

AS BIBLIOTECAS NOS DOCUMENTOS GERENCIAIS E REGULATÓRIOS DO  
INSTITUTO FEDERAL DO CEARÁ

*LIBRARIES IN MANAGEMENT AND REGULATORY DOCUMENTS OF THE  
FEDERAL INSTITUTE OF CEARÁ*

 Rosana de Vasconcelos Sousa<sup>1</sup>

 Elieny do Nascimento Silva<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Doutoranda em Difusão do Conhecimento pelo Instituto Federal da Bahia (IFBA). Mestra em Biblioteconomia pela Universidade Federal do Cariri (UFCA). Especialista em Gestão de Bibliotecas Escolares pela Universidade Cândido Mendes (UCAM). Graduada em Biblioteconomia pela Universidade Federal do Ceará (UFC). Bibliotecária do Instituto Federal do Ceará (IFCE).

**E-mail:** [rosana.vasconcelos@ifce.edu.br](mailto:rosana.vasconcelos@ifce.edu.br)

<sup>2</sup> Doutora em Ciência da Informação pela Universidade Federal da Bahia (UFBA). Mestra em Ciência da Informação pela Universidade Federal da Paraíba (UFPB). Professora do curso de Biblioteconomia e do Mestrado Profissional em Biblioteconomia da Universidade Federal do Cariri (UFCA).

**E-mail:** [elieny.silva@ufca.edu.br](mailto:elieny.silva@ufca.edu.br)



ACESSO ABERTO

**Copyright:** Esta obra está licenciada com uma Licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional. 

**Conflito de interesses:** As autoras declaram que não há conflito de interesses.

**Financiamento:** Não há.

**Declaração de Disponibilidade dos dados:** Todos os dados relevantes estão disponíveis neste artigo.

**Recebido em:** 25 fev. 2021.

**Aceito em:** 06 jan. 2022.

**Publicado em:** 21 jan. 2022.

**Como citar este artigo:**

SOUSA, Rosana de Vasconcelos Sousa; SILVA, Elieny do Nascimento. As bibliotecas nos documentos gerenciais e regulatórios do Instituto Federal do Ceará. **Informação em Pauta**, Fortaleza, v. 7, p. 1-17, 2022. DOI: 10.36517/2525-3468.ip.v7i00.2022.62699.1-17.

**RESUMO**

Aborda o planejamento estratégico no Instituto Federal do Ceará no contexto de suas Bibliotecas. Identifica como as Bibliotecas estão contempladas e quais prerrogativas referentes a elas existem nos documentos gerenciais e regulatórios do Instituto. Utiliza como procedimentos metodológicos a pesquisa bibliográfica e documental, com abordagem qualitativa. Consiste na análise documental de nove documentos institucionais do Instituto Federal do Ceará. Da análise dos dados, constata que as Bibliotecas são citadas de forma superficial nos planos de trabalho do Instituto e, dessa forma, ficam à parte no agrupamento de estratégias e formulação de objetivos alinhados às demandas, potencialidades e limitações da instituição contemplados no planejamento estratégico. As ínfimas ações relacionadas às

Bibliotecas identificadas são iniciativas isoladas de alguns *campi*, não contemplando o Sistema de Bibliotecas como um todo. Conclui que, embora os documentos analisados sejam importantes ferramentas de gestão e planejamento em uma instituição, a presença ou a ausência das bibliotecas nesses documentos não as exime da responsabilidade de elaborar um planejamento próprio; e que essa ausência, ou a indicação superficial, colocam-nas em um cenário de fragilidades e incertezas, comprometendo o avanço dessas unidades de informação, seja relacionado à estrutura organizacional e física, seja relacionado aos recursos humanos ou ao acervo disponibilizado.

**Palavras-chave:** planejamento estratégico; documentos gerenciais e regulatórios; Instituto Federal do Ceará; bibliotecas.

## ABSTRACT

This study addresses strategic planning at the Federal Institute of Ceará in the context of its libraries. It identifies how libraries are considered and what prerogatives regarding them exist in the Institute's management and regulatory documents. It uses bibliographic and

documentary research as methodological procedures, with a qualitative approach. It consists of the documentary analysis of nine institutional documents of the Federal Institute of Ceará. In the data analysis, it finds that the libraries are mentioned superficially in the Institute's work plans and, thus, are separate in the grouping of strategies and construction of objectives aligned with the demands, potentialities and limitations of the institution observed in the strategic planning. The negligible actions related to the libraries identified are isolated initiatives by some campuses, not considering the Library System as a whole. We conclude that, although the analyzed documents are important tools for management and planning in an institution, the presence or absence of libraries in these documents does not dispense their responsibility to prepare their own planning; and that this absence, or the superficial indication of it, place them in a scenario of fragility and uncertainties, compromising the advancement of these information units, whether related to the organizational and physical structure, or related to human resources or the collection available..

**Keywords:** strategic planning; management and regulatory documents; Federal Institute of Ceará; libraries.

## 1 INTRODUÇÃO

Os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia (IFs), criados pela Lei nº 11.892/2008 (BRASIL, 2008a), são “instituições de educação superior, básica e profissional, pluricurricular e multicampi especializadas na oferta de: educação profissional e tecnológica, nas diferentes modalidades de ensino [...]” (IFCE, 2009, p. 5). As 38 unidades dos IFs estão presentes em todos os estados brasileiros e integram a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, doravante denominada Rede Federal.

O processo de gestão nos IFs, em consonância à já desafiadora gestão de Instituições de Ensino Superior (IES), é complexo, dada a sua presença geográfica nacional com a estrutura multicampi, pluralidade de cursos e modalidades de ensino e a diversidade de seu público: discentes e docentes dos cursos ofertados nos institutos — podendo ser cursos técnicos integrados, concomitantes e subsequentes ao ensino médio;

cursos superiores de tecnologia, licenciatura e bacharelado; cursos de pós-graduação *lato e stricto sensu*, além de cursos de Formação Inicial e Continuada (FIC) e Educação de Jovens e Adultos (EJA) —; servidores e público externo da instituição.

