

## ACERVO ENXUTO PARA BIBLIOTECA ESCOLAR

**Moisés da Silva Cabete - UFAM**  
*moisescabete10@gmail.com*

**Nadja Polyana Felizola Cabete - UEA**  
*poly.cabete@gmail.com*

**Daniel Reis Armond de Melo - UFAM**  
*daniel.armond@gmail.com*

### Resumo

A Biblioteca como instituição que recupera, organiza e dissemina informação é campo fértil para diversos estudos e aplicação de novas técnicas de gestão. Este trabalho analisa o alinhamento entre os princípios do *Lean Office* e a Gestão de Biblioteca Escolar, através da realização de uma pesquisa bibliográfica, que permitiu a verificação dos pontos em comum entre estes princípios, levando ao estabelecimento de diretrizes que permitam a criação de um acervo enxuto para Bibliotecas Escolares.

**Palavras-chave:** Biblioteca Escolar. *Lean office*. Acervo.

### 1INTRODUÇÃO

A biblioteca escolar apresenta-se como organização cuja proposta é recuperar, processar, armazenar e disseminar informações com o objetivo de satisfazer as necessidades de seus usuários. Torna-se meio educativo indispensável para o desenvolvimento do processo de ensino e aprendizagem de educando e educadores, dentro de uma instituição de ensino. A Lei 12.244, de 24 de maio de 2010 (BRASIL, 2010), torna obrigatória a universalização da biblioteca na educação escolar brasileira, esse embasamento legal consolida a biblioteca como parte integrante e indispensável do contexto escolar brasileiro, devendo ser percebida e respeitada como uma instituição dinâmica

e necessária na formação do aluno-cidadão.

A institucionalização da biblioteca escolar traz consigo novos desafios, inclusive no campo de gestão organizacional, neste quesito, destaca-se Taiichi Ohno considerado o criador do Sistema Toyota de Produção, que através de processos de observação e experimentação desenvolveu metodologias de produção que levaram sua companhia a eliminar desperdícios, aumentar a produção e competitividade junto a outras indústrias automobilísticas de sua época. Seus métodos foram popularizados no livro: a máquina que mudou o mundo de Womack, Jones e Roos. Além da manufatura, é possível relacionar os princípios *Lean* a atividades de natureza não física voltada ao fluxo de

informações, sendo esta abrangência chamada de *Lean office* (Escritório Enxuto).

Verifica-se em um rápido levantamento bibliográfico uma representativa quantidade de autores que escrevem sobre *Lean office* e Biblioteca escolar, todavia não foi identificado nenhum trabalho que faça uma reflexão conjunta dos dois assuntos. Esta pesquisa justifica-se pelo desconhecimento de bibliografias que debatam de forma unificada os temas supracitados e por apresentar uma proposta de relacionar à mentalidade *Lean* e a Biblioteca escolar para melhoria de serviços bibliotecários. O objetivo do presente é discutir as possibilidades de utilização dos princípios *Lean* no aprimoramento de gestão de bibliotecas através de acervo enxuto. O trabalho está estruturado nas seguintes seções: Introdução. Revisão bibliográfica. Método proposto. Resultados. Conclusões e Referências.

## **2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA**

### **2.1 *Leanthinking***

Durante o período pós-guerra o Japão buscava reerguer sua economia e superar os efeitos nocivos causados pela Segunda Guerra Mundial que afetou diretamente a indústria japonesa que na tentativa de manter-se funcionando, procurava diligentemente aumentar a produtividade de suas fábricas por meio da implantação de novas técnicas de produção. (OHNO, 1997, p.23). Nesta época a Toyota Motor Company enfrentava uma grave crise financeira e não possuía capital para desenvolver novos projetos e fazer grandes investimentos, outro agravante, é que as necessidades do mercado japonês não permitiam a Toyota se beneficiar dos ganhos com a economia de escala proporcionada pela produção em massa, que era o principal modelo de produção da época e que tinha como escopo principal: produzir em grande quantidade, reduzir ao

máximo os custos de produção, baratear o preço do produto e alcançar um número maior de consumidores.

