

ISSN 0103-3786
VOLUME 21 NÚMERO 1
JANEIRO/ABRIL 2009

Trans**Informação**

FUNDADA EM 1989

Editor / Editor

Prof. Dr. Rogério Eduardo Rodrigues Bazi

Editora Adjunta / Adjunct Editor

Profa. Dra. Nair Yumiko Kobashi

Editor Associado / Associate Editor

Profa. Dra. Mariângela Pisoni Zanaga

Comitê Editorial / Editorial Committee

Profa. Dra. Angela Mendonça Engelbrecht

Prof. Dr. Fernando Augusto Mansor de Mattos

Prof. Dr. José Oscar Fontanini de Carvalho

Profa. Dra. Maria de Fátima G. Moreira Tállamo

Prof. Dr. Orandi Mina Falsarella

Conselho Editorial / Editorial Board

Prof. Dr. Aldo de Albuquerque Barreto (Brasil)

Prof. Dr. Antonio García Gutiérrez (Espanha)

Prof. Dr. Eduardo Wense Dias (Brasil)

Profa. Dra. Johanna W. Smit (Brasil)

Prof. Dr. José Augusto Chaves Guimarães (Brasil)

Prof. Dr. Juan Carlos Molina (Espanha)

Prof. Dr. Luís Fernando Sayão (Brasil)

Prof. Dr. Pierre Fayard (França)

Prof. Dr. Raimundo Nonato Macedo dos Santos (Brasil)

Profa. Dra. Vera Sílvia Marão Beraquet (Brasil)

Prof. Dr. Yves-François Le Coadic (França)

Equipe Técnica / Technical Group

Normalização / Normalization

Profa. Dra. Mariângela Pisoni Zanaga

Agradecimento aos bolsistas da Graduação

Ana Carolina Momesso

Apoio Administrativo / Administrative Support

André Gustavo Tomaz dos Santos

O Conselho Editorial não se responsabiliza por conceitos emitidos em artigos assinados.

The Board of Editors does not assume responsibility for concepts emitted insigned articles.

Transinformação fundada em 1989. É publicada quadrimestralmente e é de responsabilidade do Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Pontifícia Universidade Católica de Campinas. Publica trabalhos da área da Ciência da Informação realizados na Universidade, bem como de colaboradores externos.

Transinformação founded in 1989. It is published every four months and it is of responsibility of the Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Pontifícia Universidade Católica de Campinas.

It publishes works carried out in the University in the field of Information Science, as well as external contributors works.

COLABORAÇÕES / CONTRIBUTIONS

Os manuscritos (um original e duas cópias) devem ser encaminhados à Secretaria da Revista conforme as "Instruções aos Autores", publicadas no final de cada fascículo.

All manuscripts (the original and two copies) should be sent to the Transinformação' Office and should comply with the "Instructions for Authors", published in the end of each issue.

ASSINATURAS / SUBSCRIPTIONS

Pedidos de assinatura ou permuta devem ser encaminhados à Secretaria.

Anual: ● Pessoa física: R\$40,00

● Institucional: R\$60,00

Subscription or exchange orders should be addressed to the Secretaria.

Anual: ● Individual rate: US\$40,00

● Institucional rate: US\$60,00

CORRESPONDÊNCIA / CORRESPONDENCE

Toda a correspondência deve ser enviada à Transinformação no endereço abaixo:

All correspondence should be sent to Transinformação at the address below:

Rod. Dom Pedro I, km 136 - Parque das Universidades - 13086-900

Campinas - SP - Brasil

Fone: 55 (19)3343-7096

E-mail: cchsa.revista@puc-campinas.edu.br

INDEXAÇÃO / INDEXING

A Revista Transinformação é indexada nas Bases de Dados: Latindex, CLASE.

The journal Transinformação is indexed in following Databases: Latindex, CLASE.

Copyright © Transinformação

É permitida a reprodução parcial desde que citada a fonte. A reprodução total depende da autorização da Revista.

Partial reproduction is permitted if the source is cited. Total reproduction depends on the authorization of the Transinformação

Apoio:



Ministério da Educação

Ministério da Ciência e Tecnologia



Centro de Ciências Sociais Aplicadas





Trans**Informação**

FICHA CATALOGRÁFICA

Elaborada pelo Sistema de bibliotecas e
Informação - SBI - PUC-Campinas

Transinformação. Pontifícia Universidade Católica de Campinas. Centro de Ciências Sociais Aplicadas. Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação. – Campinas, SP, v.1 n.1 (jan./abr. 1989-)

v.21 n.1 jan./abr. 2009

Quadrimestral 1989-1999; Semestral 2000-2002; Quadrimestral 2003-
Resumo em português e inglês.
ISSN 0103-3786

1. Biblioteconomia – Periódicos. 2. Ciência da Informação – Periódicos.
I. Pontifícia Universidade Católica de Campinas. Centro de Ciências
Sociais Aplicadas. Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação.

CDD 020

5 Apresentação

Artigos | *Articles*

- 7 Inclusão digital e desenvolvimento local
Digital inclusion and local development
• Caroline Queiroz Santos, Ana Maria Pereira Cardoso
- 23 A formação de professores e a capacitação de bibliotecários com limitação visual por meio da EAD em ambiente virtual de aprendizagem
Teachers formation and visual disabled librarians training through e-learning in learning virtual environment
• Lizandra Brasil Estabel, Eliane Lourdes da Silva Moro, Lucila Maria Costi Santarosa
- 33 Sistema de gestão para biblioteca universitária (SGBU)
Management system for university library (SGBU)
• Cibele Vasconcelos Dziekaniak
- 55 Arquivo e memória: uma relação indissociável
Archive and memory: an inseparable relation
• Dirlene Santos Barros, Dulce Amélia
- 63 A metodologia do marco lógico e a gestão da informação: um estudo de caso para Tunas-PR
The logical framework approach and the information management: a case study for Tunas-PR
• Edmeire Cristina Pereira, Ronald Jesus da Conceição, Blas Enrique Caballero Nunez
- 77 Clarice Lispector - A hora da estrela: o discurso no panfleto da exposição
Clarice Lispector - The hour of the star: the speech in the exhibition pamphlet
• Lucília Maria Sousa Romão
- 89 Instruções aos Autores
Instructions to the Authors

Apresentação

Como periódico do sistema Qualis, a revista TransInformação, inicia o presente ano com artigos que abordam a inclusão digital como elemento facilitador para o desenvolvimento local; como o conceito de memória e heterogeneidade nos atos de linguagem pode contribuir para uma reflexão sobre os estudos da informação e da documentação; a utilização de ferramentas para a análise de formulação e avaliação de políticas públicas, de programas e projetos de desenvolvimento sustentável, com vistas ao acesso a financiamentos de projetos por organismos internacionais; o uso e a apropriação das Tecnologias de Informação e de Comunicação pelas Pessoas com Necessidades Educacionais Especiais; a importância do arquivo e da memória como uma relação indissociável na sociedade da informação e, os processos da gestão de Bibliotecas Universitárias.

Artigos heterogêneos e complexos que revelam, de um lado, a diversidade da área de Ciências Sociais Aplicadas I e, de outro, a qualidade da produção científica dos agentes participantes que submetem suas pesquisas, ensaios e reflexões para a socialização.

Para 2009 nosso convite segue na tradição dos 20 anos da TransInformação: publicar artigos originais, com qualidade científica, sempre fiel à periodicidade e aos anseios de nossa grande área.

Eis o nosso compromisso.

Boa leitura!

Prof. Dr. Rogério Eduardo Rodrigues Bazi
Editor

Inclusão digital e desenvolvimento local¹

Digital inclusion and local development

Caroline Queiroz SANTOS²

Ana Maria Pereira CARDOSO³

RESUMO

O artigo procura analisar a inclusão digital como elemento facilitador para o desenvolvimento local. Seu objetivo é analisar e avaliar os ganhos sociais propiciados pelo acesso à tecnologia da Internet por meio de telecentros comunitários, procurando identificar tendências de desenvolvimento local a partir da ampliação do uso das TICs, em uma região caracterizada por pobreza extrema. Descreve-se a experiência do projeto Cidadão NET, iniciativa governamental realizada no Estado de Minas Gerais, que tem a proposta de auxiliar o desenvolvimento humano por meio do acesso às tecnologias e do envolvimento comunitário.

Palavras-chave: inclusão digital; desenvolvimento local; telecentros.

ABSTRACT

This article aims to analyze and evaluate social gains with the use of information and communication technologies, mainly the internet, in communitarian Telecenters, as a tool for local development. It also tries to identify local development tendencies after the enlargement of TICs practice in a community characterized by extreme poverty. The experience of Cidadão.NET Project (Citizen.NET) - a government initiative carried out in Minas Gerais State, Brazil, with the purpose of aiding social development by means of access to information and communication's technologies and communitarian involvement - is described.

Keywords: digital inclusion; local development; telecenters.

INTRODUÇÃO

Entre os objetivos de desenvolvimento do Milênio, estabelecidos pelas Nações Unidas em 2000, está o de “permitir que as pessoas possam aproveitar dos

benefícios das novas tecnologias, especialmente as tecnologias da informação e da comunicação (TICs)”, notadamente a internet, um fenômeno que tem causado grande impacto na sociedade, em função das possibilidades de comunicação sem fronteiras que ela

¹ A pesquisa que resultou neste artigo foi conduzida no curso de Mestrado em Informática da Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais.

² Gerente de Projeto. Instituto de Desenvolvimento do Norte e Nordeste de Minas Gerais. Rua Rio de Janeiro, 471 10º andar, Centro, 30160-040, Belo Horizonte, MG, Brasil. Correspondência para/Corresponde to: S.Q. SANTOS. E-mail: <carol.qs@gmail.com>.

³ Professor Adjunto, Faculdade de Ciência da Informação, Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais. Av. Dom José Gaspar, 500, Prédio 34, sala 212, Coração Eucarístico, 30535-610, Belo Horizonte, MG, Brasil. E-mail: <anacard@pucminas.br>. Recebido em 17/1/2008 e aceito para publicação em 10/9/2008.

permite. O acesso a esse meio de comunicação tem sido visto como alternativa para melhoria da qualidade de vida e bem-estar dos cidadãos, pelo fato de potencializar maior intercâmbio de conhecimentos e experiências entre pessoas, grupos e povos. Isso provocou o surgimento de iniciativas voltadas à promoção do acesso às TICs, o que veio a ser chamado de inclusão digital⁴, objetivando tanto facilitar o acesso às novas tecnologias de informação, ainda muito dispendiosas para grande parte da humanidade, quanto, sobretudo, efetivar a possibilidade de utilizá-las.

A exclusão digital, ou analfabetismo digital, não é um problema apenas do Brasil e vem consumindo investimentos de organizações públicas e privadas, na expectativa de sua superação. Inúmeras têm sido as ações conduzidas em todo o país, visando à promoção da inclusão digital como forma coadjuvante de inclusão social. Nessa direção, adquire relevância o entendimento das repercussões sociais de tais ações, o que constituiu o tema da pesquisa aqui relatada.

O estudo realizado incorporou a concepção de desenvolvimento apontada por Kliksberg (2003, p.109), para quem

“[...] os objetivos finais do desenvolvimento têm a ver com a ampliação das oportunidades reais dos seres humanos de desenvolver suas potencialidades. Uma sociedade progride efetivamente se os indicadores-chave, como longevidade, qualidade de vida e desenvolvimento de seu potencial, avançam”.

Incorporou também o pensamento de Sen (2000), para quem o desenvolvimento local está relacionado não apenas ao fato de a capacidade produtiva de uma comunidade provocar melhoria na qualidade da vida das pessoas, bem como à confiança das pessoas em seu futuro e no da sua comunidade e, sobretudo, à possibilidade de levar adiante iniciativas que contribuam significativamente para a melhoria da vida social. Nesse sentido, a pesquisa buscou verificar se houve alteração significativa de tais indicadores com as ações de inclusão digital empreendidas na localidade estudada.

O artigo apresenta os resultados de pesquisa empírica realizada em região que está entre as mais pobres do Brasil: o semi-árido de Minas Gerais, com índices socioeconômicos semelhantes aos do nordeste do país. Seu objetivo foi analisar uma experiência de inclusão digital ali efetivada, após três anos de implantação, tendo por base as noções acima citadas. A primeira seção apresenta a contextualização das ações de inclusão digital no Brasil. Em seguida, discutem-se as concepções e propósitos dos telecentros comunitários, modelo que serviu de base para a elaboração do projeto Cidadão.NET, foco da pesquisa. Finalmente, são apresentados os resultados de pesquisa que buscou conhecer os impactos das ações implementadas no desenvolvimento local. O intuito do estudo foi o de contribuir para a melhor compreensão das ações de inclusão digital, avaliar suas reais conseqüências para as comunidades beneficiadas, analisar os ganhos sociais e tentar identificar alguma tendência de desenvolvimento local a partir da ampliação do uso das TICs.

INCLUSÃO DIGITAL PARA INCLUSÃO SOCIAL

De acordo com o “Mapa da Exclusão Digital” (Figura 01) divulgado pela Fundação Getúlio Vargas (FGV), em 2003⁵ cerca de 150 milhões de brasileiros ainda não haviam entrado na era digital. Este mapa divulgou o retrato do Brasil em relação ao acesso às tecnologias da informação e da comunicação (TICs) e mostrou, ainda, que também no mundo digital estão refletidas as desigualdades econômicas e sociais do país.

Os dados compilados pelo Mapa da Exclusão Digital indicam que, até aquele ano, apenas 12,46% da população brasileira tinha acesso ao computador e 8,31% estavam conectados à internet. Desses, 97% concentram-se em regiões urbanas, deixando as zonas rurais totalmente excluídas. São números reveladores, ainda que se leve em conta a velocidade com que as cifras relacionadas ao acesso e uso da internet se modificam.

⁴ As primeiras propostas de inclusão digital limitavam-se à idéia de oportunizar o acesso a computadores conectados à internet, por meio da criação de telecentros e pontos de presença. Em momento posterior, essa noção foi ampliada, passando a abarcar também a possibilidade de produzir, comunicar e intercâmbiar conteúdos significativos aos atores sociais envolvidos.

⁵ É fato reconhecido que as estatísticas referentes ao acesso e uso das TICs, notadamente da Internet, são pouco confiáveis em decorrência de seu intenso dinamismo. Por essa razão, optou-se pelo Mapa da Exclusão Digital devido ao amplo reconhecimento social da fonte institucional do estudo.

A possibilidade de acesso à internet foi diagnosticada pela Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD), do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) realizada em 2005. Nesse levantamento, constatou-se que, nos 90 dias que antecederam à entrevista, apenas 21% da população de faixa etária entre 10 e 15 anos havia acessado a internet, pelo menos uma vez, por meio de computador em algum local (domicílio, local de trabalho, escola, centro de acesso gratuito ou outros locais). Já na população compreendida entre 15 a 17 anos de idade, o percentual atingiu 33,9%, maior resultado entre as faixas etárias pesquisadas. Com o aumento da faixa de idade, esse percentual foi diminuindo, atingindo 3,3%

no contingente de 60 anos ou mais de idade. (IBGE, 2005).

Esses índices mudam a cada dia, apresentando tendência ao crescimento, devido à quantidade de ações direcionadas à ampliação do acesso às TICs e, por conseguinte, também à informação que nelas circula. Em 2007, o Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia (IBICT), publicou o Mapa de Inclusão Digital, com o objetivo de mensurar o avanço da inclusão digital no país por parte de agentes públicos e privados. No entanto ainda não se sabe, com exatidão, quantos telecentros (ou PIDs⁶ - Pontos de Inclusão Digital) existem em funcionamento no Brasil.

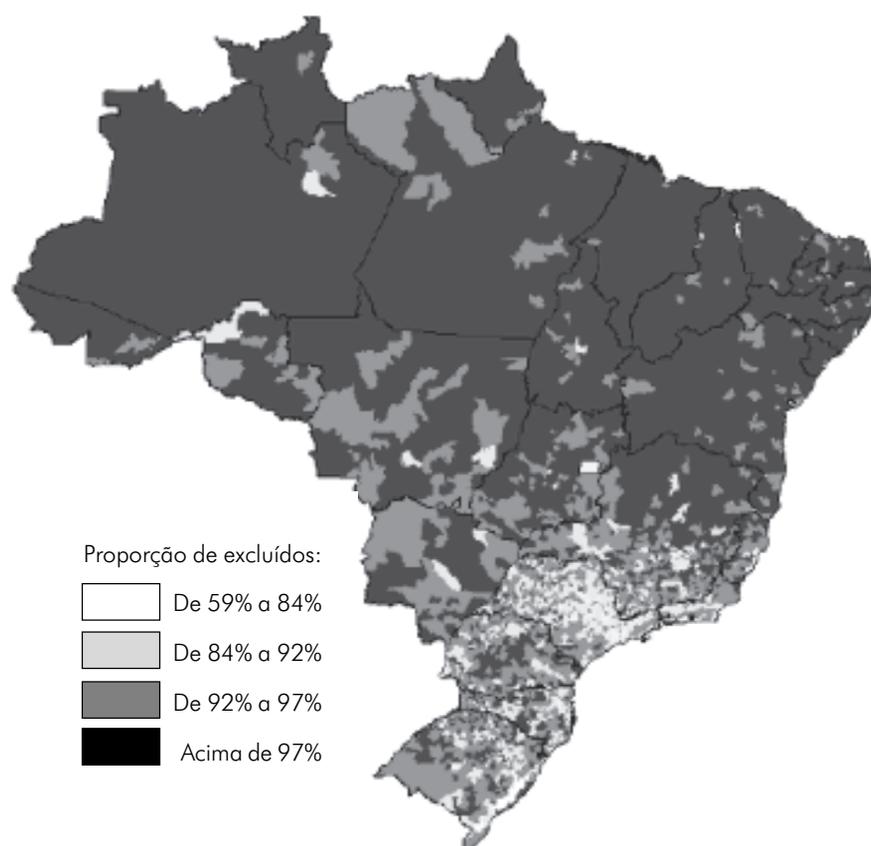


Figura 1. Mapa da exclusão digital.
Fonte: FGV, 2003.

⁶ Pontos de inclusão digital (PIDs): nome utilizado no Mapa de Inclusão Digital para referenciar os locais (telecentros) dotados de um ou mais computadores para acesso público à internet, ou apenas para treinamento em informática. (IBICT, 2007).

De acordo com o IBICT (2007), a pesquisa buscou “levantar informações sobre o acesso público à Internet no Brasil, mediante o tratamento e armazenamento em um banco de dados de iniciativas e projetos de inclusão digital”.

Na primeira fase da pesquisa, que deu origem ao mapa publicado no site do IBICT, foram identificadas, em cerca de três mil municípios brasileiros, 108 iniciativas de inclusão digital no âmbito do governo federal, estadual, municipal e terceiro setor. De acordo com o mapa, foram cadastrados 16.722 PIDs.

Há, no entanto, duplicidade em alguns pontos, como por exemplo: o projeto Cidadão.NET (foco da pesquisa aqui relatada) possui, segundo o

mapa, 96 PIDs. Esses mesmos PIDs aparecem como pontos ligados ao Programa Governo Eletrônico: Serviço de Atendimento ao Cidadão (GESAC), do Ministério das Comunicações. Ambos são parceiros na iniciativa de inclusão digital, mas isso não é representado no mapa, ou seja, o mesmo PID é contado duas vezes. A figura 02 apresenta a quantidade de PIDs por Estado, segundo o Mapa de Inclusão Digital elaborado pelo IBICT.

Ainda segundo a mesma fonte (IBICT, 2007), para a segunda fase do mapeamento, pretende-se estabelecer um canal direto com cada PID, para que atualizem seus próprios dados e, com isso, seja eliminada a duplicidade de informações da pesquisa, garantindo sua maior consistência e fidelidade.

