



SNBU 2025

XXIII Seminário Nacional de
Bibliotecas Universitárias

17 A 20 DE NOVEMBRO
SÃO PAULO - SP

Eixo 3 – Gestão de Bibliotecas

Equacionando o dimensionamento de equipe em bibliotecas universitárias

Equating staffing in university libraries

Maria Rosa Carnicelli Kushnir – Universidade Federal de São Paulo (UNIFESP) –
rosa.kushnir@unifesp.br

Andreas Leber – Universidade Federal de São Paulo (UNIFESP) –
andreas.leber@unifesp.br

Ana Letícia Olímpio da Silva David – Universidade Federal de São Paulo (UNIFESP) –
ana.olimpio@unifesp.br

Resumo: Este artigo propõe uma equação prática para dimensionar equipes em bibliotecas universitárias, visando a eficácia e o apoio à missão acadêmica. A metodologia combinou revisão bibliográfica e análise de fatores como perfil da comunidade e serviços oferecidos. A equação é flexível, buscando adaptabilidade a diferentes realidades institucionais. As considerações finais sugerem validação empírica e estudos futuros para refinar o modelo e incorporar aspectos qualitativos, criando uma ferramenta robusta para gestores.

Palavras-chave: Bibliotecas universitárias - Pessoal da biblioteca. Bibliotecas universitárias - Gestão de recursos humanos. Gestão de bibliotecas.

Abstract: This article proposes a practical equation for staffing in university libraries, focusing on effectiveness and support for the academic mission. Recognizing the complexity of the topic, the methodology employed a literature review and analysis of factors such as community profile and services offered. The equation is flexible, aiming at adaptability to different institutional realities. The final considerations point to the need for empirical validation and suggest future studies to refine the model and incorporate qualitative aspects, seeking a robust tool for managers.





Keywords: Academic libraries - Library staff. Academic libraries - Human resources management. Library management.

1 INTRODUÇÃO

O dimensionamento adequado da equipe é fundamental para o funcionamento eficaz da biblioteca universitária (BU) e seu apoio à missão acadêmica. Determinar o nível ideal de pessoal é um desafio complexo, influenciado por fatores como o perfil e o tamanho da comunidade acadêmica, o horário de funcionamento e a variedade de serviços. Este artigo propõe uma equação para o dimensionamento de equipes em BUs, com base na gestão de pessoas e orientações de aplicação.

2 METODOLOGIA

O estudo combinou revisão de literatura e análise de fatores contextuais para o dimensionamento de equipes em BUs. A revisão incluiu artigos, guias e documentos de boas práticas do Google, OasisBr, BRAPCI, Scielo, Portal de Periódicos da Capes, IFLA, ALA e CFB. A pesquisa no OasisBr gerou dezenas de resultados, focados em documentos institucionais, enquanto outras bases foram menos relevantes.

O objetivo foi identificar modelos, fatores e abordagens teóricas para o cálculo do quadro de pessoal. Exploramos perspectivas tradicionais (proporções numéricas e normas) e contemporâneas (complexidade dos serviços e demandas acadêmicas). Em paralelo, analisamos fatores contextuais que impactam o dimensionamento: perfil e tamanho da comunidade usuária, diversidade e complexidade dos serviços, horário de funcionamento e nível de automação.

Com essa base, desenvolvemos premissas e parâmetros para a equação proposta. Priorizamos um modelo flexível e adaptável a diferentes realidades de BUs, buscando equilibrar simplicidade e capacidade de refletir a complexidade do dimensionamento, incorporando os fatores mais influentes. Em uma etapa da pesquisa exploratória, a IA Gemini do Google foi utilizada como ferramenta auxiliar, sendo empregada para a busca e sumarização de conceitos preliminares, bem como para a geração de exemplos práticos que ajudassem a ilustrar a aplicação da equação. Todo material obtido por meio da IA foi submetido a um processo de validação cruzada,



comparando as informações com fontes acadêmicas e especializadas tradicionais para garantir a precisão e a confiabilidade dos dados.

3 CONTEXTUALIZAÇÃO DO DIMENSIONAMENTO DE EQUIPES EM BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS NO BRASIL

As bibliotecas universitárias no Brasil têm um papel cada vez mais dinâmico na educação superior, com o objetivo de “apoiar as atividades de ensino, pesquisa e extensão” (Brasil, 2022). A diversidade da comunidade acadêmica exige equipes preparadas para atender a diferentes perfis e demandas informacionais. A atuação das BUs se estende do suporte à pesquisa à extensão universitária.

