

“processo”, pelo Pequeno Dicionário da Língua Portuguesa.

Também, para êsse Dicionário, *funcionar* é exercer funções; estar em exercício; realizar movimentos; trabalhar; mover-se bem e com regularidade.

O *funcionamento* em organização depende da *estrutura*. Da mesma forma que só é possível estruturar tènicamente uma entidade de trabalho fazendo-se a análise dêsse trabalho — quer no campo das unidades mais simples, quer no campo departamental — correlatamente, só é possível funcionar bem, mover-se bem e com regularidade, após um perfeito trabalho de estruturação.

“Função é um grupo de atividades lógicamente relacionadas entre si e interdependentes” — é a definição de Th. R. Jones, no seu livro

“Theories and Types of Organization — Production Executive.

A definição de Ordway Teed e Henry Metcalf é: “uma função é um núcleo de atividades, responsabilidades ou deveres, tão homogêneos quanto aos seus característicos que disso decorra o incidirem lógicamente em uma unidade para fins de execução”.

Logo estruturada a organização (e apreciem a presente acepção do vocábulo) está distribuído o que fazer — a quem deve fazer, no funcionamento vamos estabelecer *como se deve fazer*.

Êsse *como se deve fazer* é o sistema, é a norma, as instruções de trabalho. São os regulamentos e os regulamentos. E' a dinâmica da organização enquanto que a estrutura é a estática.

Nos setores próprios estudaremos detalhadamente êstes assuntos.

DOCUMENTAÇÃO

As Bibliotecas, os Intelectuais e a Guerra

CARL HASTINGS MILAN

(Tradução de Sylvio do Valle Amaral)

(Na transposição para o idioma português serviu de base um folheto onde se declarava: “Remprint of The Annals of The American Academy of Political and Social Science-Philadelphia-September 1944 — Printed in U.S.A.”)

AS circunstâncias relativas ao tempo de guerra vieram interromper ou dificultar o livre intercâmbio de obras e revistas entre as nações do mundo. A escassez de braços e papel causou a interrupção de vários jornais em muitos países e reduziu o número de exemplares das edições, dêles, ou de livros. Cada biblioteca de pesquisa em qualquer país, inclusive o nosso, apresenta arquivos incompletos para os anos de luta. Inúmeras publicações necessárias ao preenchimento dessas lacunas existem já em pequena reserva, ou estão esgotadas. Algumas rapidamente desintegrar-se-ão por causa da má qualidade do papel em que foram impressas.

A destruição por bombas e fogo tem sido imensa. Os editôres e livreiros de Londres perderam milhões de volumes, em 1940-41. Várias famosas bibliotecas britânicas de erudição e dezenas das públicas, foram danificadas ou destruídas. Diversos países europeus, a Rússia, a China, além das Filipinas, sofreram ou estão agora experimentando destino semelhante, porém, o mais triste está para vir. Alguns dos raríssimos livros e manuscritos

foram salvos pela remoção antecipada; bibliotecas, organizadas para investigação e aparelhamento bibliográfico, a fim de facilitar o respectivo uso, todavia desapareceram certas vêzes.

O saque e a destruição deliberada dos elementos culturais foram conduzidos em tal escala, que dará a Hitler lugar infamante na História, mesmo que todos os seus outros crimes fôssem esquecidos. A Polônia é talvez o pior — ou o melhor — exemplo. Contou-se que, antes da invasão, eruditos alemães examinaram as bibliotecas polonesas, e elaboraram catálogos de material valioso, portanto, cobijado; que, após a invasão, foram êles enviados a fim de recolherem a prêsa; que, em muitos casos, as coleções roubadas estão escondidas em residências particulares germânicas, onde será difícil, senão impossível, encontrá-las depois que a Alemanha fôr derrotada. Os jornais, recentemente, noticiaram a queima de livros em Nápoles, antes da retirada do exército nazista. Diz-se agora (e ainda que não verificado, está pelo menos dentro do caráter nazista), que obras e jornais em inglês, nas bibliotecas da Tchecoslováquia,

são sistematicamente destruídos como foram de cortar os laços desse país com a civilização anglo-saxônica. Além disso, muitas bibliotecas foram retiradas, dos países ocupados, para a Alemanha, como "proteção".