Taichii Ohno, ao analisar o sistema de produção em massa, percebeu que vários custos eram gerados por atividades que não agregavam valor ao produto sob o prisma do cliente, e que, portanto, poderiam e deveriam ser eliminados, ou caso não fosse possível, reduzidos ao máximo, à eliminação dessas perdas geraria um fator altamente competitivo uma vez que a qualidade e a produtividade estariam garantidas proporcionando maior competitividade para a organização. Segundo Guinato (2000, p.35), a Toyota buscou aperfeiçoar seus processos, aumentando a eficiência da produção, através da eliminação contínua de desperdícios detectados, perseguindo e extinguindo qualquer tipo de perda, este princípio tornou-se a base principal do Sistema que passou a produzir produtos com baixo custo e alta qualidade.

Os princípios enxutos foram popularizados pelo livro a máquina de mudou o mundo de J. Womack, D. Jones e D. Roos, no início da década de 1990, que ilustra a significativa diferença de desempenho obtida pela implantação dos conceitos de Produção Enxuta na indústria automobilística japonesa em comparação com a indústria ocidental. Womack e Jones (2003), após acurada investigação do Sistema Toyota de Produção elencaram cinco princípios que formam o *Lean thinking*, são eles: identificar valor, identificar a cadeia de valor, o fluxo na cadeia de valor, puxar a produção e perfeição.

### **2.2 *Lean manufacturing***

O Sistema de Produção Enxuta combina as vantagens da produção artesanal, evitando seus altos custos, com as vantagens da produção em massa, evitando sua rigidez, além de utilizar equipes de trabalhadores multiqualificados

em todos os níveis da organização, o sistema também busca custos baixos de produção, nível zero de estoques, aquisição de máquinas altamente flexíveis, aumento da produção com variedade de produtos, tendo sempre em mente a máxima satisfação do cliente por meio da qualidade aplicada em seus produtos e serviços (WOMACK; JONES; ROOS, 2003).

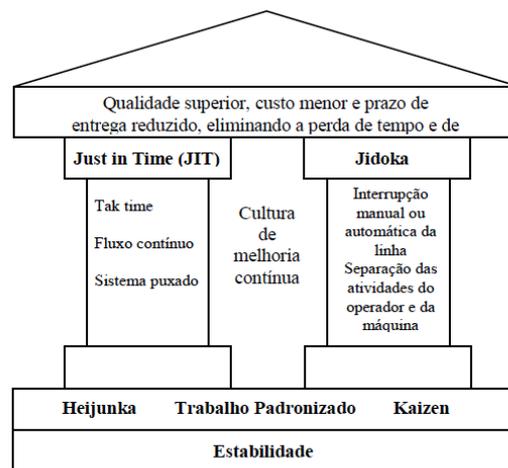
Conforme Ohno (1997, p.131), para a sustentação do Sistema Toyota de Produção são necessárias duas colunas: o *Just-in-time* (JIT) sistema prático que movimenta materiais à medida que são necessários, contribuindo para que se fabrique produto certo no momento certo e na quantidade certa e a Automação que tem como princípio a transferência de inteligência humana para máquinas automáticas, de forma que se aprimore o processamento de produtos detectando imediatamente qualquer um que se apresente defeituoso na linha de produção.

Taiichi Ohno, conhecido como um exímio identificador de desperdícios classificou as perdas dentro do Sistema Toyota de Produção em sete tipos, esses desperdícios foram ressaltados por Ohno

(1997), e citados por Turati (2007, p.27), os autores reforçam a necessidade de uma unidade contínua de todas as partes envolvidas no processo produtivo na busca de proporcionar um canal para a cadeia de valor fluir, eliminando desta forma qualquer tipo de perda na produção. São elas: superprodução, tempo de espera, transporte excessivo, processos inadequados, inventário desnecessário, movimentação desnecessária e produtos defeituosos. Essas perdas são difíceis de serem eliminadas em curto espaço de tempo, por isso, se faz necessário um tratamento em longo prazo que as detecte e elimine. (CORRÊA e GIANESI, 1996).

