

LA\* - 2404

ESCRITÓRIO DE PESQUISA - CONSULTORIA INTERNA COMO FORMA DE  
CAPTAÇÃO DE RECURSOS FINANCEIROS DAS FONTES FINANCIADORAS.

Sueli Mitiko Yano

Mestranda Pontifícia Universidade Católica de Campinas

Rua Waldemar César da Silveira, 105 - Swift

Campinas – SP - Brasil

[smyano@mixmail.com](mailto:smyano@mixmail.com)

Sylvia Helena Morales Horiguela de Moraes

Escritório de Pesquisa – Faculdade de Filosofia e Ciências – UNESP – Câmpus de Marília.

Av. Hygino Muzzi Filho, 737

Marília – SP- Brasil

[esqpesq@marilia.unesp.br](mailto:esqpesq@marilia.unesp.br)

RESUMO

As universidades públicas no Brasil têm sofrido contínuos cortes de verbas por parte dos governos, tanto federal como estadual, fazendo com que as mesmas busquem formas alternativas de captar recursos para o desenvolvimento de suas pesquisas. Na Faculdade de Filosofia e Ciências, UNESP – Câmpus de Marília foi criado, em agosto de 1996, o Escritório de Pesquisa tendo, como um de seus propósitos, a captação de recursos junto às agências de fomento e financiamento à pesquisa. Os objetivos do Escritório de Pesquisa são: centralizar e coordenar informações de forma a criar um banco de dados dos principais órgãos de fomento e financiamento da pesquisa no Brasil e no exterior, publicando catálogo dessas entidades, direcionado para a área de atuação dos pesquisadores da Unidade; manter contato permanente com as agências financiadoras; mediar os auxílios junto às agências financiadoras; orientar a clientela sobre a concessão de bolsas de estudos e auxílios à pesquisa das agências

financiadoras; cadastrar as linhas de pesquisas e as pesquisas em andamento da Unidade, visando a sua divulgação em nível nacional e servir de subsídio aos pesquisadores interessados no desenvolvimento de projetos e/ou formação de outros núcleos de pesquisa no país; cadastrar informações das fontes referenciais da produção científica do corpo docente e discente da Unidade, com a finalidade de divulgar e otimizar o acesso à mesma; divulgar periodicamente boletim com informações de caráter técnico-científico que contemplem as áreas de interesse da Unidade; cadastrar os grupos de pesquisa. O serviço prestado pelo Escritório de Pesquisa caracteriza-se como o de uma consultoria interna, ou seja, um serviço especializado de orientação sobre a obtenção de bolsas e auxílios mantidos pela própria Faculdade. Desde a implantação do Escritório, tem aumentado sensivelmente a quantidade de auxílios e bolsas concedidos à comunidade acadêmica.

## EIXO TEMÁTICO : Captação de Recursos Financeiros / Fontes financiadoras

### 1. Introdução

A história recente da universidade brasileira tem demonstrado os momentos difíceis pelos quais ela tem passado devido a escassez de recursos orçamentários. Com isso a famosa tríade da universidade “ensino, pesquisa, e extensão”, encontra-se prejudicada, podendo até comprometer o desempenho destas mesmas universidades em um futuro próximo.

Numa forma de reação a estas dificuldades enfrentadas, as universidades brasileiras têm buscado saídas para esta crise através de parcerias com empresas privadas e a otimização do processo de concessão de auxílios por parte das agências financiadoras, como CAPES e CNPq, FINEP e, no caso do Estado de São Paulo, a FAPESP, sendo que esta última tem tido e proporcionado melhores condições aos pesquisadores que pleiteiam bolsas e auxílios.

Por otimização do processo de concessão de bolsas e auxílios, referimo-nos ao acompanhamento e orientação sistemáticos de todo o processo, desde a solicitação até os relatórios finais e prestação de contas às agências financiadoras.

Especificamente na UNESP – Universidade Estadual Paulista, Câmpus de Marília, este acompanhamento é realizado pelo Escritório de Pesquisa, um serviço de apoio à pesquisa da Faculdade de Filosofia e Ciências.