Soma-se a esse cenário o papel dos IFs frente ao desenvolvimento humano e regional de onde atuam. Essa responsabilidade junto à sociedade exige um planejamento em que os diversos setores que compõem a sua estrutura interajam entre si, trabalhando de forma sinérgica (LUZ, 2014) em prol do cumprimento de sua missão institucional.

Compondo essa complexa estrutura, as bibliotecas dos IFs possuem características de bibliotecas escolares, universitárias e especializadas, com ampla demanda por produtos e serviços adequados a cada perfil de seu diversificado público-alvo (SOUSA, 2020), o que requer um planejamento eficaz e sistêmico quanto a recursos humanos e materiais, a procedimentos técnicos e, principalmente, à oferta de produtos e serviços, sem os quais o funcionamento dessas unidades de informação fica fragilizado.

O processo de planejamento requer a formalização de um plano de trabalho, e o Instituto Federal do Ceará (IFCE), instituição lócus desta pesquisa, elabora periodicamente vários documentos gerenciais e regulatórios que balizam o planejamento de suas unidades e que, conseqüentemente, devem envolver suas bibliotecas.

Como exemplo desses mecanismos gerenciais podemos citar o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), elaborado pelas IES sob orientação do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES), que rege o período de 5 anos, e o Plano Anual de Ações (PAA), que orienta o trabalho anual no IFCE, dentre outros instrumentos de planejamento. Isso posto, questionamo-nos: as bibliotecas estão contempladas nos documentos gerenciais e regulatórios do IFCE?

Diante disso, este artigo apresenta um recorte dos resultados da pesquisa no âmbito do Mestrado em Biblioteconomia da Universidade Federal do Cariri (UFCA), no qual analisamos os documentos gerenciais e regulatórios do IFCE com o objetivo de identificar se as bibliotecas estão contempladas e quais prerrogativas referentes a elas existem nesses documentos.

## 2 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO NO IFCE: DOCUMENTOS GERENCIAIS E REGULATÓRIOS

Na literatura de Administração, é possível identificar várias definições de planejamento. Para Chiavenato (2014, p. 185), “antes que qualquer função administrativa seja executada, a administração precisa planejar, ou seja, determinar os objetivos e os meios necessários para alcançá-los adequadamente”.

Oliveira (2013, p. 333), de modo amplo, define planejamento como:

Identificação, análise, estruturação e coordenação de missões, propósitos, objetivos, desafios, metas, estratégias, políticas, programas, projetos e atividades, bem como de expectativas, crenças, comportamentos e atitudes, a fim de se alcançar do modo mais eficiente, eficaz e efetivo o máximo do desenvolvimento possível, com a melhor concentração de esforços e recursos pela empresa.

Barbalho e Beraquet (1995, p. 8), na Literatura Biblioteconômica, corroboram:

O processo de planejar determina a direção a seguir, mensurando os recursos disponíveis e os necessários, implicando na compreensão da dinâmica das mudanças oriundas do mercado, bem como da sensibilidade para identificação e canalização destas mudanças de forma positiva para a unidade de informação.

Ademais, o planejamento pode contemplar períodos de longo a curto prazo, envolvendo uma organização inteira, um departamento ou apenas uma tarefa, e atua em todos os níveis organizacionais, apresentando características diferentes em cada nível, conforme detalhado por Chiavenato (2014) no quadro a seguir.

**Quadro 1** - O planejamento nos três níveis organizacionais

<b>Nível organizacional</b>	<b>Tipo de planejamento</b>	<b>Conteúdo</b>	<b>Tempo</b>	<b>Amplitude</b>
Institucional	Estratégico: mapeamento ambiental, avaliação das forças e limitações da organização	Genérico e sintético	Longo prazo	Macro-orientado: aborda a organização como um todo
Intermediário	Tático: tradução e interpretação das decisões estratégicas em planos	Menos genérico e	Médio prazo	Aborda cada unidade

	concretos no nível departamental	mais detalhado		organizacional em separado
Operacional	Operacional: desdobramento dos planos táticos de cada departamento em planos operacionais para cada tarefa	Detalhado e analítico	Curto prazo	Micro-orientado: aborda cada operação em separado

**Fonte:** Chiavenato (2014, p. 198-199).

Conforme ilustrado no Quadro 1, o planejamento estratégico é de responsabilidade dos níveis mais altos de gestão da instituição, abordando a organização como um todo, a longo prazo, em que ocorre a avaliação de suas forças e limitações. De acordo com Pacheco e Bedin (2017, p. 647), “o planejamento estratégico existe para agrupar estratégias, alinhar planos, formatar novos e reformular objetivos já propostos, para formar um conjunto de condições favoráveis para que o planejamento seja possível de ser realizado”.

Inicialmente desenvolvido para empresas do setor privado, o planejamento estratégico passou a ser um importante instrumento para as instituições públicas, com as devidas adaptações às especificidades da realidade do setor público (CANDIDO; BARBOSA, 2017). E os planos de trabalho nas IES, por exemplo o PDI, têm se consolidado como uma importante ferramenta de planejamento estratégico (SANTOS *et al.*, 2009; MAGALHÃES, 2009; FALQUETO, 2012; COSTA, 2014).

Desenvolvido de acordo com as regulamentações do SINAES, o PDI é um exemplo de documentos gerenciais que fundamentam e estabelecem um horizonte para o processo de gestão em períodos estabelecidos, “cujos objetivos, estratégias, ações e planos de trabalho devem efetivamente atuar como guia das atitudes e ações da instituição” (CANDIDO; BARBOSA, 2017, p. 3).