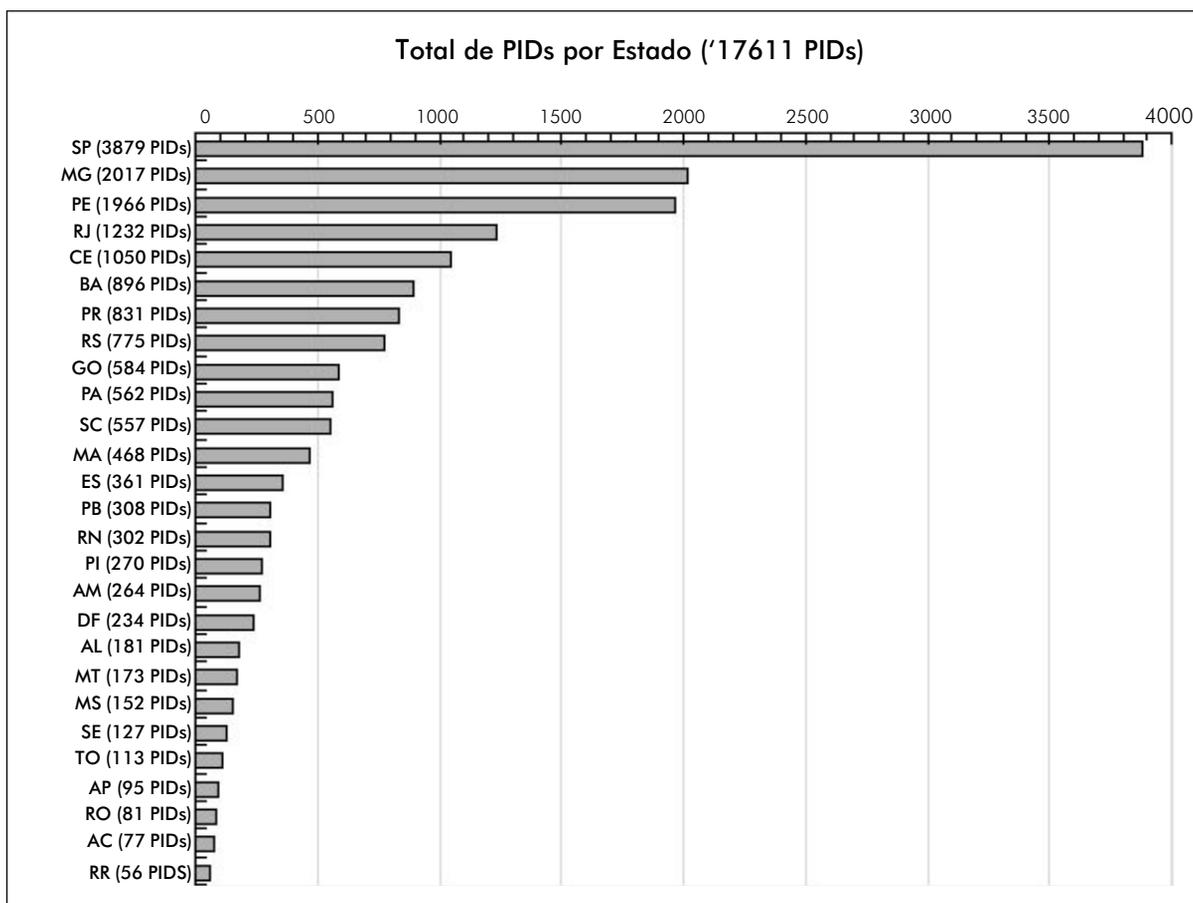


Figura 2. Quantidade de PIDs por Estado.
Fonte: IBICT, 2007.

Não é possível estabelecer uma comparação entre os mapas da FGV e do IBICT, uma vez que a unidade de medida não foi a mesma. Mas pode-se perceber um aumento significativo das intenções de se ampliar, ou “democratizar”⁷, o uso das TICs. Em função disso, estimulou-se uma grande expectativa, em relação às ações de inclusão digital, de que as comunidades “incluídas digitalmente” passarão a ter mais e melhores oportunidades de educação e de geração de renda, com conseqüente influência sobre o desenvolvimento local.

Segundo Câmara (2005), a necessidade de transformar a inclusão digital em política pública tornou-se prioritária, visto que o direito de acesso à informação tem sido tratado como questão fundamental ao exercício da cidadania. O ponto de partida para a implementação dessa política pública está no entendimento de que a exclusão digital distancia o cidadão das novas possibilidades e dificulta ainda mais o desenvolvimento social e humano (Câmara, 2005). O processo de desenvolvimento tecnológico acontece de forma extremamente rápida. Isso faz com que aquelas pessoas que não dispõem de acesso a essas tecnologias fiquem cada vez mais afastadas das possibilidades de assimilação do conhecimento pelo seu uso (Silveira, 2003). Segundo Warschauer (2006), no entanto, não é suficiente dar acesso ao hardware: deve-se, também, disponibilizar recursos físicos, digitais, humanos, sociais e relacionais. Dessa forma, deve-se considerar conteúdo, linguagem, alfabetização e educação, comunidade e estrutura institucional, para se permitir o acesso significativo⁸ às tecnologias digitais.

Diversos autores, como Castells (1999), Babe (1995), Albuquerque (2005) e Câmara (2005), acreditam que o acesso às TICs e à informação auxilia a promoção do desenvolvimento, uma vez que as pessoas passam a ter ensejo de buscar capacitação profissional, oportunidades de emprego, facilidades de comunicação, paralelamente ao domínio de ferramentas essenciais às atividades de trabalho e educação continuada. Além de possibilitar o surgimento de novas práticas interativas, a tecnologia pode servir

para ampliar aquelas já existentes. Ao investigar, num domínio específico, a maneira como as pessoas em geral aprendem, colaboram, partilham e progridem, podem-se buscar as intervenções tecnológicas para ampliar essas práticas.

Segundo Mattos (2006), também no início da “era do rádio” e do advento da imprensa escrita, pessoas já relacionavam o acesso àqueles, então inéditos, meios de comunicação e fontes de informação a processos de ascensão e participação social, o que apenas em parte foi concretizado. No entanto, mesmo minimizando as expectativas, poucos duvidam do fato de que a evolução tecnológica trouxe e continuará trazendo influências sobre os aspectos econômicos, sociais e culturais da nossa civilização.

Nesse sentido, o acesso ao computador e à Internet pode promover um diferencial, uma vez que permite ao cidadão conhecer a realidade de outras comunidades, acompanhar as novidades e acontecimentos no mundo, interagir com pessoas geograficamente distantes, além da liberdade de cada um buscar seu crescimento intelectual por meio de estudos, capacitação profissional e compartilhamento de informações.

Acredita-se que esse acesso significativo às TICs, aliado à compreensão de sua importância pela comunidade, possibilita o desenvolvimento sustentável e a fruição dos seus benefícios. Além disso, a organização comunitária, com o objetivo de montar e manter a estrutura que provê o acesso às TICs, cria um ambiente propício à transformação social. Para Lévy (1999), o fenômeno de interconexão das pessoas pela internet reforça naturalmente a centralidade, o poder dos centros intelectuais, econômicos e políticos já estabelecidos; mas também é apropriado por movimentos sociais, redes de solidariedade, iniciativas locais de desenvolvimento, projetos pedagógicos, formas mutantes de cooperação e de trocas de conhecimento, que conduzem a experiências de maior participação política, ou seja, em que cada cidadão tem a oportunidade de acompanhar e opinar nas escolhas de sua comunidade. Esse poder, entretanto, nasce da

⁷ Ao se falar em inclusão digital, tem sido usado o termo “democratização”, seja do acesso ou do uso das TICs, no sentido de ampliação da disponibilidade desse acesso ou uso para todas as camadas da população. No presente artigo, a menção a esse termo se faz com as ressalvas decorrentes da compreensão de que não é suficiente o acesso aos meios de comunicação eletrônicos e ao seu conteúdo para ampliar ou fortalecer a participação democrática e cidadã no debate e nas escolhas de interesse público.

⁸ Por acesso significativo entende-se não só a possibilidade de manejo do computador e suas ferramentas e do acesso à Internet, mas, sobretudo, a capacidade de utilizar estes conhecimentos para o acesso a conteúdos que tenham influência direta para melhoria da qualidade de vida da pessoa, de seu grupo e de sua comunidade.

capacidade de aprender e de trabalhar de maneira cooperativa, relacionado ao grau de confiança e reconhecimento recíprocos reinantes num contexto social.

INCLUSÃO DIGITAL POR MEIO DOS TELECENTROS COMUNITÁRIOS

Estudar e analisar a inclusão digital significa entender as concepções e abordagens que têm sido construídas paralelamente com a emergência de inúmeros projetos existentes no Brasil e no mundo. Nessa linha, merece destaque o conceito de telecentro comunitário, por sua forte presença na arena da inclusão digital.

Muitas são as definições de telecentro. Para efeito deste artigo, adotaremos a definição de Darelli (2003, p. 26), para quem o telecentro é um

“centro de atendimento coletivo que oferece serviços, em regime de parcerias, aos diversos segmentos da sociedade da área urbana e da área rural, utilizando facilidades de telecomunicações e de informática e atuando como agente de desenvolvimento econômico, político e sócio-cultural”.

Atualmente, muitos projetos de inclusão digital promovem o telecentro comunitário como espaço para disseminação da informação e do conhecimento, além da prestação de serviços. No entanto, segundo Lima (2005), grande parte desses telecentros concentrou seu trabalho na disponibilização do acesso à tecnologia e no treinamento de como utilizar essas ferramentas. O acesso, nesses casos, passou a ser fim em si mesmo, e não meio para se alcançarem outros aspectos, tais como conteúdo e educação de melhor qualidade de forma a permitir a mudança social na comunidade. Assim, em um telecentro, se o objetivo é o uso das tecnologias para inclusão social, o foco deve estar nos indivíduos e nos grupos (Warschauer, 2006).

A maioria dos projetos idealiza o telecentro como o estabelecimento onde a política de inclusão digital é colocada em prática. Contudo, como em qualquer outra

organização, ali se necessita de regras de trabalho, de estrutura organizacional e de gestão claramente definidas, de modo a estimular a dedicação dos envolvidos e o compromisso com os objetivos do telecentro e sua sustentabilidade. Proenza (2004) afirma que as responsabilidades em um telecentro abrangem contratação e pagamento de pessoal, reformas, manutenção, compras, conectividade, incorporação de trabalho voluntário, supervisão de atividades, prestação de serviços, segurança dos equipamentos, além da assistência e atendimento às necessidades dos usuários.

Também na opinião desse autor, o telecentro, visto como um negócio, não é algo muito complicado, porém está sujeito às mesmas regras implacáveis: se o fluxo de recursos financeiros recebidos não cobrir os custos e não gerar um excedente que permita otimizar a estrutura, cobrir as inevitáveis falhas mecânicas e a obsolescência tecnológica, o empreendimento redundará em fracasso. De acordo com essa visão, os projetos devem buscar atender tais responsabilidades, seja com parcerias locais, com trabalho voluntário, com incentivo do governo, seja com ajuda comunitária, prevendo despesas com estrutura e manutenção e distribuindo tarefas entre os responsáveis pela administração do telecentro.

Para Lévy (1999), isso requer uma ação conjunta dos poderes públicos, de coletividades locais, de associações de cidadãos e de grupos de empresários, visando colocar o ciberespaço a serviço do desenvolvimento de regiões economicamente desfavorecidas, explorando seu potencial de inteligência coletiva: valorização das competências locais, organização das complementaridades entre recursos e projetos, intercâmbio de saberes e de experiências, redes de ajuda mútua, maior participação nas decisões políticas, abertura planetária para diversas formas de especialidades e de parcerias.

Silveira (2001) defende a multiplicação dos telecentros em todas as áreas de exclusão social⁹ como estratégia para a defesa da cidadania ativa, podendo resultar na construção de uma ampla rede pública de comunicação. Quanto maior o número de telecentros, maior a possibilidade de envolvimento direto da

⁹ Por “áreas de exclusão social” ou “comunidades excluídas” entendemos aquelas em que não há efetivação da cidadania. De acordo com Schwartzman e Reis (2002, p.6), são regiões nas quais, “apesar da legislação social e do esforço das políticas sociais, uma grande massa de indivíduos não logra pertencer efetivamente a uma comunidade política e social. Indivíduos que vivem no espaço de uma sociedade nacional aportam contribuições a essa sociedade, mas não têm acesso ao consumo dos bens e serviços de cidadania. Embora a lei lhes garanta direitos civis, políticos e sociais, tal garantia legal não se traduz em usufruto efetivo de tais direitos.”

população nas questões governamentais e maiores as condições de atuação cidadã. Resta saber se a concretização de tais idéias comprova as expectativas.

A PESQUISA SOBRE INCLUSÃO DIGITAL E DESENVOLVIMENTO

Em decorrência dos pontos acima apontados, buscou-se identificar uma situação onde fosse possível verificar se existem desdobramentos concretos de ações de inclusão digital para o desenvolvimento local. Optou-se, assim, pelo estudo do projeto Cidadão.NET (a ser tratado adiante), tanto pela facilidade de acesso aos dados e aos atores envolvidos, como por se tratar de projeto recentemente implantado em área de exclusão social e extrema pobreza. Acreditava-se que a circunstância de implantação recente propiciaria aferir eventuais transformações sócio-culturais a partir do acesso às TICs pelos habitantes locais, e analisar a eficácia do Cidadão.NET como política pública de inclusão digital. Para isso, optou-se pela realização de estudo de caso em uma comunidade onde tivesse sido implantado um telecentro e onde, até então, não existia qualquer outro local para acesso às TICs.

Para o desenvolvimento do estudo foi escolhido o método de pesquisa qualitativa, com cunho participante, uma vez que promoveu a interação dos atores do telecentro com a pesquisadora e gestora do projeto, em condições, portanto, de influir nos seus desdobramentos futuros. Envolveu a obtenção de dados predominantemente descritivos, enfatizando mais o processo do que o produto e preocupando-se em retratar a perspectiva dos participantes da situação investigada (Triviños, 1987).

Previamente à pesquisa de campo, realizou-se análise detalhada da documentação oficial do projeto (IDENE, 2003), de forma a contextualizar o cenário e a possibilitar a interpretação dos dados apurados empiricamente.

A pesquisa de campo foi conduzida no Telecentro Comunitário Cidadão.NET localizado no assentamento rural do Projeto Jaíba¹⁰, norte de Minas Gerais, em funcionamento desde julho de 2004. Instalado na gleba

“F”, Núcleo Habitacional 02, onde residem aproximadamente seiscentas famílias, o telecentro foi implantado na expectativa de contribuir para facilitar o dia-a-dia da população, assim como para seu crescimento pessoal e profissional.

A pesquisa de campo foi realizada em três etapas:

- a) na primeira, buscou-se conhecer os atores principais do Telecentro: Educador.NET e Comitê Gestor, por meio de entrevistas segundo roteiro pré-definido;
- b) na seguinte, o foco foram os usuários do telecentro, por meio da resposta a questionário aplicado aos setenta e quatro usuários que compareceram ao telecentro durante três dias escolhidos aleatoriamente, durante visita da pesquisadora ao local.
- c) finalmente, foram entrevistados os oito integrantes do Comitê Gestor que puderam comparecer ao local no dia da visita e as três Educadoras.NET que atuam no telecentro, com a finalidade de aprofundar a percepção inicial.

Concluído o levantamento de dados por meio das entrevistas e da aplicação dos questionários, deu-se início à etapa de sua análise, a qual serviu de aporte à construção das afirmações sobre o caso, o que nos levou a identificar, ou rejeitar, eventuais tendências de desenvolvimento social na comunidade do Projeto Jaíba desde a implantação do telecentro, como será relatado a seguir.

PROJETO CIDADÃO.NET

Dentre as muitas ações para promover a inclusão digital e social de forma efetiva, foi elaborado e vem sendo implantando, desde 2003, o projeto Cidadão.NET, iniciativa do Governo do Estado de Minas Gerais, por meio do Gabinete da Secretária de Estado Extraordinário para o Desenvolvimento dos Vales do Jequitinhonha, Mucuri e Norte de Minas e do Instituto de Desenvolvimento do Norte e Nordeste de Minas Gerais (IDENE)¹¹. O Cidadão.NET visa

¹⁰ O Projeto Jaíba é uma iniciativa de colonização em terras públicas (devolutas) irrigáveis, dedicada à fruticultura, à olericultura e a outras culturas tradicionais.

¹¹ Nesse projeto, o IDENE contou com a parceria do Governo Federal por meio do Ministério de Desenvolvimento Social e Combate à Fome (MDS) e do Ministério das Comunicações, além do apoio de instituições educacionais, de pesquisa e desenvolvimento tecnológico e universidades da região em seu entorno.

promover o acesso às novas tecnologias da informação e da comunicação para as comunidades localizadas na área de abrangência do IDENE¹², por meio de um programa sustentável de inclusão digital com a implantação de telecentros comunitários: núcleos de informação e cidadania (IDENE, 2003).

O projeto assume como desafio preparar os habitantes da região para o exercício efetivo e amplo da cidadania, utilizando as TICs para acessar, processar, produzir e disseminar conhecimentos que contribuam para a capacitação profissional, para a geração de empreendimentos com vistas à melhoria das condições de trabalho e renda familiar, assim como a implementação de campanhas e ações comunitárias, especialmente nas áreas de educação, saúde e meio ambiente, com foco no desenvolvimento sócio-econômico local.

O projeto Cidadão.NET foi implantado em 03 etapas, sendo a primeira composta de 36 telecentros comunitários em localidades selecionadas conforme os critérios: 1) município-sede de associação microrregional ou de consórcio intermunicipal; e 2) os dois municípios com a maior taxa de analfabetismo dentro de cada associação ou consórcio intermunicipal. Na segunda etapa, 40 municípios foram contemplados, seguindo o critério de mais baixo Índice de Desenvolvimento Humano (IDH), além de priorizar a região do Vale do Mucuri, situada no nordeste de Estado. A terceira etapa contemplou 16 municípios integrantes do Consórcio de Segurança Alimentar (CONSAD), na região do baixo Jequitinhonha.

ASPECTOS TÉCNICOS DO TELECENTRO COMUNITÁRIO DO CIDADÃO.NET

O telecentro do projeto Cidadão.NET funciona em espaço cedido pela comunidade, que deve ser, de preferência, desvinculado de propriedades públicas ou privadas de acesso restrito. Cada telecentro é equipado com 08 a 10 computadores, conectados em rede, e

com acesso à internet via satélite (Very Small Aperture Terminal (VSAT)¹³ - de 256 kbps, provido por meio da parceria com o GESAC¹⁴.

A estrutura de rede local do telecentro Cidadão.NET é composta de um servidor de internet, um servidor de dados e seis a oito estações de trabalho sem disco rígido, como mostra a Figura 3. As estações de trabalho têm capacidade de processamento local e realizam a inicialização pela rede, funcionando como terminais inteligentes. A carga de processamento é balanceada entre o servidor e a estação para otimização dos recursos computacionais, agregando economia e flexibilidade ao telecentro.

O sistema que possibilita o funcionamento da estrutura de terminais inteligentes no telecentro é o LibertasBR - Etherboot, no qual, segundo Leitão et al. (2004), “[...] pode-se conceber desde ambientes onde todas as aplicações sejam executadas nas estações, até sistemas onde todas as aplicações rodam remotamente no servidor. Ambientes com balanceamento de carga, com algumas aplicações rodando no servidor e outras nas estações, são configurados pela simples instalação de aplicativos em diretórios compartilhados ou não, respectivamente” (p.4).

No Cidadão.NET, optou-se pelo uso de software livre, por considerar que o trabalho com programas abertos pode garantir, além de economia na aquisição de licenças de uso, a liberdade de estudar os códigos e procurar especialização para as áreas técnicas de acordo com os seus interesses. Conforme Guesser (2006) muitos projetos de inclusão digital, além de utilizar software livre, operam sob o paradigma do Movimento de Software Livre (MSL), ou seja, mesmo inseridos em estruturas governamentais clássicas, conseguem impor uma nova relação de interação entre os poderes constituídos e os cidadãos. Assim, espera-se que o espírito de colaboração existente nas comunidades de software livre contribua para a efetivação da gestão participativa e colaborativa do telecentro, ao envolver governo e sociedade civil em parceria para as ações de inclusão digital.

¹² Região norte e central do Estado de Minas Gerais, Vale do Jequitinhonha, Vale do Mucuri e parte do Vale do São Mateus – composta de 188 municípios com os piores indicadores socioeconômicos do Estado.

¹³ VSAT é uma estação de telecomunicações responsável pela transmissão e recepção de sinais de telecomunicações para o satélite.

¹⁴ O GESAC é um programa de inclusão social do Governo Federal, coordenado pelo Ministério das Comunicações, que utiliza as TICs para promover inclusão digital. Além da conectividade, a proposta do programa é oferecer aos usuários uma cesta de serviços em software livre que envolve e-mail, escritório, laboratório virtual, hospedagem de páginas e canal de notícias, com foco no desenvolvimento econômico, cultural e pedagógico das comunidades (GESAC, 2006).

No caso do telecentro do Cidadão.NET, a parceria com o Departamento de Ciência da Computação (DCC) da Universidade Federal de Minas Gerais permitiu o provimento e a manutenção da distribuição Linux¹⁵ que é utilizada nos telecentros, o LibertasBR. Essa distribuição oferece uma solução para os ambientes de escritório e educacionais, abrangendo desde a edição de textos, planilhas eletrônicas, navegação na internet, até recursos multimídia, como rádio via internet e edição de vídeo (LibertasBR, 2006). Foi desenvolvido, também pelo mesmo parceiro, o

Sistema de Gestão dos Telecentros, que é composto de dois componentes principais: cadastro de usuários e monitoramento de rede. O cadastro é um módulo não apenas de cadastramento dos usuários e membros dos telecentros, como também de organização de cursos e turmas, disponibilizado por meio da WWW. Outro componente importante deste conjunto é o sistema de monitoramento, baseado no software livre Nagios, o qual permite avaliar a utilização de vários recursos, como, por exemplo, os aplicativos que são utilizados pelos usuários finais (LabSL, 2006).