## 2. Caracterização da Instituição

A UNESP foi criada em 1976 com a reunião de antigos institutos isolados de ensino superior mantidos pelo poder público e instalados em cidades com elevado grau de desenvolvimento, a partir da década de 20, com acentuado crescimento no final da década de 50.

Atualmente a UNESP é uma das três universidades públicas do Estado de São Paulo e possui um caráter multicâmpus, ou seja, possui várias unidades instaladas em todo o território paulista, um câmpus universitário na capital e outros quatorze no interior, mais dois câmpus avançados e uma série de unidades complementares, inclusive no litoral, tendo sempre como meta o ensino, a pesquisa e a extensão.

Há um grande incentivo à pesquisa dentro da Universidade, sendo que este ramo de atividade dentro de cada unidade da UNESP é coordenado pela Comissão de Pesquisa.

A Faculdade de Filosofia e Ciências, Câmpus de Marília foi criada em 1959 e possui os cursos de Biblioteconomia, Ciências Sociais, Filosofia, Fonoaudiologia e Pedagogia, em nível de graduação e, em nível de Pós-graduação, os cursos de Ciência da Informação, Ciências Sociais, Educação e Filosofia.

Como braço operacional da Comissão de Pesquisa está o Escritório de Pesquisa, implantado em agosto de 1996 e vinculado, tecnicamente, à Comissão de Pesquisa.

O Escritório de Pesquisa é um serviço de apoio tecnológico para a gestão da pesquisa, que tem como objetivo coletar, gerenciar e disponibilizar fontes de informação para a dinamização da pesquisa no Câmpus de Marília. (Fujita, 1996).

As atividades, segundo o *site* do Escritório de Pesquisa (1998), são :

- *“Centralizar e coordenar informações de forma a criar um banco de dados dos principais órgãos de fomento e financiamento da pesquisa no Brasil e no exterior, publicando Catálogo dessas Entidades, direcionado para a área de atuação dos pesquisadores da Unidade;*
- *Manter contato permanente com as agências financiadoras;*
- *Mediar os auxílios junto às agências financiadoras;*
- *Orientar a clientela sobre a concessão de bolsas de estudos e auxílios à pesquisa das agências financiadoras;*
- *Cadastrar as linhas de pesquisas e as pesquisas em andamento da unidade, visando a sua divulgação em nível nacional e servir de subsídio aos pesquisadores interessados no desenvolvimento de projetos e/ou formação de outros núcleos de pesquisa no país;*
- *Cadastrar informações das fontes referenciais da produção científica do corpo docente e discente da unidade, com a finalidade de divulgar e otimizar o acesso à mesma;*
- *Divulgar periodicamente boletim com informações de caráter técnico-científico que contemplem as áreas de interesse da unidade;*
- *Cadastrar os grupos de pesquisa.”*

Ao analisarmos as atividades exercidas pelo Escritório de Pesquisa observamos claramente o papel de facilitador dos aspectos burocráticos do processo de pesquisa, atuando como o intermediador da informação referente ao universo da pesquisa e os possíveis interessados nestas informações.

### 3. Intermediação da Informação

Ao pensarmos em intermediação de informação, algumas questões relacionadas a esta atividade devem ser destacadas. Dertouzos (1997, p.297) caracteriza e analisa a informação intermediária ao dizer,

*“...os produtos e serviços intermediários de informação representam uma parcela bem maior da economia e são versáteis, pois abrangem todas as tarefas administrativas, conduzindo a milhões de bens e serviços. Mas, como já vimos, a informação intermediária é quase sempre personalizada, e seu valor, determinado sobretudo pelo valor dos bens e serviços a que der origem (os economistas chamam a esta demanda por bens intermediários de demanda derivada). Devemos notar também que a informação intermediária de uma companhia, com todos os procedimentos humanos e de software que exige, não é de imediato comercializável, como os produtos físicos intermediários, que tendem a ser mais padronizados.”*