As baixas de guerra, entre os letrados, bibliotecários inclusive, são numerosas. Muito maior, a perda conseqüente ao esforço deliberado dos nazistas em aniquilarem a vida espiritual de nações e raças inteiras pela morte dos homens e mulheres, que poderiam conduzir o movimento intelectual.

Finalmente, é necessário lembrarmos de que Hitler, pela queima de obras, censura, destruição de pessoal e restrições feitas aos empreendimentos eruditos e artísticos, destruiu as bases da livre atividade e expressão, mental e artística, até em seu próprio país.

REABILITAÇÃO DE BIBLIOTECAS

Básica ao restabelecimento da atividade intelectual em todo o universo, é a reorganização das bibliotecas. A imensa tarefa de reabilitação incluirá consertos nos edifícios e acervos; reinício dos serviços comuns dessas entidades; retorno ou substituição adequada do material roubado e destruído, bem como o estabelecimento dos quadros de funcionários.

De interesse capital são os periódicos publicados em outros países durante a guerra. Cremos que poucos dos nossos jornais chegam aos países inimigos ou ocupados por eles. Quase nenhum alcança a China, salvo uns poucos em microfilmes. Há falhas até nos arquivos das bibliotecas inglesas, que não foram bombardeadas ou incendiadas.

Graças à previdência da Fundação Rockefeller, existe grande reserva de periódicos eruditos americanos, publicados desde 1938. Efetua as compras o ALA Committee of Aid to Libraries in War Areas. As seleções e os números de exemplares são baseados, parcialmente, nas assinaturas de bibliotecas estrangeiras em vigor, à época do rompimento da guerra. Cerca de 325 títulos estão sendo agora adquiridos e o número de exemplares varia de 5 a 75. Os editores acordaram em remetê-los, quando terminar a guerra, às bibliotecas que serão designadas pela ALA Committee. Embora as despesas apresentem o valor de 70.000 dólares anuais, essas reservas não serão suficientemente grandes para atender às necessidades. Realizam algumas outras aquisições agências, oficiais ou não, de países e sociedades estrangeiras.

Será preciso em todos os lugares recorrer à reimpressão ou outro tipo de reprodução, se os arquivos das bibliotecas tiverem de ser completados.

Existe semelhante necessidade quanto ao abastecimento de trabalhos americanos, publicados durante os anos de guerra. Muitos têm sido dados à luz em tiragens pequenas, que cedo ficarão esgotadas. Felizmente, a American Library Association está agora em condições de fazer compras vultosas,

graças a recente donativo de 100.000 dólares, feito pela Fundação Rockefeller.

Para facilitar a escolha de livros a serem adquiridos pela ALA, como auxílio àqueles que desejam conseguir-lhes para instituições estrangeiras, a associação prepara listas das mais importantes obras de consulta e pesquisa, editadas nos Estados Unidos, desde 1938.

Do aumento de interesse pela vida cultural americana resultará a necessidade de trabalhos antigos, tanto como de atuais. A extensão respectiva e a disponibilidade de livros excedentes na América podem justificar o estabelecimento de uma campanha nacional do livro para servir de suplemento a tudo quanto for realizado pelos governos e fundações.

Uma comissão agora explora essa possibilidade. Além da American Library Association, representa também sociedades bibliotecárias especializadas, médicas, legislativas, musicais, de pesquisa, além de outras. Inquéritos preliminares apontam como recomendável, numa campanha, solicitar duplicatas convenientes, números atrasados de jornais e outras publicações eruditas, às bibliotecas, sociedades doutas, professores de colégios e outros, que provavelmente os têm. Não parece desarrazoado presumir que mais de um milhão de volumes possa ser obtido, algumas centenas de milhares correspondendo às especificações. (A Victory Book Campaign recolheu dezoito milhões e quinhentos mil livros para o Exército, Armada, USO e Marinha Mercante, dos quais cerca de dez milhões foram considerados úteis). Se uma campanha para bibliotecas estrangeiras for empreendida, é de esperar sejam os apelos, ora feitos ou planejados, para certas nações em particular, incluídos ao esforço nacional.