Desafios como restrições orçamentárias impactam os níveis de pessoal, exigindo modelos de dimensionamento eficientes para manter a qualidade dos serviços com recursos limitados. Tecnologias como autoatendimento, também influenciam as necessidades de pessoal, automatizando algumas tarefas, mas criando novas demandas por *expertise* em recursos digitais e competência informacional. O impacto da tecnologia nas BUs tem sido profundo, transformando métricas tradicionais em outras relacionadas ao impacto nos resultados de aprendizagem, retenção e graduação, produtividade da pesquisa e apoio ao ensino (University Leadership Council, 2011 apud Castanho, 2018, p. 24).

4 REVISÃO DE MODELOS E ABORDAGENS EXISTENTES PARA DIMENSIONAMENTO DE EQUIPES EM BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS

A literatura sobre dimensionamento de equipes em BUs no Brasil raramente apresenta modelos quantitativos universais. No entanto, estudos de autores como Castanho; Almeida, Krzyzanowski e Plaza fornecem dados e perspectivas para parâmetros quantitativos. Diretrizes de organizações como IFLA e ALA focam em princípios amplos, não em fórmulas numéricas específicas.

4.1 Diretrizes e normas

Enquanto a ALA foca em pessoal qualificado para a missão da biblioteca, a IFLA considera o tamanho da coleção e horário de funcionamento, sendo mais qualitativa.



No Brasil, a Resolução CFB nº 246/2021 exige bibliotecários e equipes adequadas, mas sem diretrizes quantitativas precisas. O Seminário Nacional de Bibliotecas Universitárias (SNBU) é um fórum importante para discutir o dimensionamento, e a recorrência do tema em seus anais sugere a ausência de uma solução única, reforçando a necessidade de modelos adaptáveis.

4.2 Modelos em bibliotecas universitárias brasileiras

Um modelo relevante para BUs brasileiras foi desenvolvido por Viviane Carrion Castanho (2018), detalhando o dimensionamento baseado em processos de negócios e engenharia de produção, com parâmetros que vão do tempo despendido à importância das atividades.

Estudo de Sampaio *et al.* (2000), tomando como exemplo a Universidade Federal Fluminense (UFF), buscou padrões mínimos de recursos humanos baseados em variáveis como tamanho da coleção e frequência de usuários. A dissertação de Botta (2017), cujo objeto de estudo foi a Universidade Federal do Triângulo Mineiro (UFTM), analisou a alocação de força de trabalho considerando número de alunos, pontos de serviço e fatores de desempenho. Almeida, Krzyzanowski e Plaza (1998) equacionaram o quadro ideal de pessoas, detalhando por áreas (Humanas, Biológicas, Exatas) e abrangendo as bibliotecas da USP.

5 PRINCIPAIS FATORES QUE INFLUENCIAM AS NECESSIDADES DE DIMENSIONAMENTO EM BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS

Diversos fatores interagem para determinar as necessidades de pessoal de uma biblioteca universitária. Compreender esses fatores é essencial para desenvolver uma equação de dimensionamento precisa.

5.1 Perfil e tamanho da comunidade acadêmica

A composição da comunidade acadêmica (graduação, pós-graduação, docentes, técnicos, e comunidade externa) influencia a demanda por serviços e recursos, pois cada grupo tem necessidades e padrões de uso distintos. A equação deve considerar a diversidade e o tamanho total do público.



5.2 Horário de atendimento e demandas operacionais

O horário de funcionamento da biblioteca exige planejamento de escala de pessoal. A Resolução CFB nº 246/2021 exige um bibliotecário registrado em tempo integral, e a manutenção de pontos de serviço impacta diretamente o dimensionamento. Tarefas como processamento técnico e gestão de coleções demandam execução contínua.

5.3 Coleções, recursos e infraestrutura da biblioteca

O escopo e formatos das coleções impactam a carga de trabalho. Coleções extensas exigem mais pessoal para aquisição, catalogação e preservação. Recursos digitais demandam pessoal com habilidades específicas para gerenciamento e suporte. O espaço físico influencia as necessidades de supervisão. A tecnologia, embora automatize tarefas, exige suporte técnico especializado, afetando o dimensionamento.