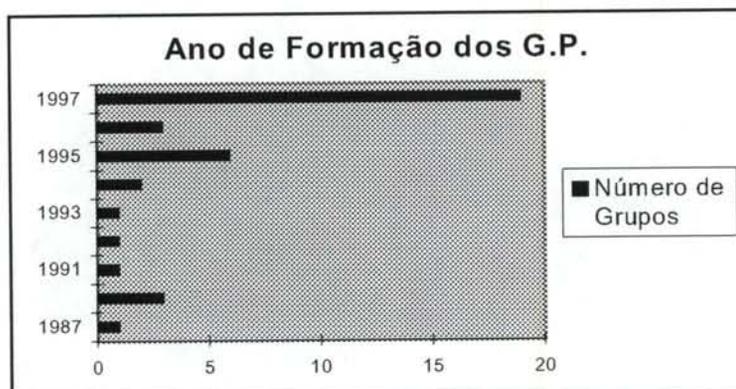
O autor continua, questionando:

*“Qual é o valor econômico da informação? A informação tem valor econômico quando leva a satisfação dos desejos humanos. Uma pequena parcela é formada por produtos finais, que derivam seu valor da oferta e da procura. A proporção majoritária, porém, cabe aos bens intermediários, cujo valor deriva substancialmente do valor dos bens e serviços que deles se utilizam.”* (Dertouzos, 1997, p.297).

E conclui que "...o valor da informação é determinado pelo valor intangível das coisas que gera". (Dertouzos, 1997, p.297).

Neste sentido, ao classificarmos os serviços prestados pelo Escritório de Pesquisa como sendo de um intermediador de todo o processo burocrático existente na pesquisa, podemos perceber a importância deste serviço ao analisarmos os bens intermediários que têm gerado desde a sua criação.

A partir do ano da criação do Escritório de Pesquisa houve um crescimento substancial da formação de grupos de pesquisa, bem como dos auxílios solicitados/concedidos, conforme demonstram os gráficos abaixo :



Fonte: YANO, S. M. *Grupos de pesquisa do câmpus de Marília*, 1998.



Deste modo, podemos demonstrar que os bens intermediários produzidos pelo Escritório de Pesquisa (informações sobre concessão de bolsas e auxílios das instituições de fomento, acompanhamento sistemático do processo desde o início até a prestação de contas, produção de base de dados das pesquisas em andamento, cadastramento dos grupos de pesquisas existentes na base de dados do CNPq, divulgação científica) têm produzido produtos de valor científico.

Mas os serviços prestados pelo E. P. não podem ser apenas qualificados como de um intermediário, eles efetivamente podem ser caracterizados como o de um consultor interno para informações referentes à pesquisa.

#### 4. Consultoria

O consultor segundo Parreira, (1991, p.12) “é aquele que dá ou pede conselho, opinião, parecer.(...)O ato de um cliente fornecer, dar e solicitar, pedir pareceres, opiniões, estudos, a um especialista contratado para que este auxilie, apoie, oriente o trabalho administrativo.”

Segundo Block (1991, p.1-2),

*“Todas as vezes que dá conselhos a alguém que está diante de uma escolha , você está dando consultoria. (...) Um consultor é uma pessoa que está em posição de ter alguma influência sobre um indivíduo, um grupo ou uma organização, mas que não tem poder direto para produzir mudanças ou programas de implementação.”*

Resumindo é uma atividade profissional voltada ao aconselhamento de seus clientes, visando resolver ou auxiliar na resolução de um problema, mas não como o principal ator das transformações e sim como a pessoa responsável em dizer como a transformação pode ser realizada.

Block (1991, p.13) ressalta que

*“Ao agir como consultor, você está sempre atuando em dois níveis. Um dos níveis é o conteúdo, a parte cognitiva de uma discussão entre você e o cliente.(...) O nível de conteúdo é a parte de solução de problemas racional ou explícita da discussão, na qual você atua sobre aquilo que chamo de problema técnico/administrativo. O segundo nível é o relacionamento entre consultor e cliente, se estão se sentindo aceitos ou encontram resistências, se sentem uma alta ou baixa tensão, se sentem apoio ou confrontação.”*

Deste modo podemos dizer que, mesmo se o consultor for uma pessoa de reconhecida capacidade técnica, se ele não souber lidar com o relacionamento entre as pessoas, principalmente no caso de ele ser um consultor externo, sua missão estará fadada ao fracasso pois, como já foi ressaltado anteriormente, o consultor não será o agente transformador, mas o estopim para que as transformações ocorram, realizadas pelos próprios funcionários da instituição.