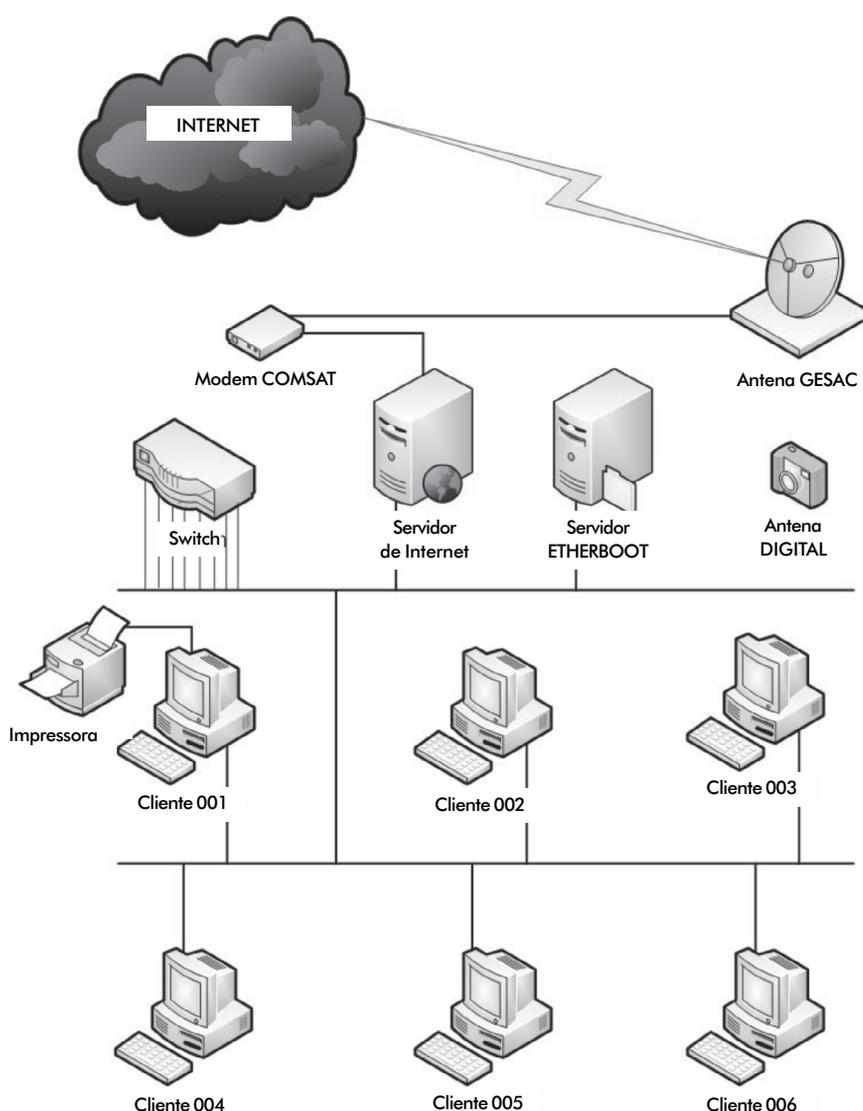


Figura 3. Estrutura da rede local do telecentro.
Fonte: GESAC, 2006.

¹⁵ Software de código aberto ou livre.

O suporte técnico aos telecentros é provido por equipe de técnicos do IDENE por meio de chat, e-mail, telefone e visitas periódicas com o objetivo de transferir conhecimento e permitir que a comunidade se aproprie das tecnologias ali disponibilizadas. A comunicação entre os atores do projeto é realizada por meio de listas de discussão, e-mails, aplicativos de mensagens instantâneas, telefone e fax, correspondências via correio e por meio de visitas periódicas aos telecentros pela equipe do projeto e técnicos dos escritórios regionais do IDENE.

PARTICIPAÇÃO COMUNITÁRIA NO CIDADÃO.NET

Na literatura estudada, a participação da comunidade tem sido tratada como um poderoso instrumento para o desenvolvimento. Ao se envolver na implementação de projetos, a comunidade passa a acompanhar a efetivação de políticas públicas, exigindo transparência das ações e a prestação de contas, o que auxilia no combate à corrupção. Quando são respeitadas as características essenciais do ser humano, a comunidade tem certeza sobre sua ação como grupo organizado e com poder de decisão, criando-se uma relação de autoconfiança em que as pessoas passam a acreditar mais em si mesmas e nos projetos locais. O envolvimento e participação são vistos como instrumentos de auxílio ao desenvolvimento de habilidades e à transformação das pessoas em função de suas próprias necessidades. Para Jara (2001), o maior desafio a enfrentar no desenvolvimento local é garantir a participação dos diferentes grupos na sociedade, favorecendo o controle social sobre o desenvolvimento e elegendo o local enquanto espaço privilegiado da formação de cidadãos.

Para Warschauer (2006), a importância social das TICs decorre do grande potencial de alavancagem, que pode ser empregado para apoiar estratégias mais amplas de inclusão social. O autor identifica que um erro comum em projetos de informática social é envolver tecnólogos em vez de líderes comunitários, educadores, administradores e organizadores. O envolvimento dessas pessoas certamente facilita a mobilização

comunitária e o compromisso com o projeto, uma vez que elas são referências da comunidade para liderarem as ações, sendo mais simples adquirir a confiança e colaboração dos moradores na execução do projeto. Atendendo a essa concepção, a proposta do Cidadão.NET de incentivar a utilização das ferramentas tecnológicas e da internet para atender a demandas das comunidades procurou induzir a criação de vínculo entre as associações comunitárias e os telecentros, de forma a maximizar a sua utilização como centros de formação e, ao mesmo tempo, realizar os serviços de interesse coletivo. Eram esperados desdobramentos para as comunidades, prevendo impactos na capacidade de aglutinar parceiros interessados no funcionamento do telecentro com a perspectiva de resultados que pudessem levar ao desenvolvimento sócio-econômico local. (IDENE, 2003).

Nessa linha, o Cidadão.NET adotou uma metodologia na qual se considera como pontos fundamentais o protagonismo juvenil e da comunidade, o contexto social, econômico e cultural das localidades onde se encontram os telecentros e o potencial transformador das TICs. A Figura 4 apresenta os atores do projeto.

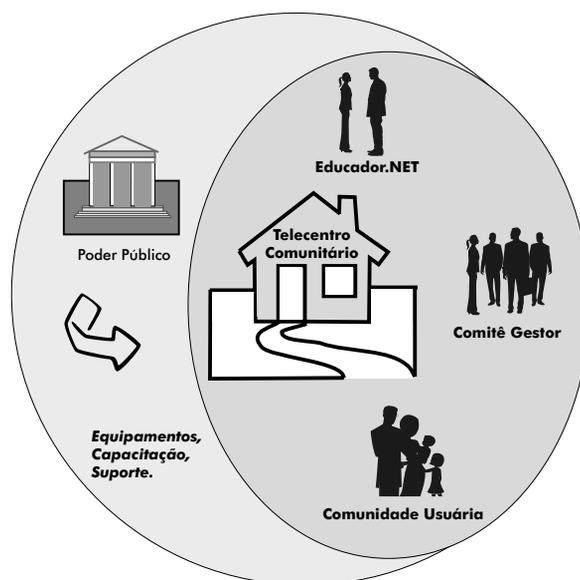


Figura 4. Atores do Cidadão.NET.
Fonte: IDENE, 2003.

A participação da comunidade foi viabilizada por meio do Comitê Gestor (CG) do telecentro comunitário, composto por representantes do poder público municipal e estadual, de tradições religiosas, de movimentos sociais, da associação comunitária conveniada, e de outros segmentos da sociedade interessandos em integrar o projeto. Para atuarem na gestão do telecentro, os membros do CG são convocados periodicamente para encontros de capacitação com o objetivo de trocar experiências entre as unidades de telecentros, discutir problemas e identificar soluções, bem como obter informações e participar de debates sobre gestão participativa, capital social, direito e cidadania. Além disso, procura-se sensibilizar os membros do CG acerca da importância de se utilizar o telecentro como instrumento para o desenvolvimento de ações e projetos de interesse coletivo local.

Um ponto crítico relacionado à efetividade de organização e trabalho do CG é a necessidade do trabalho voluntário por parte de seus membros que, por possuírem outras atividades, não podem ter total dedicação ao projeto. Para Kliksberg (2003), a atividade voluntária, que contraria a fria imagem do ser humano como o *homo economicus* dos textos de economia, não está movida pela procura de benefícios econômicos nem do poder: é produto de valores éticos e de consciência. Entretanto, numa comunidade reconhecidamente pobre, o trabalho voluntário é mais vulnerável à competição com outras tarefas necessárias à sobrevivência.

Outra figura essencial à concepção do Cidadão.NET é o Educador.NET: jovem estudante do ensino médio ou superior, indicado pelo Comitê Gestor. O perfil do Educador.NET deve incluir interesse e envolvimento com seu contexto social, além de, preferencialmente, noções básicas de informática. É exigida também disponibilidade para atuar no projeto, capacidade de trabalhar em grupo e liderança. A liberdade dada ao CG para selecionar e indicar o Educador.NET procura garantir a co-responsabilidade das pessoas na ação proposta. Ou seja: um morador da comunidade, com seu sotaque e seus costumes, na visão da equipe do projeto, tem maiores chances de sensibilizar e envolver as pessoas nas atividades e ações sociais do telecentro, pela proximidade natural já existente.

Cada telecentro possui três ou quatro Educadores.NET, que são capacitados periodicamente em Informática, Administração de Telecentros, Comunicação, Marketing Pessoal, Empreendedorismo, Ética nas Relações, Direito e Cidadania, e outros temas pontuais. As atividades de capacitação têm o objetivo de preparar o Educador.NET para replicar em sua comunidade aquilo que aprendeu. Dessa forma, durante as capacitações, os Educadores.NET participam de oficinas de criação, com elaboração de cartazes, poemas, paródias, dinâmicas de relacionamento realizadas em conjunto, buscando-se relacionar os vários conteúdos trabalhados com as tecnologias disponíveis no telecentro.

O Universitário.NET é outro ator do projeto, com o papel de acompanhar, avaliar e monitorar as atividades desenvolvidas nos telecentros por meio de contatos diários por e-mail, chat ou telefone e, também, visitas periódicas. Para ser um Universitário.NET, o jovem deve estar cursando graduação em qualquer área do conhecimento e ter interesse e disponibilidade para atuar em projetos sociais. Cabe a eles auxiliar os Educadores.NET nos problemas encontrados nas atividades dos telecentros, além de exercerem a interlocução entre a coordenação do projeto e os telecentros. A capacitação dos universitários enfoca conteúdos similares aos dos demais atores, além de gestão de projetos sociais, inteligências múltiplas, produção de conteúdos para a Web, dentre outros. Os Universitários.NET não tiveram participação na coleta de dados da pesquisa aqui apresentada.

O USO DOS TELECENTROS E SEU IMPACTO SOCIAL

A seguir são apresentados os dados resultantes da pesquisa empírica no telecentro Comunitário Cidadão.NET do assentamento rural do Projeto Jaíba.

Resultados obtidos com os usuários do telecentro

Setenta e quatro usuários compareceram ao telecentro no período da pesquisa, e foi-lhes solicitado responder ao questionário. Destes, quarenta e seis (62%) são do sexo masculino. Igual número tem idade entre 7 e 17 anos, dezoito (24%) dos respondentes têm idade

entre 18 e 29 anos e dez (14%) têm entre 30 e 66 anos de idade. Assim, é perceptível que a maioria dos usuários do Telecentro Comunitário do Projeto Jaíba são crianças e adolescentes. Esse dado reforça a idéia de que o acesso à Internet desperta maior curiosidade e interesse entre a juventude. Por outro lado, é possível entender, também, que tal fato ocorre em função de disporem de mais tempo livre para freqüentar o telecentro.

Mais de 50% dos usuários do telecentro o freqüentam de duas a três vezes por semana. A figura 5 representa a quantidade de vezes que cada usuário vai ao telecentro por semana e a figura 6, o objetivo da ida. Vinte e oito responderam que estavam ali, naquele momento, para realizar uma pesquisa e digitar trabalho escolar. Segundo eles, na internet conseguem encontrar o tema da pesquisa com informações atualizadas, visto que na escola os livros são velhos e poucos. Vinte e dois usuários responderam que queriam aprender mais sobre como usar o computador e a internet, além de freqüentarem o telecentro para ler e enviar e-mails. Três pessoas procuraram o telecentro apenas para imprimir fotos e textos. Outras vinte e uma buscavam divertir-se por meio do uso de aplicativos de bate-papo virtuais, comunidades virtuais de relacionamentos e jogos, considerando o telecentro como um espaço para encontrar os amigos e divertirem-se juntos. Tais respostas destacam as possibilidades de ampliação de relacionamentos distantes, superando limites territoriais, mas, ao mesmo tempo, ressaltam o papel de local de entretenimento e lazer desempenhado

pelo telecentro numa localidade desprovida de outros espaços culturais.

Uma facilidade bastante mencionada pelos usuários adultos refere-se à rapidez do acesso à informação e comunicação. Justificam que antes precisavam dirigir-se à área urbana mais próxima para buscar informações como, por exemplo, cotações de preços e notícias, e com o acesso à internet, não se faz mais necessário esse deslocamento. A facilidade de comunicação por e-mail também foi bastante citada.

Outro ponto importante apresentado por muitos respondentes em relação à diferença da sua vida antes e depois da instalação do projeto Cidadão.NET é que, segundo eles, se não existisse o telecentro, provavelmente naquele momento da aplicação do questionário estariam em casa, assistindo à TV, visto que na comunidade não existem opções de esporte, lazer e/ou cursos complementares, como os de língua estrangeira.

Cabe destacar que não houve qualquer resposta de interesse no uso do telecentro relacionado à elaboração ou execução de projeto comunitário, publicação de textos ou imagens na Internet que retratem a cultura local ou outra iniciativa que pudesse implicar ação coletiva com foco no desenvolvimento da comunidade. Os interesses manifestados nas respostas ressaltam aspectos individuais e não se pode afirmar que os usuários tenham preocupação ou que percebam o potencial do uso das TICs em prol da comunidade.

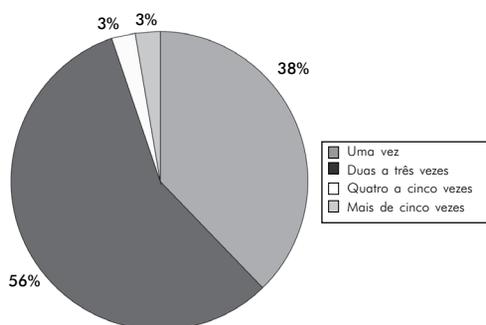


Figura 5. Ida ao telecentro por semana.
Fonte: Pesquisa de campo com o uso de questionário, 2006.

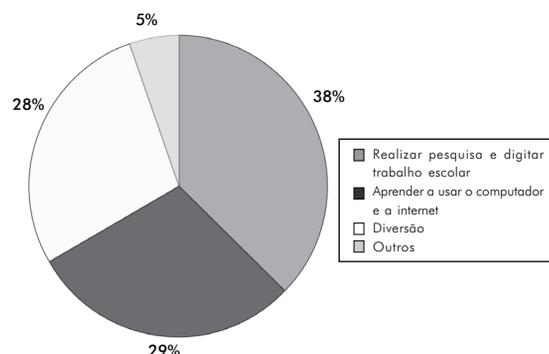


Figura 6. Objetivo da visita ao telecentro.
Fonte: Pesquisa de campo com o uso de questionário, 2006.

RESULTADOS OBTIDOS COM OS EDUCADORES.NET

As respostas obtidas junto aos Educadores.NET não apresentam resultados significativamente diferentes daquelas obtidas com os usuários. São adolescentes e, no caso, todas do sexo feminino. Mostram-se um pouco mais sensibilizadas pelo potencial aberto com o acesso às TICs (talvez decorrente das atividades de capacitação), mas, ainda assim, têm uma visão limitada sobre seu uso.

Indagadas acerca de seu papel no telecentro, declararam ser responsáveis por ministrar cursos, auxiliar e monitorar o uso livre do telecentro e prestar serviços de digitação. Sobre o procedimento de introdução de um novo usuário ao telecentro, as educadoras responderam que, primeiramente, apresentam o projeto Cidadão.NET e as normas do telecentro e, posteriormente, auxiliam o usuário no que for necessário, segundo as demandas trazidas por eles. Pode-se notar que não assumem um papel ativo e propositivo, mas limitam-se ao atendimento puro e simples como suporte ao uso dos computadores e da internet, tarefas para as quais foram capacitadas.

Sobre o treinamento a que foram submetidas, destacaram, além do conteúdo de informática, as atividades de comunicação e cidadania. Além disso, ressaltam a importância de terem conhecido educadores de outros telecentros, pessoas com quem mantêm contato constante por *e-mail* e programas de mensagens instantâneas. No início do trabalho no telecentro sentiram insegurança e timidez que aos poucos foram vencendo, na medida em que adquiriam maior proficiência e habilidade.

Sobre a comunidade antes e após a implantação do telecentro, as educadoras consideram que as pessoas estão muito mais informadas pela facilidade de acesso a informações por meio das TICs. Mencionaram que as pessoas da comunidade usam a Internet para pesquisa escolar, cotação de preços, segunda via de contas, acesso ao banco, além da comunicação fácil e gratuita com parentes e amigos distantes. Observaram que as pessoas passaram a ter informações que abriram oportunidades, como, por exemplo, os concursos públicos. Antes do telecentro, esse tipo de informação não chegava tão facilmente à comunidade e, por isso, as pessoas não participavam de processos seletivos.

Outro ponto que consideraram importante apresentar diz respeito ao entusiasmo dos estudantes para realização dos trabalhos escolares no telecentro: o aprendizado parece ser maior, pois o próprio estudante faz a sua pesquisa e, para isso, ele precisa ler vários textos, acessar vários sites até encontrar o que deseja. Por essa percepção, pode-se inferir que a internet veio suprir a pobreza da biblioteca escolar local, com fontes de informações mais atualizadas, diversificadas, bem apresentadas e estimulantes.

Como serviços mais utilizados, as educadoras citaram a obtenção de segunda via de contas, o acesso a contas bancárias, o cadastramento de CPF, informações sobre veículos no site do Detran-MG, levantamento de preços dos produtos agrícolas produzidos na comunidade para embasar os produtores rurais na definição do preço de venda.

É interessante destacar que os relatos dos usuários sobre o motivo da ida ao telecentro não coincidem com as afirmativas das Educadoras.NET: concursos, acesso a contas bancárias, pagamento de contas, pesquisa por receitas culinárias, etc. Pode-se perguntar se essa discrepância não decorre do desejo (inconsciente ou não) das educadoras em valorizar a existência e a manutenção do telecentro, mormente se for considerado que, pela função ocupada, elas adquiriram uma certa visibilidade na pequena comunidade, além de receberem remuneração com uma bolsa de trabalho paga com recursos do Projeto Cidadão.NET.

RESULTADOS OBTIDOS COM OS MEMBROS DO COMITÊ GESTOR

O CG do Telecentro do Projeto Jaíba, é composto por 12 membros, moradores da comunidade, e que desempenham essas funções de forma voluntária. Eles se reúnem mensalmente para discutir problemas da gestão, orientar as Educadoras.NET sobre procedimentos, postura e comportamento, e discutir soluções de sustentabilidade do empreendimento.

Na opinião dos integrantes do CG, a implantação do telecentro trouxe mudanças para a vida das pessoas da comunidade porque, antes, os residentes no Projeto Jaíba não conheciam tecnologias como computador e internet. Os oito membros do CG

entrevistados mencionaram que a principal facilidade decorrente da instalação do telecentro foi a obtenção de informações, pelo acesso à internet, sem a necessidade do deslocamento de 45 km até o centro urbano do município de Jaíba. Isso implicou, também, economia com transporte/ locomoção. Outro benefício apresentado pelos entrevistados é a possibilidade de fazer o cadastramento de CPF e evitar a situação anterior, quando muitas pessoas deixavam de se cadastrar por falta de informação sobre a necessidade e importância de fazê-lo. Pode-se perceber, por esses exemplos, que há um reconhecimento na comunidade de que as pessoas estão mais informadas. O uso do telecentro foi vinculado a buscas relacionadas com negócios da comunidade, noticiário, serviços *on-line* e diversão. Ressaltaram ainda que moradores de outras glebas do Projeto Jaíba, distantes até 15 km do local do telecentro, vencem a distância para usar os recursos ali disponíveis. Este uso só não é maior pela dificuldade de locomoção, dada a ausência de transporte público eficiente.

Quando questionados sobre a auto-sustentação para o telecentro, todos os entrevistados responderam que é um ponto de difícil solução. Segundo eles, no Projeto Jaíba não há parceiros potenciais para o telecentro; os pequenos comerciantes não têm interesse em apoiar a iniciativa. A forma ideal, na opinião de todos os entrevistados, seria pedir colaboração dos usuários que pudessem e quisessem pagar uma pequena taxa pelo uso do local, mas essa forma de arrecadação não é permitida, por determinação do projeto Cidadão.NET. Uma alternativa seria a constituição do "Amigo do telecentro": pessoa (física ou jurídica) que quisesse ajudar o telecentro a manter-se e a permanecer na comunidade. Essa possibilidade, entretanto, ainda não foi posta em prática.

digital em uma comunidade rural, buscando identificar tendências locais de desenvolvimento, apoiando-se principalmente nas concepções de Sen (2000) e de Kliksberg (2003), mencionadas anteriormente.

O Telecentro Comunitário do Projeto Jaíba oferece para a comunidade treinamento em conteúdos de informática e cidadania, uso livre do computador e da Internet, serviço de produção de conteúdo comunitário, como, por exemplo, folhetos com cânticos religiosos para os ofícios das igrejas, cartazes de divulgação de eventos etc., e serviços privados ampliados, como atividades bancárias, emissão de segunda via de contas, pagamentos de taxas e multas etc...

As pessoas da comunidade começam a associar o telecentro a um espaço onde é possível identificar e atender seus interesses pessoais, como uso de serviços do Detran, da Receita Federal, pesquisas escolares, comunicação com pessoas distantes, participação em rede de relacionamentos e outras facilidades. Vale destacar, no entanto, que ainda não ocorreu a apropriação das tecnologias para benefício coletivo, com elaboração de projetos e ações que tragam melhorias para a comunidade. Essa constatação vem reforçar o questionamento a algumas visões utópicas que esperam o advento da modernização e do progresso sócio-cultural pela simples disseminação do acesso às TICs.