No IFCE, além do PDI, são exemplos de documentos gerenciais e regulatórios — que regem sobre aspectos políticos, pedagógicos, administrativos e orçamentários —, o Plano Anual de Ações (PAA), o Projeto Político-Pedagógico Institucional (PPI), o Regimento Geral, Regulamento da Organização Didática (ROD), o plano de integridade, o estatuto, além dos relatórios de gestão e de auditoria anual de contas. Todos estão disponíveis na íntegra no *site* do Instituto.

“Esses instrumentos são utilizados como ferramentas de apoio à gestão pública que possibilitam a participação social, a transparência e o controle social,

além de traçarem objetivos e metas [...]” (LUZ, 2014, p. 85), e as bibliotecas são diretamente impactadas pelas normas, ações e metas estabelecidas nesses documentos. Contudo, ao analisar os principais atos normativos referentes à educação profissional e tecnológica no Brasil e os PDIs dos IFs, Santos (2017) constatou que somente a partir do Decreto nº 5.773/2006 (BRASIL, 2006b, p. 7) há menção sobre a biblioteca, sendo citada no inciso sobre infraestrutura física e instalações acadêmicas.

Ainda em 2006, com o lançamento do Catálogo Nacional dos Cursos Superiores de Tecnologia; e, em 2008, do Catálogo Nacional de Cursos Técnicos, a biblioteca é citada como infraestrutura recomendada para os cursos, “com acervo específico e atualizado” (BRASIL, 2006a, 2008b).

Na análise dos PDIs<sup>1</sup> então vigentes dos 38 IFs, Santos (2017) identificou que 30 Institutos apresentaram informações quanto à composição do acervo de suas bibliotecas, 24 apresentaram diretrizes para expansão e atualização do acervo e, dentre eles, seis possuem Política de Desenvolvimento de Coleções estabelecida. Quanto ao espaço físico para estudos, apenas 14 indicaram a sua existência; 25 Institutos apresentaram o espaço total da biblioteca, estando algumas instaladas, provisoriamente, em espaços de 40 m<sup>2</sup>, mas também em estruturas adequadas de até 3.000 m<sup>2</sup>.

Quanto ao horário de funcionamento informado nos PDIs, as Bibliotecas dos IFs funcionam entre 7h e 23h e, aos sábados, entre 8h e 18h, variando de acordo com a demanda de cada *campus*. Sobre o pessoal técnico-administrativo, 20 Institutos mencionaram a composição do quadro de servidores das Bibliotecas, sendo que seis afirmam ter bibliotecário em todas as bibliotecas e 10 institutos não possuem bibliotecários em todas as bibliotecas; 22 IFs não especificaram. Por fim, quanto aos serviços oferecidos: 14 IFs citaram no PDI os serviços realizados por suas bibliotecas.

Observa-se grande disparidade nas informações sobre as bibliotecas nos PDIs dos IFs analisados por Santos (2017), que, dessa forma, concluiu que nesses documentos não fica claro de que forma a biblioteca atua efetivamente nas atividades de ensino, pesquisa e extensão desenvolvidas nos IFs. Considerando que a pesquisa de Santos (2017) analisou o PDI de 2014-2018 do IFCE, nesta pesquisa, analisaremos a edição vigente, de 2019-2023, para identificar como é abordado o Sistema de Bibliotecas do IFCE neste importante instrumento de planejamento e nos demais documentos gerenciais do Instituto.

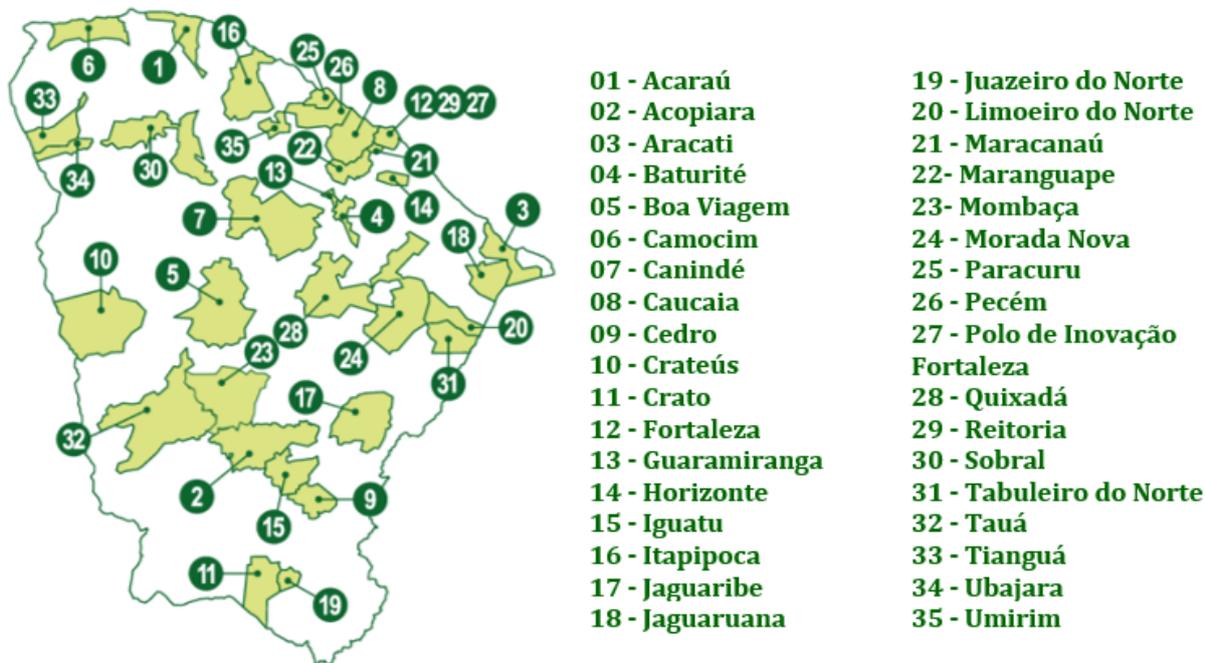
---

<sup>1</sup> O PDI, elaborado para um período de cinco anos, é o documento que identifica a 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 (BRASIL, 2007, p. 1).

