

# Alocação de recursos financeiros e política de aquisição de material bibliográfico

**Claudete Cury Sacomano**

Dir. da Biblioteca Central

**Flávio César Fernandes**

Prof.-Assistente, Dep. de Engenharia de Produção

**Roberto Ribeiro da Silva**

Prof.-Adjunto, Dep. de Química

Universidade Federal de São Carlos

Caixa Postal 676

13560 São Carlos, SP

**Resumo** – A formação de um acervo bibliográfico consistente e com utilidade máxima depende, amplamente, da existência de uma política coerente de alocação de recursos. A proposta aqui apresentada foi posta em prática e vem sendo aprimorada na Universidade Federal de São Carlos, a partir de 1980, podendo servir como base para estudos similares em outras universidades.

## 1 Introdução

Dentre as atuais deficiências observadas nas bibliotecas universitárias brasileiras, duas apresentam-se com incidência generalizada:

- incipiência de formas de avaliação de desempenho das bibliotecas, ou seja a inexistência de padrões formais para esse fim;
- inexistência de processo organizado para alocação de recursos e seleção de material bibliográfico a ser adquirido.

Como fato preponderante concorrendo para a existência das deficiências acima citadas, cabe salientar a diversidade estrutural e o nível de desenvolvimento observados nas bibliotecas universitárias, consequência da formação histórica das próprias universidades brasileiras, resultantes da reunião de escolas, institutos e faculdades isoladas, comprometendo, dessa forma, o planejamento bibliotecário de modo global. Considera-se vital a questão da de-

finição de objetivos de biblioteca universitária que, consonantes com os da própria instituição, possibilitem um planejamento coerente e harmônico para o seu desempenho.

Os dois pontos citados foram abordados por Orlandi(1), em um estudo sobre a Biblioteca Central da Universidade Federal de Santa Catarina, que enfatiza, entre as várias conclusões, a importância da participação de representantes de cada órgão usuário da Universidade, para o estabelecimento da política global a ser adotada pela biblioteca universitária, incluindo-se as questões relativas à alocação de recursos para a aquisição de material bibliográfico.

Embora a literatura sobre o tema possa ser considerada escassa, observa-se, ultimamente, o aparecimento de contribuições significativas para o amadurecimento da questão do planejamento bibliotecário.

Sobre o primeiro item citado inicialmente, alguns esforços em superá-lo vêm sendo feitos, no sentido de aplicar-se a teoria do enfoque sistêmico atinente a situações não estruturadas, isto é, situações onde os objetivos não são claramente definidos. E, em caso de obter-se sucesso nessa empreitada, a segunda questão poderia ser tratada usando-se o conceito sistêmico benefício/custo; a alocação de recursos far-se-ia, portanto, de maneira proporcional a essa relação, ou seja, quanto menor o custo e maior o benefício, maior seria a prioridade para a aquisição de determinado documento. Orlandi(1) sugere a adoção do tempo de uso de documentos como medida do benefício gerado.

Já Churchmann(2) faz alusão a essa problemática afirmando que "...do ponto de vista sistêmico não se pode usar a quantidade de atividade física como medida de rendimento de um sistema. Deve-se mostrar como a atividade é traduzida em uma medida de utilidade ou de valor. Por exemplo, um modo de obter grande movimentação em uma biblioteca comunitária é anunciar e armazenar literatura pornográfica ou literatura que trata essencialmente de histórias pungentes a respeito de comunistas, nazistas ou desprivilegiados. Nestes casos, é adequado argumentar que a movimentação constitui uma verdadeira medida de rendimento da biblioteca? Talvez a procura de livros sobre a saúde ou educação seja um tipo muito mais significativo do que a procura de novelas populares ou livros sobre viagens, mas talvez não. A questão é que, até compreendermos a relação entre a atividade e a utilidade dessa atividade para o sistema, não temos condições de examinar a biblioteca comunitária do ponto de vista sistêmico."

Embora a primeira questão inicialmente citada pareça bem mais complexa do que a segunda, nem por isso esta é considerada menos importante.