Os resultados obtidos permitem supor que a comunidade mais diretamente atendida pelo telecentro, os moradores do Núcleo Habitacional 02 da gleba F do Projeto Jaíba, ainda não se apropriou das TICs, ressignificando-as em seu cotidiano para benefício conjunto da comunidade. As pessoas percebem que as tecnologias diminuem as distâncias, trazem notícias do resto do mundo e facilitam algumas tarefas; entretanto o relato do uso primordial retrata a primazia dos interesses particulares e funcionais. Pode-se afirmar que a comunidade carece de organização local em torno de projetos coletivos que contribuam para a ressignificação de conteúdos apreendidos na própria realidade, no sentido de ampliar o protagonismo e a reconfiguração do cotidiano das pessoas. Na mesma direção apontam as respostas acerca da ausência de iniciativas para o sustento e manutenção do telecentro.

Merece destaque a ênfase no uso, pelos jovens, dos recursos de comunicação e sociabilidade, como participação em comunidades virtuais e sites de

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho apresentou e analisou o projeto Cidadão.NET, que tem como meta promover a inclusão digital com vistas ao desenvolvimento humano local. Como muitos outros projetos existentes no Brasil, o Cidadão.NET utiliza o telecentro como espaço preparado para facilitar o acesso da população aos computadores e à internet. O objetivo da pesquisa foi investigar as conseqüências das ações de inclusão

relacionamentos. Essa constatação dá margem a duas interpretações antagônicas. Por um lado, pode significar ampliação do campo de interesses o que, a médio e longo prazo, poderia trazer profundas alterações para a vida dos moradores da área estudada. Em outra perspectiva, menos positiva, pode ser entendido como uma fuga da realidade monótona e desinteressante do local. Uma visão otimista permitiria contudo, conciliar ambos os aspectos: uma motivação conduziria à outra. O telecentro do Cidadão.NET ainda é uma iniciativa muito recente para permitir qualquer conclusão definitiva. De toda forma é inegável que o telecentro introduziu alterações nas práticas sociais e culturais da comunidade.

Concluída a pesquisa, é possível afirmar que as facilidades trazidas pela rapidez de acesso à informação, assim como a organização de grupos da comunidade no Projeto Jaíba em prol da gestão e uso do telecentro, têm apontado novos caminhos às pessoas e propiciado a emergência de lideranças jovens. É importante, entretanto, ressaltar que os resultados confirmam as observações de Loureiro (2002) de que a disseminação

da informação “não se configura per si instrumento de transformações. Ela somente se tornará fator de transformações efetivas quando vivenciada pelos sujeitos informacionais de maneira crítica”.

Portanto, pode ser constatado que o objetivo maior do Cidadão.NET - o desenvolvimento humano local - ainda não foi alcançado. Ainda há, contudo, muito a ser aprendido sobre processos de inclusão digital, formação de redes sociais, fluência de idéias e informações por meio de associações humanas no mundo virtual. O que já parece claro é que estamos diante de um fenômeno que nos força a pensar a importância da participação comunitária em políticas públicas de inclusão digital, bem como acerca da eventual ampliação dos horizontes, a partir do acesso às TICs, daquelas pessoas consideradas “excluídas do mundo digital”.

Existe um longo caminho a percorrer para o melhor entendimento dessa nova configuração tecnologia/sociedade, e a composição dos saberes se fará por meio de outros estudos que complementem o recorte aqui apresentado.

REFERÊNCIAS

- ALBUQUERQUE, H.H.F.S. *Inclusão digital para a redução de desigualdades sociais: a apropriação e o uso das tecnologias da informação para a atuação cidadã*. 2005. 129f. Dissertação (mestrado em Ciência da Informação) – Escola de Ciência da Informação, Universidade Federal de Minas Gerais, 2005.
- BABE, R.E. *Communication and the transformation of economics: essays in information, public policy and political economy*. Boulder, Westview Press, 1995.
- CÂMARA, M.A. *Telecentros como instrumento de inclusão digital: perspectiva comparada em Minas Gerais*. 2005. 134f. Dissertação (mestrado em Ciência da Informação) – Escola de Ciência da Informação, Universidade Federal de Minas Gerais, 2005.
- CASTELLS, M. *A sociedade em rede*. São Paulo: Paz e Terra, 1999.
- DARELLI, L.E. *Telecentro como instrumento de inclusão digital para o E-gov brasileiro*. 2003. 123f. Dissertação (mestrado em engenharia de produção) – Departamento de Engenharia de Produção e Sistemas, Universidade Federal de Santa Catarina, 2003.
- FGV – Fundação Getúlio Vargas. *Mapa da exclusão digital*. Rio de Janeiro: FGV/ IBRE, CPS, 2003.
- GESAC. *Manual do GESAC - Governo Eletrônico: Serviço de Atendimento ao Cidadão*. Ministério das Comunicações. Disponível em: <<http://www.idbrasil.gov.br>>. Acesso em: ago. 2006.
- GUESSER, A.H. A construção de um paradigma colaborativo: a experiência do movimento software livre e a luta por maior inclusão na sociedade da informação. *Revista Inclusão Social*, v.2, n.1, p.47-59, 2006.
- IBICT. *Mapa de inclusão digital*, 2007. Disponível em: <<http://www.inclusao.ibict.br>>. Acesso em: dez. 2007.
- IDENE. *Projeto de inclusão digital Cidadão.NET*. 2003. Texto de referência do projeto. 2003.
- JARA, C. *As Dimensões intangíveis do desenvolvimento sustentável*. Brasília, DF: IICA, 2001.
- KLIKSBERG, B. *Por uma economia com face mais humana*. Brasília: UNESCO, 2003.
- LABSL – Laboratório Software Livre. *Projeto Cidadão.NET: diagnóstico da situação atual dos telecentros e diretrizes para a qualificação do seu uso*. Belo Horizonte: UFMG, 2006.
- LEITÃO, U. et al. *Terminais inteligentes: alternativa estratégica para otimização de recursos computacionais*. [S.l.]: Doctum Tec, 2004.

LÉVY, P. *Cibercultura*. Tradução de Carlos Irineu da Costa. São Paulo: Editora 34, 1999.

LIBERTASBR. *Projeto LibertasBR*. 2003. Disponível em: <<http://www.libertasbr.org.br>>. Acesso em: nov. 2006.

LIMA, A.M.M.A. *Inclusão digital e protagonismo juvenil: um estudo em dois centros de tecnologia comunitária*. 2005. 156f. Dissertação (mestrado em educação) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, 2005.

LOUREIRO, J.M.M. Socialização da informação: nadando contra a corrente. *Informação e Sociedade: Estudos*, v.12, n.2, p.81-93, 2002.

MATTOS, F.A.M. Inclusão digital e desenvolvimento econômico na construção da sociedade da informação no Brasil. *Revista Datagrama Zero*, v.7, n.3, 2006. Disponível em: <http://www.datagramazero.org.br/jun06/F_I_art.htm>. Acesso em: 20 jan. 2007.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. *Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios*. [S.l.] IBGE, 2005.

PROENZA, F. Telecentros: mitos y oportunidades sobre la sustentabilidad. In: ARAYA D.R.; PORRUA V.M. (org). *América*

Latina Puntogob: casos y tendencias en gobierno electronico. Santiago, Chile: FLACSO, 2004.

SCHWARTZMAN, S.; REIS, E. *Pobreza e exclusão social: aspectos sócio políticos*. Versão preliminar. World Bank. 2002. Disponível em: <www.schwartzman.org.br/simon/pdf/exclusion.pdf>. Acesso em: abr. 2008.

SEN, A. *Desenvolvimento como liberdade*. São Paulo: Companhia das Letras, 2000.

SILVEIRA, S.A. *Exclusão digital: a miséria na era da informação*. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 2001.

SILVEIRA, S.A. *Software livre e inclusão digital*. São Paulo: Conrad, 2003.

TRIVIÑOS, A.N.S. *Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação*. São Paulo: Atlas, 1987.

WARSCHAUER, M. *Tecnologia e inclusão social: a exclusão digital em debate*. Tradução Carlos Zlak. São Paulo: Editora SENAC São Paulo, 2006.

A formação de professores e a capacitação de bibliotecários com limitação visual por meio da EAD em ambiente virtual de aprendizagem

Teachers formation and visual disabled librarians training through e-learning in learning virtual environment

Lizandra Brasil ESTABEL¹

Eliane Lourdes da Silva MORO²

Lucila Maria Costi SANTAROSA³

RESUMO

Esta pesquisa aborda o uso e a apropriação das Tecnologias de Informação e de Comunicação (TICs) pelas Pessoas com Necessidades Educacionais Especiais (PNEEs) com limitação visual e os processos de interação e de aprendizagem por esses sujeitos em um ambiente virtual de aprendizagem (AVA). O cenário desta pesquisa é o AVA TelEduc e as suas ferramentas, bem como as ferramentas de comunicação e de interação externas ao ambiente, como o MsChat e o Skype. Fazem parte deste processo quatro sujeitos com limitação visual (SB, AL, NO e AM), professores e bibliotecários dos cursos PROINESP, da Secretaria de Educação Especial do Ministério da Educação (SEESP/MEC), em parceria com a Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), por meio do Núcleo de Informática na Educação Especial (NIEE) e do BIBLIOTEC II, Curso de Extensão em Bibliotecas Escolares e Acessibilidade, do Departamento de Ciências da Informação da Faculdade de Biblioteconomia e Comunicação (DCI/FABICO), da UFRGS. O problema de pesquisa pretende verificar como ocorre, na formação a distância em Ambientes Virtuais de Aprendizagem, o processo de apropriação e de interação, no uso das Tecnologias de Informação e de Comunicação, de professores e de bibliotecários com limitação visual. Dentre os objetivos, destacam-se os de propiciar a formação e a qualificação a distância de professores e bibliotecários com limitação visual, por meio de AVA e avaliar os processos de apropriação, de interação e a inclusão social, digital e profissional. A epistemologia vygotskyana foi a base desta pesquisa e a linha mestra do processo pedagógico. A partir das análises realizadas dos processos de apropriação e de interação dos sujeitos desta pesquisa, pode-se concluir que SB, AL, NO e AM conseguiram apropriar-se das ferramentas e serem mediadores deste processo de apropriação pelos seus alunos e interagiram entre eles (sujeitos), com os colegas, com os formadores e com os alunos por meio do uso das ferramentas, sendo incluídos em um ambiente virtual de aprendizagem.

Palavras-chave: ambientes virtuais de aprendizagem; pessoas com necessidades educacionais especiais com limitação visual; formação de professores; capacitação de bibliotecários.

¹ Doutora em Informática. Pesquisadora, Núcleo de Informática na Educação Especial (NIEE), Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS). Av Paulo Gama, Prédio 12201, Sala 308, 90046-900, Porto Alegre, RS, Brasil. Correspondência para/Corresponde-to: L..B. ESTABEL. E-mail: <liz.estabel@gmail.com>.

² Doutoranda em Educação, PPGEDU/UFRGS. Professora, Curso de Biblioteconomia, FABICO/UFRGS, Pesquisadora do Núcleo de Informática na Educação Especial (NIEE/UFRGS). Porto Alegre, RS, Brasil. E-mail: <eliane_moro@yahoo.com.br>.

³ Professora Doutora, PPGEDU e do PGIE/UFRGS, Coordenadora Nacional da RIBIE e do PROINESP/MEC, Coordenadora do Núcleo de Informática na Educação Especial (NIEE/UFRGS). Porto Alegre, RS, Brasil. E-mail: <lucila.santarosa@ufrgs.br>.

Recebido em 1/3/2008 e aceito para publicação em 7/11/2008.

ABSTRACT

This research approaches the use and the appropriation of ICTs, by PNEEs with visual disability and their interaction and learning processes in an AVA. The background of this research is AVA TelEduc and their tools, as well as the external tools to the environment: MsChat and Skype. Four visual disabled people are part of this process (SB, AL, NO and AM), as well as PROINESP courses teachers and librarians. The research main goal is to verify how the appropriation and interaction process in the use of ICTs happens in long distance educational system – AVAs -, among teachers and librarians with visual disability. Among the objectives, stand out to provide long distance graduation and qualification through AVA to teachers and librarians with visual disability, and to evaluate appropriation and interaction processes as well as the social, digital and professional inclusion. The Vygotskyan epistemology was the foundation for this research. Starting from the accomplished analyses of the appropriation and interaction processes of the involved people in this research, it can be settled that SB, AL, NO and AM were able to appropriate themselves of the tools and be mediators of the appropriation process to their students. They also interacted among themselves, among friends, teachers and students by using the tools and by being included in a virtual-learning environment.

Keywords: virtual environments for Learning; people with special educational needs with visual disability; teachers training; librarians long distance education.

INTRODUÇÃO

Surgem novas concepções sobre o papel que a escola representa na sociedade: precisa ser um espaço inclusivo, que atenda as diversidades e que propicie uma educação de qualidade, apresentando respostas às necessidades de seus educandos. O aluno é o centro desse processo e a escola inclusiva deve estar preparada para propiciar a cooperação e a solidariedade, por meio do respeito e da valorização das diferenças, oportunizando uma educação para todos e a inclusão social, digital, informacional, educacional e profissional das Pessoas com Necessidades Educacionais Especiais (PNEEs).

As PNEEs com limitação visual, ao longo da história humana, ficaram por muito tempo afastadas da cultura letrada. O acesso à informação ocorria na oralidade, dificultando a sua formação e inclusão na sociedade, devido à dependência de outra pessoa para ter acesso ao meio cultural.

Para Vygotsky (2003, p.260)

“o princípio fundamental da educação dos cegos é o método da concepção social de seu defeito. E aqui, como em nenhuma outra parte, vemos a impotência radical da educação individual e a solução indolor do problema no plano social”.

Acredita-se que se pode propiciar às PNEEs com limitação visual condições de acesso à educação, à aprendizagem e ao desenvolvimento da mesma forma que às pessoas com visão normal. Ambientes de aprendizagem como a sala de aula e a biblioteca devem oferecer condições para o aprendizado, o desenvolvimento e a interação com os seus pares. A apropriação e o uso das Tecnologias de Informação e de Comunicação (TICs) são a possibilidade de inclusão das PNEEs no cenário educacional. Por meio da Educação Aberta e a Distância (EAD) e do uso de Ambientes Virtuais de Aprendizagem (AVAs) pode-se formar professores e qualificar bibliotecários com limitação visual para atuarem com mais segurança, qualidade e competência nos ambientes de aprendizagem.

O processo de interação entre os sujeitos e destes com as ferramentas pode propiciar às PNEEs com limitação visual a superação das suas limitações. Diante do exposto, a pesquisa realizada busca responder ao seguinte questionamento: de que forma se dá a apropriação e o uso das TICs em EAD, o acesso ao ambiente virtual de aprendizagem, o processo de mediação, pelos professores e bibliotecários com limitação visual, e a sua inclusão social, digital e profissional? Pretende-se por meio desta pesquisa responder a esse questionamento de forma a contribuir para uma nova possibilidade de inclusão das pessoas com limitação visual na sociedade, a partir da epistemologia vygotskyana.

A EPISTEMOLOGIA VYGOTSKYANA E AS PESSOAS COM NECESSIDADES EDUCACIONAIS ESPECIAIS COM LIMITAÇÃO VISUAL

Para Vygotsky (1997), em sua obra sobre defectologia, volume 5, a tese central da defectologia atual é que todo defeito cria os estímulos para elaborar uma compensação. Afirma que, como para a Medicina moderna o importante não é a enfermidade, senão o enfermo, para a defectologia o objeto não se constitui na insuficiência em si, senão a criança envolvida pela insuficiência. Anteriormente se supunha que toda a vida da criança cega e todo seu desenvolvimento se estruturariam segundo a linha da cegueira; a lei atual diz que o desenvolvimento irá ao contrário dessa linha. Se há cegueira, o desenvolvimento psíquico está orientado em direção oposta à cegueira, contra a cegueira.

Vygotsky (1997) afirma que seria errôneo supor que o processo de compensação sempre termina em êxito e conduz à formação do talento a partir do defeito. Como qualquer processo de superação e de luta, também a compensação pode ter dois desenlaces extremos: a vitória e a derrota, entre os quais se situam todos os graus possíveis de transição de um pólo a outro. O desenvolvimento agravado por um defeito constitui um processo (orgânico e psicológico) de criação e recriação da personalidade da criança, sobre a base da organização de todas as funções de adaptação, da formação de novos processos super-estruturados, substitutivos, niveladores, que são gerados pelo defeito, e da abertura de novos caminhos ao redor do desenvolvimento. “Un mundo de formas y vías nuevas de desarrollo, ilimitadamente diversas se abre ante la defectología. La línea defecto-compensación es precisamente la línea directriz del desarrollo del niño con el defecto de algún órgano o función”. (Vygotsky, 1997, p.16-17).

A criança cega ou surda desenvolve-se como a criança sem deficiência, porém, de modo diferente, percorre caminhos diferentes, com outros meios, e para o professor é importante conhecer a peculiaridade do caminho pelo qual conduzirá o educando. O autor era contra a escola para “tontos” ou escola especial, afirmando que influi até sobre a auto-estima dos professores, colocando-os em uma espécie de lugar inferior em comparação com os professores de escolas

regulares. “Ir a uma ‘escuela para tontos’ significa para el niño estar en una difícil posición social”. Para o autor, “tanto el desarrollo como la educación del niño ciego no tienen tanta relación con la ceguera en si misma, como con las consecuencias sociales de la ceguera”. (Vygotsky, 1997, p.17-19). Novas perspectivas se abrem ante o professor quando ele passa a acreditar que a deficiência pode ser também uma força e, em certo sentido, positiva. “En esta oposición entre la deficiencia orgánicamente y los deseos, fantasías, sueños, es decir las tendencias psíquicas a la compensación están implícitas el punto de partida e las fuerzas motrices de toda educación.” (Vygotsky, 1997, p.46).

Vygotsky (1997) declara que a humanidade sempre sonhou com um milagre religioso: que os cegos enxergassem e que os surdos ouvissem. É provável que a humanidade triunfe um dia sobre a cegueira, a surdez e a deficiência mental, porém as vencerá no plano social e pedagógico muito antes que no plano biológico e medicinal. É possível que não esteja longe o dia em que a pedagogia se envergonhe do próprio conceito de “criança com defeito”. Compete aos educadores o desaparecimento das condições sociais de existência desses defeitos, ainda que o cego continue cego e o surdo continue surdo. Provavelmente não serão compreendidos aqueles que disserem que um cego é deficiente. Assim, as pessoas dirão que um cego é um cego, que um surdo é um surdo, e nada mais.

As PNEEs com limitação visual devem conviver em ambientes compartilhados com videntes. A aceitação da cegueira é uma questão social. Os videntes buscam alternativas para que as pessoas com limitação visual voltem a enxergar, pois apresentam sérias dificuldades para conviver com a limitação do outro. A inclusão das PNEEs em nossa sociedade passa pela sua aceitação, pela compreensão de que a sua limitação não as impede de fazerem parte da sociedade. Assim, o “defeito” pode ser visto como uma força para superar tal limitação. Para Vygotsky (1997, p.125) “o meio social e sua estrutura são o fator decisivo e final de todo sistema educativo”. Segundo Santarosa (1998, p.86-87) a aprendizagem

“[...] não pode ser explicada exclusivamente a partir da perspectiva cognitiva/individualista, pois envolve igualmente a dimensão social e afetiva, onde o processo de interação com o objeto social desempenha um papel fundamental”.

Sobre o processo de aprendizagem, Vygotsky (1984, p.117) afirma que “o bom aprendizado é

somente aquele que adianta ao desenvolvimento". Por meio da interação com o outro, acontece a superação das limitações, a solução dos problemas. Para o autor existem dois níveis de desenvolvimento: o Nível de Desenvolvimento Real (NDR) e a Zona de Desenvolvimento Proximal (ZDP). O NDR é a conquista já consolidada pela pessoa, aquilo que aprendeu e domina sozinha; o desenvolvimento proximal, ZDP, constitui-se no que a pessoa pode fazer com a ajuda de outras pessoas (colega, professor, bibliotecário, especialista). "Aquilo que é a zona de desenvolvimento proximal hoje será o nível de desenvolvimento real amanhã, ou seja, aquilo que a criança pode fazer com assistência hoje, ela será capaz de fazer sozinha amanhã". (Vygotsky, 1984, p.98).

No processo de mediação da ZDP de Gallimore e Tharp (1993, p.222), existem vários estágios: a dependência inicial do outro/mediador (estágio I) para a realização da atividade proposta; estágio II, quando o sujeito passa a realizar as atividades sem a ajuda externa, mas ainda não demonstra total autonomia para esta realização e estágio III, quando ocorre o processo de internalização e o sujeito adquire a autonomia no uso das ferramentas. Pode-se dizer que o estágio III é aquele em que o sujeito está no seu NDR e não precisa mais do auxílio de outro mais experiente como mediador. O estágio IV, descrito pelos autores, apresenta o processo "recursividade vertical", ou seja, quando há um retorno para a ZDP, em um nível mais elevado, pois ocorreu a aprendizagem.