### 3 O SISTEMA DE BIBLIOTECAS DO IFCE

O IFCE está presente em 33 cidades cearenses, conforme distribuição apresentada na Figura 1, e, em 2019, ofertou à sociedade 735 cursos, sendo 293 cursos de qualificação profissional, 224 cursos técnicos (61 integrados, 56 concomitantes e 107 subsequentes), 184 cursos superiores de graduação (85 licenciaturas, 61 de tecnologia e 38 bacharelados) e 34 de pós-graduação *lato* e *stricto sensu* (25 especializações e 9 mestrados). Destes cursos, 26 foram ofertados na modalidade a distância, conforme dados da Plataforma Nilo Peçanha (2021).

**Figura 1** - Distribuição dos *campi* do Instituto Federal do Ceará pelo estado - 2021



**Fonte:** adaptado de IFCE (c2021).

Com 55.708 discentes matriculados nesses cursos, 2.089 docentes compõem o quadro de trabalho e 1.591 são servidores técnico-administrativos em educação (TAE), destes, 46 são bibliotecários, que atuam nas bibliotecas de 30 dos 33 *campi* do instituto<sup>2</sup> e na Reitoria. Compõem também as equipes das bibliotecas 58 auxiliares de biblioteca, além de auxiliares e assistentes em administração, conforme dados da Plataforma Nilo Peçanha (2021) e do Portal da Transparência (2021).

Com esses números, o IFCE se destaca entre as instituições da Rede Federal, sendo o Instituto com o maior número de inscritos do país; a segunda maior quantidade de

<sup>2</sup> Os *campi* de Guaramiranga, Jaguaruana e Mombaça não têm bibliotecário.

matrículas, de cursos ofertados, de vagas e de unidades de ensino, docentes e TAE, sendo, portanto, na área de ensino, uma instituição de referência para a Rede Federal.

O IFCE e os demais IFs, assim como a Rede Federal como um todo, passaram por muitas transformações em toda sua história, sejam relacionadas à nomenclatura, sejam relacionadas a funções e objetivos, e, naturalmente, o mesmo ocorreu com as bibliotecas dessas instituições, que, inicialmente, tinham características, basicamente, de bibliotecas escolares; depois, com o ensino estendido ao ensino superior nos então Centros Federais de Educação Tecnológica (CEFETs), as bibliotecas passaram a apresentar também características de universitárias (SANTOS, 2017), ampliando seu público e a demanda por produtos e serviços.

Com a institucionalização dos IFs e a consequente oferta de cursos em vários níveis e modalidades, além da equiparação às universidades, devendo atuar na tríade Ensino, Pesquisa e Extensão, as bibliotecas dos IFs passaram a atender um público diversificado: discentes e docentes dos cursos ofertados nos institutos, servidores TAE e público externo da instituição.

No IFCE, foi criado, em 2015, o Sistema de Bibliotecas do IFCE (SIBI), ao qual são integradas e subordinadas tecnicamente as bibliotecas dos 32<sup>3</sup> *campi*. O SIBI é vinculado e coordenado pelo Departamento de Bibliotecas da Pró-reitoria de Ensino (PROEN) e tem como objetivo unificar, integrar e padronizar as atividades dessas bibliotecas (IFCE, 2015a, 2015b).

Essas unidades de informação são regidas pelo Regimento Geral do IFCE (IFCE, 2016), pelo Regimento Interno dos *campi* do IFCE, pelo Regimento Interno do Sistema de Bibliotecas (IFCE, 2015b) e pelas demais normas da instituição. Tais instrumentos apresentam os objetivos, as competências e as atribuições das bibliotecas do IFCE, que, em essência, são responsáveis por promover “o acesso, a disseminação e o uso da informação como apoio ao ensino, à pesquisa e à extensão [...]” desenvolvidos no Instituto (IFCE, 2015b, p. 1).

Nesse contexto, considerando que as bibliotecas do SIBI não são órgãos isolados, mas que integram uma instituição maior, é necessário conhecer os documentos gerenciais e regulatórios do IFCE e a presença/participação do SIBI neles, o que será feito na seção de análise dos dados.

---

<sup>3</sup> O *Campus* Avançado de Mombaça, cuja portaria de autorização de funcionamento é de 22 de junho de 2018, não está incluso nesta e na próxima seção, pois a Biblioteca ainda não foi construída.

## 4 METODOLOGIA

Como procedimentos técnicos, isto é, a maneira pela qual realizamos o levantamento das informações necessárias para a elaboração deste estudo, utilizamos a pesquisa bibliográfica, por meio da análise da literatura científica da área de Biblioteconomia e Administração que aborda a temática em estudo; e a pesquisa documental, analisando-se os documentos gerenciais e regulatórios do IFCE para identificar as menções nestes às Bibliotecas do Instituto, cuja busca se deu pelos seguintes termos: biblioteca, livro, acervo e bibliografia.

Sob o ponto de vista da forma de abordagem do problema, trata-se de uma pesquisa qualitativa, pois trabalha com um universo de interpretações e significados, apresentando estreitas relações com os fundamentos teórico-conceituais advindos do paradigma cognitivo da Ciência da Informação, caracterizando a elaboração dos estudos de avaliação orientados pelo usuário (BOCCATO; FUJITA, 2010, p. 30).

## 5 ANÁLISE DOS DADOS

Nesta seção são caracterizados os documentos institucionais do IFCE analisados neste estudo, nos quais buscou-se identificar como a biblioteca está contemplada. Foi feita a análise da edição vigente em 2020 do conteúdo de nove documentos, listados a seguir e apresentados nas subseções desta seção:

- a) relatório de gestão;
- b) relatório de auditoria anual de contas;
- c) Plano Anual de Ações (PAA);
- d) Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI);
- e) Regimento Geral;
- f) estatuto;
- g) Regulamento da Organização Didática (ROD);
- h) Projeto Político-Pedagógico Institucional (PPI);
- i) plano de integridade.

