



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO
CÂMPUS UNIVERSITÁRIO DE RONDONÓPOLIS
INSTITUTO DE CIÊNCIAS HUMANAS E SOCIAIS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO**



AURA SANTANA CAMPOS

**ENTRE LIVROS, LEITURA E BIBLIOTECA: A INTER-RELAÇÃO COM O
PLANEJAMENTO INSTITUCIONAL**

Rondonópolis

2020

AURA SANTANA CAMPOS

**ENTRE LIVROS, LEITURA E BIBLIOTECA: A INTER-RELAÇÃO COM O
PLANEJAMENTO INSTITUCIONAL**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação em Educação da Universidade Federal de Mato Grosso (UFMT), Câmpus Universitário de Rondonópolis, na Linha de Pesquisa Linguagens, Cultura e Construção de Conhecimento: perspectivas histórica e contemporânea, do Grupo de Pesquisa Alfabetização e Letramento Escolar, como parte dos requisitos para a obtenção do título de Mestre em Educação,

Orientadora: Dra. Sílvia de Fátima Pilegi Rodrigues

Rondonópolis

2020

Dados Internacionais de Catalogação na Fonte

C198e	Campos, Aura Santana. Entre livros, leitura e biblioteca : a inter-relação com o planejamento institucional / Aura Santana Campos. – Rondonópolis, 2020. 133 f. : il. color. ; 30 cm Orientadora: Silvia de Fátima Pilegi Rodrigues Dissertação (mestrado) – Universidade Federal de Mato Grosso, Instituto de Ciências Humanas e Sociais, Programa de Pós-Graduação em Educação, 2020. Inclui bibliografia. 1. Biblioteca universitária. 2. Leitura. 3. Planejamento. I. Título. CDU 025.1
-------	---

Ficha Catalográfica elaborada pela Bibliotecária Renata B. Valeriano – CRB1/2.368.

Permitida a reprodução parcial ou total desde que citada a fonte.



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO
PRÓ-REITORIA DE ENSINO DE PÓS-GRADUAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO
Rod. Rondonópolis.-Guiratinga, km 06 MT-270 - Campus Universitário de Rondonópolis - Cep:
Tel : (66) 3410-4035 - Email : ppgedu@ufmt.br

FOLHA DE APROVAÇÃO

TÍTULO : "ENTRE LIVROS, LEITURA E BIBLIOTECA: A INTERRELAÇÃO COM O PLANEJAMENTO INSTITUCIONAL"

AUTOR : Mestranda Aura Santana Campos

Dissertação defendida e aprovada em 28/09/2020.

Composição da Banca Examinadora:

Presidente Banca / Orientador Doutor(a) Silvia de Fátima Pilegi Rodrigues

Instituição : UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO

Examinador Interno Doutor(a) André Luís Janzkovski Cardoso

Instituição : UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO

Examinador Externo Doutor(a) Ana Cristina de Albuquerque

Instituição : Universidade Estadual de Londrina - UEL

Examinador Suplente Doutor(a) Merlin Baldan

Instituição : UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO

RONDONÓPOLIS, 29/09/2020.

AGRADECIMENTOS

Ao finalizar esta dissertação, expresso aqui a minha gratidão às pessoas que contribuíram de alguma forma para que eu obtivesse esta conquista. Este trabalho é resultado da confiança e do apoio recebido ao longo desses dois anos e meio de muita dedicação.

Aos meus pais, Alice e Altamiro, meus irmãos e cunhadas, por compreenderem a minha ausência e pelo apoio incondicional.

Às minhas primas, Kátia, Luciene (madrinha) e Neuzete, e a todos os meus familiares, pelo carinho e constante apoio.

A todos os meus amigos, pelo apoio e estímulo constante.

Aos meus colegas de trabalho, em especial ao Adinael, Analy, Daniela, Heinsten, Karine e Renata, pela compreensão e ajuda nos momentos mais adversos.

Às minhas colegas e parceiras de turma, Geisiane e Simony, que me apoiaram e incentivaram nos momentos de dificuldade.

Minha gratidão especial a professora Dra. Sílvia de Fátima Pilegi Rodrigues, minha orientadora, por ter acreditado e confiado em mim, pela atenção e disponibilidade em ajudar, pelas correções e incentivo.

Agradeço também aos membros da banca, professora Dra. Ana Cristina de Albuquerque, professor Dr. André Luís Janzkovski Cardoso e professora Dra. Merilin Baldan.

Aos professores e demais membros integrantes do grupo de pesquisa ALFALE, pelos esforços em prol da pesquisa e do crescimento acadêmico da instituição.

Por fim, agradeço a Deus, por me dar saúde e força, por ter guiado, iluminado e abençoado cada passo meu durante essa caminhada. Obrigada meu Pai, por ser quem sou, por ter o que tenho e por mais esta conquista!

RESUMO

A Biblioteca Universitária é um espaço essencial no processo de formação acadêmica, contribuindo para o crescimento pessoal e profissional dos alunos e inserindo-os no universo do ensino e da pesquisa. Assim, partindo do princípio de que a leitura é fundamental para a formação acadêmica, e a biblioteca se constitui por excelência como um espaço propício a essa prática, pretende-se com esta pesquisa contribuir para o debate acerca do planejamento utilizado na definição de recursos públicos investidos na aquisição do acervo bibliográfico. Esta pesquisa está vinculada ao Grupo de Pesquisa Alfabetização e Letramento Escolar (ALFALE), do Programa de Pós-Graduação em Educação, do Instituto de Ciências Humanas e Sociais, da Universidade Federal de Mato Grosso - Câmpus Universitário de Rondonópolis (PPGEdu/CUR/UFMT), na linha de pesquisa Linguagens, Cultura e Construção de Conhecimento: perspectivas histórica e contemporânea. Para delinear esta pesquisa, formulou-se a seguinte questão: Há uma relação entre as demandas dos cursos do Câmpus Universitário de Rondonópolis (CUR) na aquisição de obras para compor o acervo da Biblioteca Regional e o correspondente uso por parte dos acadêmicos? O objetivo principal foi analisar a relação entre demanda, aquisição e empréstimo das obras que compõem o acervo da Biblioteca Regional do Câmpus Universitário de Rondonópolis. Para tanto, foram estabelecidos os seguintes objetivos específicos: 1) verificar os critérios para aquisição e atualização do acervo, considerando as políticas adotadas, o orçamento, o planejamento para aquisição e manutenção de obras para a Biblioteca Regional do Câmpus Universitário de Rondonópolis; 2) relacionar o quantitativo e o custo do acervo adquirido no período de 2014 a 2018; 3) verificar o fluxo de empréstimo dos títulos adquiridos no período de 2014 a 2018. Diante dos objetivos propostos, optou-se por utilizar as abordagens qualitativa e quantitativa, integrando-as no momento da interpretação dos dados, além disso, foi empregada a pesquisa do tipo analítico-descritiva. Trata-se de um estudo de caso, com foco na Biblioteca Regional do Câmpus Universitário de Rondonópolis, realizado a partir da análise dos relatórios fornecidos pela Biblioteca Regional (BR) e por meio de entrevista com a supervisora da biblioteca. Os dados revelaram que no período analisado o investimento na BR ultrapassou o valor de um milhão de reais. No entanto, apesar de ter à disposição um acervo bibliográfico considerável, a média de empréstimos é pouco expressiva. Sendo assim, fica evidente a necessidade de adotar estratégias para que a BR desempenhe com eficiência o seu papel no suporte aos usuários. Nessa perspectiva, o planejamento se torna uma ferramenta indispensável para que os gestores identifiquem os pontos fracos e fortes da instituição e, a partir desse diagnóstico, tracem metas, redefinam estratégias e desenvolvam ações, visando o constante aperfeiçoamento na gestão dos recursos recebidos, de forma que sejam contempladas as necessidades básicas das atividades de ensino, pesquisa e extensão.

Palavras-chave: Biblioteca Universitária. Leitura. Planejamento.

ABSTRACT

The University Library is an essential space in the process of academic education, contributing for the personal and professional growth of the students and inserting them in the universe of education and research. Thus, assuming that reading is fundamental for academic education, and the library is constituted by excellence as a propitious space for this practice, it is intended with this research to contribute with the debate on the planning used in the definition of public resources invested in the acquisition of the bibliographical archive. This research is linked to the Research Group Alphabetization and School Literacy (ALFALE), of the Postgraduate Program in Education, of the Institute of Human and Social Sciences, of the Federal University of Mato Grosso – University Campus of Rondonópolis (PPGEdu/CUR/UFMT), in the research line Languages, Culture and Construction of Knowledge: historical and contemporary perspectives. In order to align this research, the following question was formulated: Is there a relation between the demands of the courses of the University Campus of Rondonópolis (CUR) in the acquisition of books to compose the archive of the Regional Library and the corresponding use by part of the academics? The main objective was to analyze the relation between the demand, acquisition and loan of the books that compose the archive of the Regional Library of the University Campus of Rondonópolis. Therefore, the following specific objectives were established: 1) verify the criteria for acquisition and actualization of the archive, considering the adopted policies, the budget, the planning for the acquisition and maintenance of books for the Regional Library of the University Campus of Rondonópolis; 2) relate the quantitative and the cost of the archive acquired in the period of 2014 and 2018; 3) verify the flow of loan of the titles acquired in the period of 2014 and 2018. Based on the proposed objectives, it was opted for utilizing the qualitative and quantitative approaches, integrating them in the moment of the interpretation of the data, in addition, it was employed the research of the type descriptive analytic. It is a study case focused on the Regional Library of the University Campus of Rondonópolis, conducted with the analysis of the reports offered by the Regional Library (BR) and through interviews with the supervisor of the library. The data reveals that in the analyzed period the investment in the BR exceeded the value of a million of real currency. However, in spite of having available a considerable bibliographical archive, the average of loans is little expressive. Therefore, it is evident the necessity of adopting strategies so that the BR fulfills with efficiency its role in the support to the users. In this perspective, planning becomes an indispensable tool so that the administrators identify the weak and strong points of the institution and, with this diagnosis, trace goals, redefine strategies and develop actions, viewing the constant improvement in the administration of the received resources, so that the basic necessities of the activities of education, research and extension be fulfilled.

Keywords: University Library. Reading. Planning.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ALFALE	Grupo de Pesquisa Alfabetização e Letramento Escolar
BASIs	Banco de Avaliadores do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior
BSC	<i>Balanced Scorecard</i>
BU	Biblioteca Universitária
BR	Biblioteca Regional
CADIR	Conselho Administrativo dos Institutos do Câmpus de Rondonópolis
CDU	Classificação Decimal Universal
CFE	Conselho Federal de Educação
CONAES	Comissão Nacional de Avaliação da Educação Superior
CPA	Comissão Própria de Avaliação
CPR	Centro Pedagógico de Rondonópolis
CUR	Câmpus Universitário de Rondonópolis
ENADE	Exame Nacional de Desempenho de Estudantes
FACAP	Faculdade de Ciências Aplicadas e Políticas
FORPLAD	Fórum Nacional de Pró-Reitores de Planejamento e de Administração
IACG	Instrumento de Avaliação de Curso de Graduação
ICAT	Instituto de Ciências Agrárias e Tecnológicas
ICHS	Instituto de Ciências Humanas e Sociais
ICEN	Instituto de Ciências Exatas e Naturais
IES	Instituições de Ensino Superior
IFES	Instituições Federais de Ensino Superior
INAF	Indicador Nacional de Alfabetização Funcional
INEP	Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira
IPL	Instituto Pró-Livro
LDB	Lei de Diretrizes e Bases da Educação
LDO	Lei de Diretrizes Orçamentarias
LOA	Lei de Orçamento Anual
MTO	Manual Técnico de Orçamento
MEC	Ministério da Educação
NDE	Núcleo Docente Estruturante
PDI	Plano de Desenvolvimento Institucional

PES	Planejamento Estratégico Situacional
PISA	Programa Internacional de Avaliação de Alunos
PPA	Plano Plurianual
PPC	Projeto Pedagógico do Curso
PPGEdu	Programa de Pós-graduação em Educação
PPI	Projeto Pedagógico Institucional
RI	Repositório Institucional
SINAES	Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior
SPOF	Sistema de Planejamento e de Orçamento Federal
UFMT	Universidade Federal de Mato Grosso
UFR	Universidade Federal de Rondonópolis

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Fases do Planejamento Estratégico.....	43
Figura 2 - As Bases da Construção de Cenários.....	48
Figura 3 - O Processo de Construção de Cenários	49
Figura 4 - Representação do BSC.....	50
Figura 5 - Legislação e Normativos	55
Figura 6 - Sequência de Elaboração do PDI.....	58
Figura 7 - Sequência de Atividades de Planejamento da Execução do PDI.....	58
Figura 8 - Relatório de Aquisições	67
Figura 9 - Relatório de Títulos Mais Emprestados Por Área de Conhecimento	68
Figura 10 - Planilha de Demanda de Material Bibliográfico.....	68
Figura 11 - Vista Aérea da Universidade Federal de Rondonópolis (UFR).....	70
Figura 12 - Vista Aérea da Universidade Federal de Rondonópolis (UFR).....	70
Figura 13 - Sala da Biblioteca da CPR (1982)	71
Figura 14 - Biblioteca Regional do Câmpus Universitário de Rondonópolis (1995)	72
Figura 15 - Espaço Atual Biblioteca Regional do Câmpus Universitário de Rondonópolis....	72
Figura 16 - Planejamento Estratégico na Biblioteca Universitária.....	75

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Demanda x Aquisição x Área de Conhecimento	78
Gráfico 2 - Exemplares Demandados x Exemplares Adquiridos	79
Gráfico 3 - Quantidade de Empréstimos dos Títulos Adquiridos em 2014/2018	85
Gráfico 4 - Total de Títulos e Exemplares x Títulos e Exemplares Emprestados 2014/2019..	90

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Os Três Níveis de Planejamento na Organização	42
Quadro 2 - Ferramentas de Gestão e Características Principais	45
Quadro 3 - Tipos Básicos de Estratégias	46
Quadro 4 - Total de Alunos Matriculados por Ano	80
Quadro 5 - Frequência de Empréstimos dos Títulos Adquiridos no Período 2014/2018.....	83
Quadro 6 - Frequência de Empréstimos - Títulos Com Aquisições a Partir de 30 Exemplares	87

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Quantidade de Páginas dos Relatórios Utilizados na Pesquisa	67
Tabela 2 - Aquisição de Acervo 2014 a 2018	74
Tabela 3 - Variação do Orçamento da UFMT (Liberação LOA)	74
Tabela 4 - Valor Investido Por Área de Conhecimento.....	77
Tabela 5 - Total de Alunos Matriculados por Ano.....	80
Tabela 6 - Títulos e Exemplares Adquiridos no Período de 2014 a 2018	81
Tabela 7 - Títulos Adquiridos Com Valor a Partir de R\$ 100,00.....	86
Tabela 8 - Representação em % dos Títulos Com Valor a Partir de R\$ 100,00.....	86
Tabela 9 - Títulos Com Custo a Partir de R\$ 100,00 (Sem Registro de Empréstimos)	87
Tabela 10 - Quantidade de Empréstimos de Títulos Com Custo Acima de R\$ 500,00	89
Tabela 11 - Títulos x Títulos Empréstados e Exemplares x Exemplares Empréstados por Ano	89

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	15
2 ABRINDO O LIVRO, INICIANDO A CONVERSA	20
2.1 Aspectos Históricos do Livro	20
2.2 Livro e Leitura no Brasil	22
3 A BIBLIOTECA UNIVERSITÁRIA	29
3.1 Instrumentos de Avaliação Para Bibliotecas Universitárias	34
4 O PLANEJAMENTO NAS UNIVERSIDADES	40
4.1 Análise <i>SWOT</i>	45
4.2 Construção de Cenários	47
4.3 Balanced Scorecard (BSC)	49
4.4 Planejamento Estratégico Situacional (PES)	51
4.5 Canvas	53
4.6 Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI)	54
4.7 Orçamento	59
5 APRESENTAÇÃO DO PERCURSO METODOLÓGICO	63
5.1 Tipificação da Pesquisa	63
5.2 Caracterização do Local da Pesquisa	66
5.2.1 Câmpus Universitário de Rondonópolis	68
5.2.2 Biblioteca Regional	71
6 APRESENTAÇÃO E REFLEXÃO SOBRE OS DADOS COLETADOS	74
7 ENCERRANDO A CONVERSA: REFLEXÕES FINAIS	92
REFERÊNCIAS	95
APÊNDICES	104
APÊNDICE A - Roteiro de Entrevista Com a Supervisora da Biblioteca Regional do Câmpus Universitário de Rondonópolis	105
APÊNDICE B - Planilha de Aquisição 2014 – Valor a Partir de R\$ 100,00	106
APÊNDICE C - Planilha de Aquisição 2015 – Valor a Partir de R\$ 100,00	109
APÊNDICE D - Planilha de Aquisição 2016 – Valor a Partir de R\$ 100,00	114
APÊNDICE E - Planilha de Aquisição 2017 – Valor a Partir de R\$ 100,00	115
APÊNDICE F - Planilha de Aquisição 2018 – Valor a Partir de R\$ 100,00	116
APÊNDICE G - Aquisições de Mais de Um Exemplar (Não Constam nos Relatórios de Títulos Emprestados)	117
APÊNDICE H - Resumo de Aquisições Por Títulos e Exemplares (2014/2018)	118
APÊNDICE I – Títulos e Exemplares Adquiridos 2014/2018 (Por Área de Conhecimento)	119
APÊNDICE K – Demanda x Aquisição x Área de Conhecimento	121
APÊNDICE L – Disponibilidade de Títulos e Exemplares	123
APÊNDICE M – Total de Exemplares Emprestados (2014/2019)	124
APÊNDICE N – Frequência de Empréstimos dos Títulos Adquiridos (2014/2018)	125
APÊNDICE O – Quantidade de Empréstimos dos Títulos Adquiridos (2014/2018)	128
APÊNDICE P – Relação de Alunos Matriculados no Câmpus Universitário de Rondonópolis	131
ANEXOS	132
ANEXO A – Relação de Vagas Ofertadas Pelos Cursos do CUR	133

1 INTRODUÇÃO

“Lemos no céu as nuvens que anunciam chuva, lemos na casca das frutas se elas estão verdes ou maduras, lemos no sinal de trânsito se podemos ou não atravessar a rua.

E, quando aprendemos a ler livros, a leitura das letras no papel é uma outra forma de leitura, do mesmo mundo que já liamos, antes ainda de sermos alfabetizados” (FREIRE, 1989, p. 5-6).

Conforme o educador Paulo Freire lembra, a leitura está constantemente presente em nossas vidas, entretanto, embora seja possível ler também os fenômenos da natureza, as imagens e até mesmo os gestos, este estudo se volta especificamente para o objeto livro e a sua leitura. Assim, propõe-se uma reflexão sobre a importância que os livros, a leitura e a biblioteca têm na vida dos acadêmicos, contribuindo para seu crescimento pessoal e profissional.

Esta pesquisa está vinculada ao Grupo de Pesquisa Alfabetização e Letramento Escolar (ALFALE), do Programa de Pós-Graduação em Educação do Instituto de Ciências Humanas e Sociais, da Universidade Federal de Mato Grosso - Câmpus Universitário de Rondonópolis (PPGEdu/CUR/UFMT), na linha de pesquisa Linguagens, Cultura e Construção de Conhecimento: perspectivas histórica e contemporânea.

O tema central desta pesquisa é a demanda, aquisição e empréstimo de obras do acervo da Biblioteca Regional (BR) do Câmpus Universitário de Rondonópolis (CUR). O interesse nessa temática originou-se do fato de que a pesquisadora, enquanto servidora pública que atua na área administrativa, tem acompanhado mais de perto o impacto das políticas públicas nas Instituições Federais de Ensino Superior (IFES).

Por conta dessas políticas, as IFES precisam se esforçar cada vez mais para cumprir o papel como instituições públicas, gratuitas e de qualidade, pautadas no tripé do ensino, da pesquisa e extensão, por meio da disseminação do saber e da participação na transformação social, econômica, política, cultural e ambiental, atendendo às demandas da sociedade.

Entre os desafios enfrentados pelas IFES, destaca-se a necessidade de disponibilizar para a comunidade acadêmica um acervo atualizado e em quantidade suficiente para atender às demandas dos cursos, mantendo uma infraestrutura física adequada para os usuários. Além disso, é preciso ofertar uma estrutura digital que acompanhe o constante avanço tecnológico e atenda ao crescente número de publicações lançadas diariamente em ambiente on-line.

A Biblioteca Universitária (BU) é um dos instrumentos essenciais no processo de formação acadêmica, contribuindo para o crescimento pessoal e profissional dos alunos,

inserindo-os no universo do ensino e da pesquisa. Para isso, é preciso disponibilizar um acervo com livros, revistas e periódicos, além de acesso ao banco de dados de teses e dissertações. Na concepção de Ranganathan (2009, p. 263), a biblioteca deve ser vista como “um instrumento de educação universal que reúne e difunde livremente todos os recursos de ensino e dissemina o conhecimento.”

Assim, partindo do princípio de que a leitura é fundamental para a formação acadêmica, e a biblioteca se constitui por excelência como um espaço propício a essa prática, pretende-se com esta pesquisa contribuir para o debate a respeito do planejamento utilizado na definição de recursos públicos para a aquisição do acervo bibliográfico. Tais pressupostos estão alinhados com a missão da Biblioteca Central da UFMT¹:

A Biblioteca tem por objetivo principal servir como suporte às atividades de ensino, pesquisa e extensão da instituição e para isso mantém serviços de consulta e empréstimo de materiais bibliográficos, orientação aos usuários no uso dos recursos internos e externos, além de levantamentos bibliográficos entre outros (UFMT, s/d).

Portanto, é imprescindível a integração da Biblioteca Universitária (BU) no planejamento institucional e a criação de meios para interação com a comunidade acadêmica, a fim de conduzir o planejamento de seu acervo com qualidade e eficácia, bem como a implantação de produtos que facilitem o acesso à informação, conforme assegura Machado (2009):

É necessário que a biblioteca trabalhe de forma integrada com o setor pedagógico da instituição, com os cursos de graduação e com os professores, para articulação de um acervo de qualidade que possibilite o uso e o acesso as fontes de informações indicadas nos planos de ensino das disciplinas e definidas no projeto pedagógico dos cursos. Essa integração assegura também sintonia e organicidade na gestão do ensino superior na medida que se equilibra concepção ação e estrutura materiais para a realização dos fins educativos (MACHADO, 2009, p. 18).

Neste mesmo sentido, Ferreira (1980) afirma que:

Assim como a universidade deve estar voltada para as necessidades educacionais, culturais, científicas e tecnológicas do País, as bibliotecas devem trabalhar visando esses mesmos objetivos, condicionadas que são às finalidades fundamentais da universidade. Por isso, as bibliotecas devem participar ativamente do sistema educacional desenvolvido pela universidade. Do mesmo modo que não há sentido em universidades desvinculadas da realidade sócio-econômica, as bibliotecas universitárias só poderão ter sentido se estiverem em consonância com os programas de

¹ Informação extraída do site da instituição. Disponível em: <<http://www.ufmt.br/cartaservicos>>

ensino e pesquisa das universidades a que pertencem (FERREIRA, 1980, p. 7).

Além de atender às exigências inerentes à gestão da biblioteca e das demandas por parte dos cursos, a BU deve atender aos requisitos estabelecidos na legislação brasileira, entre as quais destaca-se a Lei nº 10.861/2004, que trata do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES) e visa a melhoria na qualidade do ensino superior. Esse dispositivo traz em seu Art. 3, parágrafo VII, a necessidade de melhorias na “infra-estrutura física, especialmente a de ensino e de pesquisa, biblioteca, recursos de informação e comunicação” (BRASIL, 2004).

As normas e exigências são definidas e esclarecidas por meio do Decreto nº 9.235/2017, que dispõe sobre o exercício das funções de regulação, supervisão e avaliação em instituições de educação superior, cursos superiores de graduação e sequenciais no âmbito do sistema federal de ensino. Esse decreto expõe no Art. 21 da Seção III, que a instituição deverá especificar no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI):

VIII – projeto de acervo acadêmico em meio digital, com a utilização de método que garanta a integridade e a autenticidade de todas as informações contidas nos documentos originais;

IX - infraestrutura física e instalações acadêmicas, especificando:

a) com relação à biblioteca: 1. Acervo bibliográfico físico, virtual ou ambos, incluídos livros, periódicos e científicos, bases de dados e recursos multimídia; 2. Formas de atualização e expansão, identificada sua correlação pedagógica com os cursos e programas previstos; e 3. Espaço físico para estudos e horário de funcionamento, pessoal técnico administrativo e serviços oferecidos (BRASIL, 2017).

Porém, apesar da sua importância, como dito anteriormente, a BU vem enfrentando grandes desafios para oferecer serviços de qualidade, seja por falta de recursos financeiros, recursos humanos ou estrutura física e, principalmente, pelos entraves burocráticos no processo de compra de material bibliográfico. Por isso, é preciso adotar políticas específicas para o desenvolvimento do acervo bibliográfico.

Tal processo é complexo, pois, além de verificar a demanda proveniente da bibliografia básica dos cursos, é preciso conferir o acervo atual para evitar duplicações desnecessárias e averiguar a disponibilidade de recursos financeiros destinados às aquisições. Nesse contexto, o planejamento institucional se torna uma ferramenta indispensável para que os gestores das IFES identifiquem os pontos fracos e fortes da instituição e, a partir desse diagnóstico, tracem metas, redefinam estratégias e desenvolvam ações, visando o constante aperfeiçoamento na gestão dos recursos recebidos, para que as necessidades básicas nas atividades de ensino, pesquisa e extensão sejam atendidas.

Diante do exposto, esta pesquisa investigou se os livros adquiridos a partir das demandas dos cursos estão sendo utilizados pelos acadêmicos. Desse modo, formulou-se a seguinte questão: Há uma relação entre as demandas de cursos do Câmpus Universitário de Rondonópolis (CUR) na aquisição de obras para compor o acervo da Biblioteca Regional e o correspondente uso por parte dos acadêmicos?

O objetivo desta pesquisa se constitui em analisar a relação entre demanda, aquisição e uso de obras que compõem o acervo da Biblioteca Regional do Câmpus Universitário de Rondonópolis, a partir dos relatórios fornecidos pela Supervisão da Biblioteca Regional. Para atingir o objetivo geral, foram estabelecidos os seguintes objetivos específicos:

1. Verificar os critérios para aquisição e atualização do acervo, considerando as políticas adotadas, o orçamento, o planejamento de aquisição e manutenção de obras para a Biblioteca Regional do Câmpus Universitário de Rondonópolis;
2. Relacionar o quantitativo e o custo do acervo adquirido no período de 2014 a 2018;
3. Verificar o fluxo de empréstimo dos títulos adquiridos no período de 2014 a 2018.

Convém esclarecer que esta dissertação foi desenvolvida durante o período de transição do Câmpus Universitário de Rondonópolis (CUR) para a Universidade Federal de Rondonópolis (UFR). Em 20 de março de 2018 foi sancionada a lei que criou a UFR, desmembrando-a da Universidade Federal de Mato Grosso (UFMT), assim o CUR foi emancipado e transformado em UFR.

Ainda em 2018, o Ministério da Educação (MEC) e a UFMT assinaram o Termo de Tutoria da universidade recém criada. Entretanto, considerando que a emancipação só se efetivou a partir da nomeação da Reitora *pro-tempore*, em 10 de dezembro de 2019, este trabalho tem como foco o período em que a instituição ainda era reconhecida como câmpus.

De 1976 aos dias atuais, a instituição se desenvolveu consideravelmente e já abrange dezenove cursos regulares de graduação, cinco mestrados *stricto sensu*, um mestrado profissional e treze pós-graduações *lato sensu*. A comunidade acadêmica é composta por cerca de três mil e quinhentos e vinte e quatro discentes, duzentos e noventa e seis docentes efetivos, cinquenta e seis professores substitutos, oitenta e sete técnicos administrativos e outros cem servidores terceirizados.

O presente trabalho está organizado em seis capítulos, além desta introdução. O segundo capítulo apresenta uma contextualização acerca dos aspectos históricos do livro e o processo de desenvolvimento da leitura no Brasil. O capítulo seguinte, trata especificamente sobre o surgimento e o desenvolvimento da biblioteca universitária, adentrando a importância dos instrumentos de avaliação para o seu aprimoramento. No capítulo quatro, discute-se a questão do planejamento estratégico, o Plano de Desenvolvimento Institucional e o orçamento nas IFES. Na sequência, são descritos os procedimentos metodológicos, seguidos da apresentação e análise dos resultados. Por fim, são tecidas as considerações finais, nas quais são apontadas as possibilidades para a elaboração de estudos futuros.

2 ABRINDO O LIVRO, INICIANDO A CONVERSA

“Do rolo antigo ao códex medieval, do livro impresso ao texto eletrônico, várias rupturas maiores dividem a longa história das maneiras de ler” (CHARTIER, 1998, p. 77).

O excerto da obra de Chartier (1998) serve para ilustrar que, ao longo da história, o livro passou por diversas transformações. No entanto, ele ainda é um importante suporte para a leitura, com presença fundamental nas bibliotecas. Sendo assim, este capítulo apresenta uma contextualização sobre os principais aspectos históricos relacionados ao livro e a importância da leitura.

2.1 Aspectos Históricos do Livro

Os suportes e instrumentos de escrita acompanharam o desenvolvimento das sociedades, influenciando desde o princípio em aspectos econômicos, sociais, políticos e religiosos, conforme se verifica nos registros encontrados. Eles passaram por várias transformações, desde os tabletas de argila, as tabuinhas xilográficas, os rolos manuscritos aos volumes em pergaminho, dos impressos para o papel e, deste último, para o livro eletrônico.

Com o surgimento da imprensa, aquilo que antes era um manuscrito ou “objeto precioso”, que podia apenas ser consultado, passa a ser desejado como um objeto que pode ser transportado e lido, onde e quando quiser.

Febvre e Martin (2000, p. 6) esclarecem que o livro se constitui pela união de “poderosas transformações que, importa acentuar, não nasceram de um dia para o outro, e de tal modo que não puderam acumular instantaneamente os seus efeitos perturbadores”. Quando se populariza, o livro se consolida como objeto necessário e importante para todos e passa a ser fabricado em tamanhos que permitem ser transportados e lidos em qualquer lugar. Como descrito por Campos (1994):

A história do livro tem cerca de 6.000 anos. [...] Uma caminhada cheia de percalços e de ameaças, sendo de admirar que um ente tão frágil tenha sobrevivido a toda sorte de predadores e especialmente às guerras que a humanidade tem sido tão pródiga (CAMPOS, 1994, p. 221).

Segundo Campos (1994), graças ao desenvolvimento do processo de fabricação do papel, na Europa, o livro impresso despontou. Assim, por ter como fonte recursos naturais de origem vegetal, o custo de produção se tornou muito mais barato. O autor lembra ainda que

durante a Idade Média, período compreendido entre o século V ao século XV, houve grandes avanços com o crescimento das cidades, criando assim várias oportunidades de trabalho, inclusive demanda por profissionais capacitados.

Esse movimento fez com que aumentasse o número de escolas e fossem fundadas as primeiras universidades. Além de observar a “formação de uma nova classe burguesa”, foi possível perceber as “repercussões profundas nas condições em que os livros eram compostos, escritos, copiados e difundidos” (FEBVRE; MARTIN, 2000, p. 7-8).

Vale salientar que, durante muitos séculos, as atividades intelectuais eram controladas pela Igreja, por isso, apenas uma pequena parcela da população tinha acesso aos manuscritos, visto que eles eram guardados nas bibliotecas dos mosteiros e eram copiados à mão pelos monges copistas. Desde esse período, ler e escrever era privilégio de uma pequena classe elitizada e dos escribas que eram os profissionais da escrita, consistindo assim em um símbolo de poder (CAMPOS, 1994).

Febvre e Martin (2000, p. 318) afirmam que “os rigores da censura, unidos à tradicional impotência da polícia em matéria de difusão das ideias, actuando no mesmo sentido, contribuíram também, com muita frequência, para fazer do comércio do livro uma actividade clandestina”. Assim, a censura multiplicava a impressão dos livros proibidos e eles continuaram a circular mesmo durante o período da Reforma.

Entre o final do século XII e início do século XIII, percebe-se que esse movimento faz com que a produção de livros manuscritos se desloque dos mosteiros para as recém-criadas universidades, atingindo um público maior e mais diversificado. Essa movimentação contribuiu para o crescimento da cultura e o surgimento de mais escolas (FEBVRE; MARTIN, 2000).

A partir do século XVIII, uma nova classe se interessa pela escrita e leitura, os comerciantes e a aristocracia, tanto homens, quanto mulheres. Por conta da Revolução Industrial, houve um impacto principalmente sob a imprensa, contribuindo para a mecanização do processo de impressão e o aumento da sua eficácia. Esse processo contribuiu também para o desenvolvimento econômico e para a criação de mais empregos, os quais eram divididos entre os operários e os burocratas (FREITAS, 2012).

Para muitos estudiosos, o livro influenciou e continua influenciando a formação do mundo contemporâneo. Assim, para compreender melhor esse assunto, é importante conhecer o panorama histórico que permeia a relação entre o livro, a leitura, a educação e a formação da sociedade brasileira, conforme apresentado a seguir.

2.2 Livro e Leitura no Brasil

Os fatos históricos que envolvem o desenvolvimento do Brasil nos revelam que a sociedade brasileira foi constituída sob a dominação e a exploração pelo povo europeu. Os primeiros registros que se tem da escrita no país são as cartas encaminhadas pelos descobridores que aqui chegaram, por volta de 1500, período em que se iniciava a produção de livros impressos na Europa.

Contudo, em terras brasileiras, os colonizadores não permitiam a circulação de jornais, livros, tipografias e a criação de cursos superiores, como estratégia para manter o seu domínio. Assim, a maioria dos livros disponíveis nesse período era de caráter religioso, sendo utilizados pelos jesuítas com o principal objetivo de catequizar e aumentar o domínio da Igreja (ZILBERMAN, 1991).

Por cerca de três séculos, o Brasil permaneceu como colônia de Portugal e, em boa parte desse período, a educação foi delegada à Companhia de Jesus, sob o domínio da Igreja Católica. Entretanto, a disputa de poder entre a Igreja e a Coroa resultou na retirada da soberania da Igreja e na expulsão dos jesuítas, a partir da instauração da Reforma Pombalina. Com base nos princípios iluministas, a Reforma Pombalina estabeleceu o ensino público, sob a responsabilidade do Estado (AZEVEDO, 2011).

Em 1808, após a chegada da corte portuguesa, é criado o primeiro periódico brasileiro, a Imprensa Régia, cujo objetivo era imprimir os atos oficiais do governo. Porém, a criação da imprensa oficial não significou liberdade de pensamento, já que a censura continuava e qualquer solicitação de impressão era obrigada a passar pelo crivo da Coroa, principalmente as impressões ligadas à religião, à legislação ou à política. Zilberman (1991) enfatiza ainda que nesse período:

[...] a obstrução dos canais culturais fez-se de várias maneiras, desde a restrição à importação de livros, a ausência de livrarias e a proibição de qualquer tipo de imprensa até a depauperação das escolas e a adoção de uma metodologia de leitura ineficiente e retrógrada (ZILBERMAN, 1991, p. 48).

Apesar do controle existente durante o império, continuavam chegando ao Brasil livros e jornais com conteúdos considerados impróprios e com princípios liberais. Dentre eles, o jornal Correio Braziliense, que tinha a sede na Inglaterra e era dirigido por Hipólito da Costa. Ainda em 1808, foi criada a Gazeta do Rio de Janeiro, objetivando veicular comunicados do governo.

Durante o império de D. João VI surgiu o livro didático, com o propósito de fornecer material apropriado para as instituições de ensino superior criadas pela Coroa, a fim de viabilizar o ensino da elite. Até os dias de hoje, o livro didático tem um papel de destaque no ensino e, por meio de seu histórico de publicações e leituras, “dá a entender que rumos seus governantes escolheram para a educação, desenvolvimento e capacitação intelectual e profissional dos habitantes de um país” (LAJOLO; ZILBERMAN, 2011, p. 195).