Para Rego (1995, p.55) a "internalização dos sistemas de signos (a linguagem, a escrita, o sistema de números) produzidos culturalmente provoca mudanças cruciais no comportamento humano". O desenvolvimento do indivíduo acontece a partir da interação com o meio social em que vive, pois é sempre mediado pelo outro, que atribui significados para a realidade. No momento em que os processos são internalizados estes começam a ocorrer sem a intermediação de outras pessoas, propiciando a autonomia.

As tecnologias, a acessibilidade e a interação com o outro são palavras-chave para o processo de mediação e de inclusão da pessoa com limitação visual no meio cultural. A busca da autonomia do sujeito passa pela relação com o outro, constituído socialmente no meio cultural, nas relações interpessoais, para ao plano intrapessoal, por meio da aprendizagem gerando

o desenvolvimento, de forma que a pessoa supere as suas limitações e seja incluída na sociedade.

A FORMAÇÃO DE PROFESSORES E BIBLIOTECÁRIOS POR MEIO DA EAD MEDIADA POR COMPUTADOR E DE AMBIENTES VIRTUAIS DE APRENDIZAGEM

A EAD caracteriza-se pela distância entre professor e aluno, tanto geográfica como temporal, e pela postura do aluno diante do processo de aprendizagem. O aluno passa a ser agente desse processo, pois, para que haja aprendizado, há muita necessidade do seu interesse e da sua ação. Na EAD, a comunicação entre alunos e professores é mediada por documentos impressos ou por alguma forma de tecnologia e pode ser materializada por meio de material de estudo impresso, de pessoas assistindo à tele-aula e documentários, de comunicação intermediada por computador, de biblioteca virtual, TV interativa, computador multimídia, videoconferência, e-mail, entre outros. Atualmente, uma boa definição para EAD, seria estabelecer uma rede entre pessoas e recursos utilizando as TICs para fins de aprendizagem.

A EAD significa também o desenvolvimento de atividades de ensinar e de aprender, quando educadores e aprendizes não estão presentes no mesmo espaço físico, mas podem estar conectados, interligados por tecnologias como a Internet, podendo acontecer em tempos síncronos e assíncronos. Outras tecnologias que fazem parte da educação a distância podem ser utilizadas, como o correio (o conhecido ensino por correspondência), o rádio, a televisão, o vídeo, o CD-ROM, o telefone, o fax, entre outros.

Na EAD deve-se ter uma preocupação com a evolução tecnológica e a evolução pedagógica, pois a experiência nessa área já mostrou que não é somente a tecnologia que garante o sucesso da EAD, mas a pedagogia, preocupada com o papel do professor e do aluno na educação a distância. Educar a distância significa saber utilizar as ferramentas das TICs não só disponibilizando materiais, mas interagindo, trocando, aprendendo em grupos, cooperando e colaborando, mudando, transformando. Apenas transferir a prática educacional presencial para o ambiente digital não significa uma EAD de qualidade, mas sim colocar uma "roupa nova" nas práticas tradicionais.

Litwin (2001, p.13) conceitua educação a distância como uma modalidade de ensino com características específicas, “uma maneira particular de criar um espaço para gerar, promover e implementar situações em que os alunos aprendam”. Para a autora, o que distingue essencialmente a educação presencial da EAD em sua modalidade é a mediatização das relações entre os professores e os alunos, significando substituir a proposta de assistência regular à aula por uma nova proposta, onde o processo de ensino e de aprendizagem se realiza mediante situações não-convencionais, em espaços e tempos não compartilhados.

Ramal (2001, p.15) afirma que a EAD “processa-se em um contexto de novos sujeitos, resultado das mudanças nas relações entre trabalho, cidadania e aprendizagem”. Por outro lado, a informática tem o poder de transformar o conhecimento em algo que não se caracteriza como material, flexível, fluído e indefinido, provocando, dessa forma, rupturas: a interatividade, a manipulação de dados, a correlação dos saberes por meio da rede, a plurivocidade, o apagamento das fronteiras rígidas entre texto-margens e autores-leitores. Para ela, os suportes digitais e os hipertextos são, a partir de agora, “as tecnologias intelectuais de que a humanidade passará a se valer para aprender, interpretar a realidade e transformá-la”. Portanto, a EAD terá sua legitimidade conquistada por meio de estratégias inteligentes, que, entre outras dinâmicas, compreenderão a realização de testes *on-line*, o acompanhamento personalizado, destacando-se o atendimento às diferenças individuais dos alunos e novos conceitos de avaliação.

Assim, a EAD envolve diversos componentes, como ensino, aprendizagem, informação, comunicação, planejamento, gerenciamento, entre outros.

A Formação de Professores por meio da EAD: o Curso de Formação em Serviço de Professores em Informática na Educação Especial do PROINESP

A utilização de AVAs para a formação de professores por meio da modalidade de EAD mediada por computador tem-se revestido de uma “função não somente pedagógica, mas social,

considerando a necessidade existente de formação, principalmente no contexto nacional”. (Santarosa et al., 2005, p.2).

Para atender a esse objetivo, bem como a busca de alternativas metodológicas para a formação de professores em EAD no território nacional, o Ministério da Educação (MEC), por meio da Secretaria de Educação Especial (SEESP), criou o Programa de Informática na Educação Especial (PROINESP) com o intuito de incentivar o uso pedagógico das TICs na Educação pelos alunos com necessidades educacionais especiais, por meio da disponibilização de recursos tecnológicos e qualificação de professores. Esse programa tem por objetivos: formar em serviço, via Internet, os professores de escolas públicas inclusivas municipais e estaduais e de entidades de educação especial no uso pedagógico das TICs e da acessibilidade com vistas ao desenvolvimento e à inclusão social e digital de PNEEs; auxiliar os professores na implantação, nas respectivas instituições, de atividades de uso das TICs, integradas às atividades curriculares que desenvolvem, junto aos seus alunos especiais. (Santarosa et al., 2005, p.2).

O PROINESP prevê o financiamento de equipamentos de informática para a implantação de um laboratório nas escolas que atendam PNEEs e prevê a formação de professores. É importante ressaltar que a formação de professores em serviço, por meio de um curso a distância via Internet, justifica-se pela necessidade de formação de maior número de professores, com a possibilidade de atuação simultânea junto aos alunos. Dessa forma, agiliza-se o processo de apropriação das novas tecnologias, por parte dos professores e alunos. (Santarosa et al., 2005, p.2).

Em 2008 ocorreu a VI edição do Curso de Formação em Serviço de Professores em Informática na Educação Especial, pelo Núcleo de Informática na Educação Especial (NIEE). O NIEE é um núcleo com sede na Faculdade de Educação (FACED), da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), em Porto Alegre/RS. Segundo Santarosa (1997, p.118), o foco das experiências no NIEE constitui-se na “busca de um novo paradigma educacional, abrindo espaços alternativos de desenvolvimento dos alunos, de modo particular, para PNEEs visando a ‘Escola Virtual’ como ambiente de interação/comunicação e acesso à informação”. O NIEE atua tendo as seguintes metas de trabalho: desenvolver pesquisa na área de

Informática na Educação geral e especial; desenvolver ambientes de aprendizagem computacionais (software e sites) visando ao desenvolvimento das dimensões cognitivas e sócio-afetivas no atendimento a crianças e jovens da educação geral e especial; formar recursos humanos (pesquisadores/professores) na área de Informática na Educação; socializar o conhecimento/metodologias construídos por meio de publicações e divulgação em eventos.

Dentre as pesquisas realizadas no NIEE, Santarosa (1997, p.134) destaca a importância da utilização de AVAs na educação: presença do diálogo/conversação síncrona/assíncrona aluno-aluno, no contexto de aprendizagem em colaboração e interação social; dinâmica de interação na dimensão de troca/cooperação/construção conjunta na realização das atividades em rede; apresentação de meios/ferramentas/software em rede que gerem motivação intrínseca; atuação do professor como observador/interventor em oposição ao organizador/transmissor nas atividades em rede mediadas pelo professor; ênfase no desenvolvimento de processos mentais superiores em oposição à memorização/retenção de informação; incentivo à exploração/descoberta na construção de conhecimento na dimensão do construtivismo social no acesso/interação a ambientes telemáticos; ênfase na intervenção/criação de conflitos cognitivos, do ponto de vista individual, e principalmente sócio-cognitivos, do ponto de vista do grupo; incentivo a interação/cooperação/construção no enfoque “todos-todos”, além do acesso à informação disponibilizada em rede.

Diante do exposto, torna-se inevitável a oferta de novos cursos de formação para professores por meio da EAD mediada por computador em AVAs. O mesmo deve ocorrer em relação a outros profissionais, como os bibliotecários, para possibilitar a sua atualização e capacitação atuando com as PNEEs, de forma a atender as suas necessidades e melhor compreender e aceitar a diversidade de nossa sociedade.

Devido à inexistência de cursos de formação de bibliotecários no Brasil que abordem temas relacionados à acessibilidade, atendimento a usuários com necessidades especiais, entre outros, e principalmente na modalidade de educação a distância mediada por computador, surgiu a oportunidade de criar um curso com estas características que venha ao encontro dos anseios e necessidades desse profissional da informação.

A Formação de Bibliotecários por meio da EAD: o BIBLIOTEC II

O Curso BIBLIOTEC, do Departamento de Ciências da Informação (DCI), da Faculdade de Biblioteconomia e Comunicação (FABICO), da UFRGS, foi o primeiro curso em EAD, ministrado no Brasil, com ênfase na biblioteca escolar. A carga horária foi de 80 horas, realizado no período de oito de abril a 31 de maio de 2002, contando com a participação de acadêmicos de Biblioteconomia e profissionais atuantes em Bibliotecas Escolares de diversas Unidades da Federação, além do Rio Grande do Sul, Minas Gerais, Distrito Federal, Rio de Janeiro e São Paulo.

Reveste-se de grande importância o oferecimento de cursos de formação de bibliotecários na área de bibliotecas escolares e, devido à carência de disciplinas, nos cursos de Biblioteconomia, que abordem as temáticas de inclusão, acessibilidade, leiaute, uso e acesso a materiais especiais para PNEEs, entre outros.

Diante do exposto, foi realizada uma nova edição do BIBLIOTEC, no período de maio a junho de 2006, com duração de 80h, por meio da utilização do AVA TelEduc, na modalidade de EAD mediada por computador, com o objetivo de qualificar e atualizar os bibliotecários que atuam em bibliotecas escolares na rede pública e privada de ensino, que atendam PNEEs em suas unidades de informação.

Dentre os AVAs disponíveis para utilização na EAD mediada por computador, destaca-se o TelEduc, desenvolvido pelo grupo de pesquisadores do Núcleo de Informática Aplicada à Educação (NIED), da UNICAMP.

Este ambiente foi desenvolvido de forma participativa, ou seja, todas as ferramentas foram idealizadas, projetadas e depuradas segundo as necessidades relatadas pelos usuários. Com isso, ele apresenta características que diferenciam dos demais ambientes para a educação a distância, disponíveis no mercado, como a facilidade de uso por pessoas não especialistas em computação, a flexibilidade quanto a como usá-lo, e um conjunto enxuto de funcionalidades”. (Carneiro, 2003, p.34).

O AVA TelEduc é um ambiente de fácil utilização e possui as ferramentas: Estrutura do Ambiente;

Dinâmica do Curso (informações sobre a metodologia do curso); Agenda (apresentação da programação do curso); Atividades; Material de Apoio (indicação de páginas de ferramentas gratuitas para *download* e necessárias para a comunicação e realização de atividades pelas PNEEs); Leituras; Perguntas Frequentes; Parada Obrigatória; Mural; Fóruns de Discussão; Bate-papo; Correio (e-mail); Grupos; Perfil; Diário de Bordo; Portfólio (página individual de cada participante); Acessos (possibilita saber a frequência de acesso dos usuários); Configurar (alteração de senha e seleção de idioma) e Intermap (visualização da interação do grupo). Estas ferramentas possibilitam que o aluno tenha autonomia para a realização das atividades propostas e possa estabelecer uma relação de comunicação com os demais componentes do grupo, sem necessitar da intervenção do professor por tempo integral.

Foram objetivos específicos do BIBLIOTEC II: qualificar profissionais que atuam em escolas e bibliotecas escolares, propiciando condições de realizar a inclusão pedagógica, social e digital dos alunos e usuários das bibliotecas escolares. Oportunizar a esses profissionais um contexto estimulante que favoreça o desenvolvimento e o intercâmbio de experiências na sua área de atuação, contribuindo para a qualidade no atendimento às PNEEs e na inclusão social, digital e pedagógica. Estimular e desenvolver habilidades de busca e uso da informação, facilitando a atualização permanente e o atendimento qualificado. Oportunizar qualificação e atualização profissional por meio da Educação a Distância mediada por computador.

O oferecimento desse curso foi a oportunidade para que os profissionais buscassem uma maior atualização nos temas abordados e se sentissem competentes para atuar com as PNEEs, tornando a biblioteca um espaço de inclusão e um ambiente de aprendizagem em consonância com a escola inclusiva.

METODOLOGIA DA PESQUISA

Nesta pesquisa, buscou-se investigar como ocorre, na formação a distância em AVAs, o processo de apropriação e de interação, no uso das TICs, de professores e de bibliotecários com limitação visual. Dentre os objetivos destacam-se: propiciar a formação e a capacitação a distância de professores e

bibliotecários com limitação visual, por meio de AVA; observar e acompanhar o processo de apropriação no uso das TICs, pelos sujeitos com limitação visual em AVA, por meio da formação a distância; observar e analisar como se dá o processo de interação entre si das PNEEs com limitação visual e entre elas e as pessoas com visão normal; avaliar o processo de apropriação e interação dos professores e bibliotecários com limitação visual em AVA e a inclusão social, digital e profissional.

Os sujeitos desta pesquisa são professores e bibliotecários considerados PNEEs com limitação visual, alunos do PROINESP e do BIBLIOTEC II. Para preservar a identidade dos sujeitos da pesquisa, serão utilizadas siglas. São sujeitos da pesquisa: SB: pedagoga, especialista em supervisão escolar e orientação educacional, mestre em educação, 38 anos. NO: professora, pedagoga, especialista em Planejamento Educacional, 43 anos. AL: professora e bibliotecária, especialista em Psicopedagogia, 35 anos. AM: pedagogo e bibliotecário, 42 anos.

Esta pesquisa caracteriza-se por ser qualitativa e por ser um estudo de caso. No decorrer do processo, foram aplicadas entrevistas orais semi-estruturadas, partindo de questionamentos pré-estabelecidos, e outros que surgiram ao longo da conversa, por meio do uso de ferramentas como telefone virtual (*skype*), correio eletrônico, entre outros. Outro instrumento aplicado teve como suporte os documentos apresentados, por meio de análise das produções do grupo, utilizando-se as ferramentas eletrônicas do ambiente TelEduc.

SÍNTESE DOS RESULTADOS DA PESQUISA

O processo foi analisado no desenvolvimento dos cursos PROINESP e BIBLIOTEC II, por meio da participação dos sujeitos: SB, NO, AL e AM.

Em um primeiro momento, responder a este questionamento se configurou como uma situação complexa, cujo resultado final talvez não terminasse em êxito. As primeiras inserções de SB, NO e AL em um AVA ocorreram com grande dificuldade e exigiu uma dedicação muito grande por parte dos mediadores. A proposta inicial do curso era participação de um vidente acompanhando-as nos momentos em que as tecnologias não apresentavam a acessibilidade

necessária para serem um instrumento facilitador nesse processo de inclusão em um ambiente virtual, ou mesmo quando a ausência de visão também limitava a sua participação. No entanto, a colega com visão normal que acompanharia SB e AL apresentava menos conhecimento em relação às tecnologias do que ambas e a colega de NO desistiu antes de o curso iniciar-se.

Diante dessa perspectiva e da distância física em que se encontravam formadores e professores/alunos, do Nordeste ao extremo Sul do Brasil, SB assumiu o papel de mediadora do processo. AL, por consequência, também acreditou que seria possível e, ambas, enfrentaram as dificuldades apresentadas. O mesmo fez NO, que sem sua colega de escola para auxiliar, encarou o desafio.

SB, AL e NO demonstraram motivação para superar as dificuldades, e em nenhum momento se colocaram em uma posição de passividade ou inferioridade diante do grupo por possuírem uma limitação, e, da mesma forma, foram aceitas pelo grupo como colegas, independentemente das suas limitações sensoriais.

A condição principal para a participação em um curso na modalidade EAD e em um AVA era a apropriação das ferramentas, pois as únicas formas de comunicação estavam relacionadas ao uso do e-mail, do fórum de discussão, da ferramenta de bate-papo. Foi necessário que AL, SB e NO se apropriassem das ferramentas para que pudessem interagir com o grupo. Nesse processo, quando a apropriação ocorre primeiro no nível interpessoal e depois no intrapessoal, a relação com o outro foi fundamental. Em muitas situações foi registrado o quanto as palavras de incentivo, o fato de “estar junto” mesmo que distantes fisicamente, possibilitou que elas fizessem parte de um coletivo, do grupo.

Se em relação ao uso de algumas ferramentas, em especial aquelas que não são totalmente acessíveis, AL, SB e NO necessitaram do suporte das formadoras e dos colegas, e serviram de mediadoras entre si, em outras situações orientaram seus colegas e colaboraram, compartilhando do seu conhecimento e das suas experiências, principalmente em relação ao uso de tecnologia assistiva. As atividades realizadas e o desempenho de ambas foram surpreendentes, e suas produções apresentavam uma maior qualidade do que a de muitos trabalhos apresentados pelos seus colegas com limitação normal.

O uso do AVA possibilitou uma dinâmica de interação e a possibilidade da realização de atividades em rede, tanto no trabalho realizado pelos professores/alunos, como pelos seus alunos que interagiram entre si e com outros. Foram ações que uniram de Norte a Sul o Brasil, por meio da Internet, e possibilitou que os sujeitos fossem agentes do seu processo de aprendizagem, respeitando o seu tempo e o tempo do grupo. As dificuldades foram solucionadas com o apoio do outro e a aprendizagem foi mediada, em processo de construção conjunta, que permite que o indivíduo cresça e que o seu grupo se qualifique. Também se configurou como uma possibilidade de acesso à informação, seja em formato bibliográfico ou eletrônico.

A epistemologia vygotskyana que fundamentou este estudo demonstrou que foi possível acreditar mais nas forças do que nas deficiências. Quando as tecnologias não correspondiam às expectativas, quando a limitação visual parecia que seria realmente um empecilho para o processo, o humano, a crença de que o homem pode superar todas as limitações quando acredita no seu potencial foram preponderantes. Em situações como a construção da página pessoal, por SB, a criação das histórias narradas, mostraram que, acima de tudo, está a relação com o outro, a criatividade, o SER humano com todas as suas habilidades e potencialidades. E, a cada novo desafio, era possível amparar-se nas construções anteriores e acreditar que, se havia sido possível realizá-lo, porque não dar um passo a mais? Como em uma espiral, sempre um nível acima, apoiado por um mediador mais experiente.

E nesse processo, AL aceitou o desafio de participar de mais um curso, o BIBLIOTEC II. Nesse curso, AL sentindo-se mais segura no uso das ferramentas, passou a desempenhar o papel de mediadora e, inclusive, auxiliou na inclusão de AM nesse novo espaço virtual. Ambos interagiram com o grupo, construíram coletivamente e sentiram-se parte integrante do grupo. No uso da ferramenta Skype - a que apresentou uma maior acessibilidade, mas infelizmente limita o número de participantes -, AL e AM sentiram-se plenos no uso da tecnologia. AM chega a expressar em relação ao encontro: “foi acessível, foi bom, foi humano”. Dessa forma, as ferramentas aproximaram as pessoas e fizeram com que AL e AM sentissem desejo de expressar o seu contentamento, de compartilhar das suas experiências e de, inclusive,

propor novas formas de uso, como: o professor interagir com os alunos e solucionar as suas dúvidas; um colega que possui a visão normal realizar solidariamente a leitura de um texto ou mesmo de um livro para uma pessoa com limitação visual, e, principalmente, permitir que ocorra o processo de comunicação.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir das análises realizadas dos processos de apropriação e de interação dos sujeitos desta pesquisa, pode-se concluir que SB, AL, NO e AM conseguiram apropriar-se das ferramentas e serem mediadores do processo dessa apropriação pelos seus alunos e interagiram entre eles (sujeitos), com os colegas, com os formadores e com os alunos por meio do uso das ferramentas.

Nessa perspectiva, como resultado da pesquisa, pode-se concluir que o acesso, o uso e a apropriação das ferramentas são os primeiros passos para que ocorra a inclusão em um AVA e a aprendizagem. Para os sujeitos desta pesquisa, algumas ferramentas tecnológicas já eram conhecidas, mas o uso da informática para a educação e, principalmente, a formação/qualificação a distância de professores e bibliotecários, por meio da EAD, era algo novo em suas vidas. E a apropriação dessas ferramentas ocorreu quando eles foram capazes de interagir com os seus pares e formadores, muitas vezes assumindo o papel de mediadores, sendo, como os mais experientes, suportes para o outro em um aprendizado originado a partir da ZDP, em uma relação que se caracterizou como interpessoal, onde ocorre a internalização (intrapessoal) e o sujeito demonstra o seu aprendizado e passa a ser mais experiente, em um estágio posterior, que é o seu NDR.