Muitas edições do Governo Americano têm grande importância para as bibliotecas estrangeiras de pesquisa. Há vários meses passados a ALA e certos estabelecimentos oficiais tentaram persuadir as agências editoras e distribuidoras a fazerem "stock" de tais publicações para entrega ulterior. Tem havido algum êxito; a previsão não é, entretanto, por demais encorajante, principalmente em conseqüência ao efeito das restrições tipográficas no tempo de guerra, quanto ao número de exemplares das tiragens.

BIBLIOTECAS AMERICANAS

As bibliotecas deste país têm desenvolvido todos os esforços a fim de obter periódicos estrangeiros à medida que aparecem. Combinaram listas, fizeram encomendas por meio de Estados neutros e assinaram reproduções em microfilmes ou mediante reimpressões. Negociaram com autoridades inglesas e americanas para romper os bloqueios cerrados ao transporte e diminuir restrições. Algumas das mais precavidas ordenaram ficassem seus fornecimentos armazenados em Leipzig para entrega após a guerra. Quantos ainda existem, ninguém avalia.

Diversas estão economizando reservas para a compra de material estrangeiro tão depressa ficam os caminhos livres. Desejam mandar compradores ao exterior, na primeira oportunidade. Naturalmente, um conjunto de bibliotecas já enviou um agente a certo país neutro para adquirir agora o que puder. Foi instituído outro grupo, destinado à compra cooperativa de material corrente e moderno na China, efetua-se a seleção, compra e armazenagem pela Chinese Library Association.

RELAÇÕES CULTURAIS DE LONGA DATA

As experiências de outras nações, durante longo período e a nossa própria nos últimos anos, oferecem evidência substancial quanto ao valor dos livros e jornais no aumento do respeito à vida cultural do país, que os editaram. Essas harmonia e deferência podem auxiliar notoriamente a construir as bases de paz duradoura e futuro adiantamento da civilização.

Problema sério em tôdas as relações culturais é evitar o uso, ou respectiva aparência, dos métodos e meios de atividades culturais, como instrumento de política externa. O intercâmbio de obras está liberalmente isento de tais suspeitas. Há uma atmosfera de "segurar ou largar" em volta de conjuntos de livros, que não pode ser, é claro, mal interpretada, sobretudo se a escolha fôr entregue ao recipiendário estrangeiro. Por essas razões e devido à relativa atualidade na modernização do trabalho bibliotecário, as oportunidades para frutuoso intercâmbio de materiais e de idéias parece maior nesse campo do que em alguns outros.

LIVROS ESTRANGEIROS PARA BIBLIOTECAS AMERICANAS

As bibliotecas eruditas deste país colecionam material estrangeiro, não principalmente porque sejam raros ou curiosidades interessantes, mas porque os pesquisadores necessitam deles.

O desejo americano de reforçar conjuntos bibliotecários com elementos do exterior é, naturalmente, novo. Os bibliotecários descobriram, durante a guerra, que mapas e descrições da mais remota ilha do Pacífico podem servir a objetivo vital. Foram assediados por indagadores de publicações, das quais nenhum exemplar existia nos Estados Unidos. Como resultado, sustentam agora que, mediante certas formas de coordenação e especialização, deve-se tentar obter, para determinada biblioteca deste país, pelo menos uma cópia de cada trabalho aparecido em qualquer parte do mundo, onde possivelmente seja necessário a pesquisa.

Quatro medidas preliminares parecem essenciais, antes que grandes programas de aquisição possam ter êxito com sucesso.

1. Os canais para intercâmbio de publicações convém sejam *abertos* logo que a guerra terminar, e o fluxo de livros de um país a outro deverá ser

mais facilitado do que anteriormente, por direitos autorais adequados, tarifas e acordos postais.

2. A compra de material bibliotecário em países estrangeiros e sua exportação devem ser permitidas, logo que possível, sem infringir direitos e interesses do respectivo povo.

3. As principais bibliotecas de pesquisa precisam fazer acordo sobre uma divisão aceitável da responsabilidade na manutenção de bons conjuntos de material estrangeiro em assuntos especiais.