Este trabalho apresenta a experiência vivenciada pela Comissão de Biblioteca e Biblioteca Central da Universidade Federal de São Carlos, (UFSCar), no que se refere à segunda questão, principalmente quanto à alocação de recursos financeiros. A definição de recursos financeiros aqui utilizada coincide com a definição de Guerreiro(3), que a estabelece como sendo "... distribuição dos recursos recebidos pela biblioteca para aquisição de material entre as unidades de ensino da Universidade, sejam departamentos, centros ou escolas, conforme o caso." Guerreiro(3) aponta como vantagens de se estabelecer uma sistemática de alocação de recursos financeiros, os seguintes pontos:

- "a alocação auxilia a bibliotecária na obtenção de uma coleção igualmente distribuída e equilibrada;
- a alocação estimula os professores e pesquisadores a participarem do processo de seleção, porque através do estabelecimento de uma quantia de recursos para cada unidade, eles sabem que existem recursos disponíveis e que podem fazer uso deles;
- a alocação protege o bibliotecário contra demandas não razoáveis por parte do corpo docente.

A estas vantagens pode-se acrescentar que a alocação constitui condição básica para evitar-se os seguintes problemas:

- a monopolização de recursos por parte de certos departamentos com maior força política dentro da Universidade;
- conflitos entre bibliotecários e o corpo docente, resultantes das disputas pelos recursos da biblioteca."

## **2 A experiência inicial**

Somente a partir de 1980 os recursos financeiros destinados à aquisição de material bibliográfico foram considerados como programa específico no orçamento da UFSCar. Até àquela época, os valores destinados a esse fim não eram pré-estabelecidos, estando incluídos em outra linha ou elemento de despesa dentro do orçamento global. O volume de aquisição de material bibliográfico era decorrente da demanda de solicitação advinda dos diversos departamentos, culminando, portanto, em inevitáveis distorções. Notava-se, no acervo, de modo geral, o crescimento maior de determinadas áreas, em detrimento de outras.

## ALOCAÇÃO DE RECURSOS

Portanto, a partir de 1980, com o tratamento orçamentário apropriado e o decorrente conhecimento dos valores em recursos destinados para material bibliográfico, a Biblioteca Central e a Comissão de Biblioteca organizaram uma tabela, estabelecendo índices de alocação para cada departamento, com base nas seguintes variáveis:

- idade do departamento;
- número de disciplinas oferecidas pelo departamento;
- número de inscrições de alunos nas disciplinas; e
- número de créditos das disciplinas.

Essas foram as variáveis consideradas como relevantes na época, a primeira tentativa de aplicação e critérios formais para alocação de recursos. Dessa forma, os recursos alocados eram aplicados na aquisição de livros e periódicos de interesse de cada departamento. A maior deficiência, portanto, estava no fato de que a manutenção do acervo de periódicos se fazia de modo departamentalizado, isto é, por decisão dos departamentos, muitas vezes não proporcionando continuidade, que é altamente desejável para esse tipo de acervo.

Essa política, praticada no período de 1981 a 1985, tornou-se bastante fragilizada, considerando não só a efemeridade das variáveis que compunham a tabela, mas também o aparecimento de outros fatores, que passaram a exigir sua revisão e aperfeiçoamento:

- necessidade de estabelecimento de diretrizes mais abrangentes que determinassem o crescimento do acervo como um todo;
- necessidade de estabelecimento de tratamento diferenciado para o acervo de periódicos;
- criação de novos departamentos, até então não previstos para fins de alocação de recursos;
- escasseamento de recursos financeiros, o que exige racionalidade mais intensa na questão de alocação;
- adoção de novas variáveis consideradas indispensáveis, tais como: número de docentes e custo médio de monografias.

Ainda se faz necessária uma menção à Comissão de Biblioteca, criada em 1980. Essa Comissão, constituída pela Diretora da Biblioteca Central e por um representante de cada departamento acadêmico, tem tido participação preponderante no estabelecimento da política global de atuação da Biblioteca Central, no contexto universitário em que está inserida.

Finalmente, faz-se necessária uma rápida menção da estrutura acadêmica da UFSCar. A Universidade está organizada em centros e departamentos:

**Centro de Ciências Biológicas e da Saúde**

DCB – Departamento de Ciências Biológicas

DCS – Departamento de Ciências da Saúde

DE – Departamento de Enfermagem

DEFITO – Departamento de Fisioterapia e Terapia Ocupacional

**Centro de Ciências e Tecnologia**

DC – Departamento de Computação

DEs – Departamento de Estatística

DECIV – Departamento de Engenharia Civil

DEMA – Departamento de Engenharia dos Materiais

DEP – Departamento de Engenharia de Produção

DEQ – Departamento de Engenharia Química

DF – Departamento de Física

DM – Departamento de Matemática

DQ – Departamento de Química

**Centro de Educação e Ciências Humanas**

DCSo – Departamento de Ciências Sociais

DEd – Departamento de Educação

DEME – Departamento de Metodologia de Ensino

Ed – Departamento de Educação

DFMC – Departamento de Fundamentos e Metodologia da Ciência

DP – Departamento de Psicologia

DTE/LET – Departamento de Tecnologia Educacional/Letras

### 3 A política adotada atualmente

Atualmente a política em vigor, referente tanto à alocação de recursos quanto às diretrizes gerais que regem o crescimento do acervo, foi introduzida a partir de 1986.

Com base nos dados históricos gerados pelo processo de aquisição no período de 1981 a 1985, e no tratamento prioritário que deveria ser conferido ao acervo de periódicos, a Biblioteca Central e a Comissão de Biblioteca estabeleceram que a aplicação dos recursos financeiros seria efetuada na seguinte forma:

- 65% dos recursos seriam destinados à manutenção da coleção dos periódicos correntes nacionais e estrangeiros;
- 30% dos recursos seriam destinados à aquisição de livros, após a devida alocação entre os diversos departamentos;
- 5% dos recursos seriam reservados para a Biblioteca Central para a

aquisição de material bibliográfico em biblioteconomia, manutenção do acervo de referência, e outras necessidades eventuais.

### 3.1 Publicações periódicas

Como resultado das diretrizes já definidas, decidiu-se pela necessidade do estabelecimento do Acervo Básico de Publicações Periódicas, a ser constituído pelos títulos considerados relevantes e indispensáveis ao ensino e pesquisa. Essa decisão foi fortemente influenciada pela crescente restrição de recursos financeiros observada a partir de 1983 e que acarretou a interrupção da compra de grande parte dos títulos até então mantidos. A seleção dos títulos que formariam o Acervo Básico foi efetuada levando-se em conta alguns critérios:

- existência de programa de pós-graduação e grau de diversidade dentro de uma determinada área (subáreas);
- existência de títulos idênticos em bibliotecas universitárias na cidade e região;
- manutenção dos periódicos de resumo, visto constituir instrumento fundamental para a pesquisa;
- intensidade de uso dos periódicos através da observação;
- custo dos periódicos;
- existência de coleções completas que não deveriam ser interrompidas.

Cabe ressaltar que não foi possível a aplicação de resultados de avaliação formal do uso do acervo, considerando-se a urgência da situação, que exigia, na época, rápida tomada de decisão. A partir desse momento, o Acervo Básico de Publicações Periódicas passou a receber um tratamento específico e globalizado, estando sua manutenção sob responsabilidade da Biblioteca Central, e não mais dos departamentos. Ainda sobre o Acervo Básico decidiu-se pela aplicação em ordem de prioridade, das seguintes diretrizes:

- a. garantia de manutenção das subscrições do Acervo Básico para o ano corrente e ano seguinte (se os recursos forem suficientes);
- b. complementação das coleções falhas do Acervo Básico, de acordo com critérios a serem estabelecidos pela Comissão de Biblioteca, caso os recursos sejam suficientes;
- c. inclusão de novos títulos no Acervo Básico, havendo disponibilidade financeira.

Quanto ao último item, decidiu-se que a inclusão de novos títulos poderá ser efetuada por ocasião da implantação de novas linhas de pesquisa ou novos programas de pós-graduação. Essa possibilidade deverá ser amplamente justificada pelo departamento, além de discutida e aprovada pela Comissão de Biblioteca. Ficou também estabelecido que os títulos de periódicos adquiridos através de convênios deverão ter sua manutenção por eles garantida.

Embora possa parecer um esquema bastante rígido e exigente, a intenção, ao se estabelecer tais diretrizes, deve-se a fatores que são de amplo conhecimento das bibliotecas universitárias e que comprometem não só o crescimento do acervo de periódicos, mas também sua manutenção:

- o alto custo das publicações periódicas;
- a constante restrição de recursos financeiros;
- a atual política econômica nacional, bastante fragilizada em relação ao mercado externo, culminando na depreciação constante dos recursos.