Fujio Cho desenhou uma representação simples denominada a Casa do Sistema Toyota de Produção, a explicação para essa representação é: “[...] uma casa é um sistema estrutural. A casa só é forte se o telhado, as colunas e as fundações são fortes”. A casa encontra-se dividida basicamente em três partes, conforme apresentado na figura 1: o telhado, que representa o Sistema Toyota de Produção; as colunas externas (pilares), que têm como função sustentar os objetivos; as fundações, que são a base de todo o sistema (LIKER, 2005, p.51).

**Figura 1:** – Casa do Sistema Toyota de Produção



Fonte: Adaptado de *Lean Enterprise Institute* (2003)

### 2.3 Lean office

Para Francischini, Miyake e Giannini (2006) apud Souza (2012, p.43), os conceitos e ferramentas do *Lean* são embasados e tem como objetivos propiciar identificação e eliminação sistemática de desperdícios nos processos, que são chamados também de atividades que não agregam valor. De acordo com Piercy e Rich (2009), pesquisas recentes apontam ser possível traduzir os conceitos e aplicar ferramentas do *Lean*, para fluxos exclusivamente administrativos e de serviços.

Assim é possível relacionar os princípios *Lean* a atividades de natureza não física voltadas ao fluxo de informações, sendo esta abrangência chamada de *Lean office* (Escritório Enxuto), pois utiliza os conceitos e ferramentas do *Lean* adaptados aos processos administrativos para promover melhorias através da identificação e eliminação de desperdícios, tendo como fluxo de valor, o fluxo de informações, os quais são mais difíceis de serem definidos (McMANUS, 2003).

O quadro a seguir apresenta de forma simples e concisa um comparativo da Mentalidade *Lean* nos segmentos de manufatura e escritório.

**Quadro 1:** Comparativo entre manufatura e escritório *Lean*

	MANUFATURA	ESCRITÓRIO
VALOR	Visível em cada passo; objeto definido.	Difícil de enxergar, objetivos mutantes.
FLUXO DE VALOR	Itens, materiais, componentes.	Informações e conhecimento.
FAZER FLUIR	Interações são desperdícios.	Interações planejadas deverão ser eficientes.
DEIXAR O CLIENTE PUXAR	Guiado pelo Takt Time	Guiado pela necessidade da empresa.
PERFEIÇÃO	Possibilita a repetição de processos sem erros.	O processo possibilita melhoria organizacional.

Fonte: McMANUS (2003) apud TURATI (2007, p. 29).

A área de serviço tem absorvido os exemplos da manufatura e vem criando valor para os consumidores ao mesmo

tempo em que reduzem os seus desperdícios. Abaixo segue os passos para implantação de um Escritório Enxuto.

**Quadro 2:** Oito passos para se alcançar o *Lean office*

Passo	Descrição
1	Aprendizado e envolvimento enxuto: todos devem ter um bom entendimento sobre o conceito enxuto.
2	Comprometimento com o enxuto: deve haver comprometimento de todos e o trabalho em equipe deve ser estimulado.
3	Escolha do fluxo de valor: deve ser escolhido o fluxo de valor do processo mais representativo na organização.
4	Mapeamento do estado atual: fornece uma clara visão dos desperdícios e mostra o status atual do processo analisado.
5	Identificação de ferramentas: escolher quais ferramentas ajudarão a alcançar o estado enxuto.
6	Mapeamento do estado futuro: as propostas de melhorias deverão ser incorporadas ao mapa, considerando-se a demanda do consumidor, redução do <i>lead-time</i> e eliminação de desperdícios.
7	Criação do plano <i>kaizen</i> : estabelecer processos, prazos e responsáveis pelas melhorias.
8	Plano <i>kaizen</i> : implementar as propostas do mapa futuro com acompanhamento de gestão à vista ou radar.

Fonte: Adaptado de LAREAU (2002) apud SERAPHIM; SILVA; AGOSTINHO (2010, p.392)

Desta forma, uma empresa que consegue adaptar e utilizar as ferramentas do *Lean* para eliminar variações e desperdícios nos seus processos administrativos, traz consigo vantagens competitivas ao proporcionar que seus serviços atendam de forma mais rápida, eficiente, com qualidade e baixo custo às necessidades dos seus usuários. (TAPPING e SHUKER, 2003).