Uma consultoria pode ser do tipo externa ou interna. A consultoria externa é a realizada por empresas ou mesmo uma única pessoa, que atua como *free lance* (autônomo), contratados pela instituição para a prestação de um serviço. A consultoria interna é a executada por um funcionário que está empregado na hierarquia de uma instituição para o qual presta serviços.

Segundo Block (1991) por estar encaixado em alguma parte da hierarquia dentro de uma empresa, ele está também a mercê das políticas e da cultura desta mesma organização, possuindo um chefe para o qual deve satisfação com relação ao trabalho realizado.

Este *encaixe* é visto pelos próprios consultores internos como sendo uma das desvantagens encontradas no desenvolvimento de suas atividades, visto que eles encontram-se em uma situação na qual dependem da aprovação de seu chefe para a realização dos trabalhos,

além da resistência natural dos próprios companheiros da empresa em aceitar as sugestões de um *santo de casa*.

Para que tais problemas sejam minimizados são necessárias algumas habilidades a estes consultores, tanto os internos como os externos. Elas são descritas por Block (1991, p.5-6) como sendo :

- Habilidades técnicas – “Precisamos ser especialistas no assunto.”
- Habilidades interpessoais. – “ ter capacidade de transformar idéias em palavras, ouvir , dar apoio, ou discordar de uma forma razoável, que possa basicamente manter um relacionamento.”
- Habilidades de consultoria – “Dar uma consultoria habilidosa é ser competente na execução de cada um desses passos : Fase 1 Entrada e Contrato; Fase 2 Coleta de dados e do diagnóstico; Fase 3 Feedback e a decisão de agir; Fase 4 Implementação: Fase 5 Extensão, reciclagem ou término.”

Block (1991, p.6-9) explica cada fase das habilidades de consultoria que podem ser tomadas como as etapas de um processo de consultoria :

▶ *Fase 1 - Entrada e contrato – “Contato inicial com um cliente. Ela inclui estabelecimento da primeira reunião, bem como a investigação de qual é o problema, se o consultor é a pessoa certa para trabalhar com esse assunto, quais são as expectativas do cliente e como iniciar o projeto.*

▶ *Fase 2 - Coleta de dados e do diagnóstico - Os consultores precisam propor seus próprios pontos de vista sobre o problema. (...) Quem vai ser envolvido na definição do problema, que métodos serão usados, que tipo de dados devem ser coletados e quanto tempo isso vai durar.*

▶ *Fase 3 - Feedback e a decisão de agir – A coleta e a análise dos dados devem ser relatadas de alguma forma. O consultor está sempre em posição de reduzir*

*uma grande quantidade de dados a um conjunto gerenciável de itens. (...) O consultor precisa lidar com essa resistência antes que uma decisão adequada possa ser dada ao problema de como prosseguir. Essa fase é, na verdade, aquilo a que muitas pessoas chamam de planejamento : inclui o estabelecimento de metas últimas para o projeto e a escolha dos melhores passos de ação ou intervenções.*

▶ *Fase 4 – Implementação – Colocar em ação o planejamento feito no passo anterior. (...) evento educacional, (...) reunião, (...) treinamento. Nesses casos, o consultor é normalmente envolvido em um trabalho bastante complicado de elaboração e de condução da reunião ou da sessão de treinamento.*

▶ *Fase 5 - Extensão, reciclagem ou término – Começa com uma avaliação do evento principal. Algumas vezes, somente após ter ocorrido algum tipo de implementação, emerge um quadro mais claro do problema real. Nesse caso, o processo se recicla e um novo contrato precisa ser discutido.”*

##### 5. A consultoria de informação

A consultoria em seu âmbito geral tem prestado serviços em diversas áreas como a administrativa, a econômica, a social, a legal, entre outras. A consultoria abordada neste artigo trata especificamente da consultoria informacional, ou seja, a consulta em relação a organização, ao tratamento, a recuperação, a disseminação e, em alguns casos, a análise da informação, compreendendo todo o ciclo e o fluxo informacional.