6. EQUAÇÃO PROPOSTA PARA DIMENSIONAMENTO DE EQUIPE EM BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS

Com base nos fatores identificados e na análise das diretrizes existentes, propõe-se uma equação para estimar o número total de funcionários necessários para as BUs. Esta equação é um ponto de partida para ser refinada com dados específicos de cada biblioteca. Os fatores são: tamanho da comunidade acadêmica, horário de funcionamento, tamanho da coleção, tecnologia e pessoal base.

6.1 Tamanho da comunidade atendida

É um pilar da equação, refletindo a demanda total e diversificada da BU. É uma medida ponderada que considera a intensidade e complexidade das necessidades informacionais de cada segmento. Representa a carga de trabalho gerada por todos os usuários, sendo a soma das demandas ponderadas de cada grupo. O Quadro 1, a seguir, discrimina cada categoria de usuário, suas demandas típicas e faixas de peso sugeridas, que devem ser definidas por estudo interno da biblioteca.

Quadro 1 - Pesos de serviços e sua justificativa por categoria de usuário

Categoria de Usuário	Descrição da Demanda Típica de Serviços da Biblioteca	Justificativa para o Peso	Faixa de Peso
Alunos de Graduação	Alto volume de empréstimos, uso de espaços de estudo, consultas de referência simples, treinamentos introdutórios.	Grande volume de usuários, demandas que exigem menos tempo individualizado e podem ser automatizadas/atendidas por apoio.	0,003 – 0,007
Alunos de Pós-Graduação	Suporte à pesquisa aprofundado (bases de dados, gerenciamento de referências), acesso a periódicos, orientação para escrita e publicação.	Menor volume de usuários, mas com demandas mais complexas e que exigem maior tempo e <i>expertise</i> de bibliotecários.	0,008 – 0,012
Docentes	Suporte intensivo à pesquisa (revisão sistemática, análise bibliométrica), acesso a recursos especializados, auxílio em publicações, desenvolvimento de coleções.	Menor volume de usuários, mas com demandas mais complexas e de maior valor agregado, exigindo <i>expertise</i> e tempo considerável para consultoria.	0,013 – 0,020
Técnicos Administrativos	Acesso a normas, legislação, documentos institucionais, empréstimo de materiais de apoio, uso de espaços de estudo.	Volume de usuários variável, demandas mais administrativas e de menor complexidade, atendidas de forma padronizada.	0,001 – 0,004
Comunidade Externa	Principalmente consulta local do acervo, acesso a bases de dados (se permitido), serviços de referência pontuais. Geralmente não utilizam empréstimo ou suporte a pesquisa aprofundado.	Volume de usuários geralmente baixo, demandas muito específicas que não se integram totalmente aos serviços centrais da universidade. Atendimento mais restrito.	0,0005 – 0,002

Fonte: Elaborado pelos autores

As faixas de peso do Quadro 1 são intervalos que representam a média ponderada da demanda por serviços de cada categoria de usuário. O cálculo envolve a multiplicação do número de usuários de cada grupo (graduação, pós, docentes, técnicos e comunidade externa) por seus pesos de serviço, que refletem a intensidade, complexidade e tempo dos serviços. Esses pesos são definidos internamente pela biblioteca com base em: análise dos dados de uso (volume de empréstimos, consultas, treinamentos); estudos de tempo dedicados a cada categoria de atendimento; pesquisas de satisfação e necessidades para identificar demandas específicas; consenso da equipe da biblioteca para refletir a realidade operacional diária.



As faixas de peso são intervalos que contemplam variações naturais nas demandas de cada grupo. Elas não são fixas, podendo ser ajustadas conforme a realidade e particularidades da biblioteca, como porte da instituição, perfil acadêmico e complexidade dos serviços. Esses ajustes garantem que a equação reflita fielmente as necessidades locais, sendo aplicada de forma robusta e realista.

6.2 Horário de funcionamento

O fator **Horário de funcionamento** ajusta a necessidade de pessoal com base na extensão do período em que a biblioteca está aberta, já que mais horas de operação demandam mais recursos. É um multiplicador que dimensiona a equipe proporcionalmente às horas semanais, garantindo cobertura em todos os turnos, incluindo noturnos e fins de semana.

É essencial considerar este fator por: **cobertura contínua, atendimento em horários de pico** (noites e sábados), **requisitos legais e profissionais** (Resolução CFB nº 246/2021 exige bibliotecário em tempo integral para atividades de depósito legal, processamento técnico e referência em todos os turnos), e **carga de trabalho da equipe** (horários mais longos exigem mais funcionários para evitar sobrecarga).