### **3 BIBLIOTECA ESCOLAR**

Perucchi (1999, p.80), enfatiza a importância da biblioteca no contexto educacional ao apresentá-la como uma instituição capaz de contribuir ativamente com a educação escolar, colocando a disposição dos seus usuários material informacional necessário para o enriquecimento do programa escolar, assim como, proporciona espaço para que o aluno desenvolva o hábito da leitura e aperfeiçoe sua prática de pesquisa. Seguindo esse mesmo pensamento, Corrêa et al (2002, p.110), afirmam que a biblioteca escolar se destaca como um relevante instrumento no apoio didático-pedagógico e cultural, necessitando estar diretamente ligada ao trabalho desempenhado por educadores, para que assim não constitua um apêndice da escola, mas se torne um centro de constante incentivo à leitura e de apoio pedagógico, onde seu acesso ocorre através de fontes de qualidade registradas em diversos meios, que conduzirão o indivíduo a construir e reproduzir conhecimentos, ampliando o mundo ao seu redor.

Lemos (2005, p. 101), destaca a importância de Gestão Organizacional no contexto da biblioteca escolar ao dizer que nem toda coleção de livros é uma biblioteca, do mesmo modo que nem toda biblioteca é apenas uma coleção de livros, segundo o autor para que a biblioteca se torne uma instituição é necessário que haja três pré-requisitos: a intencionalidade política e social, o acervo e os meios para sua permanente renovação, o imperativo de organização e sistematização; uma comunidade de usuários, efetivos ou potenciais, com necessidades de informação conhecidas ou pressupostas, e, por último, mas não menos importante, o local, o espaço físico onde se dará o encontro entre os usuários e os serviços da biblioteca.

A responsabilidade de legislação, implantação e gestão da biblioteca escolar é de competência das autoridades locais, regionais e nacionais conforme o Manifesto para biblioteca escolar da IFLA/UNESCO (2000, p.2). Para isso, é necessário à formulação de política e legislação específica que garanta a existência e funcionamento, nesse sentido, o Estado Brasileiro através da lei 12.244, de 24 de maio de 2010, corrobora o Manifesto da IFLA/UNESCO ao tornar obrigatória a universalização da biblioteca na educação escolar brasileira.

### **4 ANÁLISE COMPARATIVA ENTRE LEAN E AS CINCO LEIS DA BIBLIOTECONOMIA**

**Quadro 3:** Demonstrativo *Lean office* e cinco leis da Biblioteconomia

LEAN OFFICE		CINCO LEIS DA BIBLIOTECONOMIA	
Princípios	Descrição	Leis	Descrição
Ohno (1997)	Womack e Jones (1998)	Ranganathan (2009)	Figueiredo (1992)
1- Identificar valor	<u>Identificar o que meu cliente valoriza suas expectativas, necessidades e desejos</u> <u>Oportunizar</u> participação do cliente no processo de criação de serviço ou produto. <u>Aumentar</u> valoração por meio da identificação da necessidade do cliente, o valor dará origem a serviços/ produtos de interesse do cliente.	1 - Os livros são para usar	<u>Informação é para o uso.</u> <u>Identificar</u> o que o usuário valoriza, quais são suas expectativas necessidades e desejos. <u>Agregar</u> valor ao potencial da biblioteca identificando e disponibilizando ao usuário acesso a informação desejada e necessária.
2- Identificar cadeia de valor	<u>Por onde passa o valor?</u> <u>Realizar</u> análise crítica da cadeia produtiva em relação à presença e possibilidade de entrega do valor especificado, mapear desperdícios. <u>Identificar</u> conjunto de atividades realizadas para desenvolver o produto ou o serviço, como: Atividades que geram valor; Atividades que não geram valor, mas, são inevitáveis; atividades que não geram valor.	2 - A cada leitor seu livro	<u>A cada usuário sua informação</u> <u>Satisfazer</u> as necessidades de informação dos usuários em seus requisitos específicos. <u>Organizar</u> serviços e sistemas de informação, em que os usuários sejam considerados como o foco do planejamento e das operações. O usuário determina a informação que necessita.
3 - Introduzir fluxo na cadeia de valor	<u>O valor deve chegar rápido ao cliente</u> <u>Desenvolver</u> , produzir e distribuir com rapidez os produtos e serviços por meio de um fluxo contínuo e satisfatório de ações organizacionais.	3 - A cada livro seu leitor	<u>A cada informação seu usuário</u> <u>Dirigir</u> a Informação gerada para os usuários certos, envolvendo cada elo, na cadeia de transferência da informação do nível de geração ao de utilização. <u>Mapear</u> fluxos atuais por onde passam a informação: estado atual, ideal e possível. <u>Identificar</u> desperdícios no uso da informação, o que gera valor nos processos da biblioteca.
4 - Puxar a produção	<u>Produzir somente o que o cliente quer</u> <u>Transformar</u> o processo em um sistema puxado, que observa as necessidades do cliente antes do início da produção. <u>Reduzir</u> tempo de resposta da necessidade do cliente e produção de serviços ou produtos. <u>Conduzir</u> a organização a projetar e fabricar exatamente o que o cliente quer e quando quer.	4 - Poupe o tempo do leitor	<u>Economize o tempo do usuário</u> <u>Disseminar</u> informações precisas que satisfaçam as necessidades do usuário no momento da pesquisa. <u>Desenvolver</u> mecanismos para que o fluxo contínuo da informação assegure maior rapidez e eficácia aos serviços prestados pela biblioteca. <u>Fornecer</u> informação com rapidez, atualidade e qualidade, informação não fornecida a tempo perde o valor.