O relatório de auditoria anual de contas, o estatuto e o plano de integridade do IFCE — alíneas b, f e i, respectivamente — não apresentam nenhuma informação sobre as bibliotecas do Instituto. Os demais documentos trazem alguns aspectos sobre as bibliotecas, que estão detalhados nas seções a seguir.

### 5.1 Relatório de gestão do IFCE

Publicado anualmente, o relatório de gestão apresenta a prestação de contas do Instituto. O documento referente ao exercício de 2019, edição mais recente disponibilizada no *site*, não traz informações específicas sobre a biblioteca, citando-a apenas uma vez, na seção sobre Gestão patrimonial e infraestrutura, em que faz referências às metas do PDI vigente, indicando “como desafios a implantação dos ambientes estruturantes (quadras poliesportivas, **bibliotecas**, restaurantes acadêmicos) [...], uma vez que vários *campi* ainda não contam com tais equipamentos.” (IFCE, 2020b, p. 131, grifo nosso).

Na seção 5, faz-se uma observação sobre aquisição de acervo bibliográfico, mas não há um detalhamento dos valores destinados especificamente a essa aquisição, conforme a seguir:

Embora o Limite de Movimentação e Empenho durante o exercício de 2019 tenha sofrido liberações de forma parcelada, a [Unidade Prestadora de Contas] UPC realizou na última janela de alterações orçamentárias um **remanejamento** no valor de R\$ 9.159.643,00 de custeio para investimento, com objetivo de atender, prioritariamente, placas de painéis solares (placas fotovoltaicas), equipamentos para laboratórios, mobiliários para área de ensino e **acervo bibliográfico** (IFCE, 2020b, p. 108, grifo nosso).

A necessidade de remanejamento de recursos para aquisição de acervo bibliográfico pode indicar a provável não inclusão dessa demanda no planejamento orçamentário ordinário, o que, na impossibilidade dessa estratégia financeira ou inexistência de recursos para transferência, causaria impacto negativo direto nas avaliações de autorização, reconhecimento e renovação de reconhecimento dos cursos ofertados no IFCE e no fazer diário dos docentes e discentes que necessitam desse acervo.

Curiosamente, o relatório de gestão do exercício de 2018 (IFCE, 2019) apresenta exatamente as mesmas menções às Bibliotecas, isto é, não houve nenhuma mudança nos dois últimos relatórios apresentados, fazendo-nos questionar se foi coincidência, ou inércia da instituição frente às demandas dessas unidades de informação, ou omissão das

informações sobre elas nesses relatórios ou, ainda, uma simples reprodução do mesmo texto apresentado no relatório anterior. Em todas essas possibilidades, é preocupante a abordagem dada às Bibliotecas.

## 5.2 Plano Anual de Ações do IFCE

O PAA é elaborado por *campus* e apresenta o planejamento de curto prazo das ações institucionais a serem realizadas pelos diversos setores do IFCE com vistas ao alcance das metas definidas no PDI. Ao analisar os PAAs de 2019, relatório referente ao exercício de 2018, edição mais recente disponibilizada no *site*, dos 32 *campi* do IFCE, identificamos que apenas 13 *campi* apresentam ações relacionadas às bibliotecas, são os de Acopiara, Aracati, Pecém, Boa Viagem, Canindé, Cedro, Crateús, Maranguape, Sobral, Tabuleiro do Norte, Tianguá, Ubajara e Umirim.

Das 19 ações relacionadas às bibliotecas planejadas por esses *campi*, 12 são para aquisição de acervo bibliográfico, propostas por nove *campi*, porém, apenas quatro *campi* indicaram os valores dessas aquisições, que variou entre R\$ 20.000,00 e R\$ 50.000,00. Essas aquisições estão vinculadas à criação de cursos ou à ampliação do acervo para melhoria dos indicadores de qualidade dos cursos já existentes.

O *Campus* de Aracati apresentou como ação a divisão do andar superior da biblioteca em salas, porém não especificou quais funcionalidades seriam dadas a essas salas. O *Campus* Avançado do Pecém, por sua vez, planejou incentivar o uso da biblioteca como espaço de estudo e de pesquisa a fim de melhorar o índice de reprovação dos estudantes. Umirim indicou como ação a construção de sua Biblioteca, pois funciona em um espaço provisório de apenas 60 m<sup>2</sup>.

Para redução da evasão discente, os *campi* de Canindé, Tianguá e Ubajara planejam disponibilizar bibliotecas com estruturas e serviços mais convidativos, com foco no estudo individual e coletivo, mas não há detalhamento de como isso será feito. Já o *Campus* de Cedro propôs revitalizar espaços de “leitura, interação e jogos”, com a arrecadação de jogos e revistas em quadrinhos para a formação do acervo do espaço.

### 5.3 Plano de Desenvolvimento Institucional do IFCE

O PDI vigente do IFCE foi publicado em novembro de 2018 e apresenta os temas estratégicos, os objetivos estratégicos, os indicadores de desempenho, as metas e os projetos estratégicos a serem implementados durante o período de 2019 a 2023 no IFCE (IFCE, 2018a).

No painel de indicadores de desempenho e metas para 2023, é prevista a implantação de 10 bibliotecas padrão como meta do indicador Implantação dos ambientes estruturantes, sob a responsabilidade da Pró-Reitoria de Administração e Planejamento (PROAP) e dos *campi*. Contudo, não há a especificação de quais *campi* serão contemplados e o que seria essa “biblioteca padrão” (IFCE, 2018a, p. 97). Estamos no início do segundo semestre de 2021 e nenhuma dessas bibliotecas está sendo construída.

No portfólio de projetos estratégicos, cita-se o projeto Biblioteca Viva, que seria realizado em 2020, sob a responsabilidade da Assessoria de Relações Internacionais (ARINTER). Não há nenhuma descrição sobre esse projeto, nem o motivo de a responsável por sua execução ser a ARINTER.