4. Deverão traçar planos para compra cooperativa, à medida do possível, não apenas como forma de evitar concorrência indesejável entre elas, mas também a fim de impedir pareça estar a rica nação americana a exaurir injustamente nações empobrecidas de sua herança cultural.

OS LIVROS AMERICANOS E AS BIBLIOTECAS NA AMÉRICA LATINA

Os livros desempenham papel importante em nosso programa de relações culturais com a América Latina. A American Library Association, juntamente com o Coordenador dos Negócios Interamericanos e o Departamento de Estado, enviou cerca de 200.000 dólares de obras e jornais americanos às bibliotecas da América Latina, ao término de 1944. No primeiro ano, de 400 a 500 bibliotecas universitárias, públicas, estudantis e especializadas, receberam nossos trabalhos.

Sabe-se perfeitamente que, no passado, alguns conjuntos de livros oferecidos a bibliotecas estrangeiras foram tratados mais como objetos de exibição do que material de utilidade. Nossas publicações, é de esperar e crer, ora remetidas às latino-americanas, sejam tratadas de modo que atendam às necessidades dos intelectuais e estudiosos, que têm cortadas, de forma absoluta, suas fontes comuns de suprimento na Europa.

Outra empresa de mais vulto no campo do livro é a manutenção de bibliotecas americanas na América Latina. Existem atualmente no México, Manágua e Montevidéu. A ALA dirige-as sob contrato, com capitais do governo e também com algumas verbas particulares. Seu objetivo principal é organizar pequenas coleções de livros e revistas americanas acessíveis a estudantes, pesquisadores, jornalistas, autores, homens de negócios, profissionais e leitores em geral, tanto adultos como juvenis, sob normas aproximadamente iguais às que prevalecem nos Estados Unidos. Servem também de centros eruditos, colaboram com institutos culturais. Cada uma delas funciona subordinada a um conselho de diretores, composto de naturais dos Estados Unidos e do país onde está situada; como chefe, um bibliotecário enviado por aquele.

Os americanos residentes nessas capitais fazem uso intensivo das referidas bibliotecas; a maioria dos leitores e estudiosos, porém, é composta de nacionais. Existe alguma circulação de obras para leitura momentânea, porém, surpreendentemente grande número de visitantes vai à procura de informes sobre os Estados Unidos ou para con-

sulta de caráter sério e pesquisa. As bibliotecas começam a servir de centro de empréstimos inter-bibliotecários com outras entidades do país. São solicitadas, com frequência crescente, a emprestar trabalhos específicos ou a conseguir nas bibliotecas americanas, os respectivos exemplares, que se destinam a interessados em buscas individuais, e a auxiliar bibliotecários daquele país na aquisição de publicações latino-americanas. A biblioteca de Montevideu tem realizado cursos de biblioteconomia. A do México compila um catálogo coletivo de livros e jornais de certos assuntos das respectivas bibliotecas e tenciona manter um laboratório de microfilmes, logo que houver disponibilidade de materiais.

Os livros ainda têm sido usados por agências do governo, de muitas outras formas. Os institutos, para relações culturais com os Estados Unidos, receberam bibliotecas substanciais. Volumes isolados, cópias de artigos ou pequenos conjuntos foram enviados individualmente a eruditos. Livros e outros materiais de ensino desempenharão papel no programa da Fundação Interamericana de Educação, estabelecida pelo Coordenador para assistência a certos países latino-americanos no desenvolvimento de suas escolas e institutos de treino pedagógico. Um programa de tradução e versão está em andamento com subsídio oficial.

OUTROS PAÍSES

O uso similar de livros, como emissários culturais a países outros, além dos da América Latina, já principiou. Um projeto de "Books for Europe" foi realizado com êxito pela ALA, de 1939 a 1942, com capitais da Fundação Rockefeller. A American Library, em Paris, funcionou com sucesso durante vinte anos e seus funcionários efetivos têm planos para expansão do serviço, quando a França fôr libertada. Recentemente o Office of War Information abriu "bibliotecas informativas" em Londres, Melbourne, Sidney, Wellington e Johannesburg. Uma foi inaugurada em Bombaim e há outras em estudos.