5 - Buscar a perfeição	<u>Melhorar sempre</u> <u>Buscar</u> a perfeição por meio de ações que visam a melhoria contínua em todas as etapas do processo produtivo. <u>Manter</u> círculo enxuto em constante aprimoramento pela busca de se produzir um produto/ serviço que se aproxime cada vez mais do valor que o cliente espera encontrar.  <u>Detectar</u> em cada processo produtivo desperdícios ocultos presentes na cadeia de valor na busca incessante pela melhoria contínua.	5 - A biblioteca é um organismo em crescimento	<u>A Unidade de informação é um organismo em crescimento</u>  <u>Melhorar</u> sempre a qualidade dos serviços da biblioteca, contribuindo para o seu desenvolvimento organizacional. <u>Preparar</u> a biblioteca para adaptar-se a novas condições, inclusive adaptação a desenvolvimentos sociais/tecnológicos. <u>Adotar</u> inovação, inclusive de novos formatos de publicação e novas formas de distribuição da informação. <u>Capitalizar</u> tecnologia para melhorar o processo da administração, explorando tecnologia para prover serviços não anteriormente possíveis. Melhoria contínua.
------------------------	--	--	---

Fonte: Adaptado de Cabete; Melo; Cabete (2014).

## 5 MÉTODO PROPOSTO

A proposta deste trabalho é estabelecer diretrizes para formação de acervo enxuto. Para tal, optou-se por realizar uma pesquisa de natureza aplicada, a fim de gerar conhecimentos para aplicação prática em bibliotecas escolares, de acordo com Kauark; Manhães; Medeiros (2010), e pela aplicação do método dedutivo de pesquisa, utilizando como base os conceitos já existentes na literatura conforme Mascarenhas (2012, p.43), apresentado no capítulo anterior, onde foi realizado um levantamento bibliográfico para conhecer mais profundamente a filosofia *Lean* e sua aplicação em manufatura e escritórios, e também para se obter informações sobre o tema biblioteca escolar, portanto, quanto ao procedimento técnico, esta pesquisa trata-se de uma pesquisa bibliográfica, utilizando como instrumentos de coleta de dados exclusivamente livros e artigos científicos sobre o tema em estudo.

Devido à característica do problema a ser solucionado, a pesquisa teve uma abordagem qualitativa, onde os dados sobre a filosofia *Lean* e biblioteca escolar foram levantados e analisados ao mesmo tempo e os estudos foram descritivos e

voltados para a solução do problema. Quanto ao objetivo do estudo, esta pesquisa teve caráter exploratório, buscando-se aprofundamento com o tema para que, então, fosse possível a análise e a síntese racionais das informações obtidas (CERVO; BERVIAN; SILVA, 2007).