Nessa condição, os sujeitos foram capazes de orientar os seus alunos e produzir conjuntamente com eles. Essas produções possibilitaram que se sentissem capazes, confiantes, acreditassem em suas potencialidades. Por meio do uso das ferramentas, das TICs, foram capazes de construir, de criar, não somente entre eles, mas com alunos de outras escolas, de outros Estados do Brasil. Em um processo de inclusão no cenário educacional, pode-se dizer que foi possível concretizar a inclusão destes sujeitos como alunos,

respeitando e valorizando as suas diferenças, pois conseguiram realizar as mesmas atividades propostas para todos. E mesmo que tenham sido utilizadas ferramentas diferenciadas para a criação de histórias, por exemplo, o objetivo da construção de uma narrativa em conjunto foi atingido. O foco estava no uso das ferramentas e na acessibilidade, ou na falta de, sendo necessário buscar alternativas no seu uso, e não nas limitações do sujeito.

Verificou-se que a limitação ou a “deficiência” se encontra nas ferramentas e na falta de acessibilidade. No momento em que esses instrumentos estiverem totalmente adequados, atendendo as necessidades de todos - e para que ocorra este processo faz-se necessário o desenvolvimento de mais pesquisas -, as pessoas que estiverem interagindo com o outro não perceberão que possuem necessidades especiais, como pode ser comprovado nos vários registros realizados ao longo desta pesquisa. Será um professor, um bibliotecário, um aluno, a atenção estará voltada para o SER, social, interativo e não para as suas limitações, sejam elas mentais, físicas ou sensoriais.

Também foi analisado o processo de interação, que ocorreu tanto no uso das ferramentas de comunicação e interação internas ao AVA como as externas, entre os sujeitos desta pesquisa, os seus pares, formadores e alunos. Essa relação ocorreu tanto de um para outro, como de um para muitos. Mesmo quando parecia que a falta de acessibilidade não permitiria que esse processo ocorresse, a força de vontade, o desejo e a superação foram preponderantes. A utilização do leitor de telas nas opções “ler todas as mensagens” e da tecla TAB ao longo de todo texto até encontrar a(s) última(s) mensagem(ns) postada(s), por meio de um sintetizador de voz e do teclado, são ações muito cansativas e de muita paciência. Os sujeitos demonstraram que o desejo de estar com o grupo e compartilhar com eles, expresso em comentários e registros no próprio bate-papo, serviram de estímulo para enfrentar os desafios e seguir adiante. O professor/aluno foi competente para assumir uma postura ativa frente ao seu aprendizado e do grupo, demonstrado por meio das relações estabelecidas, das construções compartilhadas e construídas, tornando-se um ser social, interativo, enfim, sócio-interacionista.

E o processo de inclusão em um AVA foi evidenciado quando AL sentiu-se encorajada a enfrentar

um novo desafio e participar de mais um curso; NO, a utilizar as ferramentas com seus alunos, sendo o uso da internet algo muito novo para ela; SB, a assumir o papel de mediadora e AM, a conseguir, mesmo em curso de menor duração, interagir com os seus pares e construir em conjunto com eles.

Verificou-se que o acesso e uso das ferramentas e o processo de interação com os outros, entre as PNEEs com limitação visual, propiciou a inclusão em um AVA e a aprendizagem, por meio da formação e da capacitação dos professores e bibliotecários, por meio da EAD mediada por computador.

REFERÊNCIAS

- CARNEIRO, M.L.F. *O acoplamento tecnológico e a comunicação em rede: inventando outros domínios de aprendizagem*. 2003. 161f. Tese (doutorado em informática e educação) – Centro Interdisciplinar de Novas Tecnologias na Educação, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2003.
- GALLIMORE, R.; THARP, R. Concepción educativa en la sociedad: enseñanza, escolarización y alfabetización. In: MOLL, L.C. *Vygotsky y la educación: connotaciones y aplicaciones de la psicología socio histórica en la educación*. Buenos Aires: Aique Grupo Editor, 1993.
- LITWIN, E. *Educação a distância: temas para o debate de uma nova agenda educativa*. Porto Alegre: Artmed, 2001.
- RAMAL, A.C. Entre mitos e desafios. *Pátio Revista Pedagógica*, v.5, n.18, p.12-16, 2001.
- REGO, T.C. *Vygotsky: uma perspectiva histórico cultural na educação*. Petrópolis: Vozes, 1995.
- SANTAROSA, L.M.C. Comunicar para aprender, aprender para comunicar: ambientes de aprendizagem telemáticos como alternativa. *Revista Integração*, p.46-50, 1998.
- SANTAROSA, L.M.C. Escola virtual para a educação especial: ambientes de aprendizagem telemáticos cooperativos como alternativa de desenvolvimento. *Revista de Informática Educativa*, v.10, n1, p.115-138, 1997.
- SANTAROSA, L.; PASSERINO, L; CARNEIRO, M; GELLER, M. *Ambientes digitais de formação de professores a distância: projeto brasileiro de informática na educação especial do MEC*. Disponível em: <http://www.niee.ufrgs.br/ciiee2005/dia_23/001.doc>. Acesso em: 16 fev. 2008.
- VYGOTSKY, L.S. *A formação social da mente*. São Paulo: Martins Fontes, 1984.
- VYGOTSKY, L.S. *Obras escogidas: fundamentos de defectologia*. Madrid: Visor, 1997. v.5.
- VYGOTSKY, L.S. *Psicologia pedagógica*. Porto Alegre: Artmed, 2003.

Sistema de gestão para biblioteca universitária (SGBU)¹

Management system for university library (SGBU)

Cibele Vasconcelos DZIEKANIAK²

RESUMO

Baseando-se na importância da Biblioteca Universitária para o processo educacional, e tendo a sua excelência administrativa como um dos pressupostos para atender satisfatoriamente às necessidades dos usuários, a autora pretende fornecer subsídios que auxiliem na gestão de Bibliotecas Universitárias, por meio de uma proposta metodológica denominada Sistema de Gestão para Biblioteca Universitária (SGBU). Paralelamente ao desenvolvimento do SGBU, foram conduzidas as implementações em uma Biblioteca Universitária (estudo de caso) com o intuito de validar o modelo de Sistema de Gestão proposto, bem como testar a sua real aplicabilidade. No conjunto de benefícios gerados pelo estudo, está a contribuição para com os bibliotecários administradores, devido ao seu caráter didático, já que se trata de um Sistema de Gestão específico para Bibliotecas Universitárias, o que transpõe a mera aplicação de um sistema pronto, que não preencha a real necessidade de uma Biblioteca Universitária. Conclui-se, portanto, que um Sistema de Gestão para Biblioteca Universitária que compreenda questões institucionais, gerenciais, operacionais, organizacionais, humano-comportamentais e ambientais constitui-se em um efetivo instrumento de suporte à ação administrativa do profissional bibliotecário.

Palavras-chave: Biblioteconomia; biblioteca universitária; administração de biblioteca universitária; sistema de gestão; meio ambiente.

ABSTRACT

Focused on the importance of University Library for the educational process, and having its administrative excellence as one of the requisites to answer satisfactorily the users' necessities, the author intends to provide subsidies to help University Libraries management by pointing a methodological proposition named Management System for University Library (SGBU). Along with the development of SGBU, the implementations were conducted in a University Library (study of case) with the objective to validate the Management System model proposed, as well as to test its real applicability. In the universe of benefits generated by the study, it shows out the contribution for librarian-managers, due to its didactic characteristic, once it is a specific Management System for University Libraries and overpasses the simple application of a done system which doesn't fit to its real necessity. It leads out to the conclusion that a Management System for University Library, which has institutional, management, operational, organizational, human-behavioral and environmental questions, constitutes itself in an effective support instrument to the administrative action of the librarian.

Keywords: Librarianship; university library; university Library administration; management system; environment.

¹ O presente artigo corresponde, resumidamente, à proposta metodológica denominada Sistema de Gestão para Biblioteca Universitária (SGBU), apresentada pela autora em sua dissertação de mestrado, defendida no Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção. Área de Qualidade e Produtividade, da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM, RS). Publicado na revista internacional *Biblios* (Lima-Peru), n.31, 2008. Disponível em: <<http://www.revistabiblios.com/ojs/index.php/biblios/article/viewFile/36/50>>.

² Mestre em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Maria – UFSM. Diretora da Biblioteca da Faculdade de Direito de Santa Maria – FADISMA. Rua Duque de Caxias, 2319, Nossa Senhora Medianeira, 97060-210, Santa Maria, RS. E-mail: <cibelevasconcelos@gmail.com>.

Recebido em 13/3/2008 e aceito para publicação em 8/8/2008.

INTRODUÇÃO

Aprender a conhecer, aprender a fazer, aprender a viver juntos e aprender a ser. Estes são os quatro pilares da educação, definidos pela Comissão Internacional sobre Educação para o Século XXI, coordenada por Delors et al. (1999) e que, de acordo com a UNESCO, precisam ser fortalecidos.

Nesse sentido, não se concebe mais a educação apenas transmitir conhecimentos, mas sim, fornecer subsídios para que cada indivíduo construa suas idéias e descubra/desenvolva seu potencial. Diante desse cenário, cabe à biblioteca assumir e desempenhar seu papel de ator principal no processo educacional, e para que isso ocorra, uma adequada estrutura é condição necessária, e isso envolve uma série de requisitos básicos, tais como recursos humanos, materiais, financeiros e tecnológicos apropriados, além de uma administração capacitada, exercida por meio de um profissional bibliotecário. Caso contrário, a biblioteca passa a atuar apenas como ator coadjuvante, assumindo papel secundário e, por conseguinte, distanciando-se da sua verdadeira missão e responsabilidade no sistema educativo.

No âmbito da educação superior, compete à Biblioteca Universitária (BU) assumir esse papel, por ser um importante instrumento de que a universidade dispõe para exercer sua função social e de cidadania e oferecer uma formação global. A evolução do ensino, da pesquisa e da extensão nas universidades brasileiras tem contribuído para o desenvolvimento do país em todos os níveis (tecnológico, social, econômico, cultural e ambiental) e, sendo assim, crescem as exigências para o desenvolvimento, aperfeiçoamento, melhoria contínua e responsabilidade social³ das Bibliotecas Universitárias.

Todavia, para que a BU cumpra sua função e responsabilidade com excelência necessita, sobretudo, de uma administração eficaz. Nesse sentido, a administração da Biblioteca Universitária tornou-se um dos pontos-chave para a qualidade da educação e

para a obtenção de um bom desempenho e sucesso, tanto da própria biblioteca, como da Instituição e Ensino Superior (IES) na qual se encontra inserida. Com isso, exigem-se dos bibliotecários administradores não apenas conhecimento na área de Biblioteconomia e habilidades gerenciais, mas também conhecimentos aprofundados na área de Administração, ou seja, domínio dos processos, das funções administrativas e financeiras, das teorias, dos instrumentos e tecnologias de gestão, entre outros.

Ainda que a Administração esteja sendo abordada e discutida com maior ênfase no âmbito biblioteconômico e tenha conquistado cada vez mais a atenção dos estudiosos, assim como mais espaço nas estruturas curriculares dos cursos de Biblioteconomia, necessita ser mais bem explorada. Para que sejam proporcionados maiores subsídios aos profissionais bibliotecários, torna-se cada vez mais importante o desenvolvimento de pesquisas teóricas e práticas a respeito de administração de bibliotecas, pois, além de haver um número reduzido de bibliografias pertinentes a esta temática, algumas já se tornaram obsoletas.

Essa comprovação deu-se por meio de uma pesquisa realizada pela autora nos ementários dos Cursos de Biblioteconomia, no ano de 2003⁴, em que a grande maioria dos cursos ainda utilizava bibliografias específicas de administração de bibliotecas da década de 70 e 80, e talvez isso tenha ocorrido pelo fato de a produção científica na área ser escassa, não acompanhando a evolução tecnológica e as necessidades acadêmicas.

Para elucidar tal afirmativa, segundo Passos (2005), de acordo com informações da Câmara Brasileira do Livro (CBL), no ano de 2002 foram publicados em papel, na área de Biblioteconomia, 15 títulos em primeira edição e 10 títulos reeditados; já na área de Direito foram publicados 920 títulos em primeira edição e 1250 títulos reeditados; em Administração, 280 títulos em primeira edição e 610 títulos reeditados. Embora não tenha sido disponibilizado pela CBL o total de publicações atuais por áreas do conhecimento, percebe-se, pela estatística do ano de 2002, que a

³ Essa responsabilidade social perpassa a questão ambiental, inclusive. A compreensão, conscientização e a própria ação em prol do meio ambiente dependem efetivamente da concentração de esforços no meio acadêmico, e, por ser a Biblioteca Universitária um instrumento de apoio à Instituição de Ensino Superior, pode ser considerada como um dos meios para se atingir o saber e a sensibilização ambiental da comunidade acadêmica.

⁴ A referida pesquisa foi publicada na revista *Informação e Sociedade: estudos*, João Pessoa, v. 13, n. 2., jul./dez. 2003, intitulada "A inserção de teorias e práticas administrativas nos currículos dos Cursos de Biblioteconomia".

oferta de livros impressos publicados na área de Biblioteconomia foi limitada, principalmente se compararmos com a quantidade de publicações das demais áreas. Sendo assim, a publicação de obras sobre um tema tão específico como Administração de Bibliotecas Universitárias é ainda menor.

O avanço sistemático de novas tecnologias, o crescimento informacional nos mais variados suportes (impresso, digital, eletrônico) e a responsabilidade social que permeia as Bibliotecas Universitárias demandam uma postura proativa por parte do bibliotecário administrador, isto é, ter clareza de “onde se quer chegar e como se quer chegar”, incluindo a visão do meio instável em que atua. Para isso, torna-se imprescindível o conhecimento e a fundamentação teórico-prática no campo da administração de Bibliotecas.

Baseando-se na importância que a BU tem para a comunidade acadêmica e para a sociedade em geral, e tendo a excelência administrativa como um dos pressupostos para atender satisfatoriamente às necessidades dos usuários, a autora pretende fornecer subsídios que auxiliem na gestão de Bibliotecas Universitárias, por meio de uma proposta metodológica denominada Sistema de Gestão para Biblioteca Universitária (SGBU).

O SGBU foi desenvolvido baseando-se nas técnicas e conceitos dos principais autores da literatura temática tais como Arantes, Chiavenato, Davenport, Drucker, Faria, Freeman, Kwasnicka, Masiero, Maximiano, Megginson, Meira, Mendonça, Mosley, Oliveira, Pietri Jr., Stoner, e Valadares⁵, bem como nos Critérios de Excelência da Fundação Nacional da Qualidade (FNQ), uma vez que, utilizando-os como referência, as organizações podem realizar uma auto-avaliação e obter um diagnóstico exato da sua gestão organizacional. Os Critérios de Excelência da (FNQ) são úteis para a avaliação, diagnóstico e desenvolvimento do sistema de gestão de qualquer tipo de organização, uma vez que são flexíveis, possuem uma linguagem simples e não prescrevem ferramentas e práticas de gestão específicas (Fundação..., 2002).

A estrutura do SGBU foi baseada no Sistema de Gestão Empresarial proposto por Arantes (1998, p. 18),

por ser entendido como “uma base conceitual, suportada por experiências práticas, que serve como orientação para a concepção de Sistemas de Gestão adequados às peculiaridades técnicas e culturais de cada situação”.

A proposta de trabalho foi, portanto, estruturar um Sistema de Gestão específico para Biblioteca Universitária, com o intuito de ser um efetivo instrumento de suporte à ação administrativa do profissional bibliotecário. Entretanto tinha-se como problema de pesquisa o “como estruturá-lo?”. A pesquisa foi realizada baseando-se na hipótese de que um Sistema de Gestão para Biblioteca Universitária, que compreenda questões institucionais, gerenciais, operacionais, organizacionais, humano-comportamentais e ambientais constitui-se em um efetivo instrumento de suporte à ação administrativa do profissional bibliotecário.

Para validar o sistema proposto, foi selecionada uma Biblioteca Universitária de porte médio para implementar o SGBU. A BU escolhida facilitou consideravelmente a implementação do Sistema de Gestão desenvolvido pelo conhecimento que a autora detinha dos seus processos, produtos e serviços; pela facilidade de acesso às informações e aos colaboradores; pela autonomia na tomada de decisão; e pelo fato de a biblioteca estar diretamente ligada à Reitoria, o que proporcionou uma comunicação rápida, e evitou distorções.

Outro fator contribuinte para o sucesso do desenvolvimento e implantação do SGBU foi a metodologia utilizada, porque permitiu ampla liberdade na coleta, análise e complementação dos dados, quando necessário, facilidade que uma pesquisa quantitativa não permitiria, bem como admitiu a efetiva participação dos colaboradores da BU em questão.

O conjunto de procedimentos metodológicos utilizados no presente estudo foi: - quanto aos objetivos: caráter exploratório; - quanto à abordagem: qualitativa, e, nesse sentido, foram utilizados instrumentos alternativos na coleta de dados (entrevista não-estruturada, observação assistemática, observação participante natural, anotações de campo de natureza reflexiva e análise de documentos internos); - quanto

⁵ Os autores e suas respectivas obras estão referenciados na dissertação da autora, uma vez que o presente artigo corresponde, resumidamente, à proposta metodológica apresentada em sua dissertação de mestrado intitulada Sistema de Gestão para Biblioteca Universitária (SGBU), defendida no Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção. Área de Qualidade e Produtividade, da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM, RS).

aos procedimentos técnicos: a pesquisa bibliográfica, a pesquisa documental e o estudo de caso; - população da pesquisa: direção da Instituição de Ensino Superior, bibliotecários e funcionários da Biblioteca Universitária, bem como seus diversos tipos de usuários (docentes, discentes, funcionários, egressos e comunidade em geral).

No conjunto de benefícios gerados pelo presente trabalho está a contribuição para com os bibliotecários administradores, devido ao seu caráter didático, já que se trata de um Sistema de Gestão específico para BU, o que transpõe a mera aplicação de um sistema pronto, que não preencha a real necessidade de uma BU, podendo constituir-se num efetivo instrumento de suporte à administração de Bibliotecas Universitárias.

Acredita-se que o enfoque dado por este estudo ao aspecto administrativo de Bibliotecas Universitárias proporcione maior fundamentação no construto teórico-prático da área, além de minimizar as dificuldades enfrentadas pelos bibliotecários administradores, problemas que, de certa forma, acabam comprometendo a eficiência, qualidade, produtividade e responsabilidade social das Bibliotecas Universitárias e, conseqüentemente, a própria educação de um modo geral.

SISTEMA DE GESTÃO: INSTRUMENTO FACILITADOR E DE SUPORTE À AÇÃO ADMINISTRATIVA

A tarefa empresarial realizada pela administração constitui-se em um conjunto de atividades inter-relacionadas, tendo como função atingir os resultados preestabelecidos e atender às expectativas organizacionais. Para cumprir e facilitar seu papel, a administração utiliza-se de vários instrumentos de gestão.

Estes instrumentos são compostos por conceitos e técnicas que vêm sendo criados, aplicados e aprimorados ao longo da história da Administração e cobrem todas as necessidades da tarefa empresarial. [...]. Eles auxiliam a administração também em seus esforços de definir os procedimentos e os métodos para a execução das atividades, a fixar e compartilhar os papéis e as responsabilidades entre a equipe, a promover as relações e o entendimento comum. (Arantes, 1998, p.86).

Destarte, os instrumentos de gestão podem ser considerados os meios pelos quais a administração alcança os objetivos empresariais e atinge resultados efetivos. A integração desses instrumentos, bem como a inter-relação existente entre eles compõem um Sistema de Gestão Empresarial. Compete ao administrador a responsabilidade pelo desenvolvimento do Sistema de Gestão, isto é, cabe a ele participar e contribuir ativa e diretamente na sua concepção, encarando-o sempre como sendo de sua responsabilidade.

No campo de Administração de Empresas a denominação Sistemas de Gestão Empresarial (SGE) ou *Enterprise Systems* (ESs), conhecido igualmente por *Sistemas Integrados de Gestão* (SIG) ou *Enterprise Resource Planning* (ERP), também tem sido empregada para conceituar as ferramentas de informática apropriadas à gestão empresarial. Nesse contexto, Davenport (2002, p.18) define Sistemas de Gestão Empresarial como:

[...] pacotes de aplicativos de computador que dão suporte à maioria das necessidades de informação de uma empresa (ou organização não-lucrativa, universidade ou agência governamental). [...] Além de aplicativos para a produtividade pessoal tais como planilhas eletrônicas e processadores de textos em computadores pessoais, de sistemas de produção altamente especializados como controle de processos, e de sistemas para acesso à informação e ao conhecimento baseados na internet, o SGE pode constituir o único sistema de informação de negócios indispensável a uma empresa.

O conceito de Sistema de Gestão referido neste estudo nada tem a ver com pacotes de aplicativos de computador e *softwares* de gestão, e sim, o conjunto de instrumentos de gestão, vistos de maneira integrada, os quais oferecem suporte à ação da administração.

UMA PROPOSTA METODOLÓGICA PARA GESTÃO DE BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS

Decidir sobre um Sistema de Gestão para Biblioteca Universitária exige reflexão a respeito da razão de ser de uma BU, isto é, qual o seu papel e contribuição à comunidade acadêmica e sociedade em

geral, como atende a seus anseios, qual a sua responsabilidade social, por que e para que existe, qual sua missão, a que se propõe, quais são os seus princípios, quais são as suas atividades fundamentais, como são executadas, como as pessoas que a integram são e estão mobilizadas para atingirem resultados, e por último, que resultados se pretende atingir.