### 3.2 Monografias

Partindo do princípio de que os recursos para monografias, ou seja, 30% da dotação global, devem ser divididos entre os departamentos, surge a necessidade da adoção de uma metodologia apropriada e consistente que garanta coerência na sua alocação. A metodologia adotada procurou evidenciar as variáveis mais sensíveis, considerando os departamentos como unidades semelhantes:

- a. número de disciplinas por departamento;
- b. número de inscrições por departamento;
- c. número de docentes por departamento;
- d. custo médio de livros nacionais e estrangeiros por departamento.

Estas variáveis foram consideradas bastante adequadas, considerando que:

- grande parte dos recursos aplicados em monografias deve atender aos cursos de graduação (variáveis a e b);
- o número de docentes indica a demanda de necessidade de monografias, em nível mais profundo, para o desenvolvimento de pesquisas e acompanhamento da literatura científica (variável c);
- o acompanhamento constante do processo de aquisição permitiu observar diferenças consideráveis no custo médio de monografias em relação às áreas de conhecimento (variável d).

## ALOCAÇÃO DE RECURSOS

Portanto, utilizando os dados componentes das variáveis adotadas foi elaborada a Tabela 1, que contém os índices de alocação para cada departamento.

As observações a seguir esclarecerão os procedimentos utilizados na construção da Tabela 1:

Tabela 1 – Valores dos índices percentuais de cada departamento incidentes sobre o montante do orçamento destinado à aquisição de monografias.

Departamentos	Disciplinas		Docentes		Inscrições		Custo médio		Índice
	Total	%	Total	%	Total	%	US\$	%	
DCB	45	6,09	39,5	8,59	1.754	6,99	22,38	7,58	7,27
DCS	20	2,71	17	3,70	726	2,89	15,61	5,29	3,85
DE	25	3,38	19	4,13	425	1,69	7,99	2,71	3,05
DEFITO	58	7,85	36	7,83	1.074	4,28	9,58	3,25	5,70
DC	53	7,18	26	5,65	1.871	7,46	23,60	8,00	7,20
DEs	38	5,14	12,5	2,72	754	3,00	25,08	8,50	5,52
DECIV	67	9,07	35	7,61	1.186	4,72	12,50	4,23	6,43
DEMA	79	10,70	45	9,79	2.023	8,06	25,83	8,75	9,45
DEP	45	6,09	21,5	4,67	1.612	6,42	12,57	4,25	5,20
DEQ	41	5,55	27,5	5,98	1.165	4,64	35,00	11,85	7,73
DF	39	5,28	34	7,40	2.213	8,82	15,25	5,17	6,20
DM	62	8,40	38	8,27	3.752	14,96	12,76	4,32	7,90
DQ	58	7,85	37	8,05	2.487	9,91	35,00	11,85	9,61
DCSO*	22	2,98	10	2,17	799	3,18	7,00	2,37	2,63
DEd*	25	3,38	14,5	3,15	733	2,92	7,00	2,37	2,91
DEME*	21	2,84	14,5	3,15	393	1,56	7,00	2,37	2,55
DFMC*	10	1,35	9,5	2,06	392	1,56	7,00	2,37	1,90
DP*	16	2,16	16	3,48	833	3,32	7,00	2,37	2,68
DTE/Let*	14	1,89	7	1,52	883	3,52	7,00	2,37	2,22

\* Estes departamentos resultaram de uma reestruturação acadêmica do Centro de Educação e Ciências Humanas, realizada na ocasião da elaboração da tabela; assim, os dados referentes ao custo médio foram igualmente atribuídos a todos os novos departamentos.



- a. os dados referentes às variáveis **disciplinas e inscrições** correspondem ao ano de 1987;
- b. os dados referentes a **docentes** representam a situação em fins de 1987;
- c. os dados sobre custo **médio** foram pesquisados no processo de aquisição no período de 1982/86;
- d. os percentuais indicados nas variáveis **disciplinas, inscrições e docentes** foram obtidos através da relação entre o valor da variável no departamento e o valor total da variável;
- e. o custo médio de livros nacionais e estrangeiros de cada departamento –  $C_{mi}$  – foi definido como sendo:

$$C_{mi} = K_{1i} \cdot C_{ni} + K_{2i} \cdot C_{ei}$$

onde:

$K_{1i}$  é a fração de livros nacionais sobre o total de livros para o departamento i;

$C_{ni}$  é o custo médio para livros nacionais do departamento i;

$K_{2i}$  é a fração de livros estrangeiros sobre o total de livros para o departamento i;

$C_{ei}$  é o custo médio para livros estrangeiros do departamento i.