O propósito desta pesquisa foi de avaliação formativa com vistas a aperfeiçoar o sistema de gerenciamento de bibliotecas escolares, estabelecendo-se diretrizes para formação de acervo, seguindo os princípios da filosofia enxuta. (MASCARENHAS, 2012).

De posse das informações que definem os princípios da filosofia *Lean* e os princípios que regem as leis da biblioteconomia, foi então aplicada à técnica de comparação entre estes princípios, para que fosse possível verificar a analogia de sua aplicação na dinâmica da construção de acervos escolares. Para a tabulação dos dados, foi utilizada uma tabela comparativa. A tabulação permitiu a realização da análise racional do problema, ou seja, evidenciou os pontos em comum dos princípios, permitindo ao pesquisador chegar à resolução do problema da pesquisa.

A partir desta análise, e considerando o objetivo da pesquisa de estabelecer

diretrizes para a formação de acervo enxuto, foi possível sintetizar, ou seja, descrever de consequência a consequência os passos necessários para o alcance do objetivo desta pesquisa (CERVO; BERVIAN; SILVA, 2007, p.57) como pode ser visto nos tópicos a seguir.

## **6 RESULTADOS**

Este tópico apresenta uma síntese entre os princípios do *Lean office* e os princípios da biblioteconomia para o aprimoramento do processo de formação e desenvolvimento de coleções de bibliotecas. Com base na análise realizada, são descritos abaixo cinco diretrizes para formação de um acervo enxuto, apresentando-se ainda algumas atividades que apoiarão os gestores neste processo.

### **6.1 Identificar valor**

Na comparação do primeiro princípio do *Lean office* ‘Identificar valor’, com a primeira Lei da Biblioteconomia ‘Os livros são para usar’, verifica-se o interesse claro pela participação do cliente/usuário na concepção e utilização de um serviço ou produto. Se um produto não oferecer valor para o cliente, não alcançará seu objetivo, da mesma forma se a biblioteca não suprir as expectativas, desejos e necessidades de informação dos seus usuários, sendo importante que professores, alunos e técnicos participem na formação e desenvolvimento do acervo, assim, as coleções serão formadas a partir da necessidade real dos seus usuários e dentro do contexto pedagógico da escola.

- Atividades - Estudo da comunidade e estudo de usuário. Elaboração de Política de desenvolvimento de coleções.

### **6.2 Identificar a cadeia de valor**

No segundo princípio do *Lean office* ‘Identificar cadeia de valor’, é necessário a

realização de um mapeamento, e que se identifique por onde passa o valor, a ideia é que conhecendo o valor que o cliente deseja, se faça todo esforço para que o mesmo seja entregue com maior qualidade e menor desperdício possível. Na terceira lei da Biblioteconomia ‘A cada livro seu leitor’ a informação como insumo importante em tomada de decisão, deve ser disseminada ao usuário que dela necessita, para isso, a biblioteca precisa desenvolver fluxos contínuos de ações que possibilitem a entrega da informação certa para o usuário certo. Percebe-se que o valor deve ser identificado e entregue ao cliente final, da mesma forma que a informação deve ser disseminada ao seu usuário específico.

- Atividades - Utilização de ferramentas de gestão: diagnóstico, fluxograma, Ciclo PDCA, análise SWOT, 5W2H, diagrama de causa e efeito.

### **6.3 Introduzir fluxo na cadeia de valor**

No terceiro princípio do *Lean office* ‘Introduzir fluxo na cadeia de valor’ é fundamental que o valor chegue rápido ao seu destino, para isso é necessário criar fluxo contínuo e satisfatório, otimizar processos organizacionais, para se desenvolver, produzir e distribuir com rapidez produto e serviço ao cliente. Na quarta lei da Biblioteconomia ‘Poupe o tempo do leitor’ o foco está na resposta rápida a serviços solicitados pelos usuários. A biblioteca precisa disseminar informação com rapidez e precisão, atendendo de forma ágil e eficaz os seus usuários. Percebe-se que o valor precisa de um fluxo contínuo para chegar rápido ao cliente específico, de igual forma a informação precisa de canais eficientes para ser entregue de forma rápida ao usuário final.