No entanto, se considerarmos que a Biblioteca Universitária está vinculada a uma Instituição de Ensino Superior – (IES), todas as questões citadas anteriormente necessitam estar em pleno acordo com os seus motivos, necessidades e expectativas, assim como com a sua missão, seus objetivos, estratégias, metas e políticas. Dessa forma, a integração entre a BU e a IES passa a ser um requisito básico para o desenvolvimento de um Sistema Gestão e, principalmente, para a excelência administrativa da BU.

Embora se reconheça a necessidade de um adequado preparo gerencial para se administrar uma biblioteca, falta para muitos bibliotecários compreendê-la como uma organização. Essa falta de visão faz com que não administrem as Bibliotecas Universitárias a partir dos princípios de gestão aplicados às demais organizações. Ter a visão de uma BU como uma organização passa a ser fundamental para os bibliotecários administradores, na medida em que os auxilia na própria tarefa de administrar e no desenvolvimento de instrumentos de gestão específicos para suas bibliotecas.

Para uma BU ter um bom desempenho necessita, sobretudo, de bons instrumentos de gestão, do envolvimento de toda a equipe, bem como de uma predisposição da direção para, no mínimo, enfrentar as necessidades da comunidade acadêmica e as exigências dos critérios de avaliação utilizados pelo Ministério da Educação (MEC)⁶. É importante ressaltar que, para uma IES permanecer atuante, necessita do reconhecimento dos seus cursos junto ao MEC e, para isso, precisa contar com a eficácia do seu órgão fundamental de apoio - a Biblioteca -, o qual é um setor em destaque a ser avaliado pelas comissões de reconhecimento de cursos.

O SGBU pretende aliar os conceitos de Administração com a aplicação prática no ambiente das BUs, oferecendo ao profissional bibliotecário uma abordagem capaz de ser compreensível e aplicável à sua realidade. Mas de nada vale um esforço isolado, se a BU não conseguir da IES o devido apoio, incentivo e reconhecimento de sua importância para o trinômio ensino, pesquisa e extensão, ou ainda, se o bibliotecário administrador não se esforçar para mobilizar sua equipe e conquistar este espaço. Sem essa integração, tornar-se-á muito difícil a implantação de um Sistema de Gestão, pois ele exige envolvimento e comprometimento do bibliotecário administrador, da sua equipe e da IES à qual a BU se encontra vinculada.

Buscando transcender a técnica e minimizar essas dificuldades, pretende-se com o presente estudo oferecer subsídios teórico-práticos que auxiliem o bibliotecário na gestão de Bibliotecas Universitárias. Todavia, levando-se em consideração que cada BU possui peculiaridades técnicas, administrativas, culturais e tecnológicas, o estudo desenvolvido pretende ser entendido como uma base conceitual, associada à práxis cotidiana, servindo de orientação à administração de qualquer BU, independente do seu espaço físico, do tamanho do acervo, dos recursos humanos e do tipo de IES à qual pertença (Universidade, Centro Universitário, Centro Federal de Educação Tecnológica (CEFET), Centro de Educação Tecnológica (CET), Faculdade Integrada, Faculdade Isolada, Instituto Superior de Educação - pluridisciplinares, públicas ou privadas)⁷ -, pelo fato de ter assumido uma tendência universalista. No entanto não deve ser aplicado como um modelo pronto.

Paralelamente ao desenvolvimento do SGBU, foram conduzidas as implementações na BU selecionada pela autora, o que permitiu uma interação dinâmica entre o sujeito (bibliotecários, funcionários e usuários) e o objeto pesquisado (Biblioteca Universitária). O SGBU proposto é composto por seis subsistemas: Subsistema Institucional, Subsistema Gerencial, Subsistema Operacional, Subsistema de Organização, Subsistema Humano-Comportamental e Subsistema Ambiental.

⁶ Leitura complementar: DZIEKANIAK, Cibele V. Participação do bibliotecário nas comissões de avaliação do Ministério da Educação (MEC) nos processos de reconhecimento de cursos de graduação. *Biblos: Revista do Departamento de Biblioteconomia e História*, v. 18, 2006. Disponível em: <<http://www.seer.furg.br/ojs/index.php/dbh/article/view/90>>. Acesso em: 15 dez. 2007.

⁷ Classificação acadêmica das Instituições de Educação Superior apresentada pela Secretaria de Educação Superior (SESu). Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/sesu>>. Acesso em: 01 nov. 2007.

SISTEMA DE GESTÃO PARA BIBLIOTECA UNIVERSITÁRIA (SGBU)

O SGBU agrupa o conjunto de conceitos e técnicas de gestão em seis subsistemas, conforme esclarecido anteriormente, de acordo com seus propósitos:

- o *Subsistema Institucional* proporciona instrumentos que auxiliam no estabelecimento da razão de ser de uma BU, da sua finalidade básica, do seu compromisso com a IES - de acordo com suas crenças, valores, convicções e expectativas -, do seu negócio, da sua maneira de pensar e agir, bem como do seu posicionamento e relacionamento com todas as partes que compõem seus ambientes internos e externos;
- o *Subsistema Gerencial* reúne instrumentos que auxiliam o bibliotecário administrador a estabelecer os rumos a serem seguidos, os resultados pretendidos, os objetivos e estratégias, isto é, auxiliam a definir o que a BU deve fazer e se o que está sendo feito está de acordo com seus objetivos;
- o *Subsistema Operacional* fornece instrumentos para que a direção defina quais as atividades fundamentais para a BU cumprir suas finalidades e como cada uma delas será executada, ou seja, envolve definições dos métodos, normas, materiais, nível de informatização e instalações necessárias para a BU cumprir suas finalidades;
- o *Subsistema de Organização* auxilia a administração a especificar as funções necessárias para a realização das atividades da BU, a dividir essas funções em setores e/ou seções, a delimitar a decisão de cada um, bem como a designar recursos humanos para a execução das funções;
- o *Subsistema Humano-Comportamental* auxilia o bibliotecário administrador a motivar, integrar e a ativar a equipe, de acordo com os resultados almejados e com as finalidades da BU;
- o *Subsistema Ambiental* proporciona não só um maior envolvimento da BU com a questão

ambiental, como também contribui para que a responsabilidade ambiental da Biblioteca Universitária e do profissional bibliotecário seja cumprida.

Subsistema Institucional

O Subsistema Institucional torna-se fundamental para a administração de BU, na medida em que propicia instrumentos para que o bibliotecário administrador oriente suas ações em direção aos resultados pretendidos, tenha clareza das finalidades internas e externas pelas quais a BU existe e é mantida, e conheça a sua razão de ser, de acordo com as expectativas, crenças, valores e necessidades da IES à qual está vinculada. Responder claramente às questões: “por que a Biblioteca Universitária existe?” “o que faz?” “o que quer ser?” e “no que acredita?” constitui a base para o seu desenvolvimento e aperfeiçoamento.

O Subsistema Institucional é composto pelos seguintes instrumentos: negócio, missão, visão e princípios. Esse conjunto de instrumentos será denominado aqui como Filosofia da Biblioteca, mas também é conhecido por outras denominações (quando se trata de organizações como um todo), tais como: Filosofia Empresarial, Identidade Organizacional, Filosofia Corporativa, Ideologia Central, entre outros.

Para definir o negócio, torna-se necessário explicitar a área ou áreas nas quais a Biblioteca Universitária atua ou pretende atuar. De acordo com Arantes (1998, p.110), negócio é o “conjunto de necessidades sociais que a empresa se dispõe a atender”, buscando servir a um mercado-alvo, o qual se caracteriza pelas peculiaridades e necessidades dos seus clientes (Valadares, 2002). Nas BUs, os clientes/usuários podem ser os docentes, discentes, egressos, funcionários, ou, até mesmo, a comunidade externa. Essa definição torna-se importante, porque justifica a razão de ser da BU, auxiliando no cumprimento da missão.

A definição do negócio precisa ser clara e não deve centrar-se somente nos produtos ou serviços oferecidos. Sua visão deve ser ampla, expandindo seu foco de atuação, ou seja, aumentando a capacidade de enxergar oportunidades e ameaças. Torna-se importante, pois, centrar sua análise nos benefícios almejados pelos usuários, bem como nas suas peculiaridades e necessidades.

A missão é a razão de ser da BU, sua finalidade básica, seu compromisso com a IES. Segundo Almeida (2001, p.28), “o conceito de missão está ligado à razão de ser, que pode ser de uma organização, unidade ou profissional. Sendo que uma unidade deve ter sintonia com a missão da organização da qual faz parte, além de considerar sua própria razão de ser, da mesma forma que o profissional.” Vale ressaltar que a formulação da missão de uma BU deve estar sempre em consonância com a missão da IES à qual pertença.

De acordo com Valadares (2002), a missão funciona como diretriz da organização. Seu tempo de duração é indeterminado, podendo ficar por longo tempo, ou ser alterada, de acordo com o comportamento dos consumidores, com as necessidades da sociedade e com as tecnologias, que se modificam com o passar dos tempos. Deve ser clara, objetiva, entendida e divulgada por todos os colaboradores da organização, pois não deixa de ser o seu objetivo estratégico, já que todos os recursos serão direcionados para as áreas de atuação que forem estabelecidas.

Desse modo, a missão da BU deverá ser trabalhada e divulgada em todos os seus setores/serviços/divisões/seções, como, por exemplo, aquisição, processamento técnico, referência, circulação, comutação bibliográfica, periódicos, multimídia, entre outros, e seu tempo de duração deverá ser estabelecido de acordo com as exigências dos usuários, com o advento de novas tecnologias e com o comportamento da sociedade.

Visão, segundo Oliveira (2002), representa o que a organização quer ser, em outras palavras, e direcionando-se para a realidade das BUs, visão é a idealização de um futuro, a descrição de um “sonho” bem abrangente, não limitado por tempo. O papel da visão também é o de motivar e inspirar a equipe de trabalho, bem como alinhar seus esforços, a fim de promover sinergia interna, pois, ficando claro o estado futuro que a BU deseja, “basta” construí-lo. Assim, para que essa sinergia interna seja promovida, todos os colaboradores precisam tomar conhecimento do que vem a ser a visão da BU em que atuam, como também passar a desejá-la, e isto só se tornará possível, se houver um bibliotecário administrador promovendo-a e concentrando seus esforços na sua concretização.

Os princípios, segundo Arantes (1998, p.111),

“[...] representam a maneira de pensar e agir da empresa. Eles estabelecem o posicionamento

e o relacionamento da empresa com todas as partes que compõem seus ambientes interno e externo. Os princípios têm, portanto, uma abrangência ampla.”

Embora os princípios envolvam vários aspectos relevantes de uma BU como, por exemplo, produtos/serviços, usuários, fornecedores, meio ambiente, colaboradores, inovação/mudanças, responsabilidade social, ética profissional, entre outros, não precisam ser extensos, visto que, nesse momento, apenas será estabelecido “o que” se acredita como certo e leal, e não “o como” será realizado.

De acordo com Valadares (2002), os princípios, ou crenças e valores constituem a base de convicção nas quais os colaboradores acreditam, e de acordo com as quais agem e decidem, dando sustentação às ações administrativas. A divulgação desses princípios perante a equipe de trabalho irá permitir maior compreensão das decisões internas, bem como conduzirá a um melhor entendimento das ações e do comportamento gerencial.

Para que a Filosofia da Biblioteca seja um bom instrumento de gestão, torna-se necessário atender a um conjunto de condições como, por exemplo, tomar certos cuidados em relação a sua concepção (a prática e as definições da Filosofia devem caminhar juntas) e com a comunicação e especificação clara (a Filosofia deve ser conhecida, entendida e aceita por todos os colaboradores). A Filosofia da Biblioteca também se preocupa com as relações da organização com os clientes e deve ser gerenciada por algum responsável, a fim de garantir sua integridade. No caso das Bibliotecas Universitárias, compete ao bibliotecário administrador a responsabilidade pela Filosofia da Biblioteca, para que se tenha certeza de que a Filosofia está sendo adequadamente comunicada, entendida, aceita e praticada pelos outros colaboradores.

Subsistema Gerencial

O Subsistema Gerencial caracteriza-se por ser um tipo de instrumento de gestão que, segundo Arantes (1998, p.129), auxilia a administração a estabelecer “com clareza os resultados a serem atingidos e os caminhos a serem seguidos, em consonância com a missão, objetivos e princípios empresariais. Ele também auxilia a administração a implementar as ações e

verificar se sua execução está adequada, e a avaliar permanentemente se os resultados obtidos estão coerentes com os previstos.”

Para que o sucesso da BU seja assegurado, torna-se importante definir os produtos a serem oferecidos aos usuários (livros, e-books, periódicos, periódicos eletrônicos, mapas, bases de dados, DVDs, CD-ROMs, disquetes, teses, informativos, etc.), e, conseqüentemente, as tecnologias a serem utilizadas e o tipo de suporte (impresso, eletrônico, entre outros), e os usuários a serem atendidos (discentes, docentes, funcionários, alunos egressos, alunos do ensino médio, comunidade em geral etc.).

Essas definições são importantes, uma vez que auxiliam o bibliotecário administrador na tarefa não apenas de definir os rumos a serem seguidos e os resultados a serem conseguidos, bem como de implementar as ações necessárias, verificar se a sua execução está correta e avaliar como a BU está indo, isto é, se os resultados obtidos estão de acordo com os planejados.

Portanto o Subsistema Gerencial proposto no presente estudo seguirá o modelo sugerido por Arantes (1998) que o define como simples e útil na prática. Seus componentes são: parâmetros de resultados, processo gerencial e estilo gerencial:

Parâmetros de resultados: é por meio dos parâmetros de resultados que o bibliotecário administrador e sua equipe irão definir os aspectos relevantes para planejar os resultados e avaliar o desempenho da BU. Segundo Arantes (1998, p.131), “estes são definidos para cada atividade da tarefa empresarial e podem eleger aspectos tais como satisfação dos clientes, inovação, conduta, rentabilidade, liquidez, desenvolvimento da equipe de colaboradores, relações que a empresa mantém no ambiente externo e interno, etc.”, ou seja, são instrumentos que auxiliam a direção a agir em direção aos resultados pretendidos.

Embora seja importante definir parâmetros de resultados para as principais atividades, não se torna viável trabalhar com um grande número deles. O fundamental é estabelecer os aspectos relevantes da BU e definir os parâmetros de resultados representativos para sua realidade, estando esses sempre associados à Filosofia da Biblioteca. Desta forma, fica mais fácil divulgar e trabalhar os parâmetros com a equipe de colaboradores.

Para Arantes (1998), a seleção dos parâmetros relevantes também pode ser feita de acordo com as fases evolutivas da organização, refletindo neles os aspectos mais importantes de cada estágio. No caso das Bibliotecas Universitárias, pode ser que a Biblioteca “Y” se encontre num estágio em que a informatização esteja sendo o fator mais crítico; em outro estágio, pode ser que seja a capacitação da equipe, entre outros. Logo, cabe selecionar os parâmetros mais relevantes para cada estágio e trabalhá-los por etapas.

Após sua definição, os parâmetros de resultados devem ser entendidos por todos os colaboradores da BU, além de serem auto-explicativos e de fácil entendimento, para não darem margens a várias interpretações. A clareza dos critérios de medição de cada parâmetro também é outro fator relevante nessa etapa.

Processo gerencial: tem como função definir as funções administrativas a serem utilizadas na Biblioteca Universitária, o que as compõe, como serão realizadas, a forma como serão integradas e os tipos de planos que serão utilizados. O modelo de processo gerencial proposto no SGBU será constituído pelas funções de Planejamento, Direção e Controle. A função administrativa Organização será tratada como um subsistema, ou seja, é o quarto Subsistema do SGBU (Subsistema de Organização).

- Planejamento

Para a execução do planejamento, adotou-se o processo sugerido por Arantes (1998), que se constitui de cinco fases: (1) definição dos resultados a alcançar; (2) avaliação das condições internas e externas que favorecem ou dificultam a consecução desses resultados; (3) a formulação de alternativas de ação; (4) a avaliação das alternativas e a tomada de decisão para escolha da melhor alternativa; (5) o detalhamento da alternativa escolhida.

A definição clara sobre o que se deseja para o futuro da BU é um dos requisitos do planejamento. Barbalho e Beraquet (1995, p.11-12) ressaltam que:

Trabalhar com ambiente significa trabalhar com mudanças e, nessa época de mudanças, Informação e planejamento são elementos

indispensáveis para o sucesso de qualquer organização. A Unidade de Informação pode ser o instrumento que viabiliza a aceleração de mudanças numa organização, já que a informação é hoje considerada uma vantagem competitiva que agrega valor aos produtos ou serviços oferecidos. Planejamento, por outro lado, é atividade importante e rotineira tanto para os indivíduos (que planejam seu dia, as suas férias, a compra do carro etc.), como para organizações (que planejam os seus investimentos, a sua produção, a sua atuação no mercado etc.).

Dessa forma, é na primeira fase do seu processo - definição dos resultados - que o bibliotecário administrador e os supervisores de cada serviço ou setor passam a criar o futuro da BU. Todavia, para se chegar a este futuro almejado, é preciso vencer etapas, gradativamente, de acordo com as condições e realidade de cada IES, isto é, os objetivos maiores só serão atingidos, à medida que os estágios para se chegar até eles forem vencidos e para isso, a motivação e perseverança são duas aliadas fundamentais. Portanto, para fixar os resultados a serem atingidos, o bibliotecário administrador e os supervisores devem basear-se nos parâmetros de resultados, os quais precisam ser passíveis de execução, medição e avaliação.

Na segunda fase - avaliação das condições - são identificadas e avaliadas as condições favoráveis ou desfavoráveis, internas ou externas, atuais e futuras que possam interferir na obtenção e no sucesso dos resultados almejados, ou seja, essa avaliação não só proporciona ao bibliotecário administrador e aos supervisores um conhecimento dos pontos fortes e fracos da sua BU, como também das suas oportunidades e ameaças.

Na terceira fase do processo de planejamento - formulação de alternativas - define-se a ação a ser tomada para alcançar os resultados pretendidos. Torna-se importante formular alternativas para que as oportunidades e pontos fortes sejam aproveitados e os pontos fracos e ameaças reduzidos ou mesmo eliminados. Desse modo, considerar apenas uma alternativa de ação pode ser um fator limitante para se chegar ao melhor plano.

Na quarta fase - avaliação e escolha - o bibliotecário administrador e os supervisores escolherão,

dentre as alternativas formuladas na terceira etapa, a que melhor contribuir para o alcance dos resultados almejados. Nesse sentido, essa fase assume grande importância no processo de planejamento, porque definirá o curso de ação a ser seguido.

A última fase - detalhamento do plano - é o oposto da terceira. Nesse momento, a alternativa escolhida deve possuir um alto nível de detalhamento para que o plano possa ser implementado e executado corretamente, bem como alocado às divisões, departamentos, seções ou grupos de trabalho de uma BU. Sendo o plano a consequência do planejamento, torna-se importante definir os tipos específicos de planos a serem abordados (por exemplo: objetivos; políticas; procedimentos; normas; regulamentos; programas; projetos; orçamentos), e o limite de tempo em que essas decisões são válidas (planos temporários ou planos permanentes). Tais definições auxiliam os colaboradores a entenderem os planos e facilitam a tomada de decisão do bibliotecário administrador, uma vez que ele poderá escolher o plano adequado para cada tipo de decisão.

• Direção

A execução da função administrativa direção será constituída por quatro fases: (1) designação dos responsáveis; (2) comunicação dos planos; (3) desenvolvimento da equipe; (4) orientação e coordenação (Arantes, 1998).

Na primeira fase - designação dos responsáveis - selecionam-se as pessoas, como as seções/divisões/setores/serviços (processamento técnico, referência, circulação, entre outros) necessários para execução dos planos e obtenção dos resultados, isto é, delega-se a parcela de responsabilidade de cada colaborador, de acordo com os níveis de autoridade, com as funções e com as áreas competentes. Portanto, para que a direção possa cumprir com eficácia essa função, torna-se necessário que os planos desenvolvidos no planejamento sejam bem detalhados e que a estrutura organizacional da BU seja clara e coerente.

Na segunda fase - comunicação dos planos - comunicam-se os planos às pessoas responsáveis pelas suas execuções e resultados. Nesse sentido, tal momento assume grande importância no processo de direção, porque depende dele a motivação e promoção do entendimento correto e uniforme das pessoas quanto

aos resultados a alcançarem, bem como a garantia do comprometimento dessas na execução dos planos. Fazer, portanto, com que os envolvidos compreendam corretamente o que deve ser feito e que contribuam para que os resultados estabelecidos sejam alcançados passa a ser o objetivo dessa fase.

A terceira fase - desenvolvimento da equipe – tem como objetivo preparar as pessoas responsáveis pela execução dos planos, isto é, promover a capacitação e desenvolvimento da equipe. Todavia a identificação dos requisitos e das qualificações exigidas para a execução dos planos já deve ter sido feita no planejamento, na medida em que os programas de capacitação necessitam de integração com os planos. A direção deve responsabilizar-se apenas pela execução dos programas de capacitação.

A quarta e última fase - orientação e coordenação - tem como objetivo colocar os planos em prática, cabendo ao bibliotecário administrador garantir que sua execução seja adequada. As atividades de orientação e coordenação da execução dos planos fazem parte dessa fase, ou seja, a orientação auxilia a administração a descobrir se a equipe está enfrentando algum problema na execução dos planos, e serve também para realizar eventuais ajustes nos planos decorrentes de algum imprevisto. Os ajustes devem ser apenas adequações dos detalhes operacionais. Se forem necessárias maiores alterações nos planos, eles devem ser revistos na função planejamento. A coordenação serve para garantir a integração das diversas atividades necessárias para se colocar em prática a execução de um plano, uma vez que se realizam muitas atividades diversificadas, além de serem envolvidos colaboradores de diferentes setores.