Abordadas neste aspecto, as funções a serem exercidas pelos consultores de informação segundo Schouten et al. (199-, p.1-4) são:

- Dar as direções certas – orientar o usuário na consulta as mais diversas fontes, desde a base de dados interna, a intranet, a Internet e bases de dados externas como Dialog, guiando o usuário a encontrar a fonte de informação correta e como pesquisar dentro delas;
- Fazer um inventário das fontes – selecionar as fontes de informação relevantes e adequadas ao tipo de organização, suas necessidades e seus usuários. O consultor irá avaliar as fontes para depois disponibilizá-las de uma maneira clara;
- Transferir conhecimento – ensinar o usuário a lidar com a informação efetivamente em dois aspectos principais, a pesquisa e o armazenamento. Prover o usuário com os conhecimentos básicos para fazer uma boa busca e como estes dados podem ser organizados formando uma base de dados pessoal;
- Desenvolver softwares com interface amigável – possibilitar um melhor acesso a informação a seus usuários através do trabalho conjunto com o especialista em tecnologia da informação. O consultor dará as coordenadas de como o acesso a informação pode ser feita de uma maneira mais adequada ao usuário e o especialista executará o projeto;
- Dispersar ou disseminar os bons resultados das buscas realizadas – garantir que a informação valiosa chegue às pessoas que dela necessitam. Dois fatores importantes para obter a disseminação efetiva da informação: informação de conteúdo e forma compreensível a todos os usuários, e acesso livre de barreiras internas, que podem ser de dois tipos : técnica (ex.: diferentes sistemas de informação) e política (ex.: pessoas que não querem o poder conquistado pelo conhecimento de uma informação);
- Auxiliar a transferência da informação – garantir que a informação esteja na forma adequada ao usuário no sentido do conteúdo e da disposição física;
- Oferecer provimento de documentos – esta função está ficando desatualizada, mas ainda hoje existem informações que não estão em fácil acesso;

- Negociar – com os detentores das informações requeridas e que não estão acessíveis por estarem em poder de alguma pessoa que não quer compartilhá-la. Neste momento entram as relações de poder, que é o aspecto fundamental da disseminação da informação.

Existe ainda uma segunda abordagem para a função de um consultor mas, por ser uma alternativa bastante avançada, é praticamente impossível de se prestar este serviço sem ter passado pelas 8 funções anteriores.

Essa segunda abordagem diz respeito a disponibilização das informações referentes a memória corporativa ou o *ciclo de lições aprendidas*.

Segundo Schouten et al. (199- , p.4-5) “neste ciclo as experiências dos empregados são coletadas, avaliadas, salvas (armazenadas), e distribuídas às partes relevantes da organização.”

É importante ressaltar que as funções exercidas pelo consultor sofrem grande influência da infra estrutura técnica disponível (sejam recursos materiais, econômicos e humanos), do tipo de organização em que ele atua (se flexível e aberta a este tipo de serviço), e das pessoas que atuam na organização ( as relações de poder e políticas são o grande entrave para que estas funções se concretizem).

#### 6. O Escritório de Pesquisa como consultoria de informação

Conforme anteriormente explicitado no tópico 2, o Escritório de Pesquisa é responsável pelo acompanhamento e o auxílio aos projetos de pesquisa patrocinados pela Fapesp, sendo ponto de apoio desta agência, para o qual a Bibliotecária responsável recebeu treinamento específico, auxiliando desde o início até o fim o projeto de pesquisa, e também auxilia os projetos financiados por outras agências de fomento como a Finep, Capes e CNPq, tendo sido responsável pelo cadastramento dos grupos de pesquisa do CNPq existentes na Faculdade.

Como já destacado no tópico sobre consultoria, as habilidades de consultoria praticamente delinham tal atividade, se aplicam aos serviços prestados pelo Escritório de Pesquisa e tem especial similaridade com o processo de concessão de bolsas e auxílios, apenas um dentre os diversos serviços prestados.