O cálculo é feito dividindo o total de horas de funcionamento semanais da biblioteca pela jornada de trabalho padrão de um funcionário em tempo integral (40 horas semanais no Brasil).

Fator de Horário de Funcionamento = Total de Horas de Funcionamento Semanais da Biblioteca / Jornada de trabalho

6.3 Tamanho da coleção

O fator **Tamanho da coleção** é crucial, refletindo a carga de trabalho ligada à gestão e manutenção do acervo. Ele reconhece que o volume e complexidade dos materiais impactam o pessoal para desenvolver, organizar e disponibilizar recursos.

Este fator é um multiplicador que ajusta o número de funcionários com base na dimensão e natureza do acervo, considerando que quanto maior e mais diversificada a coleção, mais trabalho gera. O **Tamanho da coleção** abrange acervos físico e digital, com nível de complexidade e especialização. Seu valor é determinado pela biblioteca, com base em sua realidade.

Fator de Tamanho da Coleção = f(Tamanho da Coleção Física, Tamanho da Coleção Digital)

Valor > 1: Coleção muito grande, em crescimento, ou de alta complexidade (ex.: 1,1 ou 1,2 indicaria 10% ou 20% mais pessoal).

Valor = 1: Coleção de tamanho e complexidade “padrão” ou “médios”.

Valor < 1: Coleção menor ou altamente especializada em formato digital, com menos processamento físico (ex.: otimização de pessoal).

Em resumo, o fator de **Tamanho da coleção** traduz a complexidade e volume do acervo em necessidade de pessoal, reconhecendo a gestão de recursos informacionais como uma das atividades mais intensivas em mão de obra.

Quadro 2 – Gradações de valores para o fator de tamanho da coleção

>1	=1	<1
Quantificação e volume elevado	Quantificação e volume moderado	Acervo predominantemente digital e otimizado
Alta complexidade e diversidade de formatos	Complexidade e diversidade típicas	Coleção altamente especializada e focada
Crescimento contínuo e metas ambiciosas	Crescimento estável	Automação avançada
Aumento da demanda por pessoal para processar, organizar e gerenciar novos recursos.	A equipe consegue realizar tarefas dentro do horário normal, sem acúmulo de pendências	Serviços centralizados. Demanda de trabalho abaixo da média
Se a biblioteca possui um acervo físico e digital muito grande, com coleções especiais e planos de expansão agressivos, e a equipe de processamento técnico e gestão de coleções está sobrecarregada, um fator de 1,15 a 1,3 pode ser justificado.	Se a biblioteca tem um acervo que se encaixa na média de outras bibliotecas universitárias de porte similar, com um crescimento estável e sem grandes complexidades que exijam esforço extra da equipe, um fator de 1,0 é apropriado.	Se a biblioteca tem um acervo físico mínimo, com forte dependência de recursos digitais gerenciados de forma muito eficiente por sistemas de consórcios, e a automação é alta, um fator de 0,8 a 0,95 pode ser considerado.

Fonte: Elaborado pelos autores.

6.4 Tecnologia

O fator **Tecnologia** é um multiplicador que ajusta a necessidade de pessoal com base no nível de adoção e impacto das tecnologias nas operações da biblioteca. Ele reconhece que a tecnologia não apenas automatiza tarefas, mas transforma o perfil do trabalho e exige novas habilidades.

Sistemas de gerenciamento, autoatendimento e catálogos online podem reduzir a necessidade de pessoal em balcões e processamento manual, liberando a equipe. No entanto, a gestão de recursos eletrônicos, suporte a bases de dados, curadoria digital e instrução em competência digital exigem bibliotecários com novas competências em TI e biblioteconomia digital. A infraestrutura tecnológica demanda manutenção e suporte especializado.

O fator **Tecnologia** (T) varia entre 0,8 e 1,2 (ou mais em casos extremos), aplicando-se à demanda de trabalho calculada.