Com a Reforma Pombalina e o fim da censura, após o retorno da Coroa em 1820, não houve grandes avanços na qualidade do ensino. A quantidade de escolas era insuficiente para atender à demanda e, além disso, não havia uma preocupação em garantir um padrão de qualidade (AZEVEDO, 2011). Em 1822, após ter sido proclamada a independência, muitos aspectos do Brasil colonial permaneceram e a educação acompanhou esse atraso, estabelecendo aqui um sistema seletivo e excludente, em que só parte da população tinha acesso às escolas, como relata Azevedo (2011).

Ao refletir sobre esses aspectos, Azevedo (2011) indica que a leitura também pode ser considerada como um critério de inclusão ou exclusão, contribuindo, consequentemente, para acentuar as diferenças entre as classes sociais, pois o indivíduo que não lê é deixado à margem da sociedade.

Mesmo na atualidade, é possível perceber que muitas das políticas públicas adotadas no sistema educacional são voltadas para o mercado de trabalho, perpetuando a política de “manda quem pode, obedece quem tem juízo”, utilizada pelos descobridores do Brasil e pelas classes dominantes que se perpetuam no poder.

Por volta de 1840, alguns fatores começaram a favorecer o processo de propagação dos livros e a formação de leitores, especialmente no Rio de Janeiro, sede da monarquia. Entre esses fatores destaca-se o início do capitalismo, que somado à implantação de tipografias, bibliotecas e livrarias, contribuiu para a produção e circulação literária, conforme afirmam Lajolo e Zilberman (2011).

O leitor dessa época, segundo a classificação proposta por Santaella (2004), é denominado contemplativo ou meditativo. Para a autora, esse tipo de leitor estabelece uma relação íntima com o livro, estando acostumado à individualidade e ao ambiente silencioso, característico das bibliotecas.

No século XIX, cerca de 70% da população ainda era analfabeta, além disso, o país sofria com a falta de tipografias, o que dificultava a chegada dos livros às prateleiras das livrarias, tornando-o, portanto, um artigo muito caro (LAJOLO; ZILBERMAN, 2011). Somente após a Revolução de 1930, inicia-se um movimento um pouco mais organizado de

ampliação do ensino na rede pública. Complementando esta questão, Zilberman (1991) pontua que:

No Brasil, quando os programas buscam remendar uma situação verificável de fato e não investem a longo prazo, reformulando as bases da educação e tornando a escola eficiente e ao alcance de todos, transformam-se em alternativas sem grandes efeitos, adotam caráter compensatório e acabam tendo duração passageira, como foi o caso do MOBREAL (ZILBERMAN, 1991, p. 54-55).

De acordo com a referida autora, no final dos anos 1970, a leitura passa a ser tema de diversas discussões. Isso ocorre em virtude da constatação de que os jovens, em especial os estudantes, não demonstravam tanto interesse pelos livros, já que a concepção de leitura desse período tem como foco o “apelo à aquisição crescente de obras, reforçando os procedimentos consumistas próprios à sociedade burguesa; beneficiam, assim, mais quem os edita do que quem os lê” (ZILBERMAN, 1991, p. 17).

A autora chama a atenção para o fato de que essa “crise de leitura” inicia-se em um período de amplo desenvolvimento urbano, industrial e cultural, coincidindo ainda com a reforma educacional, que delega à escola a tarefa de formar o leitor e promover a valorização da leitura, com a finalidade de superar o atraso cultural existente.

Entretanto, juntamente com os avanços do capitalismo e da Revolução Industrial que trazem à tona novos meios de reprodução da escrita e da imagem, emerge um novo tipo de leitor que, segundo Santaella (2004), é o oposto do leitor contemplativo, acostumado ao livro e à leitura sem urgências. Esse novo leitor, movente ou fragmentado, conforme é nomeado pela autora:

[...] foi se ajustando a novos ritmos da atenção, ritmos que passam com igual velocidade de um estado fixo para um móvel. É o leitor treinado nas distrações fugazes e sensações evanescentes cuja percepção se tornou uma atividade instável, de intensidades desiguais. É, enfim, o leitor apressado de linguagens efêmeras, híbridas, misturadas. Mistura que está no cerne do jornal, primeiro grande rival do livro (SANTAELLA, 2004, p. 29).

Pela breve contextualização apresentada verifica-se que o livro, a leitura e a escolarização estão profundamente relacionados, pois, conforme Zilberman (1991) destaca, a escola confere ao livro a função formadora, enquanto o ensino e a leitura constituem-se como a base para a socialização do indivíduo.

É importante ressaltar que a prática da leitura não ocorre somente a partir do processo de escolarização. Ao declarar que “a leitura do mundo precede a leitura da palavra”, Paulo Freire (1989) alerta para a influência que o contexto histórico-social-político-cultural e

ideológico exerce no modo como lemos e interpretamos a vida e o mundo. Assim, a leitura antecede a escolarização, pois surge a partir das experiências de cada indivíduo com o mundo e a forma como ele as interpreta.

Nessa perspectiva, a leitura abrange muito mais do que a decodificação de signos linguísticos. Ela envolve a capacidade de refletir sobre aquilo que está escrito, podendo suscitar diversos sentidos, a partir das experiências e da compreensão de cada leitor em particular (FREIRE, 1989).

A leitura é, portanto, um instrumento para aquisição de conhecimentos e para uma melhor compreensão do mundo. Do ponto de vista de Milanesi (2013, p. 22), “a habilidade de ler passou a ser uma condição básica do homem, essencial para que ele viva em sociedade e tenha acesso aos benefícios que ela possibilita”. Além disso, o autor observa que a leitura está relacionada ao desenvolvimento da comunicação escrita que, por sua vez, tem sido crucial nos dias de hoje, principalmente pelo frequente uso da internet que requer, em muitos casos, a produção de textos diversos.

O desenvolvimento tecnológico e a expansão do acesso à internet refletem consideravelmente nas práticas de leitura atuais. Dos rolos, ou *volumen* (do latim), aos livros impressos, o suporte dos textos modificou-se, chegando hoje às telas dos computadores, dos *smartphones*, dos *kindles* etc.

Segundo Chartier (1994), essa modificação:

[...] substitui a materialidade do livro pela imaterialidade de textos sem lugar específico; às relações de contigüidade estabelecidas no objeto impresso ela opõe a livre composição de fragmentos indefinidamente manipuláveis; à captura imediata da totalidade da obra, tornada visível pelo objeto que a contém, ela faz suceder a navegação de longo curso entre arquipélagos textuais sem margens nem limites. Essas mutações comandam, inevitavelmente, imperativamente, novas maneiras de ler, novas relações com a escrita, novas técnicas intelectuais (CHARTIER, 1994, p. 100-101).

Mudam-se os suportes e entra em cena outro tipo de leitor, o imersivo ou virtual (SANTAELLA, 2004). Diferentemente dos outros dois tipos de leitores apresentados por Santaella (2004), o leitor imersivo está literalmente conectado a um ambiente em que o texto, as imagens, os sons, os vídeos, estão interligados e, nem sempre, seguem um padrão linear. O desenvolvimento tecnológico e, principalmente, a popularização da internet amplia a possibilidade de novas construções textuais e, dessa maneira, requer um leitor com capacidade para lidar com toda essa multiplicidade (SANTAELLA, 2004).

Esse novo leitor tem à disposição uma infinidade de textos gratuitos, ao alcance de um *click*, sem ao menos sair de sua casa. Nesse novo contexto, surge uma espécie de “biblioteca sem paredes”, nas palavras de Chartier (1994), que além de facilitar o acesso a diversos textos, também confere ao leitor a oportunidade de transformar os textos aos quais tem acesso, podendo extrair determinados fragmentos e reconstruí-los, de acordo com a sua percepção.

Em meio a toda essa transformação, o livro impresso não deixa de ser um item primordial. Darnton (2010) faz uma discussão bastante ampla acerca da utilidade dos livros na atualidade e alega que, apesar das muitas especulações, o livro físico não será extinto. O autor argumenta que o próprio Bill Gates, um dos nomes mais renomados do mundo tecnológico, não renuncia a seus livros impressos. A esse respeito, Bill Gates comenta que:

Ler na tela ainda é uma experiência vastamente inferior à leitura em papel. Mesmo eu, que tenho telas caríssimas e gosto de me considerar um pioneiro do estilo da vida web, prefiro imprimir qualquer coisa que ultrapasse quatro ou cinco páginas. Assim posso carregar o texto comigo e fazer anotações. E a tecnologia ainda precisa avançar bastante para se igualar a esse nível de usabilidade (GATES *apud* DARNTON, 2010, p. 87).

Darnton (2010) complementa que, do ponto de vista do fundador da Microsoft, a tecnologia precisa se aperfeiçoar muito para superar o livro em seu formato tradicional. Para ele, o livro eletrônico servirá mais como um complemento ao livro impresso, e não como seu substituto. O referido autor ainda explica que:

Em geral, na história da comunicação: uma mídia não toma o lugar da outra, ao menos a curto prazo. A publicação de manuscritos floresceu por muito tempo depois da invenção da prensa móvel por Gutenberg; os jornais não acabaram com o livro impresso; a televisão não destruiu o rádio; a internet não fez os telespectadores abandonarem suas tevês (DARNTON, 2010, p. 14).

Diante dessas considerações e levando em conta que os livros e textos diversos estão muito mais acessíveis, é oportuno lembrar que não houve uma melhora profunda nos índices de pesquisas e avaliações que observam o aspecto da leitura no Brasil. Um dos fatores que pode contribuir para isso é, justamente, a diversidade de opções que o espaço virtual oferece ao leitor. Isso porque, nessa “biblioteca sem paredes”, os diversos *links* disponíveis em um texto eletrônico podem se tornar também uma distração (NASCIMENTO; PINTO; VALE, 2013).

A pesquisa Retratos da Leitura no Brasil, realizada pelo Instituto Pró-Livro (IPL) em 2015, revela que o brasileiro lê em média 2,43 livros ao ano. Ressalta-se ainda que, mesmo

tendo havido um aumento no percentual de leitores, não é possível afirmar que esse índice é satisfatório, uma vez que o Indicador Nacional de Alfabetização Funcional (INAF) considera que somente um em cada quatro brasileiros domina plenamente a leitura e a escrita (FAILLA, 2016). Não se trata, portanto, de garantir a alfabetização apenas, mas de promover o aperfeiçoamento da capacidade de compreensão daquilo que se lê.

Nesse sentido, a compreensão do texto é um processo mais complexo, que está atrelado ao conhecimento linguístico, textual e ao conhecimento de mundo do leitor (KLEIMAN, 1995). Complementando essa definição, Koch e Elias (2013) afirmam que a leitura é um processo de produção de sentidos que se constrói na relação entre o texto e o leitor.

Os índices do Programa Internacional de Avaliação de Alunos (PISA), por exemplo, demonstram que há uma defasagem muito grande em relação à prática da leitura. Em 2015, o Brasil ficou em 59º lugar no quadro geral da avaliação de leitura do PISA. Os brasileiros obtiveram a média de 41,3% em questões correspondentes ao quesito leitura, enquanto países como Chile, Portugal e Finlândia chegaram a 51,9%, 59,8% e 65,5%, respectivamente (OECD, 2016).

A avaliação do PISA é realizada com alunos na faixa etária dos 15 anos, os quais passam pelo Ensino Médio e chegam às universidades sem ter o domínio da leitura. Ao adentrarem em uma universidade, esses estudantes se deparam com um ambiente em que a leitura é um requisito essencial para o pleno desenvolvimento acadêmico. Ela é o ponto de partida na busca de conhecimentos que servirão de base para o desenvolvimento das atividades acadêmicas, inclusive da pesquisa, já que na universidade, ensino e pesquisa andam lado a lado e, portanto, requer um leitor autônomo, capaz de mobilizar conhecimentos linguísticos, cognitivos e estabelecer relações com seus conhecimentos prévios, imprescindíveis nesse processo (KOCH; ELIAS, 2013).

Nesse sentido, a biblioteca universitária constitui-se como um espaço muito importante dentro da universidade, funcionando como uma espécie de alicerce para o ensino e a pesquisa. Nesse local, os estudantes têm acesso a várias fontes de informação que auxiliam na construção do conhecimento.

Verifica-se, no entanto, que embora esse espaço seja fundamental para o conhecimento, nem sempre ele é valorizado. Por isso, é imprescindível tecer uma reflexão sobre a sua história e o seu propósito, a fim de provocar a comunidade sobre a sua relevância, bem como para promover ações que contribuam para o desenvolvimento da biblioteca como um espaço de democratização do conhecimento.

Sendo assim, o capítulo seguinte apresenta um aprofundamento teórico sobre a biblioteca universitária, expondo desde as circunstâncias que envolvem o seu surgimento até as dificuldades enfrentadas atualmente.

3 A BIBLIOTECA UNIVERSITÁRIA

“Muda a sua configuração física, transformam-se as operações de acesso à informação e até tem o nome trocado, mas, na essência, permanece como a ação concreta do homem, o grande desafio e jogo humano para não perder o que ele próprio criou” (MILANESI, 2013, p. 12).

As bibliotecas são instituições antiquíssimas que precedem até mesmo a história dos livros. Originalmente esses espaços estavam designados à guarda e preservação de materiais com registros escritos históricos, como pergaminhos, papiros, blocos de argila etc. Entretanto, ao longo dos tempos, as bibliotecas passaram por modificações à medida que os suportes de leitura também foram se modificando, conforme expõe Milanesi (2013), na citação que dá início a este capítulo. Apesar dessas transformações, a função exercida pela biblioteca não perde a sua relevância, num esforço em concentrar e ordenar o conhecimento produzido pelo homem (MILANESI, 2013). Freitas (2012) acrescenta que:

[...] desde a Antiguidade até a Idade Média, o que mais se transformou no contexto das bibliotecas foram os suportes físicos dos materiais de leitura, mais ainda do que a própria função das bibliotecas, enquanto que o acesso à leitura, ao conhecimento e, portanto, a essas bibliotecas continuou bastante restrito nesses períodos (FREITAS, 2012, p. 33).

Assim, pode-se distinguir diferentes categorias de bibliotecas, “as reais na Antiguidade, as monásticas e universitárias na Idade Média, as nacionais no século XIX, as públicas e especializadas no século XX” (FONSECA, 2007, p. 50). Quanto às bibliotecas universitárias (BU), especificamente, verifica-se o seu surgimento a partir do século XII, na Idade Média, juntamente com as primeiras universidades. Inicialmente, essas instituições estavam ligadas à Igreja Católica, que durante um longo período manteve sob seu domínio grande parte do conhecimento escrito.

A obra *O Nome da Rosa* retrata bem esse período, visto que o romance de Umberto Eco, ambientado em um mosteiro medieval, apresenta a biblioteca como um espaço onde era guardado o conhecimento e também a fonte em que se buscava saciar a sede de sabedoria e prazer. Nessa fase, as bibliotecas além de serem consideradas como um depósito, tinham o seu acesso restrito há algumas pessoas, em sua maioria aos religiosos (ANZOLIN; CORRÊA, 2008).

De igual modo, as primeiras bibliotecas brasileiras foram organizadas pelos jesuítas, sendo o seu acesso limitado aos padres e alunos dos seus colégios. Assim, a história da biblioteca universitária no Brasil reflete muito do sistema educacional do país, sendo, portanto, “marcada pelo espírito colonialista, pelo escravagismo e influenciada pela Igreja Católica” (GUERRA, 2012, p. 49).

Na fase pré-renascentista, as bibliotecas universitárias começaram a demonstrar mudanças e tornaram-se um espaço mais propenso à liberdade e ao conhecimento (MILANESI, 2013). Mais adiante, esses espaços passaram a ser vistos como “um instrumento de educação universal que reúne e difunde livremente todos os recursos de ensino e dissemina o conhecimento” (RANGANATHAN, 2009, p. 263).

Percebe-se, desse maneira, a evolução desses espaços que servem como suporte para o ensino, fornecendo a base bibliográfica e documental para atender à comunidade acadêmica (FONSECA, 2007). Valeriano (2018) lembra ainda que algumas bibliotecas universitárias também atuam como bibliotecas públicas, já que contribuem com o processo de formação da comunidade externa, possibilitando o acesso ao seu acervo e a outros serviços, como o laboratório de informática. Nessa mesma direção, Lück *et al.* (2000) mencionam que:

A biblioteca universitária pode ser entendida como a instância que possibilita à universidade atender às necessidades de um grupo social ou da sociedade em geral, através da administração do seu patrimônio informacional e do exercício de uma função educativa, ao orientar os usuários na utilização da informação (Lück *et al.*, 2000, p. 2).

No que diz respeito ao desenvolvimento das bibliotecas universitárias, verifica-se que a Reforma Universitária de 1968 impulsionou investimentos no setor. Essa reforma estabeleceu uma série de orientações para a reestruturação do ensino superior no país, entre elas, a necessidade de alinhar o planejamento universitário para atender ao ensino, pesquisa e extensão (CUNHA; DIÓGENES, 2016).

Cunha e Diógenes (2016) argumentam que, apesar da Lei nº 5.540/1968 não mencionar de forma explícita um posicionamento acerca da BU, havia um entendimento de que esse espaço era essencial para as Instituições de Ensino Superior (IES), tanto que, em 1963, o Conselho Federal de Educação (CFE) passou a considerar a biblioteca como um dos requisitos para o reconhecimento de cursos superiores.

Por estar inserida em um ambiente de produção de conhecimento, a biblioteca universitária é um ambiente propício para que os estudantes complementem os estudos iniciados em sala de aula, favorecendo o aprofundamento das pesquisas, a partir da

disponibilização de informações provenientes de fontes confiáveis e recursos, como os laboratórios de informática, ou somente para utilização do espaço para a leitura individual ou em grupo (CRUZ; MENDES; WEITZEL, 2004; HUBNER; KUHN, 2017).

Vergueiro (1989) pontua que, para atender aos objetivos da universidade, a biblioteca deve ter ao seu dispor uma vasta coleção que possibilite aos seus usuários o acesso ao conhecimento, a partir de várias perspectivas em relação a um mesmo assunto, além de possuir capacidade para a ampliação. Por essa razão, Miranda (1980 *apud* Weitzel, 2006) recomenda a construção uma política de desenvolvimento de coleções que integre as disciplinas dos cursos e programas atendidos pela biblioteca.

De acordo com Weitzel (2006), a política de desenvolvimento de coleções consiste na elaboração de um documento que fornece informações necessárias para amparar o processo de planejamento e desenvolvimento do acervo. Ramos (1999, p. 49) complementa que o “estabelecimento de padrões consistentes é condição essencial para implantação de um programa de garantia de qualidade em bibliotecas, cujos critérios de qualidade devem ser detectados e resolvidos mediante o estabelecimento de alvos.”

Para Vergueiro (1989), o desenvolvimento de coleções é um processo contínuo que envolve as seguintes etapas:

- I. Estudo da comunidade – como o próprio nome sugere, essa etapa tem como principal objetivo identificar o perfil dos usuários da biblioteca;
- II. Política de seleção – elaboração de documento que reúne diversas informações que dão o suporte necessário para a tarefa de seleção, estabelecendo, por exemplo, critérios bem definidos para a aquisição de obras;
- III. Seleção – é o processo de seleção propriamente, no qual o responsável determina os títulos que serão adquiridos;
- IV. Aquisição – envolve diretamente as questões administrativas, como a definição do orçamento e a liberação dos recursos para aquisição de acervo bibliográfico;
- V. Desbastamento ou descarte – consulta ao material presente no acervo para identificar e realocar no espaço os títulos pouco utilizados. Caso seja necessário, determinadas obras podem ser encaminhadas para o descarte definitivo;
- VI. Avaliação – análise dos resultados para detectar se o desenvolvimento da coleção está ocorrendo conforme o esperado.

Nesse viés, Evans (2000, *apud* Weitzel, 2006, p. 52) reforça a necessidade de efetuar uma revisão periódica da política de desenvolvimento de coleções. De acordo com o autor,

“[...] é preciso que a política seja um instrumento vivo e que atue na realidade de forma dinâmica beneficiando pessoas e a instituição.”

Frente ao papel substancial desempenhado pela BU, é necessário que a gestão atue de forma eficaz, investindo recursos para a aquisição de acervo bibliográfico e para a modernização desse setor (MILANESI, 1995), para o atendimento das necessidades dos estudantes e das diretrizes estabelecidas pelo Ministério da Educação (MEC).

As reflexões apresentadas até o momento chamam a atenção para o profundo vínculo que há entre a biblioteca e a universidade. Essa relação abrange vários fatores, entre os quais destacam-se o “armazenamento dos documentos que apoiam, historiam e estimula o saber; o acompanhamento dos rumos tomados pelo conhecimento; o estreitamento de laços com seu usuário; e a gestão de toda espécie de recursos que essas atividades envolvem” (LEITÃO, 2005, p. 27).

Em razão disso, Milanesi (1995) argumenta ser impossível uma universidade que dispõe de uma biblioteca mal estruturada conseguir atingir a excelência, já que ambas se complementam. Assim, de acordo com Weitzel (2006):

É necessário que a biblioteca pertença de fato e de direito a sua comunidade a sua instituição, que esteja integrada ao planejamento estratégico da instituição que a mantém. Dessa forma a missão, os objetivos e metas da biblioteca estarão em consonância com a missão, objetivos e metas da instituição mantenedora (WEITZEL, 2006, p. 39-40).

Cumprindo observar que a universidade exerce influência no contexto do “desenvolvimento educacional, social, político e econômico da sociedade humana”, conforme Fujita (2005) esclarece. Em contrapartida, a instituição está sujeita às transformações ocorridas em vários âmbitos, sendo necessário adequar-se ao novo ambiente sem perder de vista o seu princípio básico que é dar suporte à produção do conhecimento (CARVALHO, 2004).

Corroborando essa afirmação, Chauí (2001) alerta para a crise enfrentada pela sociedade contemporânea e, conseqüentemente, pela universidade. A partir da última década do século XX, rumores começaram a surgir, apontando para a decadência do livro e da biblioteca. Conforme explica Milanesi (2013, p. 19), isso ocorre porque “o conhecimento passou a ser sinônimo de poder e a informação foi alçada à esfera das questões estratégicas de empresas e governos.”

Cunha (2010) adverte ainda que cada vez mais os estudantes têm optado por buscar informações em meios digitais. Somando-se a isso, as restrições financeiras e a limitação do espaço físico podem impactar diretamente na política de seleção adotada pela biblioteca.

Essas circunstâncias reforçam a importância do papel da gestão e da implementação de políticas públicas que viabilizem melhores “instalações físicas, recursos humanos, materiais e informacionais, contribuindo, dessa forma, para que este instrumento seja cada vez mais utilizado e valorizado pela comunidade acadêmica” (VALERIANO, 2018, p. 33). Desse modo, as bibliotecas universitárias precisam encontrar alternativas para adaptar-se às exigências impostas pelo contexto social, econômico e tecnológico.

Os estudos sobre usos e usuários podem contribuir para orientar o planejamento e a organização da biblioteca universitária, uma vez que são investigadas as necessidades dos usuários, suas preferências e o seu comportamento, além de avaliar se as informações estão sendo disponibilizadas de maneira adequada (FIGUEIREDO, 1994).

Esse tipo de estudo surgiu na década de 1960 e, inicialmente, tinha como foco o uso. Para tanto, aplicava-se o método quantitativo por meio de questionários, a fim de identificar a frequência de uso de determinados materiais. Ao longo dos tempos, esses estudos evoluíram e mudaram o foco para o usuário. Assim, passou-se a empregar também o método qualitativo, a partir da realização de entrevistas, com o objetivo de identificar as necessidades dos usuários para implementar sistemas de informação mais apropriados a essas necessidades (BAPTISTA; CUNHA, 2007).

Nas palavras de Baptista e Cunha (2007):

Os avanços da área do estudo de usuários mostram que hoje podem ser feitos estudos qualitativos mais sofisticados, teórica e instrumentalmente, apropriados para o desenvolvimento de sistemas baseados nas especificidades dos comportamentos dos usuários finais, permitindo assim, sistemas mais ergonômicos de acordo com necessidades cognitivas, afetivas, psicológicas e fisiológicas (BAPTISTA; CUNHA, 2007, p. 182).

Figueiredo (1994, p. 7) explica que esse tipo de estudo é necessário para “ajudar a biblioteca na previsão da demanda ou da mudança da demanda de seus produtos ou serviços, permitindo que sejam alocados os recursos necessários na época adequada.”

O próximo item, discute a importância da avaliação para o desenvolvimento da biblioteca universitária. Inicialmente, são descritos os procedimentos adotados para avaliação institucional, conforme determina a legislação. Na sequência, são apresentados alguns dos instrumentos avaliativos elaborados especificamente para esse setor.

3.1 Instrumentos de Avaliação Para Bibliotecas Universitárias

A avaliação pode ser uma aliada fundamental no processo de consolidação de uma biblioteca. Segundo Almeida (2005), essa é uma ferramenta que permite identificar e coletar dados, a partir dos quais pode-se definir critérios para analisar o desempenho de determinado serviço ou atividade. Almeida (2005) complementa que:

A avaliação é, portanto, necessária à revisão de objetivos e metas, ao direcionamento ou redirecionamento da execução de ações, atividades ou programas, à tomada de decisão, tanto operacional quanto estratégica, à medida que dá respaldo ao processo de escolha de prioridades, à alocação de recursos e à definição de métodos e processos técnicos e operacionais, fornecendo, desta forma, subsídios para o planejamento organizacional e para a mudança (ALMEIDA, 2005, p. 13).

No âmbito da educação superior, a avaliação institucional é a combinação de diferentes instrumentos avaliativos, coordenados e supervisionados pela Comissão Nacional de Avaliação da Educação Superior (CONAES), conforme estabelecido pela Lei nº 10.861/2004, que institui o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES).

Esses instrumentos são fundamentais para diagnosticar o desempenho das Instituições de Ensino Superior (IES), proporcionando uma visão abrangente de todas as dimensões envolvidas na atuação dessas instituições. Desse modo, o processo avaliativo ocorre de duas maneiras, interna e externamente. Em síntese, Argollo (2015) explica que a avaliação:

[...] interna está diretamente relacionada à gestão e ao projeto pedagógico das instituições e mostra-se importante por revelar as potencialidades e fragilidades, o que possibilita pensar nas ações de melhoria e assegurar a qualidade do/pelo próprio estabelecimento; enquanto a externa propõe uma análise dos impactos dos sistemas educativos e sociais mais amplos (ARGOLLO, 2015, p. 88).

A avaliação interna, também conhecida como autoavaliação, é realizada por cada IES, sendo coordenada por uma Comissão Própria de Avaliação (CPA), composta por membros de todos os segmentos da comunidade acadêmica e representantes da sociedade civil organizada (BRASIL, 2004).

A partir das dez dimensões institucionais elencadas no Art. 3 da Lei nº 10.861/2004, a CPA deve elaborar o projeto de autoavaliação. Para orientar esse processo, foi publicado um roteiro que detalha todos os procedimentos e etapas a serem realizados pela CPA, para a implementação da autoavaliação na instituição (SINAES, 2004).

Em meio aos requisitos previstos na autoavaliação está a infraestrutura, na qual se encontra vinculada a biblioteca universitária. O roteiro proposto pelo SINAES apresenta uma série de questionamentos relacionados à biblioteca, os quais podem ser utilizados na elaboração do instrumento de autoavaliação, entre eles: “qual é a disponibilidade da bibliografia obrigatória ou recomendada em relação à demanda? [...] a organização dos materiais e o volume de consultas e empréstimos são adequados? Justifique. São informatizados?” (SINAES, 2004).

De modo geral, pensando em todos os aspectos contemplados no processo de autoavaliação, pode-se inferir que esse instrumento deve ser utilizado não apenas como um simples mecanismo de verificação, mas também para auxiliar na tomada de decisões, a fim de que a instituição obtenha o êxito esperado.

A avaliação externa ou *in loco*, por sua vez, é realizada por meio de visitas executadas por uma comissão previamente designada pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP), conforme estabelecido pela Portaria nº 2.051, de 09 de julho de 2004. Essas visitas são destinadas aos cursos e às IES, cujo propósito pode ser o credenciamento e a renovação de credenciamento de instituições de educação superior, a autorização, o reconhecimento ou a renovação de reconhecimento de cursos de graduação.

Com base em um Instrumento de Avaliação de Curso de Graduação (IACG), instituído pela Portaria nº 670, de 11 de agosto de 2017, a avaliação leva em consideração a organização didático-pedagógica, o corpo docente e infraestrutura. Essas três dimensões dividem-se em diversos indicadores, os quais são avaliados pela comissão a partir da aplicação de critérios específicos, organizados em uma escala de 1 a 5.

As bibliotecas universitárias devem disponibilizar a literatura básica indicada no referencial teórico dos Projetos Pedagógicos dos Cursos (PPCs) existentes nas IES. Conforme prevê o Decreto nº 5.773/2006, que trata da regulação, supervisão e avaliação de instituições de educação superior e cursos superiores de graduação e sequenciais no sistema federal de ensino, as bibliotecas universitárias estão sujeitas a alguns critérios, tais como:

[...] acervo de livros, periódicos acadêmicos e científicos e assinaturas de revistas e jornais, obras clássicas, dicionários e enciclopédias, formas de atualização e expansão, identificado sua correlação pedagógica com os cursos e programas previstos; vídeos, DVD, CD, CD-ROMS e assinaturas eletrônicas; espaço físico para estudos e horário de funcionamento, pessoal técnico administrativo e serviços oferecidos (BRASIL, 2006).

Além desses aspectos, para alcançar o conceito máximo definido nesse instrumento avaliativo é preciso assegurar, entre outras coisas, que o acervo físico esteja devidamente

tombado e informatizado, além de garantir o acervo virtual com acesso ininterrupto aos usuários (SINAES, 2017).

Percebe-se, portanto, que a biblioteca universitária é um espaço primordial, pois nela estão contidos o acervo bibliográfico básico e complementar do curso que, por conseguinte, são indicadores estabelecidos no IACG.

A bibliografia básica precisa estar atualizada consoante aos conteúdos descritos no Projeto Pedagógico do Curso (PPC). Para isso, o Núcleo Docente Estruturante (NDE) do curso é responsável por produzir um relatório em que seja comprovada a compatibilidade entre o número de vagas autorizadas (do curso avaliado e de outros que porventura utilizem os títulos) e a quantidade de exemplares por título disponível no acervo, referente a cada uma das bibliografias mencionadas.

Essa questão é explicitada por meio da Nota Técnica INEP nº 16, emitida em dezembro de 2017, que trata da inserção e modificação de indicadores utilizados no IACG:

Os indicadores 3.6 - Bibliografia básica por Unidade Curricular e 3.7 - Bibliografia complementar por Unidade Curricular, por exemplo, trazem a participação do NDE referendando a adequação do acervo da bibliografia em relação às unidades curriculares, à quantidade de títulos e de exemplares e ao número de vagas autorizadas (do próprio curso e de outros que utilizem os títulos). Dessa forma, respeitada a autonomia da IES e dos seus docentes, o NDE, na sua atribuição prevista no Art. 2º, inciso II, da Resolução CONAES nº 01, de 17 de junho de 2010, de zelar pela integração curricular interdisciplinar entre as diferentes atividades de ensino constantes no currículo, assume protagonismo nesse quesito (INEP, 2017).

Em um informativo disponibilizado no *site*² do Inep, o instituto esclarece ainda que o NDE deve realizar um estudo criterioso para estabelecer adequadamente os títulos e o quantitativo de número de exemplares por vagas. Assim, caberá à comissão avaliadora realizar uma “crítica minuciosa sobre o relatório, verificando não somente os números e justificativas existentes, mas com olhar acurado sobre o método para execução do estudo” (INEP, 2018).

O instrumento menciona ainda que o acervo deve ser gerenciado para manter a quantidade de exemplares atualizada em relação à demanda, devendo ser adotado um “plano de contingência para a garantia do acesso e do serviço” (INEP, 2017, p. 39).

Embora as informações apresentadas até o momento demonstrem que tanto a avaliação *in loco* quanto a autoavaliação desempenham um papel importante para o bom desempenho dos cursos e, conseqüentemente, das instituições ao qual estão vinculados, Brito

² Disponível em: <<http://portal.inep.gov.br/web/guest/educacao-superior/avaliacao-institucional/informativo-avaliacao-in-loco>>

(2013) alega que esses processos avaliativos não demonstram claramente a contribuição da biblioteca universitária para a qualidade do ensino.

Ao discorrer sobre o processo de avaliação das bibliotecas universitárias no Brasil, Brito (2013) alerta para a importância de métodos avaliativos que foquem na qualidade dos serviços prestados pelas bibliotecas. Na opinião da autora, além das avaliações governamentais poderiam ser implementados outros dois tipos de instrumentos avaliativos: uma avaliação objetiva, com base em procedimentos quantificáveis que levam em consideração as informações obtidas a partir de relatórios gerenciais; e uma avaliação subjetiva, fundamentada na percepção dos usuários sobre os serviços prestados.

Entre os instrumentos de avaliação subjetiva, a autora destaca o método *Libqual*, desenvolvido pela Associação de Bibliotecas de Pesquisas e as Bibliotecas Universitárias do Texas em 2000. Esse método de avaliação consiste em um conjunto de questões que são respondidas por uma determinada amostra de usuários, via internet. São objetivos desse modelo de avaliação:

- Fomentar uma cultura de excelência na prestação de serviço de bibliotecas;
- Ajudar as bibliotecas num melhor entendimento do que os usuários percebem como um serviço de biblioteca de qualidade;
- Coletar e interpretar o *feedback* dos usuários ao longo do tempo;
- Oferecer às bibliotecas informações comparáveis de avaliação de outras bibliotecas similares (*Benchmarking*);
- Identificar as melhores práticas na prestação de serviços de biblioteca;
- Melhorar as habilidades analíticas dos membros da equipe da biblioteca para interpretar e atuar segundo os dados (BRITO, 2013, p. 53).

De acordo com Brito (2013), o *Libqual* tem sido utilizado em diversas pesquisas, em bibliotecas espalhadas por mais de 20 países, demonstrando ser um método bastante eficiente por auxiliar os gestores na tomada de decisões e na alocação de recursos. Todavia, Malheiro (2019) argumenta que o alto custo desse modelo dificulta a sua implantação em bibliotecas brasileiras, especialmente as instituições públicas, que possuem recursos limitados.

Sendo assim, algumas bibliotecas brasileiras têm optado pelo método *Servqual* para aferir a qualidade de seus serviços e a satisfação de seus usuários (MALHEIRO, 2019). A princípio, esse método é composto por duas seções:

[...] (uma para avaliar as expectativas do consumidor, outra para avaliar suas percepções em relação à prestação de um determinado serviço), o *Servqual* possui 44 questões para mensurar as cinco dimensões de qualidade de serviços. Estas questões devem ser avaliadas em uma Escala *Likert* de 1 a 7 pontos, sendo que estes números variam de um nível mais baixo até o nível mais elevado (MALHEIRO, 2019, p. 33).

Apesar de ser muito utilizado, Malheiro (2019) adverte que o *Servqual* possui algumas limitações, uma vez que esse instrumento avaliativo é mais direcionado à área comercial e de fins lucrativos. Entre elas, a dificuldade em adaptar o questionário à natureza do serviço a ser avaliado e o fato de haver apenas questões fechadas, que não permitem ao respondente expor seus comentários, tornando o método pouco flexível.

Além dos instrumentos já citados, Vergueiro (2002) elenca outras ferramentas que podem ser empregadas para avaliar a qualidade dos serviços oferecidos pelas bibliotecas, tais como: o fluxograma, gráfico de Pareto, diagrama de causa e efeito, folha de verificação, histograma, diagrama de distribuição, tabela de controle, gráfico de estratificação, *brainstorming* etc. Essas ferramentas baseiam-se normalmente em técnicas quantitativas que servem de suporte ao controle estatístico.