Na seção sobre a infraestrutura física do IFCE, há uma subseção caracterizando as bibliotecas, que traz informações sobre espaço físico, horário de funcionamento, acervo e suas formas de atualização e expansão e pessoal técnico-administrativo dessas unidades de informação. Por fim, na seção sobre as necessidades de expansão de sua infraestrutura, os *campi* de Acaraú e Jaguaruana indicaram que pretendem ampliar sua biblioteca no período de vigência do PDI, não constando o detalhamento dessa ampliação (IFCE, 2018a, p. 242).

### 5.4 Regimento Geral

O Regimento Geral do IFCE (IFCE, 2016) indica a existência do Departamento de Bibliotecas, apresentando sua vinculação, seu objetivo e suas atribuições, conforme estabelecido no Regimento Interno do SIBI (IFCE, 2015b).

## 5.5 Regulamento da Organização Didática

O ROD do IFCE objetiva tornar homogêneas as atividades acadêmicas em todos os *campi* e auxiliar o funcionamento da administração institucional, e estabelece que (IFCE, 2015c):

- a) o Projeto Pedagógico do Curso (PPC) deve contemplar em sua infraestrutura mínima a biblioteca;
- b) o Programa de Unidade Didática (PUD) dos PPCs deve conter bibliografia básica e complementar;
- c) cita alguns casos em que é necessário solicitar a declaração de quitação de débitos (nada-consta) emitida pela biblioteca do *campus*;
- d) assegura que é direito dos docentes utilizar a biblioteca, sendo seu dever cumprir o regulamento do sistema de bibliotecas do IFCE;
- e) assegura que é direito dos discentes utilizar a biblioteca, usufruindo de franco acesso à internet nos terminais de computadores desta, sendo seu dever cumprir o regulamento do sistema de bibliotecas do IFCE. E estabelece que é proibido realizar o acesso a *sites* pornográficos ou fazer parte desse tipo de ação por meio dos terminais de computadores do IFCE, incluídos os da biblioteca.

As alíneas “a” e “b” abordam duas questões essenciais que são importantes indicadores nas avaliações internas e do Ministério da Educação (MEC) para o funcionamento dos cursos técnicos e superiores ofertados no IFCE, isto é, os *campi* devem possuir uma Biblioteca e os PCCs devem indicar as bibliografias das disciplinas, cuja aquisição precisa ser garantida.

Contudo, faz-se importante a reflexão de que essas Bibliotecas precisam ter uma estrutura adequada quanto à extensão do espaço físico, com espaços para estudo individual e coletivo, com mobiliário adequado, com os setores para atendimento e para o trabalho técnico e, principalmente, com acessibilidade, além de uma equipe técnica que possibilite a oferta dos produtos e serviços previstos nas alíneas “c”, “d” e “e”. Ademais, é necessária previsão orçamentária periódica que possibilite a manutenção dessa estrutura e a expansão e atualização de seu acervo.

## 5.6 Projeto Político-Pedagógico Institucional

O PPI detalha as políticas pedagógicas, com a finalidade de nortear a oferta de atividades educacionais com vistas a cumprir a sua função social do IFCE. Nele são estabelecidos os parâmetros necessários para a condução das ações nos âmbitos pedagógico e político-institucional, servindo como norteador do planejamento estratégico da Instituição (IFCE, 2018b, p. 1).

Quanto às Bibliotecas, o PPI indica que “o IFCE, na busca por uma formação cidadã e emancipatória, deve fundamentar seus objetivos e planejamento no compromisso diário de melhoria da qualidade das aulas, *no acesso à biblioteca com acervo atualizado e em número suficiente de exemplares para empréstimo aos discentes [...]*” (IFCE, 2018c, p. 39, grifo nosso).

Também reforça a presença da biblioteca nos PPCs e destaca que “Serviços como *biblioteca virtual*, ensino a distância [...] são cada vez mais utilizados por discentes, professores e servidores dessas instituições, trazendo ao ensino inúmeras possibilidades de expansão e desenvolvimento, além de alcançar um número cada vez maior de pessoas.” (IFCE, 2018c, p. 135, grifo nosso).

A indicação da importância da biblioteca virtual no PPI, além de suprir a demanda da modalidade de ensino a distância do IFCE, destaca o benefício do acervo virtual quanto à disponibilidade de acesso, sem restrição de quantidade de exemplares ou prazos de empréstimo, que são limitações do acervo físico. E essa ferramenta se tornou imprescindível no contexto de isolamento social e paralisação das atividades presenciais no IFCE em virtude da pandemia da Covid-19, que impossibilitou o acesso ao acervo impresso das Bibliotecas.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa evidencia que, embora presentes na maior parte dos documentos gerenciais e regulatórios do IFCE ora analisados, as Bibliotecas ainda estão ausentes no planejamento estratégico da instituição, sendo citadas de forma superficial nos planos de trabalho do Instituto e, dessa forma, ficando à parte no agrupamento de estratégias e na formulação de objetivos alinhados às demandas, potencialidades e limitações da instituição contemplados no planejamento estratégico.

A menção da Biblioteca nos documentos analisados nesta pesquisa, infelizmente, não representa a indicação de ações concretas em prol de melhorias para as unidades de informação, nem sequer asseguram recursos financeiros, humanos, físicos ou materiais para elas, tampouco destacam a função e importância das Bibliotecas para o Instituto, salvo quando das indicações de aquisição de acervo, mas até mesmo estas são vagas e imprecisas.

Ademais, constatamos que, sobre as Bibliotecas, há breves citações superficiais, sem detalhamentos, prazos ou responsáveis para cumprimento de ações, muitas vezes somente reproduzindo normativas do MEC, a exemplo das indicações do ROD. Destaca-se também que, nas poucas vezes em que foram indicadas ações relacionadas às bibliotecas, tratavam-se de iniciativas isoladas de alguns *campi*, não contemplando o sistema de bibliotecas como um todo, em virtude da descentralização de projetos e autonomia orçamentária da estrutura multicampi do IFCE.