Quadro 3 – Fator Tecnologia (T)

T < 1	T = 1	T > 1
Otimização/Eficiência	Neutralidade/Padrão	Aumento de Complexidade/Novas Demandas
Indica que a tecnologia resultou em ganhos de eficiência significativos, reduzindo a necessidade de pessoal para tarefas rotineiras (ex.: 0,9 = 10% de redução).	Sugere impacto neutro da tecnologia na necessidade total de pessoal. Ganhos de eficiência em algumas áreas são compensados por novas demandas e serviços complexos.	Justificado quando a tecnologia introduz serviços altamente especializados, complexos ou que exigem alto nível de <i>expertise</i> (ex.: gestão de grandes repositórios digitais, curadoria de dados de pesquisa).

Fonte: Elaborado pelos autores

A determinação do fator **Tecnologia** deve ser reavaliada periodicamente, à medida que novas tecnologias são implementadas e seu impacto na carga de trabalho e nas competências da equipe se torna mais claro.

6.5 Pessoal base

O fator **Pessoal base** representa o número mínimo e irredutível de funcionários para que a BU possa operar suas funções essenciais, independentemente dos fatores anteriores. É um valor fixo somado aos resultados dos outros fatores multiplicativos.

Mesmo a menor BU precisa de um corpo mínimo para garantir: liderança e gestão, requisitos legais, operações fundamentais, suporte básico e estabilidade. Funções como diretor, bibliotecários para cobertura, pessoal administrativo e apoio operacional compõem o **Pessoal base**.

Sua determinação é uma avaliação qualitativa e estratégica, guiada por análise da estrutura mínima, requisitos legais, funções críticas e benchmarking. Este valor é



uma estimativa inicial, validada pela equipe gestora, que considera as particularidades da instituição, complexidade dos serviços e expectativas de qualidade. É a fundação sobre a qual a equipe é construída.

6.6 Equação

Com base na análise dos fatores, propõe-se a seguinte equação para estimar o número total de Funcionários Equivalentes em Tempo Integral (FTI) necessários para a biblioteca universitária:

$$\text{Equipe} = \text{Fator Tamanho da comunidade} * \text{Fator Horário de funcionamento} * \text{Fator Tamanho da coleção} * \text{Fator Tecnologia} + \text{Fator Pessoal base}$$

6.7 Exemplo hipotético: cenário de biblioteca

Fator Tamanho da comunidade

Tabela 1 – Exemplo do fator Tamanho da comunidade

Categoria de usuário	Quantidade	Peso	Cálculo por usuário
Número de Alunos de Graduação	1800	0,005	9
Alunos de Pós-Graduação	600	0,010	6
Número de Docentes	300	0,015	4,5
Número de Técnicos Administrativos	80	0,003	0,24
Número de Usuários Externos	20	0,002	0,04
Total	2800		19,78

Fonte: Elaborado pelos autores.

Fator Horário de funcionamento

- Horas de Funcionamento Semanais = 64
- Horas de Trabalho Padrão = 40
- Fator de Horário de Funcionamento = $64 / 40 = 1,6$

Fator Tamanho da coleção

Assumindo uma biblioteca com coleção de tamanho médio a grande, com manutenção e desenvolvimento contínuos.

Fator de Tamanho da Coleção = 1,1 (indicando um aumento de 10% na necessidade de pessoal devido à complexidade e volume da coleção).



Fator Tecnologia

Assumindo bom nível de automação que otimiza processos, mas com demanda de pessoal para suporte e desenvolvimento de novas ferramentas.

Fator de Tecnologia = 0,95 (indicando uma redução de 5% na necessidade de pessoal devido à eficiência da tecnologia).

Fator Pessoal Base

Pessoal Base = 3 (ex.: Diretor, um Assistente Administrativo e um profissional de gestão de infraestrutura/segurança).

Cálculo da Equação:

$$19,78 * 1,6 * 1,1 * 0,95 + 3 = 36,07213$$

Total de Funcionários Equivalentes em Tempo Integral (FTI) $\approx$ 36

Para este cenário hipotético, a biblioteca universitária, atendendo 2800 pessoas no horário de funcionamento especificado, necessitaria de **36 funcionários em tempo integral (FTIs)**. Esse total de 36 pessoas inclui tanto bibliotecários quanto assistentes, compondo a equipe completa necessária para a operação da biblioteca.

7 CONSIDERAÇÕES

O dimensionamento eficaz da equipe é crucial para que bibliotecas universitárias apoiem ensino, pesquisa e extensão. A equação proposta oferece um modelo prático para estimar as necessidades de pessoal, considerando fatores como a comunidade e o horário de funcionamento. A principal contribuição da proposta é a transparência sobre os fatores que impactam o dimensionamento, o que é essencial para justificar recursos e otimizar a equipe.