- Atividades - Seleção e aquisição. Processamento técnico das

coleções: registro, classificação, catalogação e indexação. Preparo físico e armazenamento.

#### **6.4 Puxar a produção**

No quarto princípio do *Lean office* ‘Puxar a Produção’ a proposta é conduzir a organização a projetar e fabricar a partir da necessidade do cliente, somente o que ele quer e quando ele quer, reduzindo o tempo de resposta da necessidade do cliente e produção de serviços ou produtos. Na segunda lei da biblioteconomia: ‘A cada leitor seu livro’, a proposta é satisfazer as necessidades de informação do usuário em suas especificidades, para isto, é necessário que a biblioteca, conheça sua clientela para organizar e disponibilizar serviços que satisfaçam os interesses dos usuários. No *Lean* produtos e serviços só podem ser criados e executados a partir da necessidade do cliente, também a biblioteca deverá produzir serviços e/ou produtos que sejam pertinentes aos seus usuários.

- Atividades - Serviço de referência. Treinamento de usuário. Circulação: consultas e empréstimos. Estratégias de marketing e Serviço de alerta.

#### **6.5 Buscar a perfeição**

No quinto princípio do *Lean office* ‘Buscar a perfeição’ tem-se o foco na busca incessante pela melhoria contínua dos produtos e serviços criados pela organização. Na quinta lei da Biblioteconomia ‘a biblioteca é um organismo em crescimento’ identifica-se a necessidade de se manter a biblioteca em constante processo de aprimoramento,

inovação e adaptação ao desenvolvimento social e tecnológico vigente. O *Lean* requer ação contínua de melhoria dos processos organizacionais na perspectiva de entregar ao cliente o valor que ele espera. A quinta Lei da Biblioteconomia apresenta a necessidade de aperfeiçoamento e crescimento contínuo da biblioteca, no propósito de disponibilizar permanentemente aos usuários serviços de informação com qualidade e aceitabilidade.

### **7 CONCLUSÕES**

O objetivo do presente trabalho é discutir possibilidades de utilização dos princípios *Lean* no aprimoramento de gestão de biblioteca escolar. Com respaldo de referencial teórico elaborou-se diretrizes comparativas entre a mentalidade *Lean* e princípios de gestão de biblioteca escolar, para servirem como base para organização de acervo enxuto, levando-se à conclusão de que há um alto nível de concordância sobre a possibilidade de alinhamento entre os princípios *Lean office* e os princípios de organização da biblioteca escolar, sob a percepção de que esta interação é vista como estratégia para aprimorar os serviços bibliotecários, e que há possibilidades de aplicação de novas estratégias gerenciais em sistemas de bibliotecas.

Espera-se que este trabalho torne-se um ponto de partida para futuras pesquisas e possibilidades de aplicação do *Lean office* em sistemas de bibliotecas. A partir dos resultados desta pesquisa, e considerando-se as suas limitações, sugere-se como propostas para trabalhos futuros a criação de um manual para acervos enxutos de biblioteca escolar e, posteriormente, a aplicação deste manual para a gestão destes acervos.

**Abstract:** *The Library as an institution that retrieves, organizes and disseminates information is fertile ground for studies and application of new management techniques. This paper analyzes the alignment between the principles of Lean Office and the School Library Management, by conducting a literature search, which allowed verification of points in common between these principles, leading to the establishment of guidelines that allow the creation of a collection lean for School Libraries.*