Para Igami (2003) a avaliação tem como propósito a elaboração de indicadores de desempenho, cuja finalidade é:

- 1) *facilitar* o controle no processo de gestão e 2) *servir* de base para a negociação e argumentação com os diversos grupos de atores participantes do sistema biblioteca (funcionários, comunidade de usuários, a alta administração da casa, editores e agências financiadoras) (IGAMI, 2003, p. 50).

Complementando essa questão, Almeida (2005, p. 21) explica que os indicadores são “como variáveis, características ou atributos capazes de sintetizar, representar ou dar maior significado ao que se quer avaliar. Os indicadores transformam os objetivos e resultados em parâmetros concretos, passíveis de verificação.” Para a autora, os indicadores devem ser estipulados levando em consideração os aspectos que se pretende avaliar ou pelas perguntas avaliativas (ALMEIDA, 2005).

Rozados (2005, p. 66) esclarece ainda que um indicador é “uma ferramenta de mensuração, utilizada para levantar aspectos quantitativos e/ou qualitativos de um dado fenômeno, com vistas à avaliação e a subsidiar a tomada de decisão.” A autora considera fundamental a utilização de indicadores para a avaliação dos serviços, contribuindo juntamente para a tomada de decisões e a gestão da qualidade. Rozados (2005) defende ainda que sejam promovidas ações para que os órgãos governamentais adotem o uso de indicadores, além de incluir conteúdos sobre esse assunto, especialmente em cursos voltados para a área da Ciência da Informação, visando o desenvolvimento da competência dos profissionais dessa área.

As considerações expressas a respeito da avaliação institucional indicam que esse instrumento pode ser muito útil para a gestão, pois a partir de uma avaliação sistemática e contínua, é possível identificar se as ações implantadas atingiram o objetivo pretendido e, caso necessário, permite que sejam realizados ajustes. Almeida (2005) destaca que a avaliação serve para subsidiar o planejamento, uma vez que:

[...] possibilita a escolha certa, ou seja, a correta definição dos objetivos no momento da concepção do plano. Na implementação do plano, produz informações que contribuem para a maior produtividade e para a melhoria da qualidade. No final do processo, permite comparar resultados esperados e conseguidos, conhecer o nível de satisfação do público-alvo e os efeitos do planejamento na unidade de informação, na organização e no ambiente (ALMEIDA, 2005, p. 11).

Em concordância com esse entendimento, Igami (2003) afirma que “planejar, avaliar e melhorar são processos contínuos que se configuram como um ciclo básico a ser percorrido pelo gerente de qualquer biblioteca”. Diante disso, o próximo capítulo discorre sobre o planejamento, expondo a perspectiva de diversos autores acerca desse assunto. Além de descrever algumas das ferramentas utilizadas na execução do planejamento estratégico, será abordado o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) e o orçamento em Instituições Federais de Ensino Superior (IFES), uma vez que esses fatores impactam diretamente no desenvolvimento da biblioteca universitária.

4 O PLANEJAMENTO NAS UNIVERSIDADES

“O planejamento não é um acontecimento, mas um processo contínuo, permanente e dinâmico, que fixa objetivos, define linhas de ação, detalha as etapas para atingi-los e prevê os recursos necessários à consecução desses objetivos”
(ALMEIDA, 2005, p. 2).

Administrar uma organização não é uma tarefa simples, seja ela privada ou pública, com ou sem fins lucrativos. O próprio ambiente em que está inserida é complexo e a obriga a definir planos, metas e estratégias, para que possa sobreviver diante das constantes transformações e evoluções que o mundo moderno exige.

Nesse contexto, Gaj (1987) explica que a complexidade em administrar decorre da capacidade da organização em interagir e se adaptar ao ambiente em que está inserida, bem como a capacidade de lidar com os conflitos gerados pelas constantes transformações, sejam elas políticas, econômicas, tecnológicas. Consoante Cardoso (2009):

Conviver com mudanças não é uma situação opcional, pois as organizações pouco controlam o ambiente externo e tentam buscar mecanismos para atuar na incerteza, fortalecendo seu ambiente interno e se preparando para enfrentar seus principais concorrentes com agilidade, consistência e melhores práticas (CARDOSO, 2009, p. 148).

Assim, surge a importância do planejamento como função administrativa de gestão. Para Chiavenato (2010) o planejamento é um processo que auxilia na definição dos objetivos e indica a melhor maneira para alcançá-los. Complementando os aspectos elencados, Oliveira (2007) esclarece que o planejamento é uma atividade complexa que requer uma reflexão constante sobre o futuro. Essa atitude desenvolve:

[...] a determinação de estados futuros desejados e a avaliação de cursos de ação alternativos a serem seguidos para que tais estados sejam alcançados, sem o que tudo isso implica em um processo decisório permanente e de qualidade, acionado dentro de um contexto ambiental – externo e não controlável – independente e mutável (OLIVEIRA, 2007, p. 5).

Toni (2003) acrescenta que o planejamento requer a priorização e a resolução de problemas, pressupondo “uma determinada visão-de-mundo, concepção de Estado, de organização social e assim por diante” (TONI, 2003, p. 31).

O planejamento se constitui como uma ferramenta capaz de auxiliar o gestor no direcionamento da organização rumo aos objetivos organizacionais, independente dos cenários de constantes mudanças, sejam elas internas ou não. Ao enfrentamento dessas

variáveis, dá-se o nome de estratégia. Segundo Chiavenato e Sapiro (2009), a estratégia permite realizar uma determinada escolha diante de diversas possibilidades, levando-se em consideração aspectos internos e externos inerentes à organização.

Mintzberg *et al.*, (2006) acrescentam que as estratégias são utilizadas pelos gestores para definir os rumos a serem trilhados por uma organização e manter todos os envolvidos no processo focados na mesma direção. Quando esses desdobramentos visam médio e longo prazo, ocorre o planejamento estratégico.

Para Chiavenato e Sapiro (2009, p. 30), o planejamento estratégico contribui para a criação de estratégias capazes de inserir uma organização no ambiente em que deve atuar. Toni (2003, p. 31) acrescenta que “planejar estrategicamente implica necessariamente manipular variáveis políticas, em situações de poder compartilhado, onde os ‘outros’ também planejam e formulam estratégias.”

Ainda sobre a definição de planejamento estratégico, encontra-se o posicionamento dos autores Fischmann e Almeida (2009). Para eles o planejamento estratégico é uma técnica administrativa que auxilia a organização na identificação de seus aspectos fortes e fracos e na direção que deve ser adotada para o alcance de sua missão, aproveitando as oportunidades e desviando-se de possíveis ameaças.

Logo, a estruturação do planejamento estratégico decorre de um processo metodológico e sistematizado, para que a organização alcance os seus objetivos. Para uma melhor compreensão desses fatores, Chiavenato e Sapiro (2009) apresentam alguns elementos a serem definidos no momento da elaboração do planejamento estratégico.

Primeiramente, a instituição ou organização deve estabelecer de forma clara a sua missão, isto é, o seu propósito, e a sua visão, que é a projeção do que a instituição pretende alcançar para o futuro. Também é fundamental definir bem os seus valores e indicar o público estratégico da organização, também conhecidos como *stakeholders*, além de estabelecer quem são os clientes e o que eles consideram valioso na organização. Por fim, é preciso traçar os objetivos pretendidos, os quais deverão estar alinhados à missão e à visão (CHIAVENATO; SAPIRO, 2009).

Pensando especificamente nas IFES, Sant’Ana *et al.*, (2017) acrescenta que é mais difícil mensurar os resultados, já que essas instituições têm como missão promover o ensino e a profissionalização, atendendo ao interesse público. Visando propor alternativas que auxiliem os gestores a desenvolverem o planejamento estratégico nas IFES, foi criado o Fórum Nacional de Pró-Reitores de Planejamento e de Administração (FORPLAD). Segundo o documento elaborado pela Comissão de Planejamento do FORPLAD, no planejamento

estratégico, “as atenções voltam-se para as atividades associadas a mudanças ou expansões que causam impacto, demandam grandes esforços e tempo para serem realizadas e que normalmente envolvem muitas pessoas” (FORPLAD, 1995, p. 6).

No que diz respeito especificamente às bibliotecas universitárias, Luna (2017) aponta para a complexidade das funções desempenhadas por esse setor e o impacto que ele pode exercer na avaliação da instituição e de seus cursos. Por isso, ao elaborar o planejamento estratégico é preciso considerar “as variáveis institucionais que permitirão visualizar as necessidades e abrangência da biblioteca universitária dentro de seu contexto maior, ou seja, a organização ou órgão a que se subordina” (NASCIMENTO *et al.*, 2000).

É importante ressaltar que o planejamento estratégico ocorre simultaneamente e alinhado com outros tipos de planejamento, em diferentes níveis hierárquicos, conforme pontua Oliveira (2007):

- Planejamento estratégico é o processo administrativo que proporciona sustentação metodológica para se estabelecer a melhor direção a ser seguida pela empresa, visando ao otimizado grau de interação com os fatores externos – não controláveis – e atuando de forma inovadora e diferenciada;
- Planejamento tático é a metodologia administrativa que tem por finalidade otimizar determinada área de resultado e não a empresa como um todo. Portanto, trabalha com decomposições dos objetivos, estratégias e políticas estabelecidas no planejamento estratégico;
- Planejamento operacional é a formalização, principalmente através de documentos escritos, das metodologias de desenvolvimento e implementação de resultados específicos a serem alcançados pelas áreas funcionais da empresa (OLIVEIRA, 2007, p. 17-19).

Chiavenato e Sapiro (2009) mostram uma outra abordagem dos três níveis de planejamento estratégico, conforme representado no Quadro 1.

Quadro 1 - Os Três Níveis de Planejamento na Organização

PLANEJAMENTO	HORIZONTE TEMPORAL	ABRANGÊNCIA	CONTEÚDO
Estratégico	Longo Prazo	Macro-orientado; Aborda a organização como um todo.	Genérico
Tático	Médio Prazo	Aborda cada unidade da organização separadamente.	Detalhado
Operacional	Curto Prazo	Micro-orientado; Aborda cada tarefa ou operação apenas.	Específico

Fonte: Chiavenato e Sapiro (2009, p. 31).

É possível verificar que a efetivação do planejamento estratégico ocorre com a integração, alinhamento e desdobramento dos diferentes tipos de planejamento, sem perder a

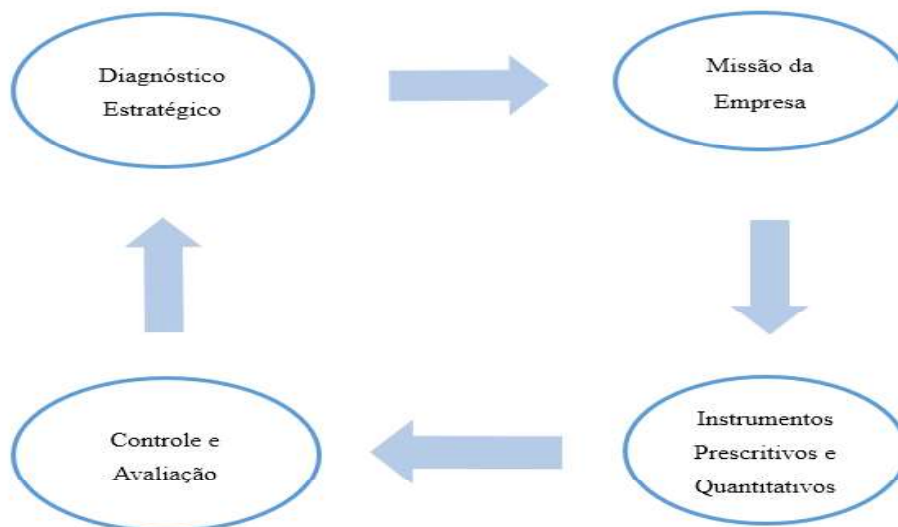
diretriz principal. Nesse sentido, Oliveira (2007) afirma que esse processo ocorre em três dimensões: delineamento, elaboração e implementação.

Para Oliveira (2007), o delineamento compreende a estrutura metodológica que será seguida na elaboração do planejamento estratégico. Já a elaboração do planejamento é o momento em que a organização identifica oportunidades e ameaças no ambiente, avalia os pontos fortes e pontos fracos, bem como define suas metas e objetivos.

Por fim, a implementação abrange “assuntos organizacionais, o sistema de informações, o sistema orçamentário, os sistemas de incentivos, a competência operacional, o treinamento e a liderança necessária ao desenvolvimento do processo” (OLIVEIRA, 2007, p. 39).

A Figura 1, apresenta de forma esquematizada as fases do planejamento, de acordo com as orientações propostas por Oliveira (2007). Nela, é possível observar a dinamicidade e a integração necessárias para que se obtenha o êxito esperado com o planejamento estratégico:

Figura 1 - Fases do Planejamento Estratégico



Fonte: Elaborado pela autora com base em Oliveira (2007).

Assim, o planejamento estratégico deve ser dinâmico, pois há muitas variáveis que podem interferir durante sua implementação. Com isso, as organizações necessitam estar prontas para agir nesses momentos, propondo alternativas imediatas para adequar-se frente aos imprevistos que porventura ocorram (TONI, 2003).

Cabe aos gestores realizar uma análise do ambiente organizacional, a fim de diagnosticarem internamente os pontos fortes, para que sejam ampliados, e os pontos fracos, para que sejam corrigidos (CHIAVENATO; SAPIRO, 2009). Esse diagnóstico interno deve ser conciliado a um diagnóstico externo, assim, segundo os autores:

[...] deve haver uma abordagem de adequação ou de correção, entre os aspectos internos da organização em termos de recursos, competências, potencialidades e os aspectos externos do ambiente; [...] o planejamento estratégico depende de uma liderança integrada e baseada em valor, orientada para relações colaborativas, alinhamento estratégico, melhoria de processos e autogestão baseada na responsabilidade e no compartilhamento do processo de planejamento estratégico entre as pessoas que o formam. O compartilhamento de visão é essencial para o sucesso de todo planejamento. As pessoas são levadas a se envolverem no processo, concentrando-se assim na estratégia e no plano de um modo inovador e comprometido (escola da cultura) (CHIAVENATO; SAPIRO, 2009, p. 47).

Oliveira (2007) enfatiza a importância do envolvimento das pessoas para um resultado favorável. Isso condiz com a visão administrativa mais recente que dá maior protagonismo ao trabalhador, ao contrário do que ocorria em tempos mais remotos, em que estes ficavam em segundo plano, meramente como uma peça na engenharia de produção.

Os estudos no campo da Administração favoreceram o desenvolvimento de diversas ferramentas e metodologias que proporcionaram maior agilidade, organização e universalidade, decorrente da padronização, tornando mais simples o compartilhamento entre setores e até unidades em diferentes localidades.

No entanto, Toni (2003) ressalta que as entidades devem ter a compreensão de que, embora haja diversas ferramentas capazes de auxiliar na elaboração do planejamento, não é possível que ele seja elaborado sem que as pessoas que fazem parte da ação estejam envolvidas. Sob o mesmo ponto de vista, é necessário que a equipe tenha um mínimo de conhecimento técnico sobre o que planeja.

Diante do exposto, serão apresentadas algumas das ferramentas mais utilizadas atualmente para a elaboração e implementação do planejamento estratégico em Instituições Federais de Ensino (IES), de acordo com o resultado da pesquisa mencionada por Sant'Ana *et al.*, (2017): Análise *SWOT*³, Construção de Cenários, Balanço *Scorecard*, Planejamento Estratégico Situacional (PES) e Canvas.

³ Forças (*Strengths*), Fraquezas (*Weaknesses*), Oportunidades (*Opportunities*) e Ameaças (*Threats*).

Embora cada uma delas possua especificidades, nada impede a utilização de mais de uma ferramenta simultaneamente. No Quadro 2, são descritas as principais características de cada uma dessas ferramentas:

Quadro 2 - Ferramentas de Gestão e Características Principais

Ferramenta	Principal Objetivo
Análise <i>SWOT</i>	Diagnóstico do ambiente interno (forças e fraquezas) e do ambiente externo (oportunidades e ameaças).
Construção de Cenários	Analisar possíveis situações futuras da organização, possibilitando respostas mais rápidas.
BSC	Gestão de desempenho organizacional, baseado em indicadores de quatro perspectivas: financeira, clientes, processos internos, aprendizado e crescimento.
PES	Elaboração do planejamento estratégico, baseado em quatro momentos: explicativo, normativo-prescritivo, estratégico e tático-operacional.
Canvas	Evidenciar como a empresa gera valor para o cliente, baseado em nove componentes: segmento de clientes, proposta de valor, canais, relacionamento com clientes, fontes de receitas, recursos principais, atividades-chave, parcerias principais e estrutura de custo.

Fonte: Sant'Ana *et al.*, (2017, p. 27).

Como visto, há diferentes metodologias que abarcam elementos distintos, cabendo ao gestor escolher a que melhor se adéqua ao modelo organizacional e ao contexto em que a instituição está inserida.

A seguir serão descritas, ainda que resumidamente, cada uma das ferramentas de gestão elencadas no Quadro 2.

4.1 Análise *SWOT*

A Análise *SWOT* é uma ferramenta que foi apresentada na década de 1960 e destina-se a avaliar variáveis no ambiente interno e externo. Sant'Ana *et al.*, (2017, p. 28) explicam que a finalidade é identificar quatro elementos essenciais: Forças (*Strengths*), Fraquezas (*Weaknesses*), Oportunidades (*Opportunities*) e Ameaças (*Threats*).

Sant'Ana *et al.*, (2017) acrescentam que, para a elaboração da análise *SWOT*, as empresas precisam estar atentas aos objetivos, onde estão e onde querem chegar, considerando ainda todas as variáveis internas e externas, controláveis ou não, de forma que impactem o mínimo possível no planejamento.

Embora as instituições públicas não visem lucro, a Análise *SWOT* também pode ser aplicada a elas, já que a “gestão e os resultados pretendidos pelos gestores públicos, e esperados pela população, são impactados por diferentes variáveis internas e externas à organização” (SANT'ANA *et al.*, 2017, p. 29).

De acordo com Oliveira (2007, p. 37), a utilização dessa ferramenta auxilia a organização a “conhecer e melhor utilizar seus pontos fortes, conhecer e eliminar ou adequar seus pontos fracos, conhecer e usufruir as oportunidades externas e conhecer e evitar as ameaças externas”.

Assim, as ações que decorrem do amplo conhecimento e visão do cenário atual, compõem a estratégia a ser adotada. Oliveira (2007) apresenta quatro tipos básicos: estratégia de sobrevivência, estratégia de manutenção, estratégia de crescimento e estratégia de desenvolvimento, conforme demonstrado no Quadro 3:

Quadro 3 - Tipos Básicos de Estratégias

Diagnóstico		Interno	
Externo	Predominância de ameaças	Predominância de pontos fracos	Predominância de pontos fortes
		Estratégias de sobrevivência	Estratégias de manutenção
		• Redução de custos • Desinvestimento • Liquidação do negócio	• Estabilidade • Nicho • Especialização
	Predominância de oportunidades	Estratégias de crescimento	Estratégias de desenvolvimento
		• Inovação • Internacionalização • Joint venture • Expansão	• De mercado • De produtos ou serviços • Financeiro • De capacidades • De estabilidade • Diversificação ○ Horizontal ○ Vertical ○ Concêntrica ○ Conglomerada ○ Interna ○ Mista

Fonte: Elaborado pela autora com base em Oliveira (2007).

A ferramenta *SWOT* demonstra eficácia em fornecer ao gestor a clareza necessária em relação às variáveis no ambiente em que a organização está inserida. Desse modo, é possível subsidiar o processo decisório no que diz respeito ao delineamento de ações para estabelecer e atingir os objetivos organizacionais.

Em um estudo apresentado por Lira (2012), ao analisar os planejamentos estratégicos elaborados pelo Sistema de Bibliotecas da Universidade de São Paulo (SIBi/USP), Biblioteca Central e Setorial da Universidade Federal de Roraima e Sistema de Bibliotecas da

Universidade Estadual de Campinas (SBU/Unicamp), constatou-se que ambas as instituições utilizam a Análise *SWOT* na elaboração de seus planejamentos.

Nesse sentido, a pesquisadora confirma que essa ferramenta é de fato bastante eficaz, pois o seu diagnóstico proporciona uma visão ampla da situação da biblioteca, para que sejam definidas as ações estratégicas mais adequadas (LIRA, 2012).

4.2 Construção de Cenários

Realizar o mapeamento interno e externo do ambiente em que uma organização está inserida é fundamental para definir o modelo de planejamento estratégico mais adequado, porém, as estratégias precisam ser dinâmicas para promover a adaptação a um ambiente globalizado e sujeito a interferências de múltiplas variáveis.

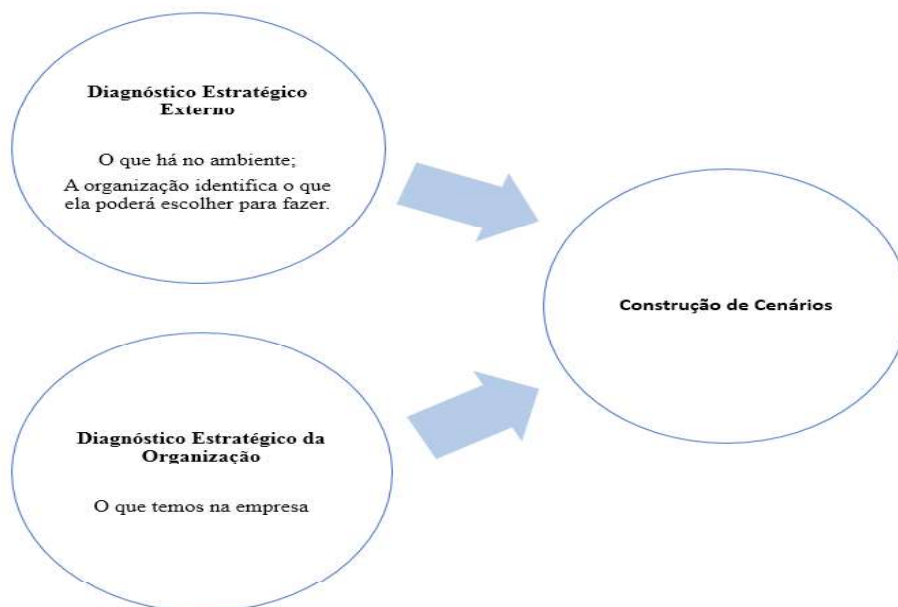
A construção de cenários está em consonância com essa perspectiva “pelo fato de o processo de administração estratégica ser constante e dinâmico, refletindo modificações que possam ocorrer nas condições ambientais ou organizacionais” (SANT’ANA *et al.*, 2017, p. 32). Chiavenato e Sapiro (2009) conceituam o cenário como sendo uma projeção sobre o futuro que proporciona a elaboração de alternativas para lidar com as possíveis circunstâncias. Nas palavras dos autores:

Em vez de enfrentar o futuro às cegas e improvisar soluções em cima da hora, o melhor é dispor de várias alternativas na mente para poder responder melhor e mais rapidamente às oportunidades e ameaças que surgem intempestivamente (CHIAVENATO; SAPIRO, 2009, p. 145).

Complementando o exposto, a elaboração de cenários avalia situações que sejam prováveis de acontecer em uma organização e analisa quais as possibilidades de respostas a essas supostas situações (SANT’ANA *et al.*, 2017). Sendo assim, os cenários precisam ser “arquétipos” e “é preciso que conste, em cada um deles, um equilíbrio ou um estado no qual o sistema poderia existir por algum período de tempo” (SANT’ANA *et al.*, 2017, p. 35).

Chiavenato e Sapiro (2009) apresentam um modelo de base para a construção de cenários, conforme pode ser visualizado na Figura 2:

Figura 2 - As Bases da Construção de Cenários

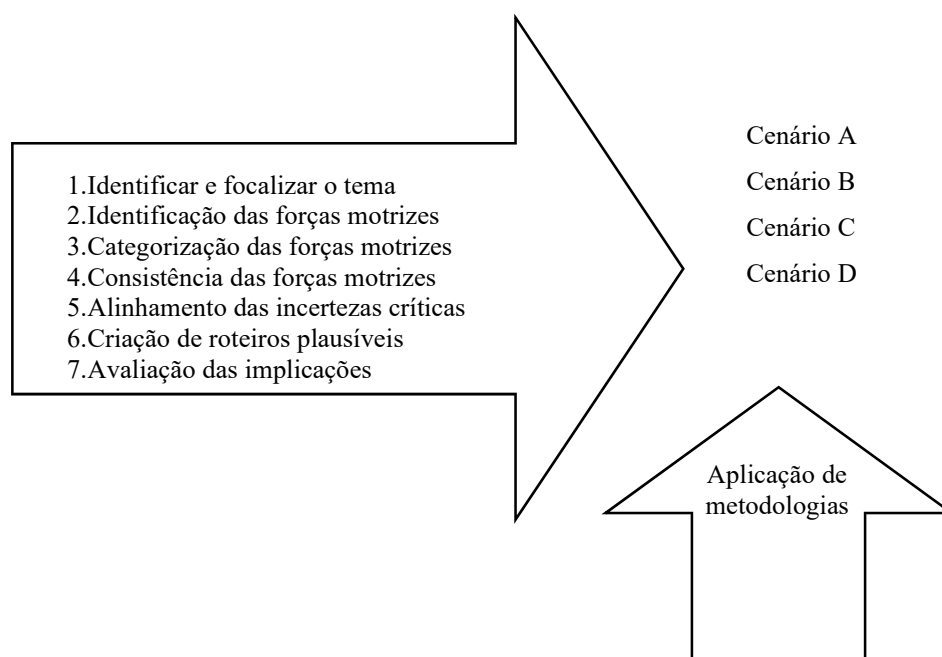


Fonte: Elaborado pela autora com base em Chiavenato e Sapiro (2009).

De acordo com Sant'Ana *et al.*, (2017), embora pareça simples, a construção de cenários trabalha com situações possíveis, detalhadas, considerando a atual conjuntura e em que ponto pretende-se chegar. Os autores apresentam 10 etapas utilizadas no desenvolvimento da criação de cenários:

- Etapa 1 – definir o escopo;
- Etapa 2 – identificar os principais *stakeholders*;
- Etapa 3 – identificar tendências básicas;
- Etapa 4 – identificar incertezas chave;
- Etapa 5 – construir temas iniciais para os cenários;
- Etapa 6 – checar consistência e plausibilidade;
- Etapa 7 – desenvolvimento de cenários de aprendizagem;
- Etapa 8 – identificação de necessidade de pesquisa;
- Etapa 9 – desenvolver modelos quantitativos;
- Etapa 10 – evoluir para cenários de decisão.

Chiavenato e Sapiro (2009) esclarecem ainda que a construção de cenários exige certas competências básicas, conforme demonstrado na Figura 3:

Figura 3 - O Processo de Construção de Cenários

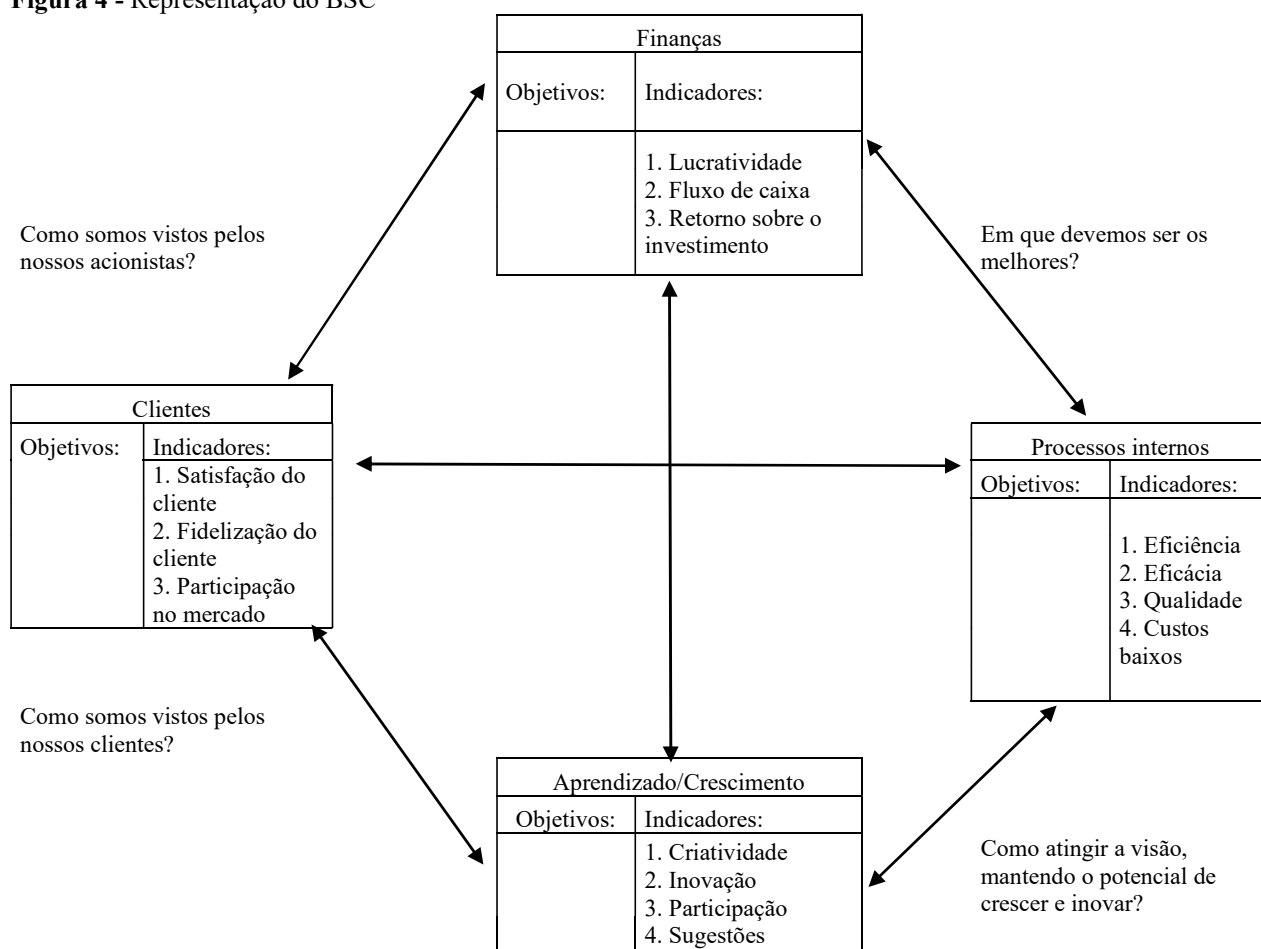
Fonte: Elaborado pela autora com base em Chiavenato e Sapiro (2009).

A utilização da construção de cenários exige um grande esforço inicial, o qual é recompensado pelo benefício de agir imediatamente diante de qualquer alteração no mercado. Além disso, esse método permite maior flexibilidade para fazer ajustes necessários durante o processo do planejamento estratégico, segundo Sant’Ana *et al.*, (2017). Contudo, a construção de cenários não consiste em fazer uma previsão do futuro, mas em obter alternativas para combater as incertezas por meio de respostas rápidas e eficazes.

4.3 Balanced Scorecard (BSC)

O *Balanced Scorecard* (BSC) surgiu na década de 1990 e se propõe a guiar a organização para que a sua visão de longo prazo seja concretizada. Por este motivo, é elaborado de cima para baixo, ou seja, a partir da definição de sua missão e da estratégia das unidades de negócio é que se faz o detalhamento do planejamento.

Chiavenato e Sapiro (2009, p. 262) explicam que o BSC “envolve várias perspectivas diferentes e que devem estar integradas e balanceadas para promover sinergia”. Nesse sentido, os autores citam quatro perspectivas ou dimensões: perspectiva financeira, perspectiva do cliente, perspectiva dos processos internos e perspectiva da inovação e aprendizagem. Na visão desses autores, a Figura 4 representa o BSC:

Figura 4 - Representação do BSC

Fonte: Elaborado pela autora com base em Chiavenato e Sapiro (2009).

O *Balanced Scorecard* é uma ferramenta que avalia a atuação da organização, equilibrando aspectos financeiros e não financeiros na gestão e planificação. Sua aplicação, conforme explica Fernandes (2006), incide sobre uma melhor mensuração dos ativos intangíveis que são o capital intelectual, a taxa de inovação, a marca, o conhecimento dos colaboradores, cultura organizacional, motivação dos empregados, dentre outros. Sant'Ana *et al.*, (2017) destacam ainda que o BSC permite adotar as perspectivas que sejam mais compatíveis com a missão e a estratégia da organização, ajustando-as ao seu próprio contexto.

Além disso, essa ferramenta tem a capacidade de conectar os objetivos de longo prazo com as ações a serem implementadas no presente, sendo bastante abrangente ao englobar diversas perspectivas, inclusive aspectos não tangíveis, mas que são representativos para a estratégia da organização.

Algumas pesquisas analisaram a aplicabilidade do BSC em bibliotecas universitárias, demonstrando pontos positivos na utilização dessa ferramenta. Para Sant'Ana *et al.*, (2017):

A aplicação do *BSC* no setor público sugere a perspectiva “clientes” como objetivo principal, já que o sucesso das instituições públicas deve ser medido pelo grau de eficiência, eficácia e efetividade com que elas atendem às necessidades de seus participantes, com base na definição de objetivos tangíveis para os clientes-cidadãos. Os órgãos do setor público não apresentam a perspectiva “financeira” como objetivo final, mas como um meio de obtenção dos recursos necessários para o cumprimento de sua função social (SANT’ANA *et al.*, 2017, p. 42).

Nascimento (2009), também compartilha da mesma opinião, por isso, formulou um método de gerenciamento estratégico com base no *BSC*, alterando a perspectiva financeira pela responsabilidade social, em razão da especificidade da instituição na qual a pesquisadora aplicou sua pesquisa.

De acordo com Nascimento (2019, p. 50), o *BSC* “é uma ferramenta apropriada para a implantação e para o controle do processo de gestão estratégica, representada por missão, objetivos e desafios atuais, possibilitando o alcance de resultados positivos para as IES.” No entanto, ela destaca que a ausência de conhecimento de gestão estratégica e a falta de um planejamento estratégico claro e consolidado são fatores que dificultam o desenvolvimento do método (NASCIMENTO, 2019).

4.4 Planejamento Estratégico Situacional (PES)

O modelo de Planejamento Estratégico Situacional (PES) é uma metodologia desenvolvida na década de 1970, pelo economista chileno Carlos Matus. Essa metodologia foi idealizada inicialmente para atender uma demanda na Administração Pública, porém atualmente também é adotada no meio empresarial.

Segundo Matus (1997 *apud* SANT’ANA *et al.*, 2017, p. 45), o PES apresenta um “modelo de diagnóstico interativo e situacional, a partir do qual todos os atores envolvidos nessa realidade são convidados a construí-la”. Nesse modelo, o foco encontra-se nos problemas e não nos setores da organização, assim, são elaboradas propostas para cada um dos problemas identificados com base na realidade.

Sant’Ana *et al.*, (2017) acrescentam que o PES consiste em construir estratégias capazes de lidar com as incertezas do futuro de forma ágil. Desse modo, essa ferramenta destaca-se por permitir que os gestores “tomem decisões futuras baseando-se nas informações do presente, lidando não apenas com a escassez de recursos econômicos, mas também políticos, cognitivos e organizacionais” (SANT’ANA *et al.*, 2017, p. 49).

A adoção ao PES é recomendada pelos autores Teixeira e Pain (2002 *apud* SANT'ANA *et al.*, 2017) para todas as organizações em que existam problemas intersetoriais, considerando-se quatro características do método:

- I. A noção do objeto do planejamento como um problema real;
- II. A perspectiva do processo como um todo, sem se concentrar em fases isoladas;
- III. A visão do produto do planejamento, a partir estruturação do plano por módulos que permitem organizar os envolvidos no processo e os recursos frente às fases do projeto;
- IV. Apoiar-se em uma teoria de governo que esteja embasada na comunicação e nas relações democráticas.