Contudo, faz-se necessário destacar que, embora os documentos analisados nesta pesquisa sejam importantes ferramentas de gestão e planejamento em uma instituição, a presença — ou a ausência, o que requer avaliação e revisão — das bibliotecas nesses documentos não as exime da responsabilidade de elaborar um planejamento próprio.

Por fim, compreendemos que a ausência, ou a indicação superficial, das bibliotecas nos documentos institucionais regulatórios do IFCE e de seus *campi*, mecanismos essenciais do planejamento dessa instituição, colocam-nas em um cenário de fragilidades e incertezas, comprometendo o avanço dessas unidades de informação, seja relacionado à estrutura organizacional e física, seja relacionado aos recursos humanos ou ao acervo disponibilizado.

## REFERÊNCIAS

- BARBALHO, C. R. S.; BERAQUET, V. S. M. **Planejamento estratégico para unidades de informação**. São Paulo: Polis/APB, 1995.
- BOCCATO, V. R. C.; FUJITA, M. S. L. O uso de linguagem documentária em catálogos coletivos de bibliotecas universitárias: um estudo de avaliação sociocognitiva com protocolo verbal. **Perspectivas em Ciência da Informação**, Belo Horizonte, v. 15, n. 3, p. 23-51, set./dez. 2010. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/pci/v15n3/03.pdf>. Acesso em: 17 fev. 2021.
- BRASIL. Controladoria-Geral da União. **Portal da Transparência**. Brasília, DF, 2021. Disponível em: <http://www.portalttransparencia.gov.br/servidores/lista-consultas>. Acesso em: 17 fev. 2021.
- BRASIL. 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 seqüenciais no sistema federal de ensino. **Diário Oficial da União**: seção 1, Brasília, DF, p. 6, 10 maio 2006b. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/2006/decreto-5773-9-maio-2006-542125-norma-pe.html>. Acesso em: 17 fev. 2021.
- BRASIL. Lei nº 11.892, de 29 de dezembro de 2008. Institui a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, cria os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, e dá outras providências. **Diário Oficial da União**: seção 1, Brasília, DF, n. 253, p. 1, 30 dez. 2008a. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2007-2010/2008/Lei/L11892.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2008/Lei/L11892.htm). Acesso em: 17 fev. 2021.
- BRASIL. Ministério da Educação. Instruções para elaboração de plano de desenvolvimento institucional. **SAPIEnS**, Brasília, DF, 5 jun. 2007. Disponível em: <http://www2.mec.gov.br/sapiens/pdi.html>. Acesso em: 2 set. 2019.
- BRASIL. Ministério da Educação. **Plataforma Nilo Peçanha**. Brasília, DF: MEC, 2021. Disponível em: <http://plataformanilopecanha.mec.gov.br/>. Acesso em: 17 fev. 2021.
- BRASIL. Portaria nº 10, de 28 de julho de 2006. Aprova em extrato o Catálogo Nacional dos Cursos Superiores de Tecnologia. **Portal MEC**, Brasília, DF, 28 jul. 2006a. Disponível em: [http://portal.mec.gov.br/setec/arquivos/pdf\\_legislacao/rede/legisla\\_rede\\_port10.pdf](http://portal.mec.gov.br/setec/arquivos/pdf_legislacao/rede/legisla_rede_port10.pdf). Acesso em: 17 fev. 2021.
- BRASIL. Portaria nº 870, de 16 de julho de 2008. [Aprova em extrato, o Catálogo Nacional de Cursos Técnicos de Nível Médio]. **Diário Oficial da União**: seção 1, Brasília, DF, n. 137, p. 13, 18 jul. 2008b. Disponível em: <http://pesquisa.in.gov.br/imprensa/jsp/visualiza/index.jsp?jornal=1&pagina=13&data=18/07/2008>. Acesso em: 17 fev. 2021.
- CANDIDO, J. L.; BARBOSA, M. F. N. Uma proposta de análise do planejamento estratégico em instituições federais de ensino superior. **Polêm!ca**, Rio de Janeiro, v. 17, n. 3, p. 93-110, out. 2017. Disponível em: <https://www.e-publicacoes.uerj.br/ojs/index.php/polemica/article/view/31045/21872>. Acesso em: 17 fev. 2021.
- CHIAVENATO, I. **Administração nos novos tempos**: os novos horizontes em administração. 3. ed. Barueri: Manole, 2014.
- COSTA, L. V. **Análise da implementação do planejamento estratégico em universidades públicas federais**: o caso da Universidade Federal do Pampa. 2014. 227 f. Dissertação (Mestrado em Gestão de Organizações Públicas) — Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, 2014. Disponível em: <https://repositorio.ufsm.br/bitstream/handle/1/4793/COSTA%2c%20LORENO%20VAZ.pdf?sequenc e=1&isAllowed=y>. Acesso em: 17 fev. 2021.
- FALQUETO, J. M. Z. **A implantação do planejamento estratégico em universidades**: o caso da Universidade de Brasília. 2012. 192 f. Dissertação (Mestrado em Profissional em Administração) — Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de Brasília, Brasília, DF, 2012. Disponível em: [https://repositorio.unb.br/bitstream/10482/12160/1/2012\\_JuniaMariaZandonadeFalqueto.pdf](https://repositorio.unb.br/bitstream/10482/12160/1/2012_JuniaMariaZandonadeFalqueto.pdf). Acesso em: 17 fev. 2021.
- IFCE. **A presença do IFCE no Ceará**. IFCE. Fortaleza, c2021. Disponível em: <https://ifce.edu.br/aceso-rapido/campi/campi>. Acesso em: 17 fev. 2021.
- IFCE. **Estatuto**. Fortaleza: IFCE, 2009. Disponível em: <https://ifce.edu.br/aceso-a-informacao/arquivos/estatuto-final-publicado-no-diario-oficial-20-08-2009.pdf>. Acesso em: 17 fev. 2021.