**Keywords:** *School Library. Lean Office. Collection.*

## REFERÊNCIAS

- BRASIL. Lei nº 12.244, de 24 de maio de 2010. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Poder Executivo, Brasília, DF, 25 maio 2010.
- CABETE, Moisés da Silva; MELO, Daniel Reis Armond; CABETE, N. P. F. Lean office e cinco leis da Biblioteconomia: possibilidades para gestão de Bibliotecas. In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO (ENEGEP), 34., Curitiba, 2014. **Anais....** Curitiba: ABEPRO, 2014.
- CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino; SILVA, Roberto da. **Metodologia Científica**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.
- CORRÊA, Elisa *et al.* Bibliotecário escolar: um educador? **Revista ACB: Biblioteconomia em Santa Catarina**, v. 7, n. 1, p. 117-123, 2002.
- CORRÊA, H. L.; GIANESI, I. G. N. **Just in Time, MRP II e OPT**: um enfoque estratégico. Atlas: São Paulo, 1996.
- FIGUEIREDO, Nice Menezes de. A modernidade das cinco leis de Ranganathan. **Ciência da Informação**, Brasília, v.21, n.3, p.186-191, set./dez. 1992.
- IFLA. **Manifesto IFLA/UNESCO para biblioteca escolar**. Tradução Neusa Dias Macedo. São Paulo: IFLA, 2000.
- GHINATO, P. Elementos fundamentais do Sistema Toyota de Produção. In: **Produção e competitividade: Aplicações e Inovações**. Recife: Editora Universitária da UFPE/ Ed.: Almeida & Souza, 2000.
- KAUARK, Fabiana; MANHÃES, Fernanda Castro; MEDEIROS, Carlos Henrique. **Metodologia Científica: um guia prático**. Itabuna: Via Litterarum, 2010.
- LEAN ENTERPRISE INSTITUTE. **Lean Lexicon: a Graphical Glossary for Lean Thinkers**. Version 1.0. Brooklin, MA: The Lean Enterprise Institute, 2003. 98p.
- LEMOS, Antonio Agenor Briquet de. Bibliotecas. In: CAMPELLO, Bernadete; CALDEIRA, Paulo da Terra. (Org.). **Introdução às fontes de informação**. Belo Horizonte: Autêntica Editora, 2005.
- LIKER, J.K. **O Modelo Toyota: 14 princípios de gestão do maior fabricante do mundo**. Porto Alegre: Bookman, 2005.
- MASCARENHAS, Sidnei Augusto. **Metodologia Científica**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.
- OHNO, T. O. **O sistema Toyota de produção: além da produção em larga escala**. Porto Alegre: Bookman, 1997.

- OLIVEIRA, J. D. **Escritório enxuto Lean Office São Paulo**. 2007. Disponível em: <<http://www.lean.org.br>>. Acesso em: 02 de fev. de 2010.
- PERUCCHI, V. A importância da biblioteca nas escolas municipais de Criciúma–Santa Catarina. **Revista ACB**, Florianópolis, v. 4, n. 4, p. 80-97, 1999.
- PIERCY, N.; RICH, N. High quality and low cost: the lean service centre. **European Journal of Marketing**, v. 43, n. 11/12, p. 1477-1497, 2009.
- RANGANATHAN, S. R., **As cinco leis da biblioteconomia**. Brasília, DF: Briquet de Lemos, 2009.
- RIBEIRO, Maria Solange. Desenvolvimento de coleção na biblioteca escolar: uma contribuição à formação crítica sócio-cultural do educando. **Transinformação**, v. 6, n. 1/3, p. 60-73, jan./dez. 1994.
- SERAPHIM, E. C.; SILVA, I. B.; AGOSTINHO, O. L. Lean Office em organizações militares de saúde: estudo de caso do Posto Médico da Guarnição Militar de Campinas. **Revista Gestão e Produção**, Vol. 17, n. 2, p. 389-405, 2010. Disponível em: <[://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_pdf&pid=S0104-530X2010000200013&lng=en&nrm=iso&tlng=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_pdf&pid=S0104-530X2010000200013&lng=en&nrm=iso&tlng=pt)>. Acesso em: 30 jun. 2012.
- SOUZA, Ruy Victor de. **Aplicação do Método FMEA para priorização de ações de melhoria em fluxos de processos**. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Escola de Engenharia de São Carlos, Universidade de São Paulo, 2012.
- TAPPING, D. & SHUKER, T. **Value stream management for the lean office: 8 steps to planning, mapping, and sustaining lean improvements in administrative areas**. New York: Productivity Press. 2003.
- TURATI, R. C. **Aplicação do Lean Office no setor administrativo público**. 2007. 122f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Escola de Engenharia de São Carlos, Universidade de São Paulo, São Carlos, 2007.
- WOMACK, J. P.; JONES, D. T.; ROOS, D. **A máquina que mudou o mundo**. Rio de Janeiro, Campus, 2003.