Na percepção de Toni (2003), o PES é um modelo que apresenta pontos positivos, conforme descrito:

- I. A possibilidade de mediar o presente e o futuro, devido à ideia de que é possível construir o futuro, partindo do presente;
- II. A possibilidade de prospectar quando não se pode prever;
- III. A capacidade de lidar com surpresas, uma vez que elas são aceitas como parte do plano;
- IV. A capacidade de mediar o passado e o futuro, por meio da gestão do erro e do aprendizado; e
- V. A capacidade de mediar o conhecimento e a ação, visto que o plano prevê desde o diagnóstico situacional até a sua execução.

Dessa forma, o PES demonstra ser um eficiente modelo a ser adotado por instituições públicas, por sua metodologia diferenciada em relação às demais no que diz respeito à busca por soluções de problemas intersetoriais e ainda por incluir aspectos políticos, sociais e econômicos.

Assim, conforme explicam Sant'Ana *et al.*, (2017):

Apesar de ser menos usada em comparação com outras ferramentas, observa-se a utilização desse modelo em diferentes organizações, por meio de políticas públicas educacionais, na gestão de materiais de Tribunais de Justiça, na coordenadoria de Administração Tributária, na análise das políticas de segurança pública, na execução de orçamentos participativos, na criação de Planos Plurianuais e na criação de Planos de Desenvolvimento Universitários (SANT'ANA *et al.*, 2017, p. 50).

Em um estudo realizado por Moura e Souza (2008), avaliou-se a possibilidade de implantação do modelo PES na Biblioteca de Ciências da Saúde (BCS), da Universidade

Federal do Ceará. Os autores concluíram que é possível utilizar essa ferramenta, pois ela permite que a biblioteca trabalhe de forma ágil, alcançando seus objetivos com mais qualidade e com possibilidade de enfrentar a concorrência, baseando-se na capacidade de previsão e na orientação da ação futura (MOURA; SOUZA, 2008).

4.5 Canvas

O modelo Canvas é uma ferramenta de planejamento estratégico criada em meados dos anos 2000 e seu significado remete a quadro ou tela de fácil visualização. Assim, sua proposta é esboçar e desenvolver modelos de negócios de forma colaborativa e assertiva.

Para Sant’Ana *et al.*, (2017, p. 51), essa ferramenta permite a “comunicação visual de todos os elementos considerados fundamentais” no momento de elaboração do planejamento estratégico e dos planos de ação. Os autores explicam que o método abrange quatro áreas principais de qualquer negócio: clientes, oferta, infraestrutura e viabilidade financeira, as quais são compostas por nove componentes: segmento de clientes; proposta de valor; canais, relacionamento com clientes, fonte de receitas, recursos principais, atividade-chave, parcerias principais e estrutura de custo. Os nove componentes devem estar à disposição dos colaboradores da empresa para que todos possam participar (SANT’ANA *et al.*, 2017).

De acordo com a pesquisa mencionada por Sant’Ana *et al.*, (2017), entre as 63 (sessenta e três) IES integrantes do Fórum Nacional de Pró-Reitores de Planejamento e Administração (FORPLAD), apenas uma faz uso desta ferramenta. No entanto, os autores afirmam que essa metodologia é benéfica, pois auxilia a criar novos espaços de projeto, mapear relações complexas com os *stakeholders*, além de “identificar estruturas de agregação de valor complexas e abordar os serviços pela abordagem dos clientes e do prestador de serviços” (SANT’ANA *et al.*, 2017, p. 51).

Em contrapartida, há limitações de sua viabilização em diferentes tipos de organização. Por isso, os autores argumentam que para a aplicação desse modelo em um campus universitário, por exemplo, é necessário que se faça uma adequação, visando atender às especificidades existentes nas universidades (SANT’ANA *et al.*, 2017).

Todos esses fatores levam a acreditar que o Canvas é uma ferramenta de planejamento com apelo visual e, por este motivo, é simples e eficiente, não sendo necessário *softwares* caros ou profissionais especializados para implantá-lo. Em contrapartida, seus componentes podem não se encaixar na realidade de todas as organizações, motivo pelo qual será melhor

utilizado se combinado com outras ferramentas de planejamento, como a Análise *SWOT*, por exemplo.

Além das ferramentas de planejamento estratégico já mencionadas, o tópico a seguir, apresenta o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) como um dos documentos institucionais capazes de auxiliar os gestores no desenvolvimento do planejamento.

4.6 Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI)

A exigência por uma gestão pública eficiente, de qualidade e transparente é resultado das transformações pelas quais a sociedade vem passando, fruto dos avanços tecnológicos e científicos. Essa cobrança independe das políticas públicas adotadas pelos governos, tanto da esfera municipal, estadual ou federal.

No tocante às Instituições Federais de Ensino Superior (IFES), verifica-se que há um esforço cada vez maior para cumprir o seu papel como instituições públicas, gratuitas e de qualidade, pautadas no tripé do ensino, pesquisa e extensão. Para lidar com os obstáculos, os desafios e as incertezas que as políticas públicas educacionais e econômicas podem causar, as IFES são obrigadas a buscar alternativas para se adaptar a esse novo cenário. Por isso, o planejamento se torna uma ferramenta indispensável para definir as metas e o caminho que as IFES necessitam trilhar para alcançar os seus objetivos.

A esse respeito, Toni (2003, p. 31) afirma que “não existe planejamento neutro, no setor público especialmente, seria um ‘suicídio planejado’, fazer planos sem incluir as ‘variáveis de poder’ e da ‘política’, em sentido amplo, na sua concepção e execução”. Corroborando esse entendimento, Gaj (1987, p. 168) pontua que “com o decorrer do tempo, cada entidade acaba adquirindo características culturais, econômicas, organizacionais, éticas, técnicas que lhe são próprias o que as fazem diferentes em suas necessidades de desenvolvimento”.

Salutar também é a opinião emitida por Sant’Ana *et al.*, (2017), ao alegar que na Administração Pública:

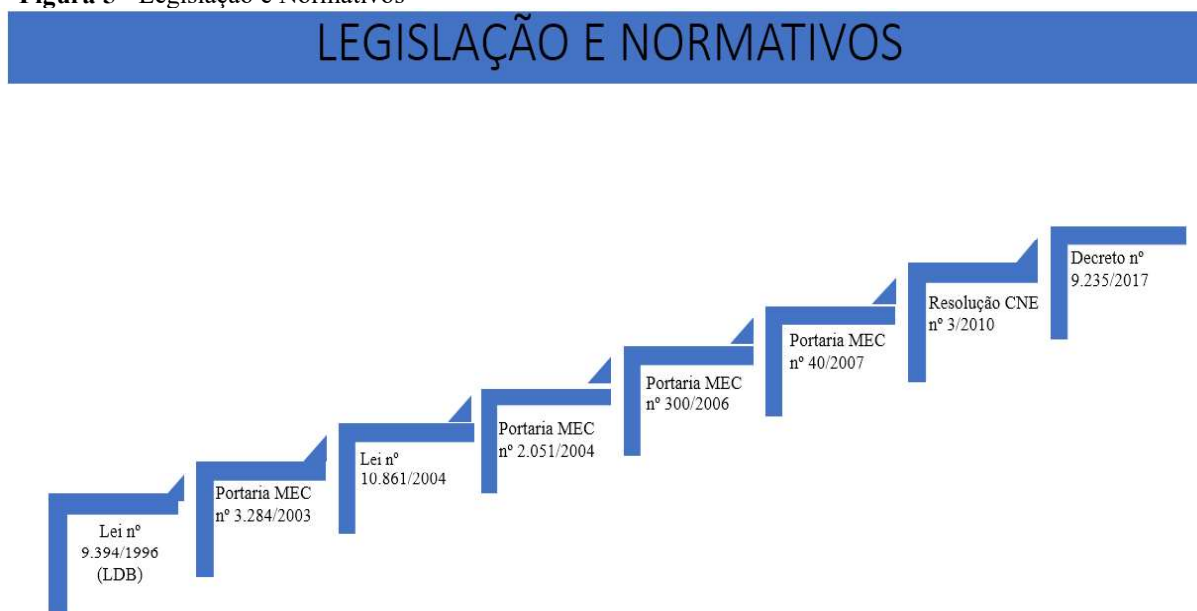
[...] ocorre uma constante vigilância por parte de diferentes forças políticas, econômicas e sociais em relação aos gestores públicos de forma geral, o que demanda que a IES esteja atenta a esses atores e, de alguma forma, considere essas demandas no momento da elaboração de seu planejamento estratégico (SANT’ANA *et al.*, 2017, p. 31).

Nas IFES, o planejamento estratégico recebe o nome de Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), devendo ser elaborado para um período de cinco anos. Esse instrumento é definido como:

[...] o documento que identifica as IES no que diz respeito à sua filosofia de trabalho, à missão a que se propõe, às diretrizes pedagógicas que orientam suas ações, à sua estrutura organizacional e às atividades acadêmicas que desenvolve e/ou que pretende desenvolver (SANT'ANA *et al.*, 2017, p. 11).

Determinadas legislações obrigam as IFES a elaborarem um PDI, entre elas, destacamos algumas, conforme a expresso na Figura 5:

Figura 5 - Legislação e Normativos



Fonte: Elaborado pela autora (2020).

O Decreto nº 9.235, de 15 de dezembro de 2017, ao dispor sobre o exercício das funções de regulação, supervisão e avaliação das IES, e dos cursos superiores de graduação e de pós-graduação no sistema federal de ensino, apresenta em seu Art. 21 os elementos mínimos que devem constar no PDI, como segue:

- I - missão, objetivos e metas da instituição em sua área de atuação e seu histórico de implantação e desenvolvimento, se for o caso;
- II - projeto pedagógico da instituição, que conterà, entre outros, as políticas institucionais de ensino, pesquisa e extensão;
- III - cronograma de implantação e desenvolvimento da instituição e de cada um de seus cursos, com especificação das modalidades de oferta, da programação de abertura de cursos, do aumento de vagas, da ampliação das instalações físicas e, quando for o caso, da previsão de abertura de campus fora de sede e de polos de educação a distância;

IV - organização didático-pedagógica da instituição, com a indicação de número e natureza de cursos e respectivas vagas, unidades e campus para oferta de cursos presenciais, polos de educação a distância, articulação entre as modalidades presencial e a distância e incorporação de recursos tecnológicos;

V - oferta de cursos e programas de pós-graduação lato e stricto sensu, quando for o caso;

VI - perfil do corpo docente e de tutores de educação a distância, com indicação dos requisitos de titulação, da experiência no magistério superior e da experiência profissional não acadêmica, dos critérios de seleção e contratação, da existência de plano de carreira, do regime de trabalho, dos procedimentos para substituição eventual dos professores do quadro e da incorporação de professores com comprovada experiência em áreas estratégicas vinculadas ao desenvolvimento nacional, à inovação e à competitividade, de modo a promover a articulação com o mercado de trabalho;

VII - organização administrativa da instituição e políticas de gestão, com identificação das formas de participação dos professores, tutores e estudantes nos órgãos colegiados responsáveis pela condução dos assuntos acadêmicos, dos procedimentos de autoavaliação institucional e de atendimento aos estudantes, das ações de transparência e divulgação de informações da instituição e das eventuais parcerias e compartilhamento de estruturas com outras instituições, demonstrada a capacidade de atendimento dos cursos a serem ofertados;

VIII - projeto de acervo acadêmico em meio digital, com a utilização de método que garanta a integridade e a autenticidade de todas as informações contidas nos documentos originais;

IX - infraestrutura física e instalações acadêmicas, que especificará:

a) com relação à biblioteca:

b) com relação aos laboratórios: instalações, equipamentos e recursos tecnológicos existentes e a serem adquiridos, com a identificação de sua correlação pedagógica com os cursos e programas previstos e a descrição de inovações tecnológicas consideradas significativas;

X - demonstrativo de capacidade e sustentabilidade financeiras;

XI - oferta de educação a distância, especificadas:

Parágrafo único. O PDI contemplará as formas previstas para o atendimento ao descrito nos art. 16 e art. 17, no tocante às políticas ou aos programas de extensão, de iniciação científica, tecnológica e de docência institucionalizados, conforme a organização acadêmica pleiteada pela instituição (BRASIL, 2017).

Como exposto, os gestores têm à disposição diversos elementos que devem ser observados na construção do PDI. Todas essas informações contribuem para um conhecimento mais amplo sobre a instituição, capacitando os gestores para tomar decisões mais eficientes e eficazes (ARGOLLO, 2015). Ademais, a cada quinquênio as IFES têm a oportunidade de realizar os ajustes necessários para se adequarem às novas políticas públicas educacionais, econômicas, considerando o cenário em que estão inseridas.

Para Souza (2007), os documentos institucionais servem como ferramentas de gestão, por isso, o PDI:

[...] deverá estar intimamente articulado tanto com a prática pedagógica, em função dos resultados do processo avaliativo a que for submetida a IES, quando da avaliação do MEC, quanto com o procedimento auto-avaliativo, e os demais passos necessários para a sua consecução (SOUZA, 2007, p.79).

Assim, o autor lembra que o PDI utiliza como referência outro documento institucional, o Projeto Pedagógico Institucional (PPI). O PPI é um documento de orientação acadêmica que norteia os Projetos Pedagógicos dos Cursos (PPCs) e engloba questões como currículo e organização didático-pedagógica, tratando, portanto, da gestão educacional. Esse documento deve ser reformulado a cada cinco anos, levando em consideração as diretrizes curriculares dos cursos de graduação e as mudanças na realidade de cada instituição.

A partir da Lei nº 9394/1996, foram extintos os currículos mínimos para os cursos de educação superior no Brasil, assim a elaboração do PPC passou a ser orientada pelas diretrizes curriculares dos cursos de graduação. Dessa forma, as IES podem estabelecer os currículos plenos levando em consideração as necessidades e características sociais e institucionais.

O Parecer CNE/CES 776/1997 estabeleceu orientações gerais para a criação das diretrizes curriculares dos cursos de graduação. Na concepção desse parecer, os cursos de graduação devem oferecer “uma sólida formação básica, preparando o futuro graduado para enfrentar os desafios das rápidas transformações da sociedade, do mercado de trabalho e das condições de exercício profissional” (BRASIL, 1997).

Para tanto, as diretrizes curriculares, devem “assegurar a flexibilidade e a qualidade da formação oferecida aos estudantes” (BRASIL, 1997), a partir da observação de uma série de princípios:

- 1) Assegurar às instituições de ensino superior ampla liberdade na composição da carga horária a ser cumprida para a integralização dos currículos, assim como na especificação das unidades de estudos a serem ministradas;
- 2) Indicar os tópicos ou campos de estudo e demais experiências de ensino-aprendizagem que comporão os currículos, evitando ao máximo a fixação de conteúdos específicos com 3 cargas horárias pré-determinadas, as quais não poderão exceder 50% da carga horária total dos cursos;
- 3) Evitar o prolongamento desnecessário da duração dos cursos de graduação;
- 4) Incentivar uma sólida formação geral, necessária para que o futuro graduado possa vir a superar os desafios de renovadas condições de exercício profissional e de produção do conhecimento, permitindo variados tipos de formação e habilitações diferenciadas em um mesmo programa;
- 5) Estimular práticas de estudo independente, visando uma progressiva autonomia profissional e intelectual do aluno;
- 6) Encorajar o reconhecimento de conhecimentos, habilidades e competências adquiridas fora do ambiente escolar, inclusive as que se

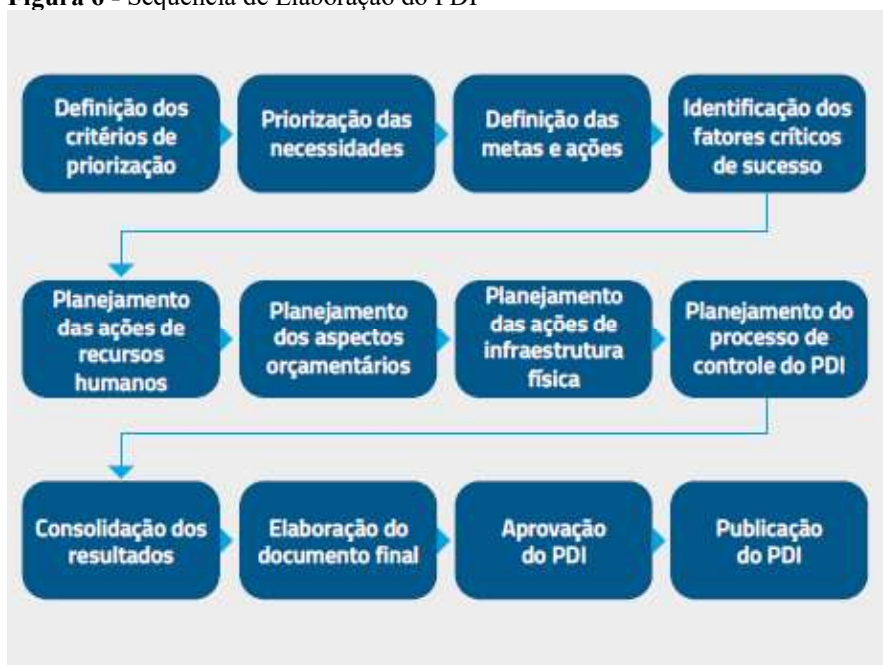
referiram à experiência profissional julgada relevante para a área de formação considerada;

7) Fortalecer a articulação da teoria com a prática, valorizando a pesquisa individual e coletiva, assim como os estágios e a participação em atividades de extensão;

8) Incluir orientações para a condução de avaliações periódicas que utilizem instrumentos variados e sirvam para informar a docentes e a discentes acerca do desenvolvimento das atividades didáticas (BRASIL, 1997).

Visando auxiliar os gestores, Sant'Ana *et al.*, (2017) formularam um guia com orientações que podem ser seguidas durante o processo de elaboração, implementação e acompanhamento do PDI. Na Figura 6, é demonstrada a sequência para elaboração do PDI.

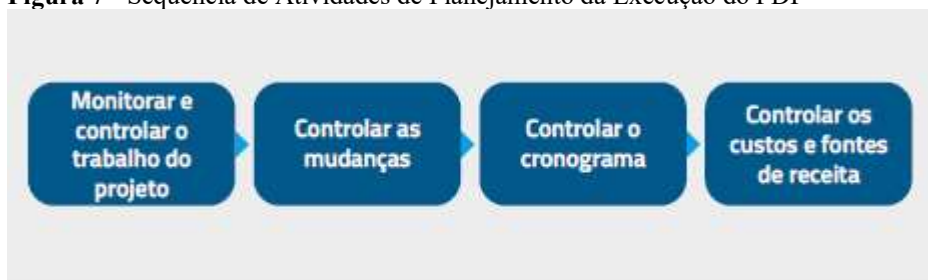
Figura 6 - Sequência de Elaboração do PDI



Fonte: Sant'Ana *et al.*, (2017, p. 63).

Após a publicação do PDI, inicia-se a etapa de implementação e execução. Essa fase demanda comprometimento de toda a equipe, conforme pode ser observado na Figura 7, a seguir:

Figura 7 - Sequência de Atividades de Planejamento da Execução do PDI



Fonte: Sant'Ana *et al.*, (2017, p. 70).

As explicações dadas até o momento contemplam o PDI global da instituição, contudo, considerando a investigação proposta nesta pesquisa, que tem como foco a demanda, a aquisição e os empréstimos de livros, convém destacar o inciso IX do artigo 21 do Decreto nº 9.235/2017, que trata da infraestrutura das IFES, na qual se faz menção à biblioteca:

IX - infraestrutura física e instalações acadêmicas, que especificará:

a) com relação à biblioteca:

1. acervo bibliográfico físico, virtual ou ambos, incluídos livros, periódicos acadêmicos e científicos, bases de dados e recursos multimídia;
2. formas de atualização e expansão, identificada sua correlação pedagógica com os cursos e programas previstos; e
3. espaço físico para estudos e horário de funcionamento, pessoal técnico-administrativo e serviços oferecidos (BRASIL, 2017).

Mediante todos os aspectos destacados, verifica-se que a própria legislação obriga as IFES a realizarem o planejamento, elencando os pontos primordiais que devem estar inseridos, de forma que todas as unidades e subunidades colaborem com a construção do PDI. Destarte, Toni (2003, p. 68) pontua que a “visão normativa e a visão estratégica não existem em “estado puro” na prática do planejamento e nas técnicas de governo, embora a maioria dos órgãos públicos trabalhe sobre influência predominante da primeira.”

Explicitadas as particularidades que envolvem o PDI, a seção seguinte abordará outro assunto indispensável para o desenvolvimento desta pesquisa, o orçamento nas IFES, uma vez que as restrições financeiras impostas às universidades repercutem no desenvolvimento das bibliotecas, impactando diretamente no processo de aquisição de obras para o acervo bibliográfico.

4.7 Orçamento

O orçamento público é o meio pelo qual se efetua a gestão dos recursos financeiros nas instituições públicas. Por meio da Lei nº 4.320, que entrou em vigor em 17 de março de 1964, foram estabelecidas as normas gerais para elaboração e controle dos orçamentos da União, dos Estados, dos Municípios e Distrito Federal. Nessa lei, encontra-se a “discriminação da receita e despesa de forma a evidenciar a política econômica, financeira e programa de trabalho do governo, obedecidos os princípios de unidade, universalidade e anualidade” (BRASIL, 1964).

O modelo de orçamento adotado pelo Brasil está previsto na constituição e no Decreto Lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967, cujo Art. 16 estipula que a cada ano seja elaborado um

“orçamento-programa que pormenorizará a etapa do programa plurianual a ser realizado no exercício e que servirá de roteiro à execução coordenada do programa anual” (BRASIL, 1967).

O orçamento-programa deve ter uma lei específica para cada exercício. Assim, em 6 de fevereiro de 2001, foi publicada a Lei nº 10.180, que institui o Sistema de Planejamento e de Orçamento Federal (SPOF). Essa lei tem por finalidade:

- I - formular o planejamento estratégico nacional;
- II - formular planos nacionais, setoriais e regionais de desenvolvimento econômico e social;
- III - formular o plano plurianual, as diretrizes orçamentárias e os orçamentos anuais;
- IV - gerenciar o processo de planejamento e orçamento federal;
- V - promover a articulação com os Estados, o Distrito Federal e os Municípios, visando a compatibilização de normas e tarefas afins aos diversos Sistemas, nos planos federal, estadual, distrital e municipal (BRASIL, 2001).

Cabe ao SPOF elaborar, acompanhar e avaliar os planos, programas e orçamentos, bem como a execução de estudos e pesquisas socioeconômicas. Em conformidade com a Lei nº 10.180/2001, o Decreto nº 7.233, de 19 de julho de 2010 estabelece:

[...] procedimentos orçamentários e financeiros relacionados à autonomia de gestão administrativa e financeira das universidades e que trata o art. 207 da Constituição, e define critérios para elaboração das propostas orçamentárias anuais pelas universidades federais (BRASIL, 2010).

O mesmo decreto determina em seu Art. 4 que o Ministério da Educação “deverá observar matriz de distribuição, para alocação de recursos destinados e despesas classificadas como Outras despesas Correntes e de Capital” (BRASIL, 2010). Assim, o instrumento utilizado para distribuição dos recursos destinados às universidades federais é a Matriz de Orçamento de Outros Custeios e Capital (Matriz OCC).

A Portaria nº 651/2013, por sua vez, esclarece em seu Art. 3 que a composição e a coleta para a Matriz OCC deverão ter como base a quantidade de alunos equivalentes de cada universidade. Esse cálculo é efetuado:

[...] a partir dos indicadores relativos ao número de alunos matriculados e concluintes da graduação e pós-graduação de cada universidade federal, bem como, entre outros, o indicador de eficiência/eficácia RAP (relação aluno professor) e os indicadores de qualidade dos cursos de graduação e pós-graduação baseados em sistemas de informação do Ministério da Educação (BRASIL, 2013).

Como descrito, para que as universidades recebam orçamento todos os anos, uma série de requisitos devem ser cumpridos, de acordo com a legislação que versa sobre os gastos desses recursos.

Ressalta-se que para a elaboração do orçamento no âmbito interno das universidades, são seguidas as orientações do Manual Técnico de Orçamento (MTO), que é baseado na Lei nº 707, de 15 de agosto de 2001, que dispõe sobre as diretrizes para a elaboração e execução da Lei Orçamentária nº 13.808, de 15 de janeiro de 2019.

Além disso, devem ser observadas as metas e prioridades estabelecidas no Plano Plurianual (PPA). O PPA é um instrumento de planejamento voltado especificamente para a execução orçamentária. Argollo (2015, p. 75) explica que na gestão do PPA estão envolvidas a “implementação, o monitoramento, a avaliação e a revisão dos programas, objetivos e das iniciativas, tendo como princípios: a publicidade, a eficiência, a impessoalidade, a economicidade e a efetividade.”

Após a elaboração, o orçamento é encaminhado para a apreciação e aprovação pelo conselho máximo da instituição. Entretanto, sua execução somente se dará após a aprovação da Lei de Diretrizes Orçamentárias (LOA) pelo governo. Na sequência, deverá ser aguardada a liberação do Ministério da Educação e do Ministério da Economia.

Sabe-se que as compras públicas representam um grande dispêndio de recursos, o que demanda maior controle e transparência para que as aquisições efetuadas sejam de qualidade, com o menor preço possível, atendendo aos princípios norteadores da Administração Pública, que abrange a legalidade, a impessoalidade, a moralidade, a publicidade e a eficiência, conforme especificado na Constituição Federal (BRASIL, 1988).

Seguindo esses princípios, a Administração Pública deve fazer o planejamento das aquisições de maneira que otimize os recursos disponíveis, atendendo à legislação e aos órgãos de controle. Por isso, é fundamental dispor de ferramentas que viabilizem o levantamento da demanda de material e serviços que são de uso comum em todas as unidades, possibilitando a realização de um único processo licitatório pelo setor ou departamento responsável pelas compras.

A licitação foi instituída pelo Art. 37, parágrafo 21 da Constituição Federal de 1988, e regulamentada posteriormente pela Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993. A obrigatoriedade da licitação abrange transações pertinentes a obras e serviços, inclusive de publicidade, compras, alienações e locações. Meirelles *et al.*, (2011) conceituam licitação como:

[...] o procedimento administrativo mediante o qual a Administração Pública seleciona a proposta mais vantajosa para o contrato de seu interesse, inclusive o da promoção do desenvolvimento econômico sustentável e fortalecimento de cadeias produtivas de bens e serviços domésticos (MEIRELLES *et al.*, 2011, p. 283).

Ao normatizar a licitação, várias modalidades específicas para cada tipo de contratação que a administração necessita realizar foram criadas. Assim, visando aprimorar o procedimento licitatório, foi instituído o Decreto nº 3.555, de 08 de agosto de 2000, que regulamenta a modalidade de licitação denominada pregão eletrônico, destinado às aquisições de bens e serviços comuns.

A definição de bens e serviços comuns encontra-se no Decreto nº 10.024, de 20 de setembro de 2019, conforme descrito no Art. 3, inciso II, “aqueles cujos padrões de desempenho e qualidade possam ser objetivamente definidos pelo edital, por meio de especificações usuais do mercado” (BRASIL, 2019).

Desse modo, a aquisição de livros se enquadra como bens e serviços comuns, o que obriga a administração realizar o processo licitatório por meio de pregão eletrônico. Contudo, os referidos decretos elencam uma série de questões que devem ser observadas ao iniciar o processo licitatório e estabelecem a ocorrência de duas fases, sendo a primeira fase no âmbito interno, e a segunda fase no âmbito externo.

No âmbito interno, o Decreto nº 10.024/2019, Art. 3, inciso IV, ocorre a elaboração do estudo técnico preliminar, documento que fundamenta o termo de referência. Já a fase externa, ocorre com a publicação do edital que convocará os interessados a participarem da licitação.

O termo de referência é como um instrumento de gestão estratégica usado para externar o planejamento realizado. Esse instrumento tem por finalidade subsidiar os gestores públicos na elaboração do edital, pois contém informações pertinentes ao objeto a ser contratado, servindo de base para guiar o fornecedor na elaboração da proposta e para orientar o pregoeiro no julgamento da proposta.

Diante do exposto, percebe-se que tanto a elaboração quanto a execução do orçamento são precedidos por uma legislação e também por um planejamento sistemático, os quais fornecem os subsídios necessários para a tomada de decisões dos gestores.

5 APRESENTAÇÃO DO PERCURSO METODOLÓGICO

*“[...] a pesquisa vincula pensamento e ação.
Ou seja, nada pode ser intelectualmente um
problema se não tiver sido, em primeiro lugar, um
problema da vida prática” (MINAYO, 2011, p. 17).*

Na concepção de Minayo (2011), a pesquisa produz conhecimentos com base na indagação e na compreensão de determinados aspectos da realidade. Como atividade essencial da ciência, ela ocorre por meio da aproximação com a realidade, possibilitando o entendimento e a intervenção no real, sendo, portanto, um processo em permanente construção (FONSECA, 2002). Para tanto, é necessário estabelecer alguns procedimentos, assim, após definir a questão problematizadora e os objetivos a serem alcançados, o pesquisador deve definir qual caminho irá percorrer.

Neste sentido, este capítulo explicitará a tipificação da pesquisa, a sua delimitação, a caracterização do local da pesquisa, a técnica de coleta de dados, os recursos utilizados e a análise de dados, com o intuito de alcançar os objetivos propostos e uma resposta ao questionamento realizado.

5.1 Tipificação da Pesquisa

Quanto ao objetivo, a presente pesquisa se classifica como analítico-descritiva, pois tem como intuito analisar a relação entre demanda, aquisição e uso de obras que compõem o acervo da Biblioteca Regional do Câmpus Universitário de Rondonópolis, a partir dos relatórios fornecidos pela Supervisão da Biblioteca Regional. De acordo com Triviños (1987, p. 100), a pesquisa descritiva é aquela que pretende “descrever com exatidão os fatos e fenômenos de determinada realidade”.

Quanto à abordagem do problema, optou-se por utilizar as abordagens qualitativa e quantitativa, integrando-as no momento da interpretação dos dados, uma vez que os pontos fortes de um método complementam os pontos fracos do outro.

Normalmente, quando se fala em pesquisa na área de ciências humanas, as atenções se voltam para a pesquisa qualitativa. Entre algumas definições de pesquisa qualitativa cita-se:

[...] qualquer tipo de pesquisa que gera resultados que não foram alcançados por procedimentos ou outro tipo de quantificação. Pode referir-se a pesquisas sobre a vida das pessoas, histórias, comportamentos e também ao

funcionamento organizativo, aos movimentos sociais ou às relações e interações. Alguns dos dados podem ser quantificados, porém, a análise em si mesma é qualitativa (STRAUSS; CORBIN, 1990, p. 17).

Com a expansão das pesquisas, novas questões teórico-metodológicas surgem, sendo necessária a inclusão de novos elementos na pesquisa qualitativa. Conforme afirmam Ghedin e Franco (2011, p. 54), “será preciso que a metodologia em educação incorpore as condições de vida, a complexidade das variáveis que compõem um meio ambiente, sempre em constante evolução e em interdependência com os sujeitos”.

Fonseca (2002) esclarece que, ao inverso da pesquisa qualitativa, na pesquisa quantitativa os resultados podem ser quantificados. Assim:

A pesquisa quantitativa se centra na objetividade. Influenciada pelo positivismo, considera que a realidade só pode ser compreendida com base na análise de dados brutos, recolhidos com o auxílio de instrumentos padronizados e neutros. A pesquisa quantitativa recorre à linguagem matemática para descrever as causas de um fenômeno, as relações entre variáveis, etc. A utilização conjunta da pesquisa qualitativa e quantitativa permite recolher mais informações do que se poderia conseguir isoladamente (FONSECA, 2002, p. 20).

Nesse sentido, tanto a pesquisa qualitativa quanto a quantitativa apresentam pontos positivos e pontos negativos. As duas juntas podem ser empregadas em diversas pesquisas, resultando em uma complementação. Essa concepção também é enfatizada por Triviños (1987), ao afirmar que:

Toda pesquisa pode ser, ao mesmo tempo, quantitativa e qualitativa. Na prática ocorre que toda investigação baseada na estatística, que pretende obter resultados objetivos, fica exclusivamente no dado estatístico. Raramente o pesquisador aproveita essa informação para avançar numa interpretação mais ampla da mesma (TRIVIÑOS, 1987, p. 118).

Corroborando esse entendimento, Creswell (2010) afirma que a combinação da pesquisa qualitativa e quantitativa é muito positiva, pois favorece uma compreensão mais ampla dos problemas pesquisados.

Com relação às técnicas de pesquisa, julgou-se mais adequado adotar o estudo de caso, por propiciar maior profundidade e detalhamento do conhecimento. De acordo com Lüdke e André (1986, p. 17), “quando queremos estudar algo singular, que tenha valor em si mesmo, devemos escolher o estudo de caso”.

Sendo assim, o estudo de caso é aplicado quando o pesquisador tem o interesse em investigar de forma profunda uma situação particular, representada em um único caso. No entendimento de Fonseca (2002), essa técnica de pesquisa:

[...] pode decorrer de acordo com uma perspectiva interpretativa, que procura compreender como é o mundo do ponto de vista dos participantes, ou uma perspectiva pragmática, que visa simplesmente apresentar uma perspectiva global, tanto quanto possível completa e coerente, do objeto de estudo do ponto de vista do investigador (FONSECA, 2002, p. 34).

O estudo de caso é definido por Yin (2001, p. 33) como uma “estratégia de pesquisa abrangente”, capaz de contribuir para a compreensão de fenômenos contemporâneos, sejam eles individuais, organizacionais, sociais ou políticos. Esse tipo de estratégia pode ser utilizada com o propósito exploratório, descritivo e explanatório, incluindo estudos de caso único ou múltiplos, além de abordagens qualitativas e quantitativas.

Para Ventura (2007), os estudos de caso apresentam as seguintes vantagens:

[...] estimulam novas descobertas, em função da flexibilidade do seu planejamento; enfatizam a multiplicidade de dimensões de um problema, focalizando-o como um todo e apresentam simplicidade nos procedimentos, além de permitir uma análise em profundidade dos processos e das relações entre eles (VENTURA, 2007, p. 386).

Yin (2001, p. 20) argumenta ainda que “um estudo de caso não precisa conter uma interpretação completa ou acurada; em vez disso, seu propósito é estabelecer uma estrutura de discussão e debate entre os estudantes.” Para tanto, são coletadas várias informações a partir de diferentes fontes de evidência, como documentos, registros em arquivo, entrevistas, observação direta, observação participante e artefatos físicos (YIN, 2001).

Quanto ao critério para uso do acervo, tomou-se como base o fluxo de empréstimo, embora não seja desconsiderada a possibilidade de que os acadêmicos façam uso do material da consulta e leitura no próprio espaço da biblioteca.

Para viabilizar a consecução dos objetivos pretendidos nesta pesquisa, foram utilizadas a análise documental e a entrevista, que de acordo com Yin (2001, p. 112), são “fontes essenciais de informação para o estudo de caso.” Entre os tipos de entrevista, definiu-se pela entrevista de caráter semiestruturado, que estabelece uma relação de interação entre quem pergunta e quem responde, exigindo um preparo e atenção do pesquisador.

Segundo Andrade (2007, p. 126), “embora a entrevista não seja a técnica mais fácil de ser aplicada, talvez seja a mais eficiente para a obtenção das informações, conhecimentos ou opiniões sobre um assunto”. A esse respeito, Marconi e Lakatos (1996) complementam que:

A entrevista é um encontro entre duas pessoas, a fim de que uma delas obtenha informações a respeito de determinado assunto, mediante uma conversação de natureza profissional. É um procedimento utilizado na investigação social, para a coleta de dados ou para ajudar no diagnóstico ou

no tratamento de um problema social (MARCONI; LAKATOS, 1996, p. 84).