IFCE. **Plano de desenvolvimento institucional:** 2019-2023. Fortaleza: IFCE, 2018a. Disponível em: <https://ifce.edu.br/instituto/documentos-institucionais/plano-de-desenvolvimento-institucional/pdi-2019-23-versao-final.pdf/view>. Acesso em: 17 fev. 2021.

IFCE. Portaria nº 410/GR, de 30 de junho de 2015. **IFCE**, Fortaleza, jun. 2015a. Disponível em: <https://ifce.edu.br/proen/bibliotecas/arquivos/regimento-sibi.pdf>. Acesso em: 17 fev. 2021.

IFCE. **Projeto político-pedagógico institucional.** Fortaleza: IFCE, 2018c. Disponível em: <https://ifce.edu.br/PPI.pdf>. Acesso em: 17 fev. 2020.

IFCE. Publicado o Projeto Político-Pedagógico Institucional. **IFCE**, Fortaleza, 22 jun. 2018b. Disponível em: <https://ifce.edu.br/PPI.pdf>. Acesso em: 17 fev. 2020.

IFCE. Regimento interno do Sistema de Bibliotecas. **IFCE**, Fortaleza, jun. 2015b. Disponível em: <https://ifce.edu.br/proen/bibliotecas/arquivos/regimento-sibi.pdf>. Acesso em: 17 fev. 2020.

IFCE. **Regulamento da Organização Didática.** Fortaleza: IFCE, 2015c. Disponível em: [https://ifce.edu.br/instituto/documentos-institucionais/rod09\\_10\\_2017.pdf](https://ifce.edu.br/instituto/documentos-institucionais/rod09_10_2017.pdf). Acesso em: 17 fev. 2021.

IFCE. **Relatório de gestão do exercício de 2018.** Fortaleza: IFCE, 2019. Disponível em: <https://ifce.edu.br/instituto/documentos-institucionais/processo-de-contas/processo-de-contas-exercicio-2018/view>. Acesso em: 17 fev. 2021.

IFCE. **Relatório de gestão do exercício de 2019.** Fortaleza: IFCE, 2020a. Disponível em: <https://ifce.edu.br/instituto/documentos-institucionais/processo-de-contas/processo-de-contas-exercicio-2019.pdf/view>. Acesso em: 17 fev. 2021.

IFCE. Resolução nº 007, de 04 de março de 2016. Aprova o Regimento Geral do IFCE. **IFCE**, Fortaleza, mar. 2016. Disponível em: <https://ifce.edu.br/quixada/arquivos/regimentogeralifce.pdf/@@download/file/RegimentoGeraisIFCE.pdf>. Acesso em: 17 fev. 2021.

LUZ, T. M. K. **O Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) como instrumento de gestão e aplicação de políticas públicas:** um estudo em instituições públicas de ensino superior do estado do Paraná. 2014. 234 f. Dissertação (Mestrado em Planejamento e Governança Pública) —

Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Curitiba, 2014. Disponível em: [http://repositorio.utfpr.edu.br/jspui/bitstream/1/790/1/CT\\_PPGGP\\_M\\_%20Luz%2c%20Thasiana%20Maria%20Kukolj%20da\\_2014.pdf](http://repositorio.utfpr.edu.br/jspui/bitstream/1/790/1/CT_PPGGP_M_%20Luz%2c%20Thasiana%20Maria%20Kukolj%20da_2014.pdf). Acesso em: 17 fev. 2021.

MAGALHÃES, A. C. **Os rumos do planejamento estratégico nos centros federais de educação tecnológica:** um estudo de caso no CEFET-MG. 2009.133 f. Dissertação (Mestrado em Educação) — Universidade de Brasília, Brasília, DF, 2009. Disponível em: [https://repositorio.unb.br/bitstream/10482/3944/1/2009\\_AndersonCruvinelMagalhaes.pdf](https://repositorio.unb.br/bitstream/10482/3944/1/2009_AndersonCruvinelMagalhaes.pdf). Acesso em: 17 fev. 2021.

OLIVEIRA, D. P. R. **Planejamento estratégico:** conceitos, metodologia, práticas. 31. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

PACHECO, A. B. C. R.; BEDIN, S. P. M. Planejamento estratégico aplicado em unidades de informação. **Ágora**, Florianópolis, v. 27, n. 55, p. 628-653, jul./dez. 2017. Disponível em: <https://agora.emnuvens.com.br/ra/article/view/679>. Acesso em: 17 fev. 2021.

SANTOS, J. L. S. *et al.* Modelo de planejamento estratégico em uma universidade pública brasileira: desenvolvimento e implementação na Universidade Federal de Alagoas. *In: COLÓQUIO INTERNACIONAL SOBRE GESTÃO UNIVERSITÁRIA DA AMÉRICA DO SUL*, 9., 2009, Florianópolis. **Anais eletrônicos [...]**. Florianópolis: [s.n.], 2009. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/44283/Modelo%20de%20planejamento%20estrat%C3%A9gico%20em%20uma%20universidade%20p%C3%BAblica%20brasileira%20Desenvolvimento%20e%20imple.pdf?sequence=1>. Acesso em: 17 fev. 2021.

SANTOS, M. A. B. **Regulamentação e concepção das bibliotecas dos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia:** em busca de sua historicidade e identidade. 2017. 150 f. Dissertação (Mestrado em Ciência, Tecnologia e Sociedade) — Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, SP, 2017. Disponível em: <https://repositorio.ufscar.br/bitstream/handle/ufscar/8919/DissMABS.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 17 fev. 2021.

SOUSA, R. V. **Planejamento em unidades de informação:** diretrizes e indicadores para o diagnóstico organizacional das bibliotecas do Instituto Federal do Ceará. 2020. 150 f. Dissertação (Mestrado em Biblioteconomia) — Universidade Federal do Cariri, Juazeiro do Norte, 2020.