Este trabalho representa um esforço para fornecer uma ferramenta flexível e fundamentada aos gestores. Embora a análise se baseie em uma síntese da literatura e avaliação conceitual, uma limitação importante é a ausência de coleta de dados primários. O processo de modelagem identificou variáveis relevantes, como perfil da comunidade, complexidade dos serviços e tecnologia, construindo uma estrutura matemática coerente.



A equação carece de validação empírica e calibração de pesos, que idealmente seriam ajustados com dados de múltiplas bibliotecas. Outro desafio é equilibrar a simplicidade do modelo com a necessidade de capturar as nuances de ambientes distintos, como o enfoque em pesquisa ou programas de extensão, que demandam perfis específicos de pessoal. Apesar dessas limitações, a equação é uma base teórica promissora para aprimoramentos futuros.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Marina dos Santos; KRZYŻANOWSKI, Rosaly Favero; PLAZA, Rosa Tereza Tierno. **Dimensionamento de recursos humanos em bibliotecas universitárias: um modelo aplicado à Universidade de São Paulo**. São Paulo: SIBi/USP, 1998. 1 v. Série Cadernos de Estudos, n. 6. ISBN: 85-7314-011-9. Disponível em: https://www.abcd.usp.br/wp-content/uploads/2016/11/CadernoDeEstudos_n6_1998-1.pdf. Acesso em: 30 maio 2025.

AMERICAN LIBRARY ASSOCIATION. **Standards for Libraries in Higher Education**. Disponível em: <https://www.ala.org/acrl/standards/standardslibraries>. Acesso em: 02 jun. 2025.

BOTTA, Marcos César Eugênio. **Dimensionamento da força de trabalho nas Instituições federais de Ensino Superior no Brasil: estudo de caso aplicado à Universidade Federal do Triângulo Mineiro**. 2017. Dissertação (Mestrado em Assessoria em Administração) - Instituto Superior de Contabilidade e Administração, Instituto Tecnológico do Porto, Portugal, 2017. Disponível em: <https://recipp.ipp.pt/entities/publication/72e43ef9-a406-437b-8c5b-f7e180b121ff>. Acesso em: 05 jun. 2025.

BRASIL. Ministério da Cultura. Sistema Nacional de Bibliotecas Públicas. **Biblioteca universitária**. 2022. Acesso em: <https://www.gov.br/cultura/pt-br/assuntos/sistema-nacional-de-bibliotecas-publicas-snbp/informacoes-das-bibliotecas-publicas-1/tipos-de-bibliotecas/biblioteca-universitaria>. Acesso em: 02 jun. 2025.

CASTANHO, Viviane Carrion. **Dimensionamento da força de trabalho em bibliotecas universitárias: um modelo baseado em processos de negócio**. 2018. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Escola de Engenharia, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2018. Disponível em: <https://lume.ufrgs.br/handle/10183/180313>. Acesso em: 30 jun. 2025.

CONSELHO FEDERAL DE BIBLIOTECONOMIA. **Resolução CFB nº 246**, de 02 de Dezembro de 2021. Disponível em: <http://repositorio.cfb.org.br/handle/123456789/1378>. Acesso em: 21 maio 2025.

FEDERAÇÃO BRASILEIRA DE ASSOCIAÇÕES DE BIBLIOTECÁRIOS. **Plano Nacional de Bibliotecas Universitárias: planejamento e permanência**. Disponível em:



<https://www.febab.org/cbbu/wp-content/uploads/2025/03/PlanoNacionalBibliotecaUniversitaria-1991.pdf>. Acesso em: 04 jun. 2025.

INTERNATIONAL FEDERATION OF LIBRARY ASSOCIATIONS AND INSTITUTIONS. **IFLA Standards**. Disponível em: <https://www.ifla.org/units/standards/>. Acesso em: 02 jun. 2025.

SAMPAIO, Maria da Penha Franco *et al.* Padrões mínimos de recursos humanos para o Sistema de Bibliotecas e Arquivos da Universidade Federal Fluminense. *In*: SEMINÁRIO NACIONAL DE BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS, 11., Florianópolis, 2000. **Anais** [...]. Florianópolis: UFSC, 2000. Disponível em: <https://app.uff.br/riuff/handle/1/477>. Acesso em: 05 jun. 2025.