Esse tipo de pesquisa não implica em riscos físicos e/ou materiais aos participantes, podendo, no máximo, causar algum desconforto ou constrangimento durante a realização das entrevistas, além da ocupação de um período de tempo do(a) participante para a disponibilização dos dados. Para minimizar eventuais riscos, algumas ações são necessárias, como: esclarecimento prévio sobre a pesquisa; possibilidade de interrupção ou desistência pelo(a) participante a qualquer momento; leitura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), conforme exigência do Comitê de Ética; garantia de sigilo e acesso aos resultados da pesquisa; participação voluntária e sem ônus para a instituição ou para os participantes.

O projeto inicial para o desenvolvimento desta pesquisa previa a realização de entrevista com os coordenadores de curso e com a supervisora da biblioteca. Contudo, houve uma alteração no percurso e somente a entrevista com a gestora da biblioteca foi efetuada.

Quanto às contribuições proporcionadas por esta dissertação, pode-se considerar que há uma perspectiva de benefícios indiretos para os participantes envolvidos, e benefícios diretos para a instituição e para os discentes, já que os dados analisados poderão fornecer subsídios para o planejamento institucional e para ações futuras, capazes de otimizar a aplicação dos recursos públicos a serem investidos na aquisição e manutenção do acervo.

5.2 Caracterização do Local da Pesquisa

Nesta pesquisa, a Biblioteca Regional (BR) do Câmpus Universitário de Rondonópolis (CUR) foi tomada como objeto do estudo de caso, visto que o objetivo principal é analisar a consonância entre a relação demandada pelos cursos, a aquisição e o uso de obras que compõem o acervo da biblioteca.

Desse modo, solicitou-se junto à Supervisão da BR os documentos necessários para dar início a esta pesquisa. A solicitação foi efetuada via telefone e os documentos foram enviados por *e-mail*. Entre os documentos enviados encontram-se as planilhas de demanda, elaboradas inicialmente pelos cursos do câmpus e depois encaminhadas à BR. Essas planilhas referem-se aos anos de 2014 e 2015 e especificam o curso e o instituto requisitante, o nome da obra, o autor e a editora. A partir dessas demandas é que foram geradas as aquisições realizadas ao longo de cinco anos (2014 a 2018).

Figura 9 - Relatório de Títulos Mais Emprestados Por Área de Conhecimento



Fundação Universidade Federal de Mato Grosso

Pergamum - Sistema Integrado de Bibliotecas

RELATÓRIO DE TÍTULOS MAIS EMPRESTADOS POR AREA DE CONHECIMENTO

Empréstimo no período de : 01/01/2014 a 31/12/2014

Rel-Circulação de materiais-Empréstimo-Títulos mais emprestados-Por área de conhecimento (70)

Pag. 1

02/12/2019

17:04:46

3 - Biblioteca Regional - Rondonópolis

1º. JARMEY, Chris; MOJAY, Gabriel. Shiatsu: um guia completo. Sao Paulo: Pensamento, 1991. 275 p. ISBN 85-315-0987-6

Classificação : 61(1-11) J375s Ac.207583

Total : 2

2º. FERLICH, Eleutherio Brum. Como reestruturar o Brasil pelo Socio-trabalhismo de cooperacao. 2 ed. Rio de Janeiro: ADEC, 1991. 185 p.

Classificação : 334.316 F357c 2 ed. Ac.222276

Total : 1

331:981

1º. LENHARO, Alcir. Colonização e trabalho no Brasil: Amazônia, Nordeste e Centro-Oeste. 2. ed. Campinas: EdUNICAMP, 1986. 105 p. (Série pesquisas).

Classificação : (RON) 331.981 L566c 2. ed. (PON) 325.3(81) L566c 2 ed. Ac.11129

Total : 1

Fonte: Relatório de empréstimos do Sistema *Pergamum* (2014).

Figura 10 - Planilha de Demanda de Material Bibliográfico

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO

DEMANDA DE MATERIAL BIBLIOGRÁFICO: **Sistemas de Informação/ICEN/CUR**

ITEM	TÍTULO	AUTOR	EDITORA	QUANT.	UNIDADE A SER ATENDIDA	CURSO A SER ATENDIDO	INSTITUTO OU FACULDADE (Sigla)	ÁREA DE CONHECIMENTO (CNPq)	OBSERVAÇÕES
1	Interação Humano-Computador	SILVA, BRUNO SANTANA DA; e BARBOSA, SIMONE DINIZ JUNQUEIRA	Campus	10	Campus de Rondonópolis	Sistemas de Informação	ICEN	1.03.00.00-7 Ciência da Computação	Ano de publicação: 2010. Disciplina de IIC, 5º semestre
2	Design Emocional - Por que adoramos	NORMAN, DONALD A.	Rocco	10	Campus de Rondonópolis	Sistemas de Informação	ICEN	1.03.00.00-7 Ciência da Computação	Ano de publicação: 2008. Disciplina de IHC, 5º semestre
3	Arquitetura da Informação	CAMARGO, Liriane S. de A. de; VIDOTTI, Silvana Aparecida B. G.	LTC	10	Campus de Rondonópolis	Sistemas de Informação	ICEN	1.03.00.00-7 Ciência da Computação	Ano de publicação: 2011. Disciplina de IHC, 5º semestre
4	Sketching user experiences: The workbook	GREENBERG, Saul; CARPENDALE, Sheelagh; MARQUARDT, Nicolai;	Morgan Kaufmann	5	Campus de Rondonópolis	Sistemas de Informação	ICEN	1.03.00.00-7 Ciência da Computação	Ano de publicação: 2011. Disciplina de IHC, 5º semestre

Fonte: Planilha de demanda dos cursos fornecida pela BR do CUR (2019).

Para prosseguir com a pesquisa, foi elaborado um roteiro com perguntas que foram dirigidas à supervisora da BR do CUR. A base de dados do Sistema *Pergamum* também foi consultada, a fim de dirimir dúvidas que foram surgindo durante a análise de dados, com relação ao quantitativo de exemplares, por exemplo.

5.2.1 Câmpus Universitário de Rondonópolis

A criação do Câmpus de Rondonópolis efetivou-se após um longo período de reivindicações, sendo impulsionado por um processo de expansão do ensino superior para demais regiões do estado de Mato Grosso. Com base na obra de Alves (2006), elencamos alguns dos principais fatos dessa trajetória:

- No dia 31 de março de 1976 foi liberada a autorização para a criação do Centro Pedagógico de Rondonópolis (CPR), que inicialmente estava ligado à Universidade Estadual de Mato Grosso (UEMT), com sede em Corumbá. Na ocasião, foram disponibilizados os cursos de Licenciatura Parcelada em Estudos Sociais e Ciências Exatas, com funcionamento na Escola Estadual Adolfo Augusto de Moraes, localizada na Vila Aurora;
- Em agosto de 1976 o CPR foi transferido para a Escola Estadual Joaquim Nunes Rocha, na Vila Salmen, onde permaneceu até o ano de 1982, quando foi transferido para sua sede definitiva, localizada na rodovia que liga os municípios de Rondonópolis à Guiratinga;
- Por meio da Resolução CD nº 27, de 12 de fevereiro de 1992, o CPR passa a ser considerado Câmpus Universitário de Rondonópolis (CUR). Essa mesma resolução criou os dois primeiros institutos, o Instituto de Ciências Humanas e Sociais (ICHS) e o Instituto de Ciências Exatas e Naturais (ICEN), e ainda o Conselho Administrativo dos Institutos do Câmpus de Rondonópolis (CADIR);
- Por meio Resolução CD nº 47, de 12 de dezembro de 2008, foi criado o Instituto de Ciências Agrárias e Tecnológicas (ICAT), o qual foi desmembrado do ICEN;
- A Resolução CD nº 17, de 23 de agosto de 2019, dispõe sobre a criação da Faculdade de Ciências Aplicadas e Políticas (FACAP), que se originou do desmembramento do ICHS;
- Em 20 de março de 2018 foi sancionada a lei que cria a Universidade Federal de Rondonópolis⁴, desmembrando-a da Universidade Federal de Mato Grosso, assim o CUR foi emancipado e transformado em UFR. Nesse mesmo ano, o Ministério da Educação e a Universidade Federal de Mato Grosso assinaram o Termo de Tutoria da universidade recém criada. Assim, em 10 de dezembro de 2019, foi nomeada como Reitora *pro-tempore* da Universidade Federal de Rondonópolis, a professora Analy Castilho Polizel de Souza.

De 1976 aos dias de hoje, a instituição se desenvolveu consideravelmente e já abrange dezenove cursos regulares de graduação, cinco mestrados *stricto sensu*, um mestrado profissional e treze pós-graduações *lato sensu*. A comunidade acadêmica é composta por cerca de três mil e quinhentos e vinte e quatro discentes, duzentos e noventa e seis docentes efetivos, cinquenta e seis professores substitutos, oitenta e sete técnicos administrativos e outros cem servidores terceirizados.

⁴ Informações extraídas do site da instituição. Disponível em: <<https://ufr.edu.br>>.

Figura 11 - Vista Aérea da Universidade Federal de Rondonópolis (UFR)



Fonte: Site da Universidade Federal de Rondonópolis.⁵

Pautando-se no tripé do ensino superior, estabelecido pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB), a UFR tem como missão:

Ser uma universidade de excelência em ensino, pesquisa e extensão em todas as áreas do conhecimento, referenciado por padrões internacionais, que contribua para a formação de profissionais e pesquisadores competentes e éticos que possam promover o desenvolvimento sustentável nos biomas cerrado e pantanal e as relações socioculturais e ambientais neles existentes (UFR, 2008, p. 46).

Figura 12 - Vista Aérea da Universidade Federal de Rondonópolis (UFR)



Fonte: Cedida pelo professor Dr. Normandes Matos da Silva (2019).

⁵ Disponível em: <<https://ufr.edu.br/institucional/mapa-do-campus/>>.

Na seção seguinte, serão abordados os aspectos históricos e o papel desempenhado atualmente pela Biblioteca Regional da instituição.

5.2.2 Biblioteca Regional

De acordo com Alves (2006, p. 11), quando ainda estava anexo à Escola Joaquim Nunes Rocha, o CPR já contava com uma “sala para a biblioteca, que funcionava de modo precário, sendo seu acervo constituído pela doação espontânea da comunidade rondonopolitana”. A foto elencada abaixo é um dos poucos registros que se tem desse espaço.

Figura 13 - Sala da Biblioteca da CPR (1982)



Fonte: Arquivo da Reitoria/UFR.

Em 1995 foi inaugurado o prédio onde atualmente se encontra a Biblioteca Regional do Câmpus de Rondonópolis. Inicialmente, a estrutura comportava além da sala do Acervo, a Hemeroteca, o Núcleo de Documentação Histórica, o Processamento Técnico e salas destinadas à pesquisa. De acordo com Alves (2006, p. 14), a instalação desse novo ambiente “representou um salto qualitativo nas pesquisas e na vida acadêmica dos estudantes do *Câmpus*”.

Figura 14 - Biblioteca Regional do Câmpus Universitário de Rondonópolis (1995)



Fonte: Arquivo da Reitoria/UFR.

Figura 15 - Espaço Atual Biblioteca Regional do Câmpus Universitário de Rondonópolis



Fonte: Site da Universidade Federal de Rondonópolis (2020).

O principal objetivo da Biblioteca Regional é dar suporte aos discentes, docentes e aos técnico-administrativos, para o desenvolvimento da formação científica e profissional. Entre os serviços prestados pelo setor estão: empréstimo de obras; renovação de empréstimos, podendo ser presencial ou on-line; reserva de materiais; consulta ao acervo; consulta ao catálogo eletrônico; disponibilização de laboratório de informática, inclusive para a comunidade externa; acesso à internet; orientação no acesso às fontes de informação eletrônicas; treinamento aos usuários e visitas orientadas.

A Biblioteca Regional do Câmpus é encarregada de organizar e disponibilizar o acervo da instituição que é constituído pelo Acervo Geral, a Coleção de Referência (enciclopédias, dicionários, catálogos), a Coleção Mato Grosso, a Coleção de livros em Braille e os livros científicos. As obras são catalogadas seguindo a Classificação Decimal Universal (CDU), que permite representar e categorizar os assuntos dos documentos, além de organizá-los no espaço físico (SIMÕES; RODRÍGUEZ-BRAVO; FERREIRA, 2018).

Todo o acervo disponível pode ser consultado no site da biblioteca⁶, que também possibilita o acesso a outras bases de dados científicos. Qualquer pessoa pode acessar esse conteúdo, no entanto, os empréstimos estão restritos àqueles que estão vinculados à instituição.

Além disso, também são disponibilizados os Trabalhos Acadêmicos em formato impresso que tenham sido defendidos e entregues até o segundo semestre do ano de 2018. A partir de 2019, esses trabalhos começaram a ser disponibilizados em formato digital, sendo que as monografias da graduação e especialização podem ser acessadas no portal da Biblioteca Digital de Monografias da UFMT (BDM)⁷ e as dissertações e teses ficam disponíveis no Repositório Institucional (RI)⁸.

Com base em dados estatísticos fornecidos pela Supervisão da BR do Câmpus de Rondonópolis, verificou-se que foram realizados 30.693 empréstimos domiciliares ao longo de 2018, além de terem sido treinados 500 usuários em programas de capacitação. No ano de 2019, foram totalizados 28.103 empréstimos domiciliares e mais 180 treinamentos a usuários.

⁶ Disponível em: <<http://www.biblioteca.ufmt.br>>

⁷ Disponível em: <<http://bdm.ufmt.br>>

⁸ Disponível em: <<http://ri.ufmt.br/>>

6 APRESENTAÇÃO E REFLEXÃO SOBRE OS DADOS COLETADOS

Conforme explicitado no capítulo que trata do percurso metodológico, para proceder com a análise, foi preciso fazer uma delimitação, tendo em vista o quantitativo de informações que deveriam ser extraídas dos relatórios.

Feito isso, foi elaborada uma tabela com uma síntese dos dados extraídos dos relatórios, assim, foi possível apurar o quantitativo de títulos e o quantitativo de exemplares adquiridos para a Biblioteca Regional (BR) do Câmpus de Rondonópolis (CUR) nos últimos cinco anos, bem como os valores que foram investidos no acervo, de acordo com a Tabela 2.

Tabela 2 - Aquisição de Acervo 2014 a 2018

Ano	Quantidade de Títulos	Quantidade de Exemplares	Valor Total
2014	886	7.049	R\$ 458.070,97
2015	312	2.873	R\$ 500.842,69
2016	211	1.505	R\$ 103.320,80
2017	45	544	R\$ 72.092,47
2018	47	135	R\$ 42.029,91
Total de Geral	1.501	12.106	R\$ 1.176.356,84

Fonte: Elaborado pela autora a partir de relatórios extraídos do Sistema *Pergamum* (2019).

Conforme pode ser observado na Tabela 2, o maior volume de aquisições ocorreu entre os anos de 2014 e 2015, tanto em quantitativo de títulos e exemplares, quanto em valores. Esses dados refletem as últimas políticas públicas do governo federal, que vem reduzindo cada vez mais o orçamento para investimentos nas Instituições Federais de Ensino Superior (IFES), conforme demonstram os dados extraídos da Lei de Orçamento Anual (LOA) da UFMT, apresentados na Tabela 3:

Tabela 3 - Variação do Orçamento da UFMT (Liberação LOA)

Código / Especificação		LOA 2014	LOA 2015	LOA 2016	LOA 2017	LOA 2018	LOA 2019
Grupo de Despesa	Investimentos	57.712.467	73.604.931	30.698.232	18.898.777	6.805.933	9.798.881

Fonte: Elaborado pela autora a partir de dados extraídos do site da UFMT (2019).

Esses dados confirmam o desafio enfrentado pelas IFES, por conta das políticas públicas econômicas e educacionais que foram implementadas. Desse modo, salienta-se a

importância da elaboração do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), o qual apresenta as diretrizes que norteiam as ações a serem desenvolvidas pela instituição e, portanto, auxiliam os gestores na tomada de decisões (SANT'ANA *et al.*, 2017).

No PDI referente ao período de 2013/2018, a instituição faz uma breve referência à biblioteca no capítulo em que trata da infraestrutura física e instalações acadêmicas. Nesse instrumento, verifica-se que uma das metas é a ampliação e modernização das bibliotecas, como um dos fatores vinculados à busca por mais qualidade para o ensino, pesquisa e extensão (UFMT, 2013). Outra meta está relacionada ao eixo que visa promover a melhoria da ambiência universitária, estabelecendo condições básicas para as bibliotecas e outros espaços utilizados nas atividades de ensino, pesquisa e extensão (UFMT, 2013).

O PDI de 2019/2023 faz uma apresentação um pouco mais detalhada, mencionando as bibliotecas de todos os *campi*. No capítulo dezesseis que trata da infraestrutura, é apresentada a BR do Câmpus de Rondonópolis, especificando o seu espaço, horário de atendimento, quadro de servidores e os serviços oferecidos. Ao fazer uma busca mais acurada nesse documento, foi encontrado apenas um objetivo elaborado com base nas atividades desempenhadas pela biblioteca. Tal objetivo visa “Melhorar a satisfação dos usuários em relação aos serviços prestados”. Para tanto, a instituição estabelece como meta a “Aquisição definitiva de coleções de *ebooks* e outros materiais digitais de informação, ou contratação para acesso anual a coleções ou bases de dados de materiais informacionais digitais” (UFMT, 2019, p. 40).

Vale destacar que, embora o planejamento institucional seja elaborado para um período de cinco anos, as ferramentas que lhe dão sustentação permitem readequá-lo sempre que necessário, conforme demonstrado na Figura 16:

Figura 16 - Planejamento Estratégico na Biblioteca Universitária



Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Além dos instrumentos já determinados pela legislação, existem outras ferramentas que os gestores têm à disposição para auxiliar na elaboração de um planejamento estratégico, dentre as quais destacam-se a Análise *SWOT* e o BSC, por serem utilizadas em diversas universidades.

Apesar dos benefícios apontados por diversos autores a respeito dessas ferramentas, especificamente no caso da BR do CUR, não foi constatada a utilização de nenhuma delas. Em entrevista com a supervisora da BR, foi realizada a seguinte pergunta: “Como funciona o planejamento da demanda dos livros a serem adquiridos e o processo de definição do que será comprado?” Mediante esse questionamento, a supervisora respondeu que:

Na estrutura da UFMT não havia planejamento da demanda pela Biblioteca de Rondonópolis. Quando havia Ata de Registro de Preço para aquisição de material bibliográfico, as bibliotecas do interior eram avisadas pela Biblioteca Central de que poderiam solicitar as demandas dos cursos e enviar para a aquisição. Neste contexto, não havia definição do que seria comprado, pois o tempo era curto para fazer essa análise. Basicamente, todos os títulos solicitados que se enquadravam nos requisitos da ARP eram enviados para aquisição e comprados (SUPERVISORA DA BIBLIOTECA REGIONAL DO CUR, 2019).

A supervisora também explicou detalhadamente como é executado o procedimento de aquisições de obras para o acervo da biblioteca:

Na estrutura da UFMT, o processo de aquisição de livros ocorria da seguinte forma: após a definição orçamentária realizada pela Reitoria, a Biblioteca Central era autorizada a elaborar o processo licitatório. Concluído esse processo, as bibliotecas do interior eram comunicadas de que poderiam solicitar as demandas dos cursos e em seguida iniciar a cotação dos preços de capa dos livros. Na sequência, a Biblioteca do Câmpus de Rondonópolis solicitava as demandas aos departamentos via processo protocolado, contendo planilha padrão para preenchimento das bibliografias e quantidades de exemplares, orientações sobre o preenchimento (formato de referência, bibliografias nacionais vendidas por editoras comerciais, entre outros aspectos) e a data limite para envio. Ao receber a demanda, a biblioteca realizava a cotação dos preços de capa e enviava os processos para aquisição. O envio dos títulos para aquisição era realizado tão logo as demandas eram entregues. (SUPERVISORA DA BIBLIOTECA REGIONAL DO CUR, 2019).

Em entrevista, a supervisora da BR do CUR também destacou que não havia uma política de desenvolvimento de coleções estabelecida até o momento. Contudo, com implantação da Universidade Federal de Rondonópolis (UFR), a gestão da biblioteca está “em fase de elaboração da política de desenvolvimento de coleções que orientará o processo de aquisição” (SUPERVISORA DA BIBLIOTECA REGIONAL DO CUR, 2019).

Dando continuidade à análise, foram verificados os relatórios das aquisições efetivadas. Esses dados foram compilados em uma única planilha, na qual foram mantidas apenas as informações essenciais para a pesquisa, tais como a quantidade de títulos e o total de exemplares adquiridos.

Na Tabela 4, são apresentados os valores investidos na aquisição de livros. Esses dados estão agrupados por área de conhecimento⁹, conforme classificação adotada pela BR do CUR.

Tabela 4 - Valor Investido Por Área de Conhecimento

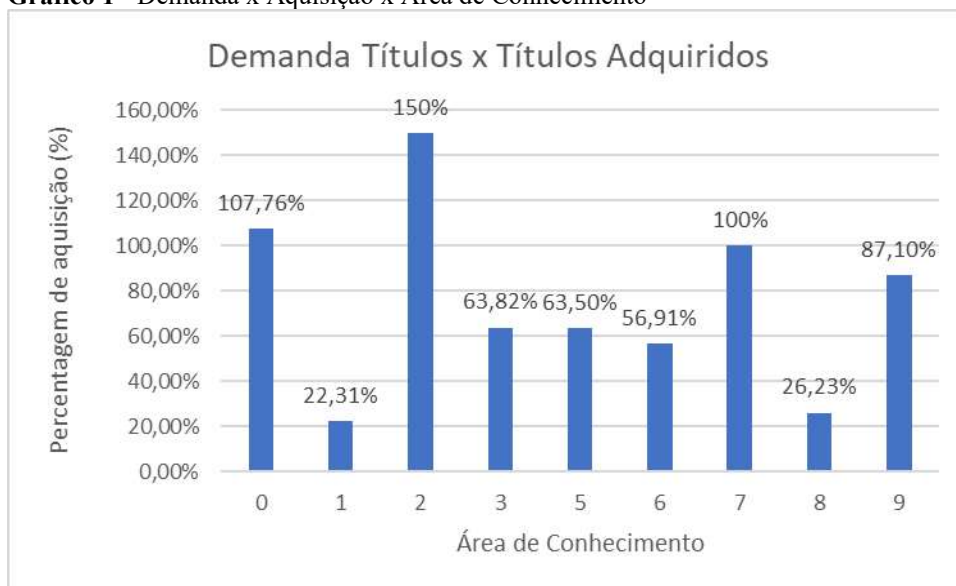
Área	2014	2015	2016	2017	2018
0	R\$ 41.304,41	R\$ 1.021,68	R\$ 11.426,28	R\$ 3.775,54	-
1	R\$ 2.436,42	R\$ 361,20	R\$ 1.556,28	R\$ 480,00	R\$ 600,39
2	-	-		R\$ 35,80	
3	R\$ 44.843,12	R\$ 10.957,30	R\$ 11.258,24	R\$ 484,90	R\$ 2.725,79
5	R\$ 77.921,42	R\$ 58.838,27	R\$ 14.448,09	R\$ 11.645,69	R\$ 36.543,91
6	R\$ 265.647,56	R\$ 429.664,24	R\$ 61.507,83	R\$ 25.472,78	R\$ 32.172,90
7	R\$ 1.969,66	-	R\$ 287,07		
8	R\$ 19.950,60	-	R\$ 2.681,01		R\$ 49,48
9	R\$ 3.855,18	-	R\$ 156,00	R\$ 135,20	
	R\$ 457.928,37	R\$ 500.842,69	R\$ 103.320,80	R\$ 42.029,91	R\$ 72.092,47

Fonte: Elaborado pela autora a partir de relatórios extraídos do Sistema *Pergamum* (2020).

De acordo com a Tabela 4, o investimento mais alto concentra-se na área seis (6), contudo, o preço de cada exemplar nessa área também é maior em comparação com as demais. Os dados revelam que não há uniformidade na divisão de recursos, tal percepção demonstra falta de políticas adotadas para aquisição e atualização do acervo.

Para aprofundar mais essa questão, foram elaborados alguns gráficos, a fim de realizar um comparativo das demandas dos cursos e as aquisições efetivadas. O Gráfico 1, apresenta o percentual de títulos que foram demandados e adquiridos, considerando as áreas de conhecimento.

⁹ Áreas de Conhecimento, com base na Classificação Decimal Universal (CDU): 0 – Generalidades/Ciência do Conhecimento; 1 – Filosofia/Psicologia; 2 – Religião/ Teologia; 3 – Ciências Sociais; 5 – Matemática/Ciências Naturais; 6 – Ciências Aplicadas/Medicina/Tecnologias; 7 – Arte/Arquitetura/Artes Plásticas/Música; 8 – Linguagem/Linguística/Literatura; 9 – Geografia/Biografia/História.

Gráfico 1 - Demanda x Aquisição x Área de Conhecimento

Fonte: Elaborado pela autora a partir dos dados da pesquisa (2019).

Neste gráfico, verifica-se que os maiores percentuais de aquisições se referem às áreas de conhecimento Generalidades/Ciência do Conhecimento (0), que atinge 107,8%; Geografia/Biografia/História (9), com 87,1%; Ciências Sociais (3) com 63,82% e Matemática/Ciências Naturais (5), com 63,5%.

As demandas são organizadas de acordo com as áreas de conhecimento dos cursos, que são estabelecidas pelo Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq). Ao serem catalogadas pela BR, as obras são identificadas de acordo com a Classificação Decimal Universal (CDU). Desse modo, pode ocorrer uma variação, visto que nem sempre a classificação dos títulos adquiridos irá coincidir com a classificação do curso que efetuou a demanda. Ainda assim, observa-se que há de certo modo uma relação com o curso que solicitou a referida obra, já que muitos cursos possuem áreas afins.

O Gráfico 2 representa a quantidade de exemplares demandada por cada curso em comparação com o total adquirido:

Gráfico 2 - Exemplos Demandados x Exemplos Adquiridos

Fonte: Elaborado pela autora a partir dos dados da pesquisa (2019).

Para as área de conhecimento 2 (dois) e 7 (sete), foram adquiridos 100% dos exemplares requisitados pelos cursos. A área de conhecimento Generalidades/Ciência do Conhecimento, identificada pelo código 0 (zero), também ficou bem próximo de atingir os 100%. Já a área de conhecimento Geografia/Biografia/História, código 9 (nove), obteve um alto índice de aquisição, atingindo 191,51%. Entretanto, para as demais áreas de conhecimento, o total de exemplares adquiridos não corresponde ao total de exemplares demandados pelos cursos.

Os resultados apresentados até o momento levam a refletir sobre os motivos pelos quais não foram adquiridos todos os títulos demandados pelos cursos. Parte da explicação encontra-se nas observações presentes nas próprias planilhas enviadas pelos cursos para a BR. Essas observações indicam que alguns títulos já fazem parte do acervo da BR, em quantidade igual ou até superior ao demandado pelos cursos, e outros estão repetidos nas planilhas, por terem sido solicitados por mais de um curso. Há também os casos em que os títulos solicitados estavam com as edições esgotadas nas editoras. Quanto aos títulos estrangeiros, não foi possível efetuar as aquisições, pois a licitação efetuada no momento era destinada apenas para obras nacionais.

Ainda com relação a demanda e a aquisição efetivada, buscou-se investigar se o quantitativo de exemplares adquiridos é suficiente para atender os alunos. Sendo assim, foi apurado o quantitativo de alunos matriculados na instituição, conforme demonstrado na Tabela 5:

Tabela 5 - Total de Alunos Matriculados por Ano

Ano	Total
2014	3.474
2015	3.385
2016	3.468
2017	3.646
2018	3.732
2019	3.656

Fonte: Elaborado pela autora a partir de dados fornecidos pelo Registro Escolar/CUR (2020).

Anualmente, a instituição oferta novas vagas, as quais são distribuídas entre os cursos que integram o câmpus. No Quadro 4, é possível visualizar o total de vagas ofertadas por cada um dos 19 (dezenove) cursos de graduação:

Quadro 4 - Total de Alunos Matriculados por Ano

Curso		Tipo de Graduação	Oferta	Turno	Entrada	Vagas
01	Administração	Bacharelado	Crédito Semestral	Noturno	1º semestre	53
				Matutino	2º semestre	55
02	Biblioteconomia	Bacharelado	Seriado anual	Noturno	1º semestre	43
03	Ciências Biológicas	Bacharelado	Crédito Semestral	Integral	1º semestre	38
04	Ciências Biológicas	Licenciatura	Crédito Semestral	Noturno	1º semestre	38
05	Ciências Contábeis	Bacharelado	Crédito Semestral	Noturno	1º semestre	48
				Matutino	2º semestre	48
06	Ciências Econômicas	Bacharelado	Crédito Semestral	Noturno	1º semestre	43
					2º semestre	43
07	Enfermagem	Bacharelado	Crédito Semestral	Integral	1º semestre	30
08	Engenharia Agrícola e Ambiental	Bacharelado	Crédito Semestral	Integral	1º semestre	43
					2º semestre	43
09	Engenharia Mecânica	Bacharelado	Crédito Semestral	Integral	1º semestre	43
					2º semestre	43
10	Geografia	Licenciatura	Crédito Semestral	Noturno	1º semestre	60
11	História	Licenciatura	Crédito Semestral	Noturno	1º semestre	45
12	Letras Língua Inglesa	Licenciatura	Seriado Anual	Matutino	1º semestre	33
13	Letras Língua Portuguesa	Licenciatura	Seriado Anual	Vespertino	1º semestre	48
14	Matemática	Licenciatura	Crédito Semestral	Noturno	1º semestre	35
				Vespertino	2º semestre	35
15	Medicina	Bacharelado	Crédito Semestral	Integral	1º semestre	40
16	Pedagogia	Licenciatura	Crédito Semestral	Matutino	1º semestre	54
17	Psicologia	Bacharelado	Seriado Anual	Integral	1º semestre	40
18	Sistemas de Informação	Bacharelado	Crédito Semestral	Noturno	1º semestre	40
					2º semestre	40
19	Zootecnia	Bacharelado	Crédito Semestral	Integral	1º semestre	33
					2º semestre	33

Fonte: Elaborado pela autora a partir de dados fornecidos pelo Registro Escolar/CUR (2020).

De acordo com o Quadro 4, acima, verifica-se que os cursos que compõem a Faculdade de Ciências Aplicadas e Políticas (FACAP): Administração, Ciências Contábeis e Ciências Econômicas, oferecem um total de 282 (duzentos e oitenta e duas) vagas por ano. O Instituto de Ciências Humanas e Sociais (ICHS), composto pelos cursos de Biblioteconomia, História, Geografia, Letras Língua Inglesa, Letras Português, Pedagogia e Psicologia, totaliza 320 (trezentos e vinte) vagas. Já o Instituto de Ciências Exatas e Naturais (ICEN), que abrange os cursos de Ciências Biológicas Bacharelado, Ciências Biológicas Licenciatura, Enfermagem, Matemática, Medicina, Sistemas de Informação, oferece ao todo 296 (duzentos e noventa e seis) vagas anuais. Por fim, o Instituto de Ciências Agrárias e Tecnológicas (ICAT), formado pelos cursos de Engenharia Agrícola e Ambiental, Engenharia Mecânica e Zootecnia, totaliza 238 (duzentos e trinta e oito) vagas anuais.

Após o levantamento dessas informações, examinou-se o quantitativo de exemplares adquiridos para cada título. Esses dados encontram-se reunidos na Tabela 6:

Tabela 6 - Títulos e Exemplares Adquiridos no Período de 2014 a 2018

Quantidade de Aquisições	2014		2015		2016		2017		2018	
	Títulos	Exemplares	Títulos	Exemplares	Títulos	Exemplares	Títulos	Exemplares	Títulos	Exemplares
1 – 5	323	1.237	50	205	88	307	20	77	39	50
6 – 10	441	3.699	211	1.687	117	1.107	16	149	6	38
11 – 20	101	1.537	42	697	6	91	3	51	1	17
21 – 30	19	497	6	159					1	30
31 – 40	2	79	2	80			3	115		
41 – 50			1	45			2	92		
51 – 60							1	60		
Total	886	7.049	312	2.873	211	1.505	45	544	47	135

Fonte: Elaborado pela autora a partir de relatórios extraídos do Sistema *Pergamum* (2019).

Na Tabela 6, verifica-se que na maior parte das aquisições, o número de exemplares adquiridos por título não ultrapassa a escala entre seis a dez unidades. Essa quantidade é pequena, se comparada ao número de alunos que ingressam na instituição, pois conforme demonstrado no Quadro 4 (p. 80), só no curso de Enfermagem, por exemplo, são oferecidas anualmente 30 (trinta) vagas. Além disso, é preciso considerar que algumas bibliografias indicadas pelos cursos com áreas afins, podem em algum momento coincidir, aumentando a procura por um mesmo título.

Observa-se ainda uma particularidade em relação ao ano de 2018. Para 36 (trinta e seis) das 47 (quarenta e sete) aquisições daquele ano, foi adquirido apenas um exemplar para cada título, ou seja, essas obras enquadram-se apenas na categoria de “empréstimo especial”. Cumpre esclarecer que os títulos com apenas um exemplar no acervo são registrados como títulos reservas, cuja liberação ocorre apenas para empréstimo em caráter especial, em que o usuário tem um prazo limitado, até às 21:30 horas do mesmo dia, para devolução. De acordo com a demanda dos usuários, esse prazo pode ser estendido pela bibliotecária responsável, assim, cada caso é analisado conforme a necessidade do usuário e a procura da obra no momento.

Com base na análise das informações apresentadas (Tabela 5, Tabela 6 e Quadro 4), anteriormente, conclui-se que a quantidade de exemplares de vários títulos adquiridos é insuficiente para atender ao número de discentes. Diante disso, deve-se destacar a necessidade de haver uma proporção adequada entre a quantidade de exemplares disponíveis na biblioteca e o número de vagas dos cursos, conforme disposto no Instrumento de Avaliação de Curso de Graduação (IACG) de 2017 (SINAES, 2017).

Essa atribuição é dada ao Núcleo Docente Estruturante (NDE) dos cursos, que deve realizar uma consulta atenta à bibliografia indicada pelo curso, efetuando os cálculos da proporção entre as vagas ofertadas e o quantitativo de exemplares por título, conforme a Nota Técnica nº 16, emitida pelo INEP (2017). Em contrapartida, considerando que a demanda de todos os cursos é enviada para a Biblioteca Regional, cabe ao responsável pelo processo de aquisição realizar uma análise o cálculo da proporcionalidade das obras, quando se tratar de um título demandado por mais de um curso.

Em relação à verificação do fluxo de empréstimo dos títulos adquiridos no período de 2014/2018, foram levantadas diversas informações para subsidiar essa análise. Assim, além das informações relacionadas às aquisições, foram compilados os dados referentes aos empréstimos de títulos adquiridos no período de 2014 a 2018.

É importante ressaltar que para atingir esse objetivo, também foram considerados os empréstimos ocorridos ao longo de 2019, uma vez que vários títulos adquiridos no ano de 2018 só foram catalogados e disponibilizados para empréstimo em 2019. Isso ocorre porque o processo licitatório é complexo e depende de uma série requisitos que tornam esse procedimento bastante moroso.