- ▶ Fase 1 Entrada e Contrato – Contato inicial do cliente (pesquisadores, desde docentes dos departamentos, discentes de graduação e pós-graduação e também a própria instituição representada por alguém para o desenvolvimento de projetos institucionais, e grupos de pesquisa) com a bibliotecária, sobre a possibilidade de concessão de bolsa de estudos, auxílios, etc., ou sobre como montar projetos de pesquisa para futuros pedidos de bolsa;
- ▶ Fase 2 - Coleta de dados e do diagnóstico – Entrevista da bibliotecária com o cliente para determinar qual a situação deste, ou seja, em que nível ele está e quais bolsas ou auxílios poderão ser pleiteadas, em qual instituição de fomento este projeto poderia ser encaminhado de acordo com os objetivos da instituição de fomento, e sugestão de que o cliente procure o orientador para delimitar o tema do projeto;
- ▶ Fase 3 – Feedback e a decisão de agir – Cliente, com a ajuda de orientador (especialista no tema) e da bibliotecária responsável pelo Escritório de Pesquisa (especialista em projetos), delinham o projeto de pesquisa que é encaminhado para a instituição de fomento;
- ▶ Fase 4 – Implementação – Antes de encaminhar o projeto, todos os processos administrativos específicos de cada instituição de fomento devem se cumpridos; mandar o projeto e acompanhar todas as etapas para a resposta da instituição que leva, em média, 30 dias, desde o recebimento do projeto, a avaliação deste e a resposta; o Escritório de Pesquisa acompanha o processo até o final da concessão, tirando quaisquer dúvidas

surgidas e auxiliando nos relatórios parciais e finais do cliente, e quando necessário, na prestação de contas deste;

- ▶ Fase 5 - Extensão, reciclagem ou término – Ao término do projeto, caso o cliente queira, pode haver renovação, mediante projeto de continuidade do tema e, se necessário, o encaminhamento para outros tipos de bolsas existentes.

Com relação as funções de uma consultoria de informação destacadas por Schouten et al. (199- ), o Escritório de Pesquisa, dentro da estrutura universitária em que se insere, já tem grandes conquistas com relação ao cumprimento das funções mencionadas:

- Dar as direções certas – orientar o cliente sobre as diversas fontes de financiamento existentes e suas normas;
- Fazer um inventário das fontes – futura publicação de obra de referência sobre as instituições de fomento mais conhecidas no Brasil (Fapesp, CNPq, CAPES, Finep); pesquisa na Internet sobre instituições de fomento internacionais (em andamento);
- Transferir conhecimento – há a orientação ao cliente com relação ao tipo de bolsa que ele pode requerer de acordo com os requisitos exigidos pela instituição de fomento e o perfil do cliente;
- Desenvolver softwares com interface amigável – construção de base de dados local das pesquisas em andamento dos docentes da faculdade; cadastramento dos grupos de pesquisa na base de dados do CNPq;
- Dispersar ou disseminar os bons resultados das buscas realizadas – consultas a *sites* da Internet para responder as questões do usuário; acompanhamento dos processos de concessão; publicação de página na Web sobre serviços prestados e consulta a base do CNPq; publicação de boletim interno sobre notícias de programas de auxílios que tem inscrições abertas a pleiteamento de bolsas e auxílios, e bolsas e auxílios concedidos à comunidade através do Escritório de Pesquisa;

- Auxiliar a transferência da informação – o Escritório de Pesquisa tem especial preocupação em divulgar todos os serviços e notícias que recebe. Esta divulgação é feita através de boletins, cartazes e via Internet;
- Oferecer provimento de documentos – os documentos e manuais necessários são conseguidos através do Escritório sendo que eles se encontram em formato eletrônico estando disponíveis para cópia;
- Negociar – o tipo de informação com o qual o Escritório trabalha encontra-se através de Internet, mas grande parte dela é conseguida através de relações pessoais (docentes, pesquisadores, discentes) e de ligações telefônicas.

## 7. Conclusão

As atividades realizadas pelo Escritório de Pesquisa podem ser consideradas de uma consultoria devido ao fato de se encaixarem na definição de Block, já citado no texto, e consultoria interna, por ser um organismo implantado pela própria Faculdade por iniciativa da Comissão de Pesquisa.

A comparação das etapas de uma consultoria também são similares, sendo necessárias todas as etapas também descritas por Block para que se forme o processo inteiro.