- f. O número de docentes por departamento foi calculado como sendo:
  - 1 docente em tempo integral equivale a 1,0; e
  - 1 docente em tempo parcial equivale a 0,5.

- g. Para a obtenção do índice foram aplicados os coeficientes:
  - 1,2 sobre **custo médio**
  - 1,0 sobre **disciplinas**
  - 0,7 sobre **docentes**
  - 0,5 sobre **inscrições**

Estes pesos refletem a relevância relativa das variáveis sobre o montante dos recursos necessários. O custo médio é uma variável independente das demais e interfere diretamente sobre tal montante. O outro fator importante – a diversidade de assuntos – é influenciado primeiramente pelo número de disciplinas, e seguido, em ordem de importância, pelo número de docentes e número de inscrições. Foram simulados diversos pesos e analisados e confrontados os resultados. Dessa análise de sensibilidade chegou-se finalmente aos valores acima.

- h. Os dados que compõem as variáveis **disciplinas, docentes e inscrições** são atualizados a cada ano, de modo a se tornarem o mais reais possível;

- i. a precisão da estimativa **custo médio** depende da obtenção de uma amostra bastante grande; portanto, os dados que a compõem são cumulativos.

#### 4 Considerações finais

Tanto as diretrizes que regem a política de construção do acervo como a atual metodologia para a aplicação de recursos financeiros foram implantadas a partir de 1986. A prática e a vivência nesse espaço de tempo proporcionaram condições mínimas para avaliar esta metodologia a tecer algumas considerações:

- a. a política de construção do acervo proporcionou à Biblioteca Central maior flexibilidade e dinâmica ao processo de aquisição de material bibliográfico, possibilitando maior rapidez na tomada de decisão, otimizando, portanto, a aplicação dos recursos;
- b. a metodologia para aplicação de recursos para monografias mostrou-se realista, fácil de ser introduzida, geradora de maior envolvimento dos usuários, e seus resultados mostraram-se bastante satisfatórios e superiores aos obtidos antes de sua introdução;
- c. considerando que o custo para a manutenção do Acervo Básico de Publicações Periódicas é bastante alto, pretende-se efetuar, em breve, uma avaliação formal do uso desse acervo, através de metodologia adequada, proporcionando portanto, maior eficiência no processo de seleção;
- d. o estabelecimento de uma quantidade de recursos para cada departamento, além de envolver e estimular os docentes no processo de seleção, proporcionou a possibilidade de uma atuação a médio e longo prazo na construção do acervo específico, aprimorando sensivelmente sua qualidade;
- e. a aplicabilidade da política atualmente adotada está condicionada à existência de limites mínimos e máximos de recursos financeiros para esse fim; as situações em que esses recursos estão, sensivelmente aquém ou além desses limites, passam a exigir um tratamento adequado às circunstâncias do momento;
- f. a atual fragilidade da política econômica nacional tem interferido no desempenho da política de aquisição de modo geral, principalmente na questão da liberação de cotas para importação direta; o retardamento dessas liberações compromete diretamente a capacidade de compra dos recursos financeiros;
- g. a metodologia para alocação de recursos financeiros para monogra-

fias tem sido aplicada também para a alocação de recursos extra-orçamentários. Essa metodologia foi aplicada, por exemplo, na alocação dos recursos do Projeto Biblos do Programa Nova Universidade, em 1986 e 1987.

Em vista da similaridade de ambiente e estrutura existentes entre as bibliotecas universitárias, espera-se que a presente contribuição, baseada em uma situação real, possa ser aproveitada por outras instituições.

**Abstract** – Good development of collection depends on good policies for the allocation of resources. Presents and discusses practices at the Universidade Federal de São Carlos, São Paulo, Brazil, since 1980.

## 5 Referências bibliográficas

1. ORLANDI, B.C. **Estudo sistêmico da Biblioteca Universitária da UFSC**. Florianópolis, SC, UFSC, 1982. 181p. Dissertação.
2. CHURCHMAN, C.W. **Introdução à teoria dos sistemas**. Trad. de Francisco M. Guimarães. 2ed. Petrópolis, RJ, Vozes, 1972. 309p. (Coleção Teoria de Sistemas, 1).
3. GUERREIRO, I. **Alocação de recursos para aquisição de material bibliográfico em bibliotecas centrais universitárias**. Belo Horizonte, MG, UFMG, 1981. 107p. Dissertação.