O Departamento de Estado envia cópias em microfilme para cerca de setenta e cinco jornais técnicos e científicos da China, mensalmente e, de quando em vez, pequenos volumes de livros, via aérea. A tradução de trabalhos americanos para o chinês está merecendo consideração. O Vice-Presidente levou considerável número de obras, quando voou à China em maio. A ajuda do Departamento de Estado ao Oriente Próximo auxilia a compra de volumes destinados aos colégios leigos de fundação americana naquela área.

A evidência da necessidade de publicação dos Estados Unidos é revelada pelo uso das bibliotecas americanas e coleções de livros enviados ao exterior; pelas compras crescentes feitas pelas bibliotecas da Grã-Bretanha; pela contínua aquisição realizada pela União Soviética durante a guerra; pelas compras ora feitas ou planejadas por agentes de governos alheios; pelo desejo de exemplares do catálogo da Biblioteca do Congresso, atualmente em impressão; pelas afirmativas dos

eruditos e homens de governo de países estrangeiros, que a posição de líder intelectual caberá, em parte, aos Estados Unidos.

Parece ser de nosso interesse animar a correspondência nessa procura de publicações americanas. A países, habituados a adquirir, devemos tornar a escólia, compra e exportação tão fáceis quanto possível. No caso de nações com falta de intercâmbio ou crédito, são indicados alguns projetos semelhantes aos idealizados pelo Governo para a América Latina. Quanto a bibliotecas americanas em países estrangeiros, a American Library Association acredita que um programa positivo de grandes proporções é muito necessário e que o Governo dos Estados Unidos deve ter a iniciativa e providenciar quanto às verbas.

INSTRUÇÃO BIBLIOTECÁRIA

A despeito de comum reconhecimento, nos Estados Unidos e no exterior, das imperfeições de nossos métodos no preparo de rapazes e moças para o trabalho nas bibliotecas, número surpreendentemente grande de estudantes do exterior vem a este país em épocas normais a fim de obter o que as escolas dessa especialidade podem oferecer. São encontrados bibliotecários com treino americano em quase todos os lugares da Europa e em muitos do Oriente. Numerosas escolas semelhantes às nossas foram estabelecidas em nações estrangeiras. De 1924 a 1929 a ALA dirigiu uma escola bibliotecária em Paris. A Boone Library Scholl, na China, está ainda em funcionamento.

Quando o dr. Jorge Basadre, de Lima, distinto bibliotecário e historiador, foi nomeado diretor da Biblioteca Nacional do Peru, após recente incêndio, um de seus primeiros atos foi estabelecer uma escola bibliotecária com diversos professores americanos e um de Havana. Planeja conseguir grande parte do novo corpo de funcionários do referido estabelecimento dentre os alunos desse curso. Alguns serão enviados aos Estados Unidos para observação e prática ou instrução suplementar.

A pedido do Ministro da Educação da Colômbia e com assistência financeira da Fundação Rockefeller e do Departamento de Estado, a American Library Association dirigiu rápido curso de biblioteconomia em Bogotá, 1942. Originariamente idealizado para trinta estudantes, os pedidos foram tantos que teve de triplicar sua capacidade. Dois graduados já foram aos Estados Unidos em trabalho de aperfeiçoamento. Há agora notável movimento em Bogotá para a fundação de permanente escola de bibliotecários sob os auspícios do governo colombiano.

Outra, de curso breve, foi estabelecida sob a proteção da ALA em Quito, Equador, na primavera deste ano, com numerário da Fundação Rockefeller.

Diferente, e talvez mais importante, é a escola para bibliotecários de currículo completo, fixa, ora funcionando na Escola Livre de Sociologia e Política em São Paulo. Embora financiada parcial-

mente por aquela Fundação através da ALA, é trabalho visceralmente brasileiro. Aulas têm sido iniciadas em algumas outras cidades latino-americanas, grande parte ao que parece como resultados de algumas observações de bibliotecários nacionais, quando nos Estados Unidos.