O Quadro 5, apresenta o resultado desse levantamento. Nele, é possível verificar a média de vezes em que os títulos adquiridos no período de 2014/2018 foram emprestados:

Quadro 5 - Frequência de Empréstimos dos Títulos Adquiridos no Período 2014/2018

Fluxo de Empréstimos dos Títulos Adquiridos em 2014/2018								Média Em Percentual %
Ano de Aquisição 2014	Escala de frequência	2014	2015	2016	2017	2018	2019	
	0	392	310	266	270	284	321	34,65%
	1-5	306	341	309	331	336	322	36,57%
	6-10	70	75	116	92	96	89	10,16%
	11-50	64	69	75	81	74	71	8,13%
	21-30	20	35	39	35	35	24	3,50%
	31-40	14	27	30	15	11	29	2,37%
	41-50	4	10	9	18	13	11	1,24%
	acima de 51	16	19	42	44	37	19	3,39%
	Total	886	886	886	886	886	886	100%
Ano de Aquisição 2015	0		146	86	67	102	103	32,37%
	1-5		79	85	110	88	97	29,49%
	6-10		21	31	33	30	32	9,29%
	11-20		23	36	39	35	30	10,58%
	21-30		11	18	18	20	18	5,45%
	31-40		12	15	12	8	10	3,53%
	41-50		5	9	4	8	9	2,24%
	acima de 51		15	32	29	21	13	7,05%
	Total		312	312	312	312	312	100%
Ano de Aquisição 2016	0			66	57	78	81	33,18%
	1-5			90	95	80	83	41,23%
	6-10			20	22	20	24	9,95%
	11-20			17	18	18	10	7,58%
	21-30			5	7	3	2	1,90%
	31-40			1	1	2	2	0,95%
	41-50			1	3	3	3	1,42%
	acima de 51			11	8	7	6	3,79%
	Total			211	211	211	211	100%
Ano de Aquisição 2017	0				14	7	11	24,44%
	1-5				15	19	13	35,56%
	6-10				5	4	7	11,11%
	11-20				2	4	2	6,67%
	21-30				2	-	3	2,22%
	31-40				1	1	3	2,22%
	41-50				-	-	2	2,22%
	acima de 51				6	10	4	15,56%
	Total				45	45	45	100%

Ano de Aquisição 2018	0		37	37	78,72%
	1-5		7	8	14,89%
	6-10		3	2	6,38%
	11-20		-	-	-
	21-30		-	-	-
	31-40		-	-	-
	41-50		-	-	-
	acima de 51		-	-	-
	Total		47	47	100%

Fonte: Elaborado pela autora a partir de relatórios extraídos do Sistema *Pergamum* (2019).

Os dados exibidos no Quadro 5, mostram que dos 886 (oitocentos e oitenta e seis) títulos adquiridos no ano de 2014, 392 (trezentos e noventa e dois) não foram emprestados em 2014. Em 2015, o número de títulos adquiridos no ano de 2014 que ficaram sem registro de empréstimo caiu para 310 (trezentos e dez). Esse número oscilou nos anos seguintes, perfazendo uma média de 34,65%. Na sequência da escala, a quantidade de títulos emprestados entre uma a cinco vezes obteve uma média de 36,57%. Nas demais escalas, esse percentual cai consideravelmente.

Em relação às aquisições efetuadas em 2015, constatou-se que 32,37%, do total de 312 (trezentos e doze) títulos adquiridos naquele ano, não foram emprestados no decorrer de 2015/2019. Na escala de frequência entre um a cinco empréstimos, o percentual de títulos registrados nos relatórios de empréstimos foi de 29,49%. As demais escalas que se seguem, também demonstram uma queda significativa no percentual de empréstimos registrados, assim como demonstrado em relação aos títulos adquiridos no ano de 2014.

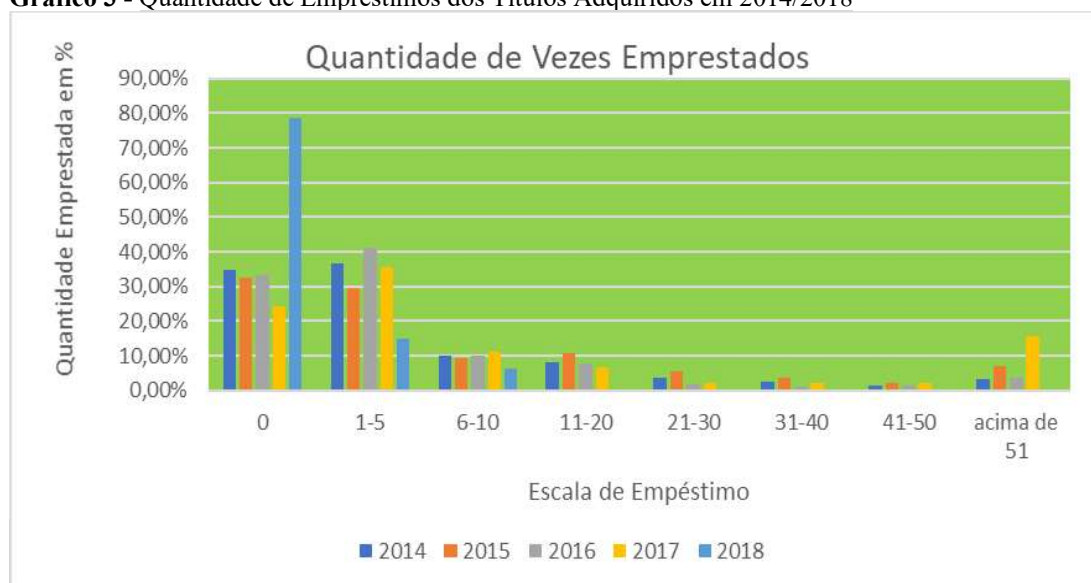
Em relação aos anos seguintes, também é possível observar que os maiores percentuais se referem às duas primeiras escalas, ou seja, títulos sem registros de empréstimos e títulos que tiveram no máximo cinco empréstimos.

Considerando que o Quadro 5 apresenta somente uma síntese dos dados apurados, é preciso esclarecer que, um título que não foi emprestado em um ano, pode ter sido emprestado no ano seguinte, pois constatou-se que no período pesquisado, apenas 165 (cento e sessenta e cinco) dos 1.501 (um mil, quinhentos e um) títulos adquiridos não aparecem no relatório de empréstimos, isso equivale a 10,99% do total adquirido que nunca foi emprestado. Ressalta-se ainda que, esses 165 (cento e sessenta e cinco) títulos representam 743 (setecentos e quarenta e três) exemplares, ou seja, 6,14% do total de exemplares adquiridos. Isso equivale a 6,15% do total dos recursos investido, cujo valor é R\$ 72.340,08 (setenta e dois mil e trezentos e quarenta reais e oito centavos).

Embora esse valor seja relativamente baixo, é preciso considerar que essa quantia poderia ter sido investida na aquisição de outros materiais permanentes, como cadeiras estofadas, aparelhos de ar-condicionado novos etc., ou revertidos em custeio, possibilitando a sua utilização em pequenas reformas na própria biblioteca.

O Gráfico 3, serve para ilustrar os índices apurados no Quadro 5, anteriormente (p. 83), com destaque para a escala de títulos sem empréstimo (0) e para a escala de empréstimos com frequência entre uma a cinco vezes (1-5):

Gráfico 3 - Quantidade de Empréstimos dos Títulos Adquiridos em 2014/2018



Fonte: Elaborado pela autora a partir de relatórios extraídos do Sistema *Pergamum* (2019).

Embora tenha sido constatado um índice alto de empréstimos, ao observar a quantidade de vezes que os títulos são emprestados, percebe-se que cerca de 40% do total de títulos adquiridos foi emprestado no máximo 5 (cinco) vezes.

Outro recorte foi efetuado pela pesquisadora, pretendendo demonstrar o valor total das aquisições de cada ano e o valor total dos títulos adquiridos com custo individual a partir de R\$ 100,00 (cem reais). A Tabela 7, logo abaixo, expõe os dados apurados a partir desse recorte:

Tabela 7 - Títulos Adquiridos Com Valor a Partir de R\$ 100,00

Ano de Aquisição	Total Adquirido	Total a Partir de R\$ 100,00	Diferença em %
2014	R\$ 454.652,64	R\$ 186.224,96	40,96%
2015	R\$ 494.811,94	R\$ 443.286,99	89,59%
2016	R\$ 101.761,48	R\$ 34.892,95	34,29%
2017	R\$ 71.528,29	R\$ 59.561,34	83,27%
2018	R\$ 42.029,91	R\$ 39.846,68	94,81%
	R\$ 1.164.784,26	R\$ 763.812,92	65,57%

Fonte: Elaborado pela autora a partir de relatórios extraídos do Sistema *Pergamum* (2019).

Observa-se que 65,57% dos exemplares adquiridos no período analisado tiveram um custo individual a partir de R\$ 100,00 (cem reais). No entanto, ao verificar a Tabela 8, que mostra o comparativo de títulos e exemplares adquiridos com valor individual a partir de R\$ 100,00 (cem reais), percebe-se que no ano de 2014, cujo número de títulos adquiridos foi maior, apenas 12,78% dos exemplares tiveram um custo igual ou superior a R\$ 100,00 (cem reais). No ano de 2015, esse percentual atingiu 65,06%, e no ano de 2018, o percentual foi de 51,06%, conforme pode ser observado logo abaixo:

Tabela 8 - Representação em % dos Títulos Com Valor a Partir de R\$ 100,00

Ano de Aquisição	Total Títulos Adquiridos	Total a Partir R\$ 100,00	Diferença em %	Total de Exemplares	Total a Partir de R\$ 100,00	Diferença em %
2014	884	113	12,78%	7.011	929	13,25%
2015	312	203	65,06%	2.840	2.034	71,62%
2016	211	32	15,17%	1.494	230	15,39%
2017	45	17	37,78%	541	334	61,74%
2018	47	24	51,06%	135	77	57,04%

Fonte: Elaborado pela autora a partir de relatórios extraídos do Sistema *Pergamum* (2019).

A partir do recorte efetuado, conforme dados apresentados na tabela acima, extraiu-se outro dado relevante para a pesquisa, comparando a quantidade de exemplares adquiridos entre os anos de 2014 a 2018 (custo a partir de R\$ 100,00), com os relatórios de empréstimos.

A Tabela 9, apresenta os títulos adquiridos nesse período, cujos dados extraídos dos relatórios de empréstimos não indicam qualquer registro de empréstimo.

Tabela 9 - Títulos Com Custo a Partir de R\$ 100,00 (Sem Registro de Empréstimos)

Ano de Aquisição	Quantidade de Títulos		Total Adquirido Exemplares		Valor Total	
2014	3		12		R\$ 3.644,38	
2015	16		133		R\$ 24.624,83	
2016	-		-		-	
2017	1		10		R\$ 2.850,00	
2018	4		22		R\$ 15.021,39	
	24	6,17%	177	4,91%	R\$ 46.140,80	6,04%

Fonte: Elaborado pela autora a partir de relatórios extraídos Sistema *Pergamum* (2019).

Conforme observa-se na Tabela 9, é bastante considerável o percentual de títulos com mais de um exemplar adquirido a um custo igual ou superior a R\$ 100,00 (cem reais), para os quais não houve nenhum registro de empréstimo.

Com o intuito de obter mais informações, foi realizada uma consulta aos relatórios, selecionando os títulos com aquisições a partir de 30 (trinta) exemplares. O ano de 2016 é uma exceção, já que o número máximo de unidades adquiridas para um mesmo título totalizou 20 (vinte) exemplares, os quais se referem a duas obras.

O Quadro 6, apresenta a quantidade de vezes em que cada um desses títulos foi emprestado. Conforme é possível verificar, alguns exemplares são muito utilizados, entretanto, há outros cuja procura é extremamente baixa.

Quadro 6 - Frequência de Empréstimos - Títulos Com Aquisições a Partir de 30 Exemplares

	Aquisição			Empréstimos					
	Código Acervo	Total Exemplares	Custo Total da Aquisição	Ano 2014	Ano 2015	Ano 2016	Ano 2017	Ano 2018	Ano 2019
Ano 2014	284872	30	R\$ 1.938,60	3	3	3	2	5	4
	209034	30	R\$ 1.397,10	56	49	44	53	52	34
	288031	30	R\$ 520,80	3	1	10	25	11	1
	304052	30	R\$ 1.252,20	12	28	27	24	23	10
	267770	30	R\$ 4.727,40	12	11	35	35	1	39
	286653	39	R\$ 7.208,76	106	67	211	162	83	119
	265332	40	R\$ 6.489,60	21	25	14	52	27	17
Ano 2015	305876	30	R\$ 6.562,70	1	42	88	77	70	33
	306327	40	R\$ 9.146,00	-	29	26	29	48	29
	308901	40	R\$ 13.196,40	-	-	248	163	55	109
	285008	45	R\$ 6.045,65	-	6	3	15	-	-
Ano 2016	271588	20	R\$ 1.346,80	-	-	3	3	-	-
	309681	20	R\$ 1.660,40	-	-	1	-	-	-
Ano 2017	302619	35	R\$ 4.773,50	-	33	13	26	100	50
	315900	40	R\$ 3.965,20	-	-	-	103	256	192
	295273	40	R\$ 5.997,20	257	138	359	389	566	375
	315840	42	R\$ 7.032,72	-	-	-	5	11	23

	315828	50	R\$ 9.793,10	-	-	-	39	121	87
	266292	60	R\$ 7.216,80	41	35	80	151	372	323
Ano 2018	317884	30	R\$ 1.171,80	-	35	-	-	8	9
Total		721	R\$ 101.442,73						

Fonte: Elaborado pela autora a partir de relatórios extraídos Sistema *Pergamum* (2019).

Entre os títulos que constam no Quadro 6, destacam-se aqueles identificados pelos códigos 309681, 285008, 315840 e 317884, cuja média de empréstimo registrada é irrisória.

O título sob o código 267770 teve 30 (trinta) exemplares adquiridos em 2014 e no ano seguinte foram adquiridos mais quinze exemplares. Ao consultar a base de dados, constatou-se que já havia outros oito exemplares dessa obra, perfazendo um total de 53 (cinquenta e três) exemplares. Porém, esse título teve em média 39 (trinta e nove) empréstimos ao longo de todo o período analisado.

Com relação ao título com o código 286653, observa-se que no ano de 2014 foram adquiridos 39 (trinta e nove) exemplares e no ano seguinte outros 10 (dez). Desses 49 (quarenta e nove) exemplares, 3 (três) estão desaparecidos. Contudo, essa obra é bastante requisitada pelos usuários, perfazendo uma média de pouco mais de 125 (cento e vinte e cinco) empréstimos.

Para o título identificado pelo código 265332 foram adquiridos 40 (quarenta) exemplares que, somados aos que o acervo já possuía, totalizaram 53 (cinquenta e três) exemplares, sendo que um deles consta como desaparecido. Ao comparar o valor de cada exemplar, R\$ 162,24 (cento e sessenta e dois reais e vinte e quatro centavos), com os valores de outras obras, não se nota uma diferença tão significativa. Porém, a quantidade adquirida é bastante expressiva se levar em consideração que, ao longo do período analisado, houve uma média de 26 (vinte e seis) empréstimos para essa obra.

Em contrapartida, o título identificado pelo código 295273 ultrapassou quinhentos empréstimos só no ano de 2018, perfazendo uma média de 347 (trezentos e quarenta e sete) empréstimos no período de 2014/2019, um número bastante expressivo se comparado aos demais títulos. Em 2017, foram adquiridos 40 (quarenta) exemplares dessa obra, sendo que já havia outros 33 (trinta e três) exemplares disponíveis no acervo. A partir de uma consulta ao Sistema *Pergamum*, constatou-se que dos 73 (setenta e três) exemplares adquiridos, 8 (oito) estão desaparecidos.

Buscando obter uma outra perspectiva em relação ao fluxo de empréstimos, foram analisados os títulos adquiridos a um custo unitário a partir de R\$ 500,00 (quinhentos reais), conforme exposto na Tabela 10:

Tabela 10 - Quantidade de Empréstimos de Títulos Com Custo Acima de R\$ 500,00

Título	Quantidade Adquirida	Ano 2014	Ano 2015	Ano 2016	Ano 2017	Ano 2018	Ano 2019
316906	6	-	-	-	-	2	2
302552	5	-	-	9	1	-	-
263730	5	-	-	6	-	5	3
267977	13	-	-	3	1	3	-
287039	13	2	2	8	5	24	6
316914	6	-	-	-	-	2	2

Fonte: Elaborado pela autora a partir de relatórios extraídos do Sistema *Pergamum* (2019).

Tomando como base a aquisição de 13 (treze) exemplares do título identificado pelo código 267977, verifica-se que ocorreram apenas 7 (sete) empréstimos no período de 2016 a 2019, que equivalem a uma média de 1,75% ao ano. O título com o código 287039 também possui a mesma quantidade de exemplares disponíveis, sendo que foram efetuados 47 (quarenta e sete) empréstimos para essa obra ao longo do período de 2014/2019, ou seja, uma média de 7,83% ao ano.

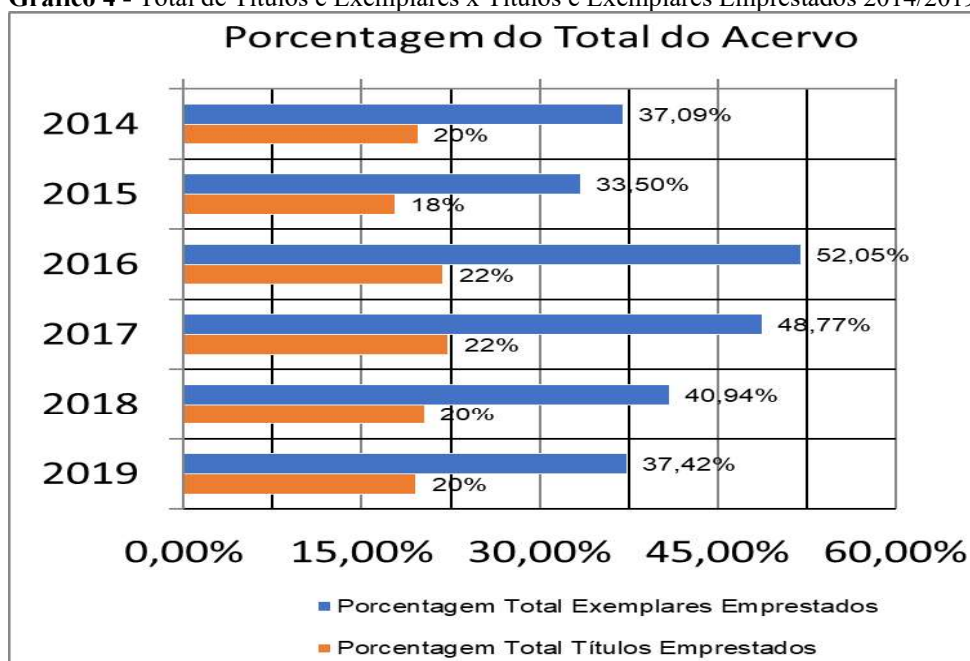
Para ter uma visão mais geral de todo o acervo da Biblioteca Regional do CUR, a Tabela 11 demonstra o total de títulos e exemplares disponíveis, conforme dados fornecidos pela Supervisão da BR do CUR:

Tabela 11 - Títulos x Títulos Empréstados e Exemplares x Exemplares Empréstados por Ano

Ano	Títulos	Títulos Empréstados	Exemplares	Exemplares Empréstados
2014	23.171	4.575	68.098	25.260
2015	23.624	4.210	71.865	24.075
2016	23.916	5.236	73.880	38.454
2017	24.078	5.365	74.625	36.395
2018	24.254	4.918	74.972	30.693
2019	24348	4.772	75.092	28.103

Fonte: Elaborado pela autora a partir dos dados fornecido pela Supervisão da BR do CUR (2019).

Com base no total de títulos e exemplares disponíveis no acervo e no quantitativo de empréstimos efetuados no período de 2014/2019, demonstrados na Tabela 11, foi elaborado o Gráfico 4, que mostra os índices de empréstimos no período de 2014/2019:

Gráfico 4 - Total de Títulos e Exemplares x Títulos e Exemplares Emprestados 2014/2019

Fonte: Elaborado pela autora a partir dos dados da pesquisa (2019).

Ao examinar a quantidade de exemplares existentes, apenas no ano de 2016, o total de exemplares emprestados atingiu 52,05%, contudo, nos anos de 2014, 2015 e 2019, essa média não chegou aos 40%.

Do total geral das obras do acervo da Biblioteca Regional, 9.738 (nove mil, setecentos e trinta e oito) títulos que correspondem a 15.227 (quinze mil, duzentos e vinte e sete) exemplares, nunca foram emprestados, ou seja, um percentual de 39,99% do total de títulos disponíveis no acervo. Diante do exposto, é preciso considerar a aplicação das etapas do processo de desenvolvimento de coleções, conforme as recomendações de Vergueiro (1989), em especial, as etapas de desbastamento ou descarte e a etapa da avaliação. No primeiro caso, é feita a conferência de todo o acervo, identificando a necessidade de realocação no espaço ou o descarte definitivo. Já a etapa da avaliação, como o próprio nome sugere, serve para avaliar se o desenvolvimento da coleção tem acontecido de forma satisfatória.

Considerando a crescente redução do orçamento e a falta de políticas de aquisição e atualização do acervo, os resultados apresentados evidenciam que, apesar de dispor de uma quantidade razoável de títulos e exemplares, os índices de empréstimos estão muito aquém do esperado. Tal constatação, reforça a importância de elaborar uma política de desenvolvimento de coleções que estabeleça critérios claros para a ampliação do acervo (VERGUEIROS, 1989; RAMOS, 1999).

Esses resultados abrem margem para novos questionamentos, com o intuito de identificar o motivo pelo qual muitos dos títulos disponíveis no acervo não estão sendo emprestados. Tal constatação acende um alerta sobre a relação entre livro, leitura e educação.

Diante disso, destaca-se que muitos estudantes têm recorrido aos meios digitais para obter materiais de apoio para seus estudos. Entretanto, é importante ressaltar que as tecnologias digitais não dispensam a necessidade de desenvolver a competência leitora. Conforme, argumenta Darnton (2010), o livro eletrônico seria na verdade como um complemento ao livro impresso.

Logo, de acordo com os autores Batista e Cunha (2007) e Figueiredo (1994), é fundamental que se realize um estudo aprofundado para compreender o perfil dos usuários da biblioteca e as suas necessidades. Além disso, deve se destacar o papel dos instrumentos avaliativos, pois fornecem informações necessárias para a elaboração de indicadores de desempenho, cuja aplicação permite verificar a qualidade dos serviços prestados e auxiliar os gestores na tomada de decisões, a fim de que os recursos sejam aplicados de maneira assertiva (IGAMI, 2003; ROZADOS, 2005).

7 ENCERRANDO A CONVERSA: REFLEXÕES FINAIS

Ao longo do tempo, a biblioteca universitária tem desempenhado um papel fundamental, promovendo a democratização do conhecimento e servindo de apoio para o desenvolvimento das atividades de ensino e pesquisa. Contudo, as mudanças no cenário político, econômico e tecnológico têm gerado impactos significativos na biblioteca, que enfrenta dificuldades por conta da falta de recursos financeiros e humanos, estrutura física inadequada ou por questões burocráticas relacionadas, principalmente, ao processo de compra de material bibliográfico.

Diante de condições tão adversas, o planejamento estratégico torna-se uma ferramenta essencial para que a gestão defina com clareza os seus objetivos e estabeleça ações para alcançá-los. Além disso, o planejamento estratégico oferece suporte aos gestores na tomada de decisões, contribuindo para que a aplicação dos recursos seja executada de maneira satisfatória.

Conforme preveem os dispositivos legais que tratam da Educação Superior, entre eles, o Decreto 9.231/2017, o Parecer do CNE/CES nº 776/97, a Portaria MEC nº 300/2016, a Portaria nº 2.051/2004, há vários instrumentos institucionais que servem como apoio para a elaboração de um planejamento consistente, como: o Plano de Desenvolvimento Institucional, o Projeto Pedagógico Institucional (PPI) e o próprio Projeto Pedagógico de Curso (PPC). Além desses instrumentos, diversos estudos indicam outras ferramentas que podem ser utilizadas na elaboração e implementação do planejamento estratégico em Instituições Federais de Ensino Superior (IFES), entre as quais destacam-se a Análise *SWOT* e o BSC.

A observação desses aspectos impulsionou a elaboração desta pesquisa, que teve como principal finalidade analisar a relação entre a demanda, a aquisição e o uso de obras que compõem o acervo da Biblioteca Regional do Câmpus Universitário de Rondonópolis. Os resultados apresentados permitem concluir que esse objetivo foi alcançado, assim como os objetivos específicos estabelecidos.

Inicialmente, verificou-se os critérios para aquisição e atualização do acervo, considerando as políticas adotadas, o orçamento, o planejamento de aquisição e manutenção de obras para a BR do CUR. Com base na análise, constatou-se que ainda não há política clara de aquisição e atualização do acervo, cuja aplicação permita estabelecer critérios para aquisição de obras para o acervo da BR do CUR, agora UFR.

Diante desse fato, o que institucionalmente é possível fazer, considerando que a universidade já tem à disposição técnicas administrativas que auxiliam na identificação de seus pontos positivos e negativos, além de instrumentos que dão suporte à elaboração do planejamento adequado, a fim de que se obtenha o êxito pretendido?

Vale ressaltar que o planejamento para aquisições futuras é essencial para que os recursos sejam aplicados de maneira assertiva. Para tanto, deve ser realizada uma avaliação criteriosa em relação às obras já adquiridas, a fim de identificar se o desenvolvimento da coleção tem ocorrido de forma adequada, conforme pontua Vergueiro (1989).

Concernente ao quantitativo e o custo do acervo adquirido no período de 2014 a 2018, apurou-se que foram investidos R\$ 1.176.356,84 (um milhão, cento e setenta e seis mil trezentos e cinquenta e seis reais e oitenta e quatro centavos), correspondentes à aquisição de 1.501 (um mil, quinhentos e um) títulos, totalizando 12.106 (doze mil, cento e seis) exemplares.

No entanto, com base em uma análise mais detalhada, verificou-se que na maior parte das aquisições, o número de exemplares adquiridos por título é insuficiente para atender o quantitativo de alunos que ingressam nos cursos da instituição. Diante disso, deve-se destacar a necessidade de haver uma proporção adequada entre a quantidade de exemplares disponíveis na biblioteca e o número de vagas dos cursos, pois esse é um dos indicadores estabelecidos no Instrumento de Avaliação de Curso de Graduação (IACG), conforme previsto na avaliação externa, instituída pelo Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES).

Tais observações reforçam a necessidade de empregar os instrumentos avaliativos, não como mera exigência burocrática, mas como instrumento que permite direcionar as ações para que a instituição alcance seus objetivos e metas.

Em relação ao fluxo de empréstimos dos títulos adquiridos no período de 2014 a 2018, dois índices se sobressaem, os títulos que não tiveram nenhum registro de empréstimo, e os títulos que tiveram no máximo cinco empréstimos. Destaca-se ainda que, do total geral das obras do acervo da Biblioteca Regional, 9.738 (nove mil, setecentos e trinta e oito) títulos que correspondem a 15.227 (quinze mil, duzentos e vinte e sete) exemplares, nunca foram emprestados, ou seja, um percentual de 39,99% do total de títulos disponíveis no acervo.

Ao deparar-se com essas informações, convém questionar se o número tão reduzido de empréstimos é consequência das transformações tecnológicas e da expansão do acesso à internet, que tornam acessíveis diversos livros e outros materiais em formato digital. Para Darnton (2010), a questão é clara, o livro eletrônico não substitui o livro impresso. Nesse

mesmo viés, Milanesi (2013) enfatiza que a função exercida pela biblioteca não perde sua relevância.

Reitera-se, portanto, a necessidade de refletir sobre a importância da leitura e do livro, já que pesquisas revelam que os índices de leitura no Brasil ainda são insuficientes (FAILLA, 2016; OECD, 2016). Conforme já mencionado, o livro, a leitura e a escolarização possuem uma relação intrínseca, nessa perspectiva, qual seria o papel da universidade no processo de incentivo à leitura, entendida aqui, não como um ato mecânico de decodificação, mas em sentido amplo, capaz de promover a reflexão e a compreensão textual?

Compreende-se que essa é uma questão desafiadora para as universidades e requer uma ação conjunta envolvendo a gestão, os professores, os técnicos e os alunos da instituição, a fim de que sejam desenvolvidas ações que promovam a leitura e, consequentemente, o aumento no fluxo de empréstimos.

Diante dos resultados apresentados, espera-se que esta pesquisa contribua de alguma forma para aprofundar essas discussões em torno da problemática relacionada à leitura, e para a elaboração e implementação de um planejamento que proporcione a distribuição adequada dos recursos, promovendo melhorias na qualidade dos serviços oferecidos à comunidade acadêmica.

Considera-se que esta pesquisa não esgota a possibilidade de trabalhos nesta temática. Na verdade, abre-se espaço para outras investigações que proporcionem maior aprofundamento do tema apresentado. Desse modo, propõe-se a realização de um estudo com o intuito de identificar o motivo pelo qual muitos dos títulos disponíveis no acervo da Biblioteca Regional do CUR não estão sendo emprestados. Além disso, sugere-se uma pesquisa com foco na análise dos instrumentos de avaliação utilizados pela instituição.

REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, M. C. B. **Planejamento de bibliotecas e serviços de informação**. 2. ed. rev. e ampl. Brasília, DF: Briquet de Lemos/Livros, 2005.
- ALVES, L. M. A. (org.). **Campus de Rondonópolis - UFMT: três décadas de história - (1976-2006)**. Cuiabá, MT: EdUFMT, 2006.
- ANZOLIN, H. H.; CORRÊA, R. L. Teixeira. Biblioteca universitária como mediadora na produção de conhecimento. **Revista Diálogo Educacional**, Curitiba, v. 8, n. 25, set./dez. 2008. Disponível em: <<http://www2.pucpr.br/reol/index.php/DIALOGO?dd1=2448&dd99=view>>. Acesso em: 12 jan. 2020.
- ANDRADE, M. M. **Introdução à metodologia do trabalho científico**: elaboração de trabalhos na graduação. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- ARGOLLO, R. S. N. de. **Articulação entre a avaliação e o planejamento institucionais em instituições da Rede Federal de Educação Tecnológica**. 2015, 315f. Tese (Doutorado), Programa de Pesquisa e Pós-graduação em Educação, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2015.
- AZEVEDO, J. M. L. O Estado, a política educacional e a regulação do setor educação no Brasil: uma abordagem histórica. In: FERREIRA, N. S. C.; AGUIAR, M. A. S. (org.). **Gestão da Educação**: impasses, perspectivas e compromissos. 8. ed. São Paulo: Cortez, 2011. p. 17-40.
- BAPTISTA, S. G.; CUNHA, M. B. da. Estudo de usuários: visão global dos métodos de coleta de dados. **Perspectivas em Ciência da Informação**, [S.L.], v. 12, n. 2, p. 168-184, ago. 2007. FapUNIFESP (SciELO). Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1590/s1413-99362007000200011>>. Acesso em: 13 jul. 2020.
- BRASIL. Presidência da República. Casa Civil. Subchefia para Assuntos Jurídicos. **Lei nº 4.320, de 17 de março de 1964**. Estatui Normas Gerais de Direito Financeiro para elaboração e controle dos orçamentos e balanços da União, dos Estados, dos Municípios e do Distrito Federal. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/14320.htm>. Acesso em: 29 abr. 2020.
- BRASIL. Presidência da República. Casa Civil. Subchefia para Assuntos Jurídicos. **Decreto-Lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967**. Dispõe sobre a organização da Administração Federal, estabelece diretrizes para a Reforma Administrativa e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del0200.htm>. Acesso em: 29 abr. 2020.
- BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Presidência da República. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm>. Acesso em: 12 jan. 2020.

BRASIL. **Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993.** Regulamenta o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L8666cons.htm>. Acesso em: 25 set. 2018.

BRASIL. **Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996.** Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L9394.htm>. Acesso em: 13 nov. 2019.

BRASIL. Ministério da Educação. **Parecer CNE/CES nº 776, de 03 de dezembro de 1997.** Orientação para as diretrizes curriculares dos cursos de graduação. Brasília, 1997. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/CES0776.pdf>>. Acesso em: 11 abr. 2020.

BRASIL. Presidência da República. Casa Civil. Subchefia para Assuntos Jurídicos. **Decreto nº 3.555, de 08 de agosto de 2000.** Aprova o Regulamento para a modalidade de licitação denominada pregão, para aquisição de bens e serviços comuns. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/d3555.htm>. Acesso em: 20 mar. 2020.

BRASIL. **Lei nº 10.180, de 06 de fevereiro de 2001.** Organiza e disciplina os Sistemas de Planejamento e de Orçamento Federal, de Administração Financeira Federal, de Contabilidade Federal e de Controle Interno do Poder Executivo Federal, e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/LEIS_2001/L10180.htm>. Acesso em: 29 abr. 2020.

BRASIL. Ministério da Educação. Portaria nº 3.284, de 7 de novembro de 2003. Dispõe sobre requisitos de acessibilidade de pessoas portadoras de deficiências, para instruir os processos de autorização e de reconhecimento de cursos, e de credenciamento de instituições. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 11 nov. 2003, n. 219, Seção 1, p. 12.

BRASIL. **Lei nº 10.861, de 14 de Abril de 2004.** Institui o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior - SINAES e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2004/lei/l10.861.htm>. Acesso em: 08 abr. 2020.

BRASIL. Ministério da Educação. Portaria nº 2.051, de 9 de julho de 2004. Regulamenta os procedimentos de avaliação do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES), instituído pela Lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 12 jul. 2004, n. 132, Seção 1, p. 12.

BRASIL. Presidência da República. Casa Civil. Subchefia para Assuntos Jurídicos. **Decreto nº 5.773, de 9 de maio de 2006.** Dispõe sobre o exercício das funções de regulação, supervisão e avaliação de instituições de educação superior e cursos superiores de graduação e sequenciais no sistema federal de ensino. Disponível em: <<http://www2.mec.gov.br/sapiens/portarias/dec5773.htm>>. Acesso em: 17 set. 2018.

BRASIL. Ministério da Educação. Portaria nº 300, de 30 de janeiro de 2006. Aprova, em extrato, o Instrumento de Avaliação Externa de Instituições de Educação Superior do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – SINAES. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 31 jan. 2006, n. 22, Seção 1, p. 5-7.

BRASIL. Ministério da Educação. Portaria Normativa nº 40, de 12 de dezembro de 2007. Institui o e-MEC, sistema eletrônico de fluxo de trabalho e gerenciamento de informações relativas aos processos de regulação da educação superior no sistema federal de educação. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 13 dez. 2007, n. 239, Seção 1, p. 39-43.

BRASIL. Presidência da República. Casa Civil. Subchefia para Assuntos Jurídicos. **Decreto nº 7.233, de 19 de julho de 2010**. Dispõe sobre procedimentos orçamentários e financeiros relacionados à autonomia universitária, e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2010/Decreto/D7233.htm>. Acesso em: 29 abr. 2020.

BRASIL. Ministério da Educação. **Portaria nº 651, de 24 de julho de 2013**. Dispõe sobre procedimentos para composição da Matriz de Orçamento de Outros Custeios e Capital – Matriz OCC. Disponível em: <http://www.forplad.andifes.org.br/sites/default/files/forplad/Modelos/comissao/Portaria%20n_651-Matriz%20OCC.pdf>. Acesso em: 29 abr. 2020.

BRASIL. Presidência da República. Casa Civil. Subchefia para Assuntos Jurídicos. **Decreto nº 9.235, de 15 de Dezembro de 2017**. Dispõe sobre o exercício das funções de regulação, supervisão e avaliação de instituições de educação superior e cursos superiores de graduação e sequenciais no sistema federal de ensino e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2017/Decreto/D9235.htm>. Acesso em: 15 out. 2018.

BRASIL. Presidência da República. Casa Civil. Subchefia para Assuntos Jurídicos **Decreto nº 10.024, de 20 de setembro de 2019**. Regulamenta a licitação, na modalidade pregão, na forma eletrônica, para a aquisição de bens e a contratação de serviços comuns, incluídos os serviços comuns de engenharia, e dispõe sobre o uso da dispensa eletrônica, no âmbito da administração pública federal. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2019-2022/2019/Decreto/D10024.htm>. Acesso em: 28 mar. 2020.

CAMPOS, A. **Breve história do livro**. Porto Alegre: Mercado Aberto, Instituto Estadual do Livro, 1994.