Ao caracterizarmos o Escritório de Pesquisa como sendo uma consultoria interna estamos nomeando e delineando seu campo de atuação, no entanto, o caráter principal desta forma de atuação encontra-se nos serviços em si e no profissional diferenciado que atua neste meio.

O serviço é um canal efetivo de concretização de uma parte dos objetivos da universidade que é o desenvolvimento da pesquisa.

Conforme Moraes (1999, p.83),

*“A informação permeia todas as ações de apoio às atividades de pesquisa do Escritório de Pesquisa por meio de: incentivo; orientação quanto a fontes de fomento; acompanhamento de projetos; apoio logístico e sistematização e geração de produtos de divulgação de pesquisa. Fecha-se assim o seguinte ciclo: divulgar possibilidades e perspectivas de pesquisa e divulgar produtos de pesquisa que possam incentivar novas pesquisas”.*

O valor deste tipo de informação é inestimável pois os bens que pode gerar à instituição e à sociedade transcendem a simples prestação de um serviço, pois acarretam a geração de conhecimento através das pesquisas realizadas que, por conseguinte, tem o fim de reverter o conhecimento em benefício da sociedade.

O desenvolvimento das atividades do Escritório de Pesquisa compreende habilidades profissionais relativas à gerência da informação, para tanto a função de responsável desse órgão fica a cargo de um bibliotecário. Isto vem demonstrar, também, que o bibliotecário pode atuar fora dos limites físicos da biblioteca, gerenciando recursos informacionais diferenciados e com maior agilidade.

O trabalho realizado pelo Escritório de Pesquisa também exige mudanças na forma de trabalho e postura profissional, sendo necessário o aprendizado de novas formas de busca e fontes de informação (informativos, Internet e contatos pessoais) e imprescindível a comunicabilidade, a criatividade e a flexibilidade a este profissional.

A divulgação é outro ponto importante deste trabalho, fazendo a divulgação de instituições de fomento, dos próprios serviços prestados e também do profissional bibliotecário.

Cabe ao bibliotecário descobrir novas perspectivas de carreira, pois esta é apenas uma experiência diferente dentre muitas outras que tem aflorado no mercado.

## 8. Referências Bibliográficas

- BLOCK, P. *Consultoria: o desafio da liberdade*. São Paulo : Makron Books, 1991.
- DERTOUZOS, M. *O que será: como o novo mundo da informação transformará nossas vidas*. São Paulo: Cia das Letras, 1997. 413p.
- FUJITA, M.S.L. Promoção do potencial de pesquisa no câmpus de Marília: o papel da Comissão de Pesquisa. In: SEMINÁRIO DE PÓS-GRADUAÇÃO DA UNESP, 1, 1995, Águas de São Pedro. São Paulo: UNESP, 1996.
- MORAES, S.H.M.H. Escritório de Pesquisa: da concepção à implantação de um serviço de apoio à pesquisa na UNESP – câmpus de Marília. In: SIMPÓSIO INTERNACIONAL DE BIBLIOTECONOMIA “PROF. DR. PAULO TARCISIO MAYRINK”, 3, 1999, Marília. *Relatos de experiência*. Marília: Marília Unesp Publicações, 1999.
- PARREIRA, F.E. *Consultoria: consultores e clientes*. São Paul :Érica, [1991].
- SCHOUTEN, A. et al. *The information broker and the new organization: describing the position and a function of an information broker in a changed organization*. Disponível na URL : <http://home.pscw.uva.nl/aschouten/ibroker/contents.html>
- UNESP. Faculdade de Filosofia e Ciências. Câmpus de Marília. *Escritório de Pesquisa*. Disponível na URL : [http://www.marilia.unesp.br/atividades/pesquisas/escr\\_pesq/principa.htm](http://www.marilia.unesp.br/atividades/pesquisas/escr_pesq/principa.htm) Última atualização 17 de outubro de 1998. Capturado no dia 26/07/99.
- YANO, S.M. *Grupos de Pesquisa do Câmpus de Marília*. s.n. : Marília, 1998. (Trabalho apresentado à disciplina Estatística ministrado pela Profa. Ely Francina Tanuri de Oliveira).