LITERATURA BIBLIOTECÁRIA

Bibliotecários e eruditos americanos têm escrito algumas centenas de livros sobre o trabalho respectivo. Existia certa procura deles em países estrangeiros, antes da guerra, e há indícios de que será maior nos anos futuros. Recentemente respondemos a um pedido de "documentação" completa para uso de uma comissão francesa em Argélia, a qual está planejando novo arranjo das bibliotecas universitárias e populares na França. Vê-se crescente interesse pelas traduções e trabalhos, com as mudanças indicadas para uso no estrangeiro, especialmente em países que ainda não produziram volume considerável de literatura bibliotecária.

BIBLIOTECAS COMO AGÊNCIAS CULTURAIS EFETIVAS

Não é necessário poder de concepção a fim de imaginar essas particularidades da história no futuro. Os líderes educadores de alguns países estrangeiros reconhecerão a biblioteca moderna como elemento efetivo para difundir conhecimentos; apreciarão o que as escolas americanas de bibliotecários fizeram para aperfeiçoar o serviço destinado aos leitores; e desejarão que seus países aproveitem nossa experiência.

Pedidos de conselheiros técnicos em assuntos bibliotecários têm lugar com antecedência. Serão enviados estudantes às nossas escolas de biblioteconomia e bibliotecários virão observar nossos edifícios e serviços. Já recebemos pedidos de assistência técnica e de publicações. Alguns bibliotecários no setor militar e muitos do Office of War Information estão em ótimas posições para fornecer auxílio.

Será necessário o aumento de nossas facilidades para acomodar grande número de estudantes estrangeiros; criarmos entidades de classe, bolsas de estudo, ajudas de custo e prestarmos assistência à fundação de escolas bibliotecárias no exterior.

Nossos próprios bibliotecários podem tirar proveito da experiência dos alienígenas. Na maioria, somos relativamente provincianos. Poucos entre nós têm conhecimento perfeito de idioma estrangeiro; raríssimos de vários. Um ou mais anos de trabalho ou estudo num país estrangeiro, em biblioteca ou não, representará ativo para qualquer

bibliotecário americano. E', em geral, aceito que o intercâmbio internacional de bibliotecários é *mútua*mente vantajoso, pois, mau grado seja capaz de aprender ou não métodos e rotinas, é impossível deixar de aumentar seus úteis conhecimentos relativos ao Estado que visita.

Além disso, é sabido que, embora sejamos orgulhosos dos empreendimentos americanos no campo da biblioteconomia, outros países nos sobrepujaram em certos pontos. Em alguns deles, cada município possui biblioteca pública; entretanto, nos Estados Unidos, quase um terço do povo não tem esse serviço. No ensino do adulto, no trabalho de bibliotecas para os operários das indústrias, na coordenação dos recursos nacionais para investigação, no preparo dos bibliotecários de pesquisa, nos empréstimos interbibliotecários e nas grandes tarefas bibliográficas, podemos aprender muito com certas nações.

PROBLEMAS DO FUTURO

Inúmeras perguntas continuam sem resposta. Qual o volume da tarefa de reabilitação das bibliotecas? Como será feita a mudança de governo militar (o qual, felizmente, não despreza bibliotecas, museus, escolas e universidades) para o mais completo programa de restauração? Quando e como esta incorporar-se-á em longas relações culturais? Quais as responsabilidades deste país e das Nações Unidas na política, numerários e direção? Qual a que permanece com o elemento particular para influenciar a política oficial, apoiar o programa do Governo com o Congresso, e com o povo americano, para iniciativa e operação às suas próprias custas?

A American Library Association espera, e tem algumas razões para isso, que, ao término da luta, o Governo e o povo dos Estados Unidos desempenhem honroso papel na restauração do serviço bibliotecário em áreas de guerra e no desenvolvimento de ininterruptas relações culturais entre todos os povos.

Carl Hastings Milan é o secretário da American Library Association, Chicago, Illinois, e foi diretor geral assistente do respectivo Library War Service de 1917 a 1920. E' membro do General Advisory Committee on Cultural Relations do Department of State e do Executive Committee of the American Council on Education. Trabalhou como assistente na University of Oklahoma Library, na John Crerar Library e na Purdue University Library, bem como diretor da Indiana Public Library Commission e da de Birmingham (Alabama) Public Library.