CARDOSO, A. L. J. Percepções de gestores sobre competências gerenciais em diferentes contextos: estabilidade e mudança organizacional. **REBRAE. Revista Brasileira de Estratégia**, Curitiba, v. 2, n. 2, p. 147-169, maio/ago. 2009. Disponível em: <<https://periodicos.pucpr.br/index.php/REBRAE/article/view/13451/0>>. Acesso em: 18 abr. 2020.

CARVALHO, I. C. L. **A socialização do conhecimento no espaço das bibliotecas universitárias**. Rio de Janeiro: Interciência, 2004.

CHARTIER, R. **A ordem dos livros: leitores, autores e bibliotecas na Europa entre os séculos XIV e XVIII**. Brasília, DF: UnB, 1994.

CHARTIER, R. **A aventura do livro: do leitor ao navegador**. Tradução: Reginaldo Carmello Corrêa de Moraes. São Paulo: UNESP, 1998.

CHAUÍ, M. **Escritos sobre a universidade**. São Paulo: Editora UNESP, 2001.

CHIAVENATO, I. **Administração**. São Paulo: Campus, 2010.

CHIAVENATO, I. SAPIRO, A. **Planejamento estratégico**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

CRESWELL, J. W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. 3. ed. Porto Alegre, RS: Artmed, 2010.

CRUZ, A. M. C.; MENDES, M. T. R.; WEITZEL, S. R. **A biblioteca: o técnico e suas tarefas**. 2. ed. Niterói: Intertexto, 2004.

CUNHA, M. B. A biblioteca universitária na encruzilhada. *DataGramaZero: Revista de Ciência da Informação*, Rio de Janeiro, v. 11, n. 6, dez. 2010. Disponível em: <http://www.dgz.org.br/dez10/Art_07.htm>. Acesso em: 13 jul. 2020.

CUNHA, M. B. DIÓGENES, F. C. B. A trajetória da biblioteca universitária no Brasil no período de 1901 a 2010. **Encontros Bibli: Revista Eletrônica de Biblioteconomia e Ciência da Informação**, Florianópolis, v. 21, n. 47, p. 100-123, set. 2016. Disponível em: <<https://periodicos.ufsc.br/index.php/eb/article/view/1518-2924.2016v21n47p100/32344>>. Acesso em: 28 mar. 2020.

DARNTON, R. **A questão dos livros: passado, presente e futuro**. São Paulo, SP: Companhia das Letras, 2009.

FAILLA, Z. (org.). **Retratos da leitura no Brasil 4**. Rio de Janeiro: Sextante, 2016.

FEBVRE, L.; MARTIN, H. **O Aparecimento do livro**. Tradução: Henrique Tavares de Castro. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian, 2000.

FERNANDES, C. A. **Balanced scorecard como modelo de gestão estratégica**. [S.l.: s.n.], 2006.

FERREIRA, L. S. **Bibliotecas universitárias brasileiras: análise de estruturas centralizadas e descentralizadas**. São Paulo: Pioneira, 1980.

FIGUEIREDO, Nice M. **Estudos de uso e usuários da informação**. Brasília: IBICT, 1994.

FISCHMANN, A. A. ALMEIDA, M. I. R. **Planejamento estratégico na prática**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza, CE: UEC, 2002. Disponível em: <http://leg.ufpi.br/subsiteFiles/lapnex/arquivos/files/Apostila_-_METODOLOGIA_DA_PESQUISA%281%29.pdf>. Acesso em: 02 set. 2018.

FONSECA, E. N. **Introdução à biblioteconomia**. 2. ed. Brasília, DF: Briquet de Lemos Livros, 2007.

Fórum dos Pró-Reitores de Planejamento e Administração das Instituições Federais - FORPLAD. Planejamento Estratégico em Instituições Federais de ensino superior: proposta de processo participativo. Brasília, 1995.

FUJITA, M. S. L. Aspectos evolutivos das bibliotecas universitárias em ambiente digital na perspectiva da rede de bibliotecas da UNESP. **Informação & Sociedade: Estudos**, João Pessoa, v. 15, n. 2, p. 99-112, jul./dez. 2005. Disponível em: <<https://periodicos.ufpb.br/ojs2/index.php/ies/article/view/33>>. Acesso em: 26 fev. 2020.

FREIRE, P. **A importância do ato de ler: em três artigos que se completam**. São Paulo: Cortez, 1989.

FREITAS, C. H. T. **Bibliotecas, leituras e leitores: um estudo no contexto da UFMT**. 2012, 312 f. Dissertação (Mestrado) - Instituto de Educação, Programa de Pós-Graduação em Educação, Universidade Federal de Mato Grosso, Cuiabá, 2012. Disponível em: <<http://ri.ufmt.br/handle/1/72>>. Acesso: 12 dez. 2018.

GAJ, L. **Administração estratégica**. São Paulo: Ática, 1987.

GHEDIN, E; FRANCO, M. A. S. **Questões de método na construção da pesquisa em educação**. 2. ed. São Paulo, SP: Cortez, 2011.

GUERRA, M. A. M. A. **A mediação do SINAES no processo de avaliação das bibliotecas universitárias em Fortaleza**. 2012. 118 f. Dissertação (Mestrado) - Programa de Pós-Graduação em Avaliação de Políticas Públicas, Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, 2012. Disponível em: <<http://www.repositorio.ufc.br/handle/riufc/5979>>. Acesso em: 16 jul. 2020.

HUBNER, M. L. F.; KUHN, A. C. A. Bibliotecas universitárias como espaços de aprendizagem. **Biblos: Revista do Instituto de Ciências Humanas e da Informação**, v. 31, n. 1, p. 51-72, jan./jun. 2017. Disponível em: <<https://periodicos.furg.br/biblos/article/view/6509>>. Acesso em: 12 nov. 2019.

IGAMI, M. P. Z. **A avaliação de desempenho na gestão das bibliotecas especializadas nos Institutos Públicos de Pesquisa**. 2003. 114 f. Dissertação (Mestrado) - Departamento de Biblioteconomia e Documentação da Escola de comunicações e Artes, Universidade de São Paulo, SP, 2003. Disponível em: <<http://repositorio.ipen.br/bitstream/handle/123456789/23575/20183.pdf?sequence=1>>. Acesso em: 05 ago. 2020.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA (INEP). Nota Técnica INEP n.º 16/2017/CGACGIES/DAES, de 01 de dezembro de 2017. Brasília: INEP, 2017. Disponível em: <http://download.inep.gov.br/educacao_superior/avaliacao_cursos_graduacao/legislacao>. Acesso em: 21 abr. 2019.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA (INEP). Informativo avaliação *in loco*. Brasília: INEP, 2018. Disponível em: <<http://portal.inep.gov.br/web/guest/educacao-superior/avaliacao-institucional/informativo-avaliacao-in-loco>>. Acesso em: 22 abr. 2019.

KLEIMAN, A. **Texto e leitor: aspectos cognitivos da Leitura**. 4. ed. Campinas, SP: Pontes, 1995.

KOCH, I. V.; ELIAS, V. M. **Ler e compreender: os sentidos do texto**. 2. ed. São Paulo: Contexto, 2013.

LAJOLO, M.; ZILBERMAN, R. **A formação da leitura no Brasil**. 1. ed. São Paulo: Ática, 2011.

LEITÃO, B. J. M. **Avaliação qualitativa e quantitativa numa biblioteca universitária: grupos de foco**. Rio de Janeiro: Interciência, 2005.

LIRA, R. A. de. **Planejamento Estratégico para o Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal do Amazonas: proposta de modelo**. 2012. 87 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Universidade Federal do Amazonas, Manaus, 2012. Disponível em: <<https://tede.ufam.edu.br/handle/tede/3596>>. Acesso em: 30 jul. 2020.

LÜCK, E. H. *et al.* A biblioteca universitária e as diretrizes curriculares do ensino de Graduação. In: SEMINÁRIO NACIONAL DE BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS, 2000, Florianópolis. **Anais...** Florianópolis: UFSC, 2000. Disponível em: <<http://snbu.bvs.br/snbu2000/docs/pt/doc/t024.doc>>. Acesso em: 17 out. 2019.

LÜDKE, M.; ANDRÉ, M. E. D. A. **Pesquisa em educação: abordagens qualitativas**. São Paulo: EPU, 1986.

LUNA, A. S. X. **Políticas Públicas, Avaliação e a Biblioteca Universitária no Contexto do Planejamento Institucional na UFPB**. 2017. 132 f. Dissertação (Mestrado) - Programa de Pós-Graduação em Políticas Públicas, Gestão e Avaliação da Educação Superior, Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2017.

MACHADO, M. **A biblioteca universitária e sua relação com o projeto pedagógico de um curso de graduação**. 2009. 135 f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) – Centro de Ciências da Educação, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2009. Disponível em: <<https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/92197>>. Acesso em: 01 set. 2018.

MALHEIROS, F. D. **Satisfação dos usuários em relação aos serviços das bibliotecas da UFPel**. 2019. 129 f. Dissertação (Mestrado) - Programa de Pós-Graduação em Gestão de Organizações Públicas, Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, RS, 2019. Disponível em: <<http://repositorio.ufsm.br/handle/1/19779>>. Acesso em: 22 jun. 2020.

MARCONI, M. D. A.; LAKATOS, E. M. **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisas, elaboração, análise e interpretação de dados**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1996.

MEIRELLES, H. L. *et al.* **Direito administrativo brasileiro**. 41. ed. São Paulo: Malheiros, 2011.

MINAYO, M. C. S. (org.). **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. 30. ed. Petrópolis: Vozes, 2011.

MILANESI, L. **Biblioteca**. 3. ed. Cotia, SP: Ateliê Editorial, 2013.

MILANESI, L. **O que é a biblioteca?** 10. ed. Editora Brasiliense, 1995.

MINTZBERG, H. *et al.* **O processo da estratégia: conceitos, contextos e casos selecionados**. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

MOURA, E. M. V. ; SOUSA, F. J. P. Planejamento estratégico situacional-PES: análise da Biblioteca de Ciências da Saúde da Universidade Federal do Ceará. In: FREIRE, F. de S.; PINTO, C. A. B.; MATOS, M. G.; OLIVEIRA, J. D'Arc de; MOURA, E. M. V. de; GÓIS M. J. S.; LIMA, T. C. A. (Org.). **Gestão universidade: avaliação, participação e mudança**. 1. ed. Fortaleza: Edições UFC, 2008, v. 1, p. 175-188. Disponível em: <<http://www.repositorio.ufc.br/handle/riufc/13362>>. Acesso em: 08 ago. 2020.

NASCIMENTO, C. M. P. *et al.* Planejamento estratégico em bibliotecas universitárias. In: Seminário Nacional De Bibliotecas Universitárias, 2000, Florianópolis. **Anais eletrônicos...** Florianópolis: UFSC, 2000. p. 1-15. Disponível em: <<https://app.uff.br/riuff/handle/1/11463>>. Acesso em: 31 jul. 2020.

NASCIMENTO, E. G. V. **Método de gestão para biblioteca universitária baseado no *balanced scorecard***. 2009. 105 f. Dissertação (Mestrado) - Programa de Pós-graduação em Políticas Públicas e Gestão da Educação Superior, Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, 2009. Disponível em: <<http://www.repositorio.ufc.br/handle/riufc/2674>>. Acesso em: 06 ago. 2020.

NASCIMENTO, L. L.; PINTO, V. B.; VALLE, H. C. P. O livro, a biblioteca e leitura: conhecer o passado para entender a (r)evolução tecnológica. In: Congresso Brasileiro de Biblioteconomia, Documentação e Ciência da Informação. Florianópolis, 2013. **Anais...** Florianópolis: FEBAB, 2013. Disponível em: <<https://portal.febab.org.br/anais/article/download/1423/1424>>. Acesso em: 29 set. 2019.

OLIVEIRA, D. P. R. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas**. 23. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

OECD (2016). **PISA 2015: Results (Volume I): Excellence and Equity in Education**, PISA, OECD Publishing, Paris. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1787/9789264266490-en>>. Acesso em: mar. 2019.

RAMOS, M. E. M. Tecnologia e novas formas de gestão em bibliotecas universitárias. Ponta Grossa: UEPG, 1999.

RANGANATHAN, S. R. **As cinco leis da biblioteconomia**. Brasília: Briquet de Lemos, 2009.

ROZADOS, H. B. F. **Uso de indicadores na gestão de recursos de informação**. Pesquisa Brasileira em Ciência da Informação e Biblioteconomia, v. 1, n. 1, 2005. Disponível em: <<http://hdl.handle.net/20.500.11959/brapci/24933>>. Acesso em: 12 ago. 2020.

SANT'ANA, T. D. *et al.* **Plano de Desenvolvimento Institucional**: Um guia de conhecimentos para as Instituições Federais de Ensino. Alfenas: FORPDI, 2017.

SANTAELLA, L. **Navegar no ciberespaço**: o perfil cognitivo do leitor imersivo. São Paulo: Paulus, 2004.

SIMÕES, M. da G.; RODRÍGUEZ-BRAVO, B.; FERREIRA, C. **Dos princípios da classificação decimal universal a uma prática harmonizada**. Coimbra: Imprensa da Universidade de Coimbra, 2018. Disponível em: <<https://doi.org/10.14195/978-989-26-1378-9>>. Acesso em: 18 jul. 2020.

SISTEMA NACIONAL DE AVALIAÇÃO DA EDUCAÇÃO SUPERIOR. **SINAES**: roteiro de auto-avaliação institucional 2004 - orientações gerais. Brasília, DF: INEP, 2004.

SISTEMA NACIONAL DE AVALIAÇÃO DA EDUCAÇÃO SUPERIOR. **SINAES**: instrumento de Avaliação de cursos de graduação presencial e a distância. Brasília, DF: INEP, 2017.

SOUZA, J. C. V. de. **Gestão universitária em Instituições Particulares**: os documentos institucionais como indicadores de modelo de gestão. 2007. 208 f. Tese (Doutorado) - Programa de Pós-graduação em Educação e Currículo, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2007. Disponível em: <<https://tede2.pucsp.br/handle/handle/10015>>. Acesso em: 18 mar. 2020.

STRAUSS, A. L.; CORBIN, J. **Pesquisa qualitativa**: técnicas e procedimentos para o desenvolvimento de teoria fundamentada. 2. ed. Porto Alegre, RS: Artmed, 2008.

TONI, J. **Planejamento e elaboração de projetos**: Um desafio para a gestão no setor público. Porto Alegre, 2003. Disponível em: <[https://bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/39F91FA48FD37A0B032571C000441F95/\\$File/NT00032192.pdf](https://bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/39F91FA48FD37A0B032571C000441F95/$File/NT00032192.pdf)>. Acesso em: 30 mar. 2020.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais**: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo, SP: Atlas, 1987.

UFMT. **Plano de Desenvolvimento Institucional 2013 - 2018**. 2013. Disponível em: <<https://www1.ufmt.br/proplan/arquivos/4df326c111023870f9d4db6c49077e98.pdf>>. Acesso em: 26 jul. 2020.

UFMT. **Plano de Desenvolvimento Institucional 2019 - 2023**. 2019. Disponível em: <<https://www1.ufmt.br/ufmt/un/secao/15000/pdiufmt>>. Acesso em: 02 fev. 2020.

UFR. **Projeto de criação e implantação da Universidade Federal de Rondonópolis**. 2008. Disponível em: <<https://ufr.edu.br/portal/wp-content/uploads/2020/01/Projeto-UFR.pdf>>. Acesso em: 09 jan. 2020.

VALERIANO, R. B. **A biblioteca universitária como instrumento para a formação acadêmica**: significados dos profissionais da Biblioteca Regional da UFMT/Câmpus Rondonópolis. 2018. 126 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Programa de Pós-graduação

em Educação, Rondonópolis, Instituto de Ciências Humanas e Sociais, Universidade Federal de Mato Grosso, Rondonópolis, 2018.

VENTURA, M. M. O Estudo de caso como modalidade de pesquisa. *Rev. SOCERJ*, v. 20, n.5, p. 383-386, 2007. Disponível em: <http://sociedades.cardiol.br/socerj/revista/2007_05/a2007_v20_n05_art10.pdf>. Acesso em: 17 ago. 2020.

VERGUEIRO, W. C. S. **Desenvolvimento de Coleções**. São Paulo, SP: Polis, 1989.

VERGUEIRO, W. **Qualidade em serviços de informação**. São Paulo: Arte e Ciência, 2002.

WEITZEL, S. R. **Elaboração de uma política de desenvolvimento de coleções em bibliotecas universitárias**. Rio de Janeiro: Interciência, 2006.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman. 2001.

ZILBERMAN, R. **A leitura e o ensino da literatura**. São Paulo: Contexto, 1991.

APÊNDICES

**APÊNDICE A - Roteiro de Entrevista Com a Supervisora da Biblioteca Regional do Câmpus
Universitário de Rondonópolis**

1. Poderia me descrever como é o processo de aquisição de livros na BU?
2. Mais detalhadamente, como funciona o planejamento da demanda dos livros a serem adquiridos e o processo de definição do que será comprado?
3. Todos os títulos e números de exemplares demandados pelos cursos são adquiridos ou há a necessidade de ajustes. Como isso seria feito?
4. Como é feita a priorização do que comprar? E quem participa deste processo?
5. Poderia mencionar quais são os indicadores com os quais a BU faz a gestão de seu acervo?
6. Poderia me indicar quais BU são referência no processo de planejamento-demanda-aquisição-manutenção do acervo?
7. Quanto ao atual processo na BU da UFR, a senhora poderia indicar quais pontos necessitariam de ajustes e quais estão funcionando a contento?

APÊNDICE B - Planilha de Aquisição 2014 – Valor a Partir de R\$ 100,00

Planilha de Aquisição Ano 2014 e Empréstimo

Aquisição Ano 2014				Empréstimos					
Código acervo	Quantidade Exemplares Adquiridos	Valor total	Valor por exemplar	2014	2015	2016	2017	2018	2019
279410	10	100,84	100,84	57	37	51	28	12	9
279957	10	1.009,50	100,95		3	28	4	5	3
305865	5	506,30	101,26		7	3	20	5	20
302109	2	204,38	102,19						
285243	10	1.022,40	102,24	42	49	98	192	66	15
289216	5	513,75	102,75	51	39	59	131	47	62
279682	25	2.570,50	102,82	9	24	48	93	23	37
286541	5	515,00	103,00	3		1			1
305252	15	1.546,40	103,09				2	2	2
277975	6	620,28	103,38	1	7	8	1	2	8
280198	10	1.054,50	105,45	5	10	53	18	13	11
303895	15	1.585,80	105,72		21	12	10	6	3
302084	10	1.061,70	106,17	22	27	17	34	12	13
291835	10	1.082,30	108,23	3	4	12		9	3
267979	15	1.649,25	109,95	6	9	37	27	19	38
269023	5	550,00	110,00	1		2			
289527	6	663,54	110,59	11	3	121	42	57	33
264576	6	671,30	111,88	8	10	2	2	1	
276950	13	1.469,49	113,04		6	7	2	7	8
93695	3	339,39	113,13			3	2		
303899	4	455,36	113,84	8	18	24	6	2	9
264705	5	570,00	114,00	23	8	10	4	13	
293674	10	1.150,80	115,08	19	29	52	7	1	6
305842	6	692,70	115,45			15	18	49	32
302610	5	580,00	116,00		4	14	4	3	
304426	10	1.170,00	117,00		3	6	4	2	1
305949	5	593,40	118,68		4	8	52	62	53
295805	12	1.479,60	123,30		5	2	2	2	4
302440	10	1.240,00	124,00				3		2
269041	5	620,00	124,00						
304272	13	1.639,69	126,13	2	2	1	12	9	8
297030	10	1.263,30	126,33	7	1			1	13
304729	10	1.273,10	127,31	41	32	72	19	22	4
303780	15	1.924,95	128,33		7	1	4	2	
102710	5	650,00	130,00			1			
276310	7	916,80	130,97	13		3		5	9
303697	5	675,15	135,03	1	1	2			
287711	4	542,56	135,64			3			
287179	5	680,00	136,00	1		12	12	11	4
304204	20	2.778,00	138,90	13	21	18	11	28	14
267808	10	1.389,60	138,96	3	1	4	5	7	4
302889	5	703,05	140,61				3		
295966	15	2.121,90	141,46	38	75	48	72	38	52

285158	9	1.292,31	143,59	1	2	4	4		
305894	5	725,60	145,12			2	2	1	
277277	8	1.191,52	148,94	11	31	13	1	6	1
269425	5	745,00	149,00				1		
303896	8	1.196,80	149,60					2	1
305896	10	1.499,60	149,96		3	15	24	4	15
302604	5	750,00	150,00					1	
303184	5	773,70	154,74	29	29	55	57	80	56
302503	5	785,00	157,00	24	10	84	58	75	36
267770	30	4.727,40	157,58	12	11	35	35	1	39
268179	5	795,00	159,00	1		2			1
265332	40	6.489,60	162,24	21	25	14	52	27	17
98318	5	815,90	163,18		1	3	4		1
303776	5	817,85	163,57	56	49	82	43	10	32
287209	4	663,08	165,77	7	6	27	114	17	22
288203	5	840,00	168,00	9	51	31	105	104	90
267581	5	851,40	170,28		2	17	12	6	
266261	15	2.600,10	173,34	5	3	7	6	5	
302555	10	1.768,35	176,84		4	7	4	11	13
265051	7	1.242,71	177,53	33	27	50	62	54	59
305868	6	1.102,92	183,82		5	18	11		2
286653	39	7.208,76	184,84	106	67	211	162	83	117
295310	14	2.625,00	187,50	8	33	29	94	63	25
268393	5	950,00	190,00	15	22	24	15	22	9
96615	15	2.979,90	198,66		3	66	45	14	1
265409	15	3.001,95	200,13	6	11	11	1	31	5
267447	3	604,38	201,46	34	40	74	94	62	60
286656	20	4.095,80	204,79	10	29	40	22	14	20
305876	10	2.080,00	208,00	1	42	88	77	70	33
305844	5	1.057,80	211,56			11	3	1	1
267308	5	1.061,00	212,20				2	1	
302498	5	1.070,00	214,00	44	71	104	64	49	44
90569	5	1.070,00	214,00	23	79	76	27	71	41
267976	5	1.125,00	225,00			2			1
302382	15	3.384,90	225,66	73	126	242	145	125	143
302549	5	1.145,00	229,00	4	3	1	6	2	
279020	1	243,35	243,35	6	29	61	14	45	44
302499	3	732,00	244,00	65	162	215	149	93	84
291612	1	254,00	254,00	19	37	73	46	17	4
286314	15	3.869,70	257,98	1	9	6	1	2	3
279147	5	1.325,00	265,00	2	33	76	9	53	49
268183	5	1.380,00	276,00	12	11	8	5	7	5
302597	5	1.385,00	277,00			1			3
269046	5	1.420,00	284,00				10	1	
268064	5	1.445,00	289,00					1	
267431	5	1.495,00	299,00	1	1	2	13	7	9
302779	2	604,16	302,08	3	1	4	1		
267289	6	1.878,24	313,04	1	5	2	13	10	13
305891	5	1.693,10	338,62			2	2	2	
305888	5	1.773,75	354,75			19	7		
263696	5	1.802,75	360,55		2	29	1	10	1

287348	5	1.920,00	384,00	1		3	2		2
287058	5	1.965,00	393,00	5	23	12	15	7	3
302545	10	3.990,00	399,00	3	3	79	94	28	12
266776	5	2.000,00	400,00	1	32	18	9	4	4
302556	10	4.145,00	414,50	8	6	63	78	23	27
302442	10	4.145,00	414,50		2	34	27	29	17
268702	5	2.085,00	417,00			1	1		2
267852	1	439,00	439,00						
302466	5	2.305,00	461,00	11	16	7		5	15
267484	5	2.490,00	498,00		35	35	31	54	5
302553	10	4.985,00	498,50			2		1	3
302558	5	2.495,00	499,00	17	60	217	84	48	39
268102	5	2.820,00	564,00						
267977	5	3.045,00	609,00			3	1	3	
302544	5	3.185,00	637,00	3	12	34	27	17	7
263730	5	3.205,00	641,00			6		5	3
287039	5	3.440,00	688,00	2	2	8	5	24	5
302552	5	3.440,00	688,00			9	1		
268225	5	3.845,00	769,00		1		2		1
	929	186.224,96							

APÊNDICE C - Planilha de Aquisição 2015 – Valor a Partir de R\$ 100,00

Planilha de Aquisição Ano 2015 e Empréstimo

Aquisição Ano 2015				Empréstimo					
Código acervo	Quantidade Exemplares Adquiridos	Valor total	Valor por exemplar	2014	2015	2016	2017	2018	2019
302667	8	804,96	100,62		5	5	1		2
307224	5	503,10	100,62				1		
302927	6	603,72	100,62			1			
302503	8	810,16	101,27	24	10	84	58	75	36
302505	4	405,08	101,27					11	
302502	10	1.025,20	102,52	1	22	10	1	24	5
285274	10	1.026,90	102,69				6	15	3
302702	8	829,28	103,66		10	22	8	6	3
306565	8	830,72	103,84			6			2
284808	10	1.050,90	105,09	37	13	1	13	14	2
267238	5	525,45	105,09		4	7	2	17	8
302160	4	420,36	105,09		3	1	1		1
302619	10	1.050,90	105,09		33	13	26	100	49
306775	8	846,24	105,78						
306389	8	872,08	109,01		1	42	4	1	
302940	8	874,96	109,37						1
309464	7	766,15	109,45			2	1		
308930	20	2.193,00	109,65			27	1	10	9
295869	10	1.100,70	110,07			23	6	22	2
302411	8	892,72	111,59		20	13	2		3
296380	8	897,84	112,23	33	60	31	45	52	37
302794	8	908,16	113,52		1		2	7	
302932	8	918,48	114,81						
292708	6	707,70	117,95		5	9	5		1
302520	8	949,44	118,68						
302773	8	949,44	118,68						
305949	5	593,40	118,68		4	8	52	62	53
302791	8	954,64	119,33		4	5	5	2	1
306718	8	955,04	119,38						
288203	5	600,50	120,10	9	51	31	105	104	90
306770	8	964,96	120,62				3		1
263725	16	1.945,28	121,58			4	7		
306333	8	975,28	121,91		7	5	1	1	3
302780	8	975,28	121,91			7		2	1
306343	8	985,60	123,20			1		2	3
267956	8	1.021,68	127,71						
306317	10	1.283,50	128,35			28	5	1	15
309228	6	771,60	128,60			4	6	4	5
306391	8	1.032,00	129,00						

302103	4	520,47	130,12		40	95	61	41	15
306304	8	1.050,08	131,26				2		
306361	8	1.052,64	131,58			12	2	6	17
308887	20	2.644,40	132,22			7	14	23	
268114	13	1.718,99	132,23						
302818	8	1.068,08	133,51			1	1		
302886	8	1.069,44	133,68		25	37	32	16	8
306362	8	1.073,28	134,16		1		4	2	7
302778	8	1.073,28	134,16			3	16	23	7
285008	45	6.046,65	134,37		6	3	15		
306798	8	1.078,48	134,81					1	
295966	10	1.351,10	135,11	38	75	48	72	38	52
302513	8	1.083,60	135,45		1	3		2	
307288	20	2.709,00	135,45			31	36	16	17
306303	8	1.109,44	138,68			3	5		
306332	8	1.109,44	138,68		2		16	12	13
267248	10	1.386,90	138,69		1		2	4	
292704	1	140,84	140,84				4		
306216	5	707,75	141,55		35	64	41	22	10
302673	8	1.135,20	141,90			3	1		4
306558	10	1.438,30	143,83		30	32	11	8	8
306843	5	721,95	144,39		8	7	2	3	8
306393	10	1.477,10	147,71		4	1	1		
302675	8	1.199,12	149,89		35	96	32	26	23
302676	8	1.199,12	149,89		39	47	62	27	32
302677	8	1.199,12	149,89		5	77	28	13	18
305896	10	1.499,60	149,96		3	15	24	4	15
306497	10	1.501,20	150,12			8	1	5	4
287676	5	757,75	151,55		2				3
284353	8	1.228,08	153,51		4				1
306366	8	1.228,08	153,51			2	7		4
306376	5	803,00	160,60		14	24	14	17	10
302498	5	804,25	160,85	44	71	104	64	49	44
302873	8	1.290,00	161,25			2	1	1	
90569	5	809,45	161,89	23	79	76	27	71	41
306380	8	1.295,20	161,90			1	2	1	
306319	20	3.276,60	163,83			1	7	2	
308900	20	3.289,40	164,47		4	1	1	3	1
302599	8	1.315,84	164,48					3	
291629	15	2.497,30	166,49				8		3
302787	8	1.341,60	167,70			1			
306903	9	1.515,06	168,34		66	150	89	77	82
302450	12	2.027,88	168,99		18	36	3	19	23
306369	8	1.351,92	168,99						
302382	15	2.541,45	169,43	73	126	242	145	125	143
267581	5	851,40	170,28		2	17	12	6	
302560	13	2.221,18	170,86		10	20	10	8	2

306716	15	2.612,25	174,15		2	32	5	4	7
269094	8	1.419,04	177,38						
306715	8	1.424,16	178,02						
302784	8	1.429,36	178,67		2	1	2	1	
96615	5	896,55	179,31		3	66	45	14	1
302069	25	4.488,15	179,53		57	85	36	69	57
267770	15	2.702,30	180,15	12	11	35	35	1	39
302468	8	1.441,20	180,15		2	5	7	12	15
302499	4	729,16	182,29	65	162	215	149	93	84
279147	20	3.702,20	185,11	2	33	76	9	53	49
306940	8	1.481,20	185,15		25	13	10	10	32
309190	8	1.489,60	186,20			2	10	2	1
306298	15	2.796,00	186,40		14	7	4	33	43
302472	8	1.504,08	188,01		1	2	3	5	
301993	6	1.145,34	190,89			1	4	2	
306300	8	1.532,56	191,57		7		22		1
306714	8	1.537,68	192,21						
306348	25	4.805,25	192,21		31	58	75	33	29
306311	10	1.922,10	192,21		4	10	2		1
306530	5	961,50	192,30		16	17	17	23	35
306771	8	1.542,88	192,86				3		
289472	8	1.544,16	193,02			1	2		
302939	8	1.553,20	194,15				3		
102812	8	1.553,20	194,15			34	23	39	22
306870	8	1.555,60	194,45		2	12	4	1	1
302253	15	2.998,00	199,87		47	49	34	12	13
287220	4	803,76	200,94		15	66	70	33	47
306687	8	1.615,12	201,89			1		1	
302777	8	1.615,12	201,89		4	1	3	14	3
306712	8	1.615,12	201,89			3			
267847	8	1.620,24	202,53					1	
286653	10	2.030,30	203,03	106	67	211	162	83	117
284397	8	1.624,24	203,03		4	56	41	28	11
268183	5	1.036,60	207,32	12	11	8	5	7	5
302292	8	1.687,36	210,92		15		1		
267308	5	1.061,05	212,21				2	1	
94879	8	1.697,68	212,21	2	1	19	9		3
306848	9	1.917,32	213,04		8	21	9	7	8
306531	10	2.137,50	213,75		2	14			1
305876	30	6.562,70	218,76	1	42	88	77	70	33
302473	13	2.871,70	220,90		31	92	144	53	68
308875	10	2.225,20	222,52		10	18	37	20	22
309234	4	905,56	226,39					1	1
306363	8	1.811,20	226,40			3			
286656	8	1.818,64	227,33	10	29	40	22	14	20
306327	40	9.146,00	228,65		29	26	29	48	29
306690	28	6.546,68	233,81		1	4	4		

287611	8	1.875,60	234,45		3	1	4	7	3
306477	8	1.904,08	238,01						
306367	16	3.869,92	241,87		4	2	21	4	2
287061	6	1.478,34	246,39		3	2	20	16	9
302474	8	1.986,64	248,33						
306947	6	1.497,00	249,50		87	111	76	44	36
306502	10	2.495,00	249,50		11	15	33	29	41
302606	8	2.043,36	255,42		1		20		8
306375	5	1.286,75	257,35		35	50	30	18	22
302545	16	4.117,60	257,35	3	3	79	94	28	12
309507	3	781,65	260,55			17	11	15	19
302931	8	2.089,84	261,23		1	1	1		3
302941	8	2.100,16	262,52		3	4	1		
302842	16	4.215,68	263,48		11	23	16	11	1
288105	10	2.637,90	263,79		11	22	30	25	15
306439	8	2.120,80	265,10				1		
306442	8	2.120,80	265,10		1	17	2		1
302556	26	6.951,10	267,35	8	6	63	78	23	27
306370	10	2.673,50	267,35					2	6
307576	8	2.167,52	270,94	1	33	20	18	4	9
303039	20	5.461,80	273,09		4	20	4	13	25
315803	11	3.015,32	274,12		1	3	18		1
306421	8	2.203,36	275,42				6	1	
306331	16	4.422,08	276,38		4	7	7	9	5
306840	13	3.605,94	277,38		23	42	10		30
302930	8	2.224,00	278,00			5			
306496	7	1.956,64	279,52		42	73	61	85	24
306686	8	2.254,96	281,87				1	1	1
302788	8	2.254,96	281,87		1		19	13	18
279020	25	7.077,50	283,10	6	29	61	14	45	44
302923	8	2.280,00	285,00		10	16	7	6	4
302462	16	4.597,60	287,35		2	5	5	5	11
293070	6	1.758,60	293,10	31	43	117	73	49	22
302775	7	2.056,74	293,82		88	134	73	51	29
287058	10	2.952,50	295,25	5	23	12	15	7	3
285832	8	2.368,48	296,06					1	1
266776	8	2.402,00	300,25	1	32	18	9	4	4
286968	10	3.088,30	308,83		41	53	14	1	
268702	10	3.179,80	317,98			1	1		2
302840	16	5.103,20	318,95			2			
308873	8	2.564,00	320,50				3	11	9
267484	10	3.212,10	321,21		35	35	31	54	5
302782	8	2.569,68	321,21				13	21	
288144	19	6.191,49	325,87		159	258	238	136	137
308901	40	13.196,40	329,91			248	163	55	109
299088	11	3.680,27	334,57		15	13	20	5	17
308898	18	6.025,50	334,75		12	42	21	18	29

302445	8	2.688,00	336,00		11	13	3	7	12
306342	8	2.698,72	337,34		13	6	15	3	4
286061	15	5.118,10	341,21		77	115	124	82	51
306441	8	2.729,68	341,21			9	3	2	
306810	20	6.888,60	344,43			2	1		
306573	7	2.415,49	345,07		7	6	79	3	16
305888	5	1.773,75	354,75			19	7		
307945	1	356,73	356,73		6	27	21	17	11
306763	8	2.879,28	359,91			18	14	3	8
263696	10	3.605,60	360,56		2	29	1	10	1
302558	15	5.459,90	363,99	17	60	217	84	48	39
305891	5	1.876,60	375,32			2	2	2	
306799	8	3.163,12	395,39						
306328	8	3.173,44	396,68		22	31	36	29	19
309217	3	1.221,72	407,24		4	25	31	15	24
267977	8	3.297,28	412,16			3	1	3	
306758	8	3.446,88	430,86						
302607	8	3.606,88	450,86		1	8	3	1	2
302786	8	3.612,00	451,50			1	2	1	1
287039	8	3.725,52	465,69	2	2	8	5	24	5
302785	8	4.091,92	511,49				4	1	
308896	20	11.584,20	579,21				4		
286983	5	3.008,90	601,78					1	
	2034	443.286,99	396,68						

APÊNDICE D - Planilha de Aquisição 2016 – Valor a Partir de R\$ 100,00

Planilha de Aquisição Ano 2016 e Empréstimos									
Aquisição Ano 2016				Empréstimos					
Código acervo	Quantidade Exemplares adquiridos	Valor total	Valor por exemplar	2014	2015	2016	2017	2018	2019
295273	8	806,88	100,86	257	138	359	389	566	365
311673	10	1.014,00	101,40					10	
311674	10	1.026,20	102,62			3	11	14	7
284690	3	313,59	104,53					3	1
302973	8	841,28	105,16	9	13	90	86	50	50
309893	10	1.071,00	107,10			18	7	3	8
267266	10	1.076,29	107,63			5	5	4	
292780	10	1.143,20	114,32	9	7	8	12	16	9
309970	7	813,61	116,23			76	61	46	45
309858	5	581,15	116,23			4	4	12	23
309835	10	1.327,70	132,77			13	18	10	7
267618	10	1.414,50	141,45			21	20	53	9
309857	10	1.476,00	147,60				2	2	
309856	2	297,66	148,83			6	25	7	13
310484	7	1.054,69	150,67				1	4	
309853	10	1.592,80	159,28			59	64	30	43
271529	2	322,26	161,13			11	6	2	13
294690	8	1.313,60	164,20			4	7	15	5
292680	10	1.654,30	165,43	26	53	152	16	6	20
309836	2	332,10	166,05			1			
309694	10	1.691,20	169,12			6	1	7	2
264267	10	1.709,70	170,97			7			1
266351	3	516,00	172,00	9	8	27	8	6	16
309974	9	1.599,57	177,73			13	53	85	74
266406	2	375,14	187,57			1	2		
303184	10	1.875,70	187,57	29	29	55	57	80	56
309850	5	959,40	191,88			104	90	70	58
309925	4	786,64	196,66			21	4	5	6
309870	10	2.115,60	211,56			13	1	8	2
306690	4	935,24	233,81		1	4	4		
276416	10	2.521,20	252,12			3	7	3	6
308898	1	334,75	334,75		12	42	21	18	29
	230	34.892,95							

APÊNDICE E - Planilha de Aquisição 2017 – Valor a Partir de R\$ 100,00

Planilha de Aquisição Ano 2017 e Empréstimos

Aquisição Ano 2017				Empréstimos		
Código acervo	Quantidade Exemplares Adquiridos	Valor Total	Valor por Exemplar	2017	2018	2019
265441	2	210,62	105,31	5	3	
312554	5	582,30	116,46	1	4	6
312643	10	1.167,70	116,77	14	14	3
266292	58	6.957,64	119,96	151	372	302
312542	4	480,28	120,07	7	4	10
302505	4	482,44	120,61		11	
302619	35	4.773,50	136,39	26	100	49
295273	40	5.997,20	149,93	389	566	365
316137	10	1.537,60	153,76	3	75	38
315804	20	3.197,80	159,89	1	81	34
315840	42	7.032,72	167,45	5		23
286914	6	1.087,44	181,24	135	122	40
315828	50	9.793,10	195,86	39	121	87
315802	10	2.850,20	285,02			
315817	19	5.795,38	305,02		80	48
315827	11	4.008,62	364,42	1	5	11
308793	8	3.606,80	450,85		1	3
	334	59.561,34				

APÊNDICE F - Planilha de Aquisição 2018 – Valor a Partir de R\$ 100,00

Planilha de Aquisições Ano 2018 e Empréstimos

Aquisições Ano 2018				Empréstimos	
Código acervo	Quantidade Exemplares Adquiridos	Valor total	Valor por Exemplar	2018	2019
317202	1	107,00	107,00		
317484	1	121,00	121,00	1	
317201	1	121,00	121,00		
317692	1	124,00	124,00		
317762	1	126,90	126,90		
317684	1	159,00	159,00		
317047	1	210,16	210,16	1	
318812	1	212,00	212,00		
317688	1	215,58	215,58		
317528	1	221,00	221,00		
317694	1	359,00	359,00		
317080	17	7.464,87	439,11	18	16
316907	4	1.825,52	456,38	11	4
317330	1	480,00	480,00		
316780	6	2.965,32	494,22		
317039	1	495,00	495,00		
316913	7	3.514,14	502,02	1	1
316915	5	2.548,10	509,62		
317481	1	580,00	580,00		
316914	6	3.651,06	608,51	2	2
316906	6	3.651,06	608,51	2	2
316765	6	5.134,32	855,72		
316763	5	4.373,65	874,73		
317670	1	1.187,00	1.187,00		
	77	39.846,68			

APÊNDICE G - Aquisições de Mais de Um Exemplar (Não Constam nos Relatórios de Títulos Emprestados)

Aquisições de mais de um exemplar no período de 2014 a 2018 que não constam nos relatórios de títulos emprestados			
Código	Quantidade Exemplares	Valor Total	Valor por Exemplar
302109	2	204,38	102,19
268102	5	2.820,00	564,00
269041	5	620,00	124,00
267956	8	1.021,68	127,71
269094	8	1.419,04	177,38
302474	8	1.986,64	248,33
302520	8	949,44	118,68
302773	8	949,44	118,68
302932	8	918,48	114,81
306369	8	1.351,92	168,99
306391	8	1.032,00	129,00
306477	8	1.904,08	238,01
306714	8	1.537,68	192,21
306715	8	1.424,16	178,02
306718	8	955,04	119,38
306758	8	3.446,88	430,86
306775	8	846,24	105,78
306799	8	3.163,12	395,39
268114	13	1.718,99	132,23
315802	10	2.850,20	285,02
316763	5	4.373,65	874,73
316915	5	2.548,10	509,62
316765	6	5.134,32	855,72
316780	6	2.965,32	494,22
Total	177	46.140,80	

Total títulos >= 100,00	389	
Total títulos >= 100,00 Sem Empréstimos	24	6,17%
Total de exemplares	3604	
Total de exemplares sem empréstimos	177	4,91%
Total em valores	763.812,92	
Total exemplares sem empréstimos	46140,80	6,04%

APÊNDICE H - Resumo de Aquisições Por Títulos e Exemplares (2014/2018)

Resumo de Aquisições por Títulos e Exemplares (2014/2018)

	2014		2015		2016		2017		2018	
	Títulos	Exemplares	Títulos	Exemplares	Títulos	Exemplares	Títulos	Exemplares	Títulos	Exemplares
1	24	24	6	6	3	3	2	2	36	36
2	23	46	1	2	19	38	1	2		
3	96	288	4	12	29	87	4	12		
4	25	100	13	52	8	32	4	16	1	4
5	156	780	30	150	31	155	9	45	2	10
6	165	990	35	210	3	18	2	12	4	24
7	8	56	4	28	2	14			2	14
8	13	104	136	1088	20	160	1	8		
9	6	54	2	18	4	36	1	9		
10	246	2460	31	310	86	860	12	120		
11	3	33	2	22	1	11	1	12		
12	14	168	1	12	2	24				
13	9	117	4	52						
14	1	14	1	14						
15	50	750	9	135						
16	4	64	7	112	1	16				
17	2	34							1	17
18	2	36	3	54						
19	2	38	1	19			1	19		
20	14	280	13	260	2	40	1	20		
22	2	44								
23	1	23								
24	1	24								
25	8	200	3	75						
26			1	26						
27	1	27								
28	1	28	1	28						
30	5	150	1	30					1	30
35							1	35		
39	1	39								
40	1	40	2	80			2	80		
42							1	42		
45			1	45						
50							1	50		
58							1	60		
	884	7011	312	2840	211	1494	45	544	47	135

APÊNDICE I – Títulos e Exemplares Adquiridos 2014/2018 (Por Área de Conhecimento)

2014

	Área de Conhecimento	Títulos	Exemplares	Valor
0	Generalidades. Ciência do conhecimento	8	40	1.867,54
1	Filosofia e psicologia	2	10	293,75
2	Religião e teologia			
3	Ciências sociais	14	58	1.951,15
5	Matemática e ciências naturais	6	11	198,64
6	Ciências aplicadas. Medicina. Tecnologia	17	90	6.896,15
7	Arte. Arquitetura. Artes plásticas. Música	4	24	1.567,86
8	Linguagem. Linguística. Literatura	21	122	3.102,27
9	Geografia. Biografia. História	3	11	477,66
	Total Aquisição	75	366	16.355,02

2015

	Área de Conhecimento	Títulos	Exemplares	Valor
0	Generalidades. Ciência do conhecimento	2	9	1.021,68
1	Filosofia e psicologia			
2	Religião e teologia	1	1	
3	Ciências sociais	2	9	779,20
5	Matemática e ciências naturais			
6	Ciências aplicadas. Medicina. Tecnologia	22	181	25.548,77
7	Arte. Arquitetura. Artes plásticas. Música			
8	Linguagem. Linguística. Literatura			
9	Geografia. Biografia. História			
	Total Aquisição	27	200	27.349,65

2016

	Área de Conhecimento	Títulos	Exemplares	Valor
0	Generalidades. Ciência do conhecimento	1	10	728,70
1	Filosofia e psicologia			
2	Religião e teologia			
3	Ciências sociais	7	21	681,13
5	Matemática e ciências naturais			
6	Ciências aplicadas. Medicina. Tecnologia	9	55	2.212,57
7	Arte. Arquitetura. Artes plásticas. Música			
8	Linguagem. Linguística. Literatura			
9	Geografia. Biografia. História			
	Total Aquisição	17	86	3.622,40

2017

	Área de Conhecimento	Títulos	Exemplares	Valor
--	----------------------	---------	------------	-------

0	Generalidades. Ciência do conhecimento			
1	Filosofia e psicologia			
2	Religião e teologia			
3	Ciências sociais	1	1	33,96
5	Matemática e ciências naturais			
6	Ciências aplicadas. Medicina. Tecnologia	2	15	3.151,15
7	Arte. Arquitetura. Artes plásticas. Música			
8	Linguagem. Linguística. Literatura			
9	Geografia. Biografia. História	1	1	
	Total Aquisição	4	17	3.185,11

2018

	Área de Conhecimento	Títulos	Exemplares	Valor
0	Generalidades. Ciência do conhecimento	17	17	3.426,38
1	Filosofia e psicologia	1	1	480,00
2	Religião e teologia	1	1	35,80
3	Ciências sociais	6	6	484,90
5	Matemática e ciências naturais	3	11	6.959,75
6	Ciências aplicadas. Medicina. Tecnologia	6	16	8.724,64
7	Arte. Arquitetura. Artes plásticas. Música			
8	Linguagem. Linguística. Literatura			
9	Geografia. Biografia. História	1	1	135,20
	Total Aquisição	35	53	20.246,67

APÊNDICE J – Títulos e Exemplares Adquiridos 2014/2018 (Sem Empréstimos)

Total Adquirido Período 2014/2018 Sem Empréstimos				
	Área de Conhecimento	Títulos	Exemplares	Valor
0	Generalidades. Ciência do conhecimento	28	76	7.944,40
1	Filosofia e psicologia	3	11	773,75
2	Religião e teologia	2	2	35,80
3	Ciências sociais	30	95	3.930,34
5	Matemática e ciências naturais	16	43	7.839,52
6	Ciências aplicadas. Medicina. Tecnologia	56	357	46.533,28
7	Arte. Arquitetura. Artes plásticas. Música	4	24	1.567,86
8	Linguagem. Linguística. Literatura	21	122	3.102,27
9	Geografia. Biografia. História	5	13	612,86
	Total Aquisição Sem Empréstimos	165	743	72.340,08
	Total Adquirido	1501	12106	1.176.356,84
		10,99%	6,14%	6,15%

APÊNDICE K – Demanda x Aquisição x Área de Conhecimento

Demanda x Aquisição x Área de conhecimento

Classe	Área do Conhecimento	Demanda títulos 2014/2015	Títulos Adquiridos	Demanda Exemplares 2014/2015	Total Exemplares Adquiridos
0	Generalidades. Ciência do conhecimento	116	125	992	924
1	Filosofia e psicologia	130	29	416	131
2	Religião e teologia	4	6	7	7
3	Ciências sociais	387	247	3740	1726
5	Matemática e ciências naturais	263	167	4008	1546
6	Ciências aplicadas. Medicina. Tecnologia	1325	754	10769	6578
7	Arte. Arquitetura. Artes plásticas. Música	7	7	40	40
8	Linguagem. Linguística. Literatura	530	139	1898	951
9	Geografia. Biografia. História	31	27	106	203
	Total Aquisição	2793	1501	21976	12106

Classe	Área do Conhecimento CBU	Valor investido por área de conhecimento por ano				
		2014	2015	2016	2017	2018
0	Generalidades. Ciência do conhecimento	41.304,41	1.021,68	11.426,28	3.775,54	-
1	Filosofia e psicologia	2.436,42	361,20	1.556,28	480,00	600,39
2	Religião e teologia	-	-	-	35,80	-
3	Ciências sociais	44.843,12	10.957,30	11.258,24	484,90	2.725,79
5	Matemática e ciências naturais	77.921,42	58.838,27	14.448,09	11.645,69	36.543,91
6	Ciências aplicadas. Medicina. Tecnologia	265.647,56	429.664,24	61.507,83	25.472,78	32.172,90
7	Arte. Arquitetura. Artes plásticas. Música	1.969,66	-	287,07	-	-
8	Linguagem. Linguística. Literatura	19.950,60	-	2.681,01	-	49,48
9	Geografia. Biografia. História	3.855,18	-	156,00	135,20	-
Total títulos adquiridos		457.928,37	500.842,69	103.320,80	42.029,91	72.092,47

Classe	Área do Conhecimento CBU	Exemplares adquiridos por ano				
		2014	2015	2016	2017	2018
0	Generalidades. Ciência do conhecimento	758	9	136	1	20
1	Filosofia e psicologia	79	5	33	13	1
2	Religião e teologia	5	1	-	-	1
3	Ciências sociais	1249	80	318	73	6
5	Matemática e ciências naturais	759	348	133	258	48
6	Ciências aplicadas. Medicina. Tecnologia	3098	2429	798	195	58
7	Arte. Arquitetura. Artes plásticas. Música	34	-	6	-	-
8	Linguagem. Linguística. Literatura	868	1	78	4	-

9	Geografia. Biografia. História	199	-	3	-	1
Total exemplares adquiridos		7049	2873	1505	544	135

Classe	Área do Conhecimento CBU	Títulos adquiridos por ano				
		2014	2015	2016	2017	2018
0	Generalidades. Ciência do conhecimento	84	2	16	1	20
1	Filosofia e psicologia	14	1	7	4	1
2	Religião e teologia	2	1	-	-	1
3	Ciências sociais	162	10	53	12	6
5	Matemática e ciências naturais	92	39	18	9	5
6	Ciências aplicadas. Medicina. Tecnologia	378	258	100	18	13
7	Arte. Arquitetura. Artes plásticas. Música	5	-	2	-	-
8	Linguagem. Linguística. Literatura	123	1	14	1	-
9	Geografia. Biografia. História	26	-	1	-	1
Total títulos adquiridos		886	312	211	45	47

APÊNDICE L – Disponibilidade de Títulos e Exemplares

Disponibilidade de títulos e exemplares

Resumo Aquisições Ano 2014/2018			
Ano	Qtde de títulos adquiridos	Qtde de exemplares adquiridos	Custo total
2014	886	7049	458.070,97
2015	312	2873	500.842,69
2016	211	1505	103.320,80
2017	45	544	72.092,47
2018	47	135	42.029,91
total	1501	12106	1.176.356,84

Total acervo - livros		
Ano	Total de Títulos	Total Exemplares
2014	23171	68098
2015	23624	71865
2016	23916	73880
2017	24078	74625
2018	24254	74972
total	28103	75092

Total Exemplares X Exemplares Empréstados período 2014/2019			
Ano	Total Exemplares	Exemplares Empréstados 2014/2019	%
2014	68098	25260	37,09%
2015	71865	24075	33,50%
2016	73880	38454	52,05%
2017	74625	36395	48,77%
2018	74972	30693	40,94%
2019	75092	28103	37,42%

Total do Títulos x Títulos Empréstados 2014/2019			
Ano	Total de Títulos	Títulos Empréstados 2014/2019	%
2014	23171	4575	20%
2015	23624	4210	18%
2016	23916	5236	22%
2017	24078	5365	22%
2018	24254	4918	20%
2019	24348	4772	20%

Total de títulos e exemplares x títulos e exemplares empréstados 2014/2019						
Ano	Total de Títulos	Títulos Empréstados 2014/2019	%	Total Exemplares	Exemplares Empréstados 2014/2019	%
2014	23171	4575	20%	68098	25260	37,09%
2015	23624	4210	18%	71865	24075	33,50%
2016	23916	5236	22%	73880	38454	52,05%
2017	24078	5365	22%	74625	36395	48,77%
2018	24254	4918	20%	74972	30693	40,94%
2019	28103	4772	17,00%	75092	28103	37,42%

Títulos adquiridos 2014/2018 e empréstados 2014/2019								
Ano	Custo total	Qtde de títulos adquiridos	Qtde de títulos adquiridos que foram empréstados					
			2014	2015	2016	2017	2018	2019
2014	458.070,97	885	494	576	620	616	602	565
2015	500.842,69	312		166	226	245	210	209
2016	103.320,80	211			145	154	133	130
2017	72.092,47	45				31	38	34
2018	42.029,91	47					10	10
total	1.176.356,84	1500						

Resumo empréstimos dos Ano 2014/2018			Qtde de exemplares adquiridos que foram empréstados					
Ano	Custo total	Qtde de exemplares adquiridos	2014	2015	2016	2017	2018	2019
2014	458.070,97	7039	4351	6124	9206	8930	7263	6399
2015	500.842,69	2873		2884	5997	4889	3704	3250
2016	103.320,80	1505			1971	1851	1853	1431
2017	72.092,47	544				1098	2001	1323
2018	42.029,91	135					52	40
total	1.176.356,84	12096	4351	9008	17174	16768	14873	12443

APÊNDICE M – Total de Exemplares Emprestados (2014/2019)

Código	Total de Exemplares Emprestados período 2014/2019						
	Área de Conhecimento	2014	2015	2016	2017	2018	2019
0	Generalidades. Ciência do conhecimento	1876	1730	2565	2720	2342	2188
1	Filosofia e psicologia	1074	1096	1648	1635	1236	1239
2	Religião e teologia	56	42	25	100	32	40
3	Ciências sociais	4667	3877	5770	5468	4856	4702
5	Matemática e ciências naturais	6549	5909	9766	8490	6952	6318
6	Ciências aplicadas. Medicina. Tecnologia	8220	9002	15277	14228	11549	10412
7	Arte. Arquitetura. Artes plásticas. Música	99	75	76	69	66	85
8	Linguagem. Linguística. Literatura	1575	1474	2126	2278	2458	2057
9	Geografia. Biografia. História	1144	870	1201	1407	1202	1062
Total Aquisição		25260	24075	38454	36395	30693	28103

	Área do Conhecimento CBU	Exemplares adquiridos em 2014	Valor investido	Exemplares Emprestados					
				2014	2015	2016	2017	2018	2019
0	Generalidades. Ciência do conhecimento	758	41.304,41	421	601	634	791	469	469
1	Filosofia e psicologia	79	2.436,42	16	43	30	30	15	15
2	Religião e teologia	5	-	12	21	14	7	6	6
3	Ciências sociais	1249	44.843,12	429	640	1070	1053	813	813
5	Matemática e ciências naturais	759	77.921,42	715	955	1350	1345	960	960
6	Ciências aplicadas. Medicina. Tecnologia	3098	265.647,56	2443	3518	5724	5093	3506	3509
7	Arte. Arquitetura. Artes plásticas. Música	34	1.969,66	3	0	0	0	0	0
8	Linguagem. Linguística. Literatura	868	19.950,60	220	265	296	469	489	489
9	Geografia. Biografia. História	199	3.855,18	92	81	88	142	138	138
		7049	457.978,37	4351	6174	9706	8930	6396	6399

Classe	Área do Conhecimento CBU	Exemplares adquiridos em 2015	Valor investido	2015	2016	2017	2018	2019
0	Generalidades. Ciência do conhecimento	9	1.021,68	-	-	-	-	-
1	Filosofia e psicologia	5	361,20	25	25	40	22	16
2	Religião e teologia	1	-	-	-	-	-	-
3	Ciências sociais	80	10.957,30	1	1	22	8	5
5	Matemática e ciências naturais	348	58.838,27	627	1042	826	604	682
6	Ciências aplicadas. Medicina. Tecnologia	2429	429.664,24	2229	4929	4000	3070	2624
7	Arte. Arquitetura. Artes plásticas. Música	-	-	-	-	-	-	-
8	Linguagem. Linguística. Literatura	1	-	2	-	1	-	-
9	Geografia. Biografia. História	-	-	-	-	-	-	-
		2873	500.842,69	2884	5997	4889	3704	3327

Classe	Área do Conhecimento CBU	Quantidade Exemplares Adquiridos em 2016	Valor investido	Empréstimos				
				2016	2017	2018	2019	Total Empréstimos
0	Generalidades. Ciência do conhecimento	136	11.426,28	81	77	105	48	311
1	Filosofia e psicologia	33	1.556,28	32	25	23	11	91
2	Religião e teologia	-	-	-	-	-	-	-

3	Ciências sociais	318	11.258,24	138	137	102	167	544
5	Matemática e ciências naturais	133	14.448,09	866	766	810	642	3084
6	Ciências aplicadas. Medicina. Tecnologia	798	61.507,83	787	788	761	515	2851
7	Arte. Arquitetura. Artes plásticas. Música	6	287,07	5	7	6	9	27
8	Linguagem. Linguística. Literatura	78	2.681,01	61	45	46	39	191
9	Geografia. Biografia. História	3	156,00	1	6	-	-	7
		1505	103.320,80	1971	1851	1853	1431	7106

Classe	Área do Conhecimento CBU	Quantidade Exemplares Adquiridos em 2017	Valor investido	2017	2018	2019	Total Empréstimos
0	Generalidades. Ciência do conhecimento	1	-	-	-	-	
1	Filosofia e psicologia	13	600,39	8	12	16	36
2	Religião e teologia	-	-	-	-	-	
3	Ciências sociais	73	2.725,79	95	87	38	220
5	Matemática e ciências naturais	258	36.543,91	881	1485	1032	3398
6	Ciências aplicadas. Medicina. Tecnologia	195	32.172,90	113	415	235	763
7	Arte. Arquitetura. Artes plásticas. Música	-	-	-	-	-	
8	Linguagem. Linguística. Literatura	4	49,48	1	2	2	5
9	Geografia. Biografia. História	-	-	-	-	-	
		544	72.092,47	1098	2001	1323	4422

Classe	Área do Conhecimento CBU	Quantidade Exemplares Adquiridos em 2018	Valor investido	2018	2019	Total Empréstimo
0	Generalidades. Ciência do conhecimento	20	3.775,54	7	1	8
1	Filosofia e psicologia	1	480,00	-	-	
2	Religião e teologia	1	35,80	-	-	
3	Ciências sociais	6	484,90	-	-	
5	Matemática e ciências naturais	48	11.645,69	9	10	19
6	Ciências aplicadas. Medicina. Tecnologia	58	25.472,78	36	29	65
7	Arte. Arquitetura. Artes plásticas. Música	-	-	-	-	-
8	Linguagem. Linguística. Literatura	-	-	-	-	-
9	Geografia. Biografia. História	1	135,20	-	-	-
		135	42.029,91	52	40	92

APÊNDICE N – Frequência de Empréstimos dos Títulos Adquiridos (2014/2018)

Frequência de empréstimos dos títulos adquiridos 2014/2018											
Escala de frequência	2014		2015		2016		2017		2018		
	Quantidade de Títulos	Porcentagem anual %	Quantidade de Títulos	Porcentagem anual %	Quantidade de Títulos	Porcentagem anual %	Quantidade de Títulos	Porcentagem anual %	Quantidade de Títulos	Porcentagem anual %	
0	307	34,65%	101	32,37%	70	33,18%	11	24,44%	37	78,72%	
1-5	324	36,57%	92	29,49%	87	41,23%	16	35,56%	7	14,89%	
6-10	90	10,16%	29	9,29%	21	9,95%	5	11,11%	3	6,38%	
11-20	72	8,13%	33	10,58%	16	7,58%	3	6,67%	-	-	
21-30	31	3,50%	17	5,45%	4	1,90%	1	2,22%	-	-	
31-40	21	2,37%	11	3,53%	2	0,95%	1	2,22%	-	-	
41-50	11	1,24%	7	2,24%	3	1,42%	1	2,22%	-	-	
acima de 51	30	3,39%	22	7,05%	8	3,79%	7	15,56%	-	-	
	886	100,00%	312	100,00%	211	100,00%	45	100,00%	47	100,00%	
Frequência de empréstimos títulos adquiridos em 2014											
Escala de frequência	2014	2015	2016	2017	2018	2019					
0	392	310	266	270	284	321					
1-5	306	341	309	331	336	322					
6-10	70	75	116	92	96	89					
11-20	64	69	75	81	74	71					
21-30	20	35	39	35	35	24					
31-40	14	27	30	15	11	29					
41-50	4	10	9	18	13	11					
acima de 51	16	19	42	44	37	19					
	886	886	886	886	886	886					

Frequência de empréstimos títulos adquiridos em 2015					
Escala de frequência	2015	2016	2017	2018	2019
0	146	86	67	102	103
1-5	79	85	110	88	97
6-10	21	31	33	30	32
11-20	23	36	39	35	30
21-30	11	18	18	20	18
31-40	12	15	12	8	10
41-50	5	9	4	8	9
acima de 51	15	32	29	21	13
	312	312	312	312	312

Frequência de empréstimos títulos adquiridos em 2016				
Escala de frequência	2016	2017	2018	2019
0	66	57	78	81
1-5	90	95	80	83
6-10	20	22	20	24
11-20	17	18	18	10
21-30	5	7	3	2
31-40	1	1	2	2
41-50	1	3	3	3
acima de 51	11	8	7	6
	211	211	211	211

Frequência de empréstimos títulos adquiridos em 2017			
Escala de frequência	2017	2018	2019
0	14	7	11
1-5	15	19	13
6-10	5	4	7
11-20	2	4	2
21-30	2	-	3
31-40	1	1	3
41-50	-	-	2
acima de 51	6	10	4
	45	45	45

Frequência de empréstimos títulos adquiridos em 2018		
Escala de frequência	2018	2019
0	37	37
1-5	7	8
6-10	3	2
11-20	-	-
21-30	-	-
31-40	-	-
41-50	-	-
acima de 51	-	-
	47	47

Frequência Empréstimos 2014/2019 dos títulos adquiridos em 2014/2018

Frequência de empréstimos títulos adquiridos em	2014	2015	2016	2017	2018
0	306,83	100,8	70,5	10,67	37
1-5	324	91,8	87	15,67	7,5
6-10	89,83	29,4	21,5	5,33	2,5
11-20	72,5	32,6	15,75	2,67	-
21-30	30,5	17	4,25	1,67	-
31-40	21	11,4	1,5	1,67	-
41-50	10,83	7	2,5	0,67	-
acima de 51	29,5	22	8	6,67	-
Total adquirido	885	312	211	45	47

APÊNDICE O – Quantidade de Empréstimos dos Títulos Adquiridos (2014/2018)

Classe	Área do Conhecimento CBU	Títulos adquiridos em 2014	Valor investido	Empréstimos					
				2014	2015	2016	2017	2018	2019
0	Generalidades. Ciência do conhecimento	84	41.304,41	53	58	60	60	60	49
1	Filosofia e psicologia	14	2.436,42	5	6	8	7	7	8
2	Religião e teologia	2	-	1	1	2	2	2	1
3	Ciências sociais	162	44.843,12	75	98	107	107	108	107
5	Matemática e ciências naturais	92	77.921,42	62	74	74	69	74	70
6	Ciências aplicadas. Medicina. Tecnologia	378	265.647,56	224	268	300	291	268	264
7	Arte. Arquitetura. Artes plásticas. Música	5	1.969,66	1	0	0	0	0	0
8	Linguagem. Linguística. Literatura	123	19.950,60	60	59	55	64	68	63
9	Geografia. Biografia. História	26	3.855,18	13	12	14	16	15	13
		886	457.928,37	494	576	620	616	602	575

Classe	Área do Conhecimento CBU	Títulos adquiridos em 2015	Valor investido	Empréstimos				
				2015	2016	2017	2018	2019
0	Generalidades. Ciência do conhecimento	2	1.021,68	-	-	-	-	-
1	Filosofia e psicologia	1	361,20	1	1	1	1	1
2	Religião e teologia	1	-	-	-	-	-	-
3	Ciências sociais	10	10.957,30	1	1	7	2	3
5	Matemática e ciências naturais	39	58.838,27	35	36	36	29	34
6	Ciências aplicadas. Medicina. Tecnologia	258	429.664,24	128	188	200	178	171
7	Arte. Arquitetura. Artes plásticas. Música	-	-	-	-	-	-	-
8	Linguagem. Linguística. Literatura	1	-	1	-	1	-	-
9	Geografia. Biografia. História	-	-	-	-	-	-	-
		312	500.842,69	166	226	245	210	209

Classe	Área do Conhecimento CBU	Títulos adquiridos em 2016	Valor investido	Empréstimos			
				2016	2017	2018	2019
0	Generalidades. Ciência do conhecimento	16	11.426,28	11	12	12	11
1	Filosofia e psicologia	7	1.556,28	6	4	5	2
2	Religião e teologia	-	-	-	-	-	-
3	Ciências sociais	53	11.258,24	24	37	28	31
5	Matemática e ciências naturais	18	14.448,09	15	15	17	17
6	Ciências aplicadas. Medicina. Tecnologia	100	61.507,83	75	72	59	57
7	Arte. Arquitetura. Artes plásticas. Música	2	287,07	2	2	2	2
8	Linguagem. Linguística. Literatura	14	2.681,01	11	11	10	10
9	Geografia. Biografia. História	1	156,00	1	1	-	-
		1505	103.320,80	145	154	133	130

Classe	Área do Conhecimento CBU	Títulos adquiridos em 2017	Empréstimos		
			Valor investido	2017	2018
0	Generalidades. Ciência do conhecimento	1	-	-	-

1	Filosofia e psicologia	4	600,39	2	2	3
2	Religião e teologia	-		-	-	-
3	Ciências sociais	12	2.725,79	8	11	8
5	Matemática e ciências naturais	9	36.543,91	8	8	8
6	Ciências aplicadas. Medicina. Tecnologia	18	32.172,90	12	16	14
7	Arte. Arquitetura. Artes plásticas. Música	-				
8	Linguagem. Linguística. Literatura	1	49,48	1	1	1
9	Geografia. Biografia. História	-				
		45	72.092,47	31	38	34

Classe	Área do Conhecimento CBU	Títulos adquiridos em 2018	Valor investido	Títulos Empréstados período 2018/2019	
				2018	2019
0	Generalidades. Ciência do conhecimento	20	3.775,54	3	1
1	Filosofia e psicologia	1	480,00	-	-
2	Religião e teologia	1	35,80	-	-
3	Ciências sociais	6	484,90	-	-
5	Matemática e ciências naturais	5	11.645,69	2	2
6	Ciências aplicadas. Medicina. Tecnologia	13	25.472,78	8	10
7	Arte. Arquitetura. Artes plásticas. Música	-		-	-
8	Linguagem. Linguística. Literatura	-		-	-
9	Geografia. Biografia. História	1	135,20	-	-
		47	42.029,91	13	13

APÊNDICE P – Relação de Alunos Matriculados no Câmpus Universitário de Rondonópolis

Alunos Matriculados no Câmpus Universitário de Rondonópolis											
	2014/1	2014/2	2015/1	2015/2	2016/1	2016/2	2017/1	2017/2	2018/1	2012/2	2019/1
Administração (NOT)	160	134	170	141	192	158	201	180	204	182	191
Administração (MAT)	92	113	115	130	124	159	146	174	148	161	141
Biblioteconomia	112	0	121	0	108	0	114	0	116	1	97
C. Biológicas Bach.	19	19	43	35	62	67	87	86	111	109	128
C. Biológicas Lic. (VESP)	43	37	21	19	13	4	2	1	1	0	0
C. Biológicas Lic. (NOT)	87	100	94	102	98	114	112	130	107	125	104
C. Contábeis (MAT.)	165	0	160	0	162	0	170	1	134	112	127
C. Contábeis (VESP.)	213	0	203	0	196	0	184	0	193	112	172
C. Econômicas	215	205	234	203	230	248	257	254	257	231	228
Enfermagem	150	113	134	115	145	122	145	115	140	110	135
Eng. Agríc. Ambiental	350	333	339	325	343	350	327	339	342	345	328
Eng. Mecânica	363	362	369	363	373	371	363	389	388	392	377
Geografia	71	71	143	0	140	0	178	113	133	109	142
História	70	56	79	67	98	91	108	97	113	99	117
Informática	22	0	14	0	5	0	3	0	4	0	0
Letras Inglês	55	0	63	0	60	0	72	0	82	0	84
Letras Português	119	0	115	0	110	0	109	0	119	0	110
Matemática (VESP)	59	58	47	44	40	61	41	52	37	44	37
Matemática (NOT)	51	41	61	46	64	45	70	52	80	65	87
Medicina	34	31	77	74	106	101	133	130	169	159	197
Pedagogia	163	0	182	0	178	0	178	0	183	0	173
Psicologia	180	0	194	0	177	0	179	3	177	2	177
Sist. Informação	203	210	219	200	234	230	247	247	262	245	248
Zootecnia	166	183	188	201	210	205	220	231	232	243	256
	3162	2066	3385	2065	3468	2326	3646	2594	3732	2846	3656

ANEXOS

ANEXO A – Relação de Vagas Ofertadas Pelos Cursos do CUR

CURSOS DO CÂMPUS UNIVERSITÁRIO DE RONDONÓPOLIS

01 - ADMINISTRAÇÃO – Bacharelado (Semestral)

Noturno – 1º semestre: 53 vagas

Matutino – 2º semestre: 55 vagas

02 – BIBLIOTECONOMIA – Bacharelado (Anual)

Noturno – 1º semestre: 43 vagas

03 – CIÊNCIAS BIOLÓGICAS – Bacharelado (Semestral)

Integral – 1º semestre: 38 vagas

04 – CIÊNCIAS BIOLÓGICAS – Licenciatura (Semestral)

Noturno – 2º semestre: 38 vagas

05 – CIÊNCIAS CONTÁBEIS – Bacharelado (Anual)

Matutino – 1º semestre: 45 vagas

Noturno – 1º semestre: 45 vagas

06 – CIÊNCIAS ECONÔMICAS – Bacharelado (Semestral)

Noturno – 1º semestre: 43 vagas

Noturno – 2º semestre: 43 vagas

07 – ENFERMAGEM – Bacharelado (Semestral)

Integral – 1º semestre: 30 vagas

08 – ENGENHARIA AGRÍCOLA E AMBIENTAL – Bacharelado (Semestral)

Integral – 1º semestre: 43 vagas

Integral – 2º semestre: 43 vagas

09 – ENGENHARIA MECÂNICA – Bacharelado (Semestral)

Integral – 1º semestre: 43 vagas

Integral – 2º semestre: 43 vagas

10 – GEOGRAFIA – Licenciatura (Anual)

Noturno – 1º semestre: 60 vagas

11 – HISTÓRIA – Licenciatura (Semestral)

Noturno – 1º semestre: 45 vagas

12 – LETRAS – LÍNGUA E LITERATURAS DE LÍNGUA INGLESA - Licenciatura (Anual)

Matutino – 1º semestre: 33 vagas

13 – LETRAS – LÍNGUA PORTUGUESA - Licenciatura (Anual)

Vespertino – 1º semestre: 45 vagas

14 – MATEMÁTICA – Licenciatura (Semestral)

Noturno – 1º semestre: 35 vagas

Vespertino – 2º semestre: 35 vagas

15 – MEDICINA – Bacharelado (Semestral)

Integral – 1º semestre: 40 vagas

16 – PEDAGOGIA – Licenciatura (Anual)

Matutino – 1º semestre: 54 vagas

17 – PSICOLOGIA – Bacharelado (Anual)

Integral – 1º semestre: 40 vagas

18 – SISTEMAS DE INFORMAÇÃO – Bacharelado (Semestral)

Noturno – 1º semestre: 40 vagas

Noturno – 2º semestre: 40 vagas

19 – ZOOTECNIA – Bacharelado (Semestral)

Integral – 1º semestre: 33 vagas

Integral – 2º semestre: 33 vagas

TOTAL DE VAGAS PARA 2015: 1138