• Controle

Para a execução da função administrativa controle, adotaram-se as seguintes fases, sugeridas por Arantes (1998, p. 171): (1) a avaliação dos resultados reais em relação aos planejados e identificação de eventuais desvios; (2) a comunicação dos desvios aos responsáveis por sua correção; (3) o acompanhamento dos efeitos das ações corretivas até que os desvios sejam eliminados.

Na primeira fase - avaliação dos resultados - confrontam-se os resultados previstos com os realizados,

no intuito de se verificar se o desempenho está de acordo ou não com os padrões desejados. Se não estiverem de acordo, será necessário corrigir os desvios ocorridos.

Compete à segunda fase - comunicação dos desvios - comunicar os desvios ocorridos aos responsáveis por sua correção. Para isso, conforme mencionado na função direção, a estrutura organizacional da BU precisa ser clara e coerente, isto é, os níveis de autoridade precisam estar definidos com clareza. Também se torna fundamental a utilização de bons instrumentos para a comunicação dos desvios (como reuniões de avaliação de desempenho para analisar os relatórios e não simplesmente relatórios confusos, que possam vir a gerar interpretações incorretas ou dúvidas), para evitar mal-entendidos por parte dos responsáveis pelas correções e para proporcionar mais agilidade na correção dos desvios identificados.

Na última fase - acompanhamento das correções – acompanham-se os pontos em que foram detectados os desvios, para que se tenha certeza de que as correções foram bem executadas e que ficaram de acordo com o desempenho esperado.

Estilo gerencial: significa a forma como o bibliotecário administrador irá executar o processo gerencial, isto é, o estilo de liderança predominante. Existem várias formas de se executar o processo gerencial e sua execução não se dá apenas pelos aspectos técnicos, mas também pelas questões humano-comportamentais. Para se gerenciar uma equipe não basta levar em consideração apenas os prós e os contras dos diversos estilos existentes (autocráticos, democráticos, liberais, centralizados, descentralizados, entre outros), é preciso considerar também as variáveis de natureza humana.

Todas as funções administrativas - planejar, dirigir e controlar – precisam ser orientadas uniformemente pelo estilo gerencial adotado pelo bibliotecário administrador, para que haja coerência no processo gerencial.

Arantes (1998, p.180) alerta que não existe apenas um estilo gerencial, ou seja,

o estilo gerencial não é estático. Ele varia conforme as características do ambiente interno e externo de uma empresa em particular. [...] Varia também em função do sistema de valores do gerente e da maturidade da equipe de subordinados. Não há, portanto, um estilo certo

ou errado. Há um estilo adequado para cada situação específica.

O estilo gerencial, portanto, torna-se um instrumento de auxílio ao bibliotecário administrador, pois ajuda na promoção da integração, motivação e do entusiasmo da equipe em relação aos resultados pretendidos.

Subsistema Operacional

O Subsistema Operacional tem a função de auxiliar o bibliotecário administrador a definir quais as atividades indispensáveis para a BU cumprir suas finalidades e como devem ser executadas, a fim de assegurar a eficiência e contribuir com os resultados.

Todavia, para que a eficiência possa ser assegurada de forma global, a direção necessita incluir no Subsistema Operacional todas as atividades necessárias para a BU cumprir suas finalidades e não apenas algumas ou as que acharem mais importantes, visto que esse Subsistema caracteriza-se pelo conjunto dessas atividades, de forma integrada. Caso contrário, algumas atividades da BU funcionarão bem e outras não, comprometendo a eficiência global.

Nesse subsistema, também se torna viável considerar as atividades externas, ou seja, aquelas realizadas pelas organizações que estão fora dos limites da Biblioteca Universitária, como, por exemplo, as atividades realizadas pelos fornecedores de livros, periódicos, entre outros materiais, ou pelo serviço de manutenção e limpeza etc. Embora essas atividades sejam desempenhadas por terceiros, implicam diretamente na sua eficiência, já que o comprometimento com os clientes e a responsabilidade com o produto final será sempre da BU.

De acordo com Arantes (1998, p.195), “o Subsistema Operacional define a tecnologia utilizada para a produção das coisas tangíveis e intangíveis necessárias para que a empresa cumpra suas finalidades”. Desse modo, a tecnologia utilizada no Subsistema Operacional do SGBU envolverá os seguintes componentes: métodos, normas, materiais, informatização e instalações.

Métodos: são utilizados para definir a seqüência e a maneira como cada atividade deve ser executada. Um exemplo da utilização de métodos em uma BU

poderia ser no processo de aquisição, na qual a atividade solicitação de orçamentos dar-se-ia por meio dos seguintes métodos: preparar listagem com os títulos, autores e editoras das obras a serem orçadas; contatar fornecedores; enviar listagem das obras por *e-mail* ou fax; avaliar propostas; negociar valores etc.

Normas: determinam as regras para a execução de cada atividade e auxiliam na promoção da padronização. Por exemplo, as normas a serem seguidas na execução da atividade solicitação de orçamento poderiam ser: receber orçamentos somente por *e-mail*; entregar as notas fiscais na tesouraria sempre na data de entrega das obras, entre outras.

Materiais: são os insumos utilizados para a realização das operações. Na atividade solicitação de orçamento, por exemplo, poderiam ser utilizados os seguintes materiais: fax ou computador (para enviar e receber os orçamentos; pastas e/ou arquivos (para armazenar orçamentos, notas fiscais), entre outros.

Informatização: para que os processos possam contribuir efetivamente para a eficiência da BU, devem ser trabalhados de maneira integrada. Sendo assim, essa questão também precisa ser considerada no momento da aquisição de um *software*. Uma forma de assegurar a integração seria a adoção de *softwares* integrados de gestão de bibliotecas, já que trabalham as principais funções de uma biblioteca, por meio de seus diversos módulos, de forma integrada. Conforme Dziekaniak (2003), esses *softwares* de gerenciamento devem apresentar algumas funções básicas, tais como: encomenda e aquisição; catalogação; indexação; classificação; acesso à Internet – Catálogos em Linha de Acesso Público (OPAC); controle de circulação; informações gerenciais.

Segundo Côrte e Almeida (2000, p. 13), “a modernização das bibliotecas está diretamente ligada à automação de rotinas e serviços, com o intuito de implantar uma infra-estrutura de comunicação para agilizar e ampliar o acesso à informação pelo usuário, tornando-se necessária uma ampla visão da Tecnologia da Informação e sua aplicação nas organizações.” Contudo também se torna necessário considerar que as ineficiências de uma BU não serão solucionadas apenas com a aquisição de um *software* de gestão, pois a informatização veio para contribuir com a eficiência global da BU, mas o fator principal a ser considerado para a busca da melhoria é, sem dúvida, o conhecimento detalhado e aprofundado do seu Subsistema Operacional.

Voltando para a realidade das BUs, um bom exemplo para ilustrar a automatização das ineficiências poderia ser a questão da informatização do serviço de aquisição. Se este serviço apresentasse como ineficiência a contínua aquisição de obras já existentes no acervo, não bastaria apenas automatizar os pedidos com formulários eletrônicos e achar que, com o serviço informatizado, os problemas estariam resolvidos. Isto seria apenas uma substituição das planilhas em papel por eletrônicas. O essencial seria realizar um estudo do serviço de aquisição, identificar as ineficiências, suas possíveis causas e, por último, as possíveis soluções, para então utilizar a tecnologia de maneira satisfatória, ou seja, primeiramente dominar o processo, para depois pensar na informatização, de acordo com suas reais necessidades e de maneira a agregar valor à eficiência operacional como um todo.

Todavia, embora a Tecnologia da Informação (TI) não tenha sido explorada nesse Subsistema como realmente mereceria, torna-se oportuno ressaltar a sua importância dentro da Biblioteconomia. Segundo Dziekaniak (2003, p. 204),

a TI não deve ser vista apenas como o conjunto de ferramentas tecnológicas, uma vez que influencia nas transformações de paradigmas e de práticas. Dentro deste enfoque, entende-se que ela deveria constituir uma nova área dentro da Automação de Bibliotecas, ou melhor, substituindo-a, pois a supera.

Instalações: este componente do Subsistema Operacional envolve não só o espaço físico (podendo estar adequado ou não ao tamanho do acervo ou precisando ser expandido, reformado, etc.), como o acesso ao acervo (aberto ou fechado), a sinalização utilizada (placas, cartazes, cores), a decoração (padrão da IES ou diferenciada), o mobiliário (confortável, ergonômico, etc.) bem como as condições ambientais indicadas para uma boa conservação do acervo (temperatura adequada, controle da umidade do ar, luminosidade, etc.).

Os componentes do Subsistema Operacional precisam estar interligados, pois uns dependem dos outros. Um exemplo dessa dependência entre os componentes do Subsistema Operacional de uma BU poderia ser observado no momento da aquisição de um sistema de segurança para o acervo. Uma decisão como essa implicaria novos métodos para a execução das atividades diárias, exigiria mudanças nos equipamentos, nas normas e até mesmo nas instalações.

Não obstante, para avaliar e conceber o Subsistema Operacional deve-se, primeiramente, relacioná-lo à Filosofia da Biblioteca (negócio, missão, visão, princípios) e, após, identificar suas partes componentes e o que se espera de cada uma delas, trabalhando-as sempre de maneira integrada. Segundo Arantes (1998, p. 201-202), “para que possa ser um instrumento efetivamente útil, o Subsistema Operacional deve ser concebido no máximo nível de detalhe, e este nível é aquele que nos permite saber como cada atividade é executada.” Nesse sentido, para cada processo ou atividade da BU devem ser relacionados os componentes do Subsistema Operacional: métodos, normas, materiais, informatização e instalações.

Portanto, para um bom funcionamento do Subsistema Operacional, os componentes devem ser trabalhados de maneira integrada, uma vez que todos estão interligados entre si. A eficiência e qualidade do produto/serviço final, assim como a satisfação dos clientes dependem dessa relação de integração.

Subsistema de Organização

Conforme mencionado anteriormente, a função administrativa Organização será tratada no SGBU como um subsistema, o Subsistema de Organização. De acordo com Arantes (1998, p. 220), a organização

[...] envolve a distribuição da tarefa empresarial em unidades organizacionais – diretorias, divisões, departamentos, setores, a definição dos papéis e responsabilidades dessas unidades, seus níveis de autoridade e a designação de pessoas competentes para executar as funções alocadas a cada uma dessas unidades organizacionais. [...] Ela define quem faz o quê.

Desse modo, o Subsistema de Organização auxilia o bibliotecário administrador a organizar a BU internamente, alcançando melhores resultados.

Arantes (1998) recomenda quatro componentes fundamentais para compor o Subsistema de Organização. São eles: as funções, a estrutura organizacional, o nível de autoridade e as pessoas responsáveis pelas funções. Abaixo, estes componentes serão analisados e detalhados para que se tenha uma melhor compreensão deles, no âmbito das BUs.

Funções: uma vez definidas as atividades que irão compor os processos da BU, por meio do

Subsistema Operacional, torna-se mais fácil definir as funções. Serão essas atividades que determinarão quais as funções necessárias para integrar a organização da BU. Porém, à medida que uma BU se expande e cria oportunidades e estratégias, as novas funções também devem ser previstas; caso contrário, torna-se impossível atender satisfatoriamente às necessidades dos usuários.

Segundo Arantes (1998, p.227), “uma das características das funções é a natureza de seus objetivos: institucionais, gerenciais e operacionais.” As funções institucionais de uma BU são destinadas a cuidar dos aspectos relacionados à Filosofia da Biblioteca - negócio, missão, visão e princípios -, isto é, além de defini-la e disseminá-la, também devem contribuir para o seu entendimento e prática, certificando-se sempre de que os resultados alcançados estão ou não de acordo com Filosofia da Biblioteca. Essas funções também podem ser exercidas pelo diretor da BU e bibliotecários que exerçam algum tipo de supervisão. As funções gerenciais ficam encarregadas de realizar o planejamento, ou seja, elaborar os planos, implantá-los, acompanhá-los e avaliá-los. Essas funções podem ser exercidas, por exemplo, pelo diretor da BU e bibliotecários que exerçam algum tipo de supervisão. As funções operacionais executam todas as atividades que integram os processos de uma BU e devem assegurar a eficiência, produtividade e qualidade. Tais funções são exercidas por todo o quadro de pessoal da BU, ou seja, desde os bibliotecários do processamento técnico, referência, aquisição, até os auxiliares.

A execução de qualquer função em uma Biblioteca Universitária, porém, exige diferentes tipos de conhecimentos e especializações, tais como: formação em Biblioteconomia (para ocupar as funções de direção, processamento técnico, referência, aquisição, etc.), especializações em Marketing ou Comunicação Social (para trabalhar a divulgação dos produtos e serviços da BU para a comunidade acadêmica), Informática (para dominar as ferramentas do *software* de gestão utilizado), Conservação/Restauração (para recuperar obras deterioradas e conservar o acervo), entre outras. Sendo assim, “se os requisitos de conhecimentos não forem adequadamente identificados, certamente a execução da função será prejudicada, haverá maiores dificuldades na alocação e desenvolvimento das pessoas designadas para a função e outras implicações.” (Arantes, 1998, p.233). Além disso, torna-se necessário traçar os perfis desejados para cada função.

Outro fator importante a ser considerado na definição das funções são os resultados esperados de cada uma delas. Essa definição é tão importante quanto saber o que deverá ser feito por cada uma. Isso faz com que as pessoas realizem suas atividades de maneira consciente, porque já sabem o tipo de contribuição que a BU espera delas. Conforme Arantes (1998, p. 245), “não há processo de recrutamento e seleção que consiga ser eficiente sem uma visão clara do porquê de uma função, das responsabilidades que envolve e dos requisitos que exige.”

Estrutura organizacional: conforme mencionado anteriormente no capítulo Funções Administrativas, a estrutura organizacional deve ser pensada sempre de maneira flexível e não como algo fixo, pois uma BU encontra-se inserida em um ambiente instável (economicamente, socialmente, culturalmente, tecnologicamente) e, portanto, propicia a enfrentar ameaças ou mesmo oportunidades. Dessa forma, as Bibliotecas Universitárias necessitam, sobretudo, de dinamismo, de maneira que a estrutura organizacional possa ser ajustada e reajustada sempre que necessário.

O organograma representa graficamente a estrutura organizacional e tem por objetivo

- a divisão do trabalho, mediante o fracionamento da organização, em unidades de direção, assessorias, conselhos, gerências, superintendências, departamentos, divisões, serviços, setores etc.;
 - a relação superior subordinado, o que deixa implícitos os procedimentos relativos à delegação de autoridade e responsabilidade [...].
- (Araújo, 2001, p. 131).

Existem diversas técnicas para agrupar as funções que irão integrar uma BU, ou seja, várias formas de departamentalização, as quais podem, também, ser utilizadas de forma combinada, conforme esclarecido no capítulo Funções Administrativas. Nesse sentido, sugere-se no presente estudo a utilização de duas técnicas para agrupar as funções de uma BU: departamentalização por serviços e departamentalização por processos.

Inicialmente, utiliza-se a primeira técnica para agrupar os serviços oferecidos pela BU. Após agrupar os serviços prestados, utiliza-se a técnica de departamentalização por processos, ou seja, agrupam-se as operações de cada serviço em partes menores, constituindo processos. Dessa forma, o diretor da BU pode designar um bibliotecário supervisor para cada serviço. Tal funcionário irá exercer funções institucionais

e gerenciais, isto é, além de contribuir para o entendimento e prática da Filosofia da Biblioteca e certificar-se de que os resultados alcançados pelo serviço de sua responsabilidade estão ou não de acordo com ela, também deve elaborar os planos, implantá-los, acompanhá-los e avaliá-los, assim como controlar os resultados do serviço pelo qual é encarregado. Isso permite à BU um equilíbrio entre as funções institucionais, gerenciais e operacionais e não apenas orientação para as operações.

Outro requisito importante a ser estabelecido é o nível de autoridade, ou seja, o grau de autonomia que é dado pela IES à direção da BU, ou o grau de autonomia que é dado pela direção da BU aos seus colaboradores para tomarem decisões, nos mais diversos aspectos como, por exemplo: seleção ou demissão de pessoal; abono de multas, modificação nos processos, nos fluxos, nas políticas, nos métodos, no *layout*, entre outros. Conforme Arantes (1998, p.242), “o nível de autoridade é usualmente fixado formalmente, através de instrumentos gerenciais, principalmente as políticas e os orçamentos. [...] Além da clareza é preciso também que haja uma compreensão clara dessas definições.”

O grau de centralização e descentralização das decisões também é outro ponto importante a ser analisado e definido. Inicialmente, o bibliotecário administrador tem que respeitar e saber o grau de autoridade para a tomada de decisão que lhe foi atribuído pela IES, e, em um segundo momento, definir o grau de autoridade para a tomada de decisão da sua equipe. Conforme citado anteriormente no capítulo Funções Administrativas, existem inúmeras vantagens e desvantagens a respeito desses tipos de modelos de decisões e a adoção de um ou outro, ou mesmo a variação de maior centralização até a mais alta descentralização dependerá, de acordo com Arantes (1998, p.243),

[...] das crenças e valores do administrador sobre a natureza humana. Os administradores que acreditam que o homem só trabalha sob supervisão direta, que deve ter seu desempenho controlado a cada tarefa específica, tendem a concentrar mais as decisões. Ao contrário, aqueles que incentivam a iniciativa e a obtenção de resultados dão autonomia a sua equipe.

Não se deve, porém, confundir os termos centralização e descentralização com o tipo de

distribuição das funções às Bibliotecas (centrais e setoriais). “Ambos os termos estão associados ao grau de autoridade para tomar decisões.” (Araújo, 1998, p.243). Nas BUs, por exemplo, não basta subdividir ou agrupar as funções entre as bibliotecas setoriais e achar que o Sistema de Bibliotecas é descentralizado, se, na verdade, apenas a execução das funções é realizada de maneira descentralizada, mas a autoridade para tomar decisões é centralizada na Biblioteca Central. Dessa forma, uma Biblioteca Universitária poderá ser considerada centralizada ou descentralizada, ou melhor, apresentará uma variação de maior centralização até a mais alta descentralização, de acordo com o grau de autoridade para tomar decisões que implique diretamente os resultados.

Bons resultados dependem diretamente das pessoas que estão envolvidas nos processos, pois são elas que irão garantir a eficiência e eficácia de uma BU. A informatização facilita inúmeras atividades, mas o fator principal a ser considerado para a busca da qualidade e dos melhores resultados é, sem dúvida, as pessoas. Por conseguinte, o desempenho de uma BU também depende da sinergia, isto é, do trabalho coordenado e cooperativo. Dessa forma, o êxito se torna maior do que se cada componente trabalhasse de forma isolada e sem cooperação. Sendo as pessoas as responsáveis pela execução das funções e obtenção dos resultados, torna-se fundamental sua participação, contribuição e envolvimento no processo decisório, nas mudanças e na melhoria contínua que ocorrem ao longo dos tempos.

Cabe, portanto, ao bibliotecário administrador utilizar-se dos instrumentos que o Subsistema Organizacional oferece, para que a distribuição das funções e a designação das pessoas sejam feitas de maneira eficaz, eficiente, integrada e para que sejam alcançados os melhores resultados.

Subsistema Humano-Comportamental

Nos subsistemas anteriores abordou-se com maior ênfase os instrumentos de gestão de natureza institucional e técnica. Esses instrumentos, porém, não são suficientes para que uma BU atinja seus objetivos. A excelência de uma BU depende do equilíbrio dos subsistemas técnicos e humanos.

O componente humano-comportamental torna-se de fundamental importância para o SGBU, pois são as pessoas que “[...] criam, desenvolvem e mantêm os empreendimentos; são elas que executam a tarefa empresarial e delas depende uma parcela significativa do sucesso ou insucesso dos empreendimentos empresariais.” (Araújo, 1998, p.97). Entretanto, as pessoas que integram uma BU atuam em diferentes níveis organizacionais (diretor, supervisores, auxiliares) havendo, portanto relações de influências. Para Chiavenato (1999), a influência está ligada a dois conceitos importantes: poder e autoridade. A autoridade é considerada, por alguns autores, como um tipo de poder. Já o poder nada mais é do que outra forma de influência, um tanto mais ampla. Segundo Stoner e Freeman (1999, p.254), poder significa a “[...] capacidade de exercer influência; isto é, capacidade de mudar as atitudes ou o comportamento de indivíduos ou grupos.”

Nesse contexto, surge a liderança que, de acordo com Chiavenato (1999, p.555),

[...] é, de uma certa forma, um tipo de poder pessoal. Através da liderança, uma pessoa influencia outras em função dos relacionamentos existentes. A influência é uma transação interpessoal, em que uma pessoa age no sentido de modificar ou provocar o comportamento de uma outra, de maneira intencional.

O processo de liderança é muito complexo e envolve diferentes estilos, teorias e explicações, e, segundo o autor citado, ainda não existe uma abordagem ampla e universalmente aceita a respeito.

A liderança passa a ser, todavia, um dos fatores fundamentais para se atingir a eficácia nas BUs. O bibliotecário administrador que exerce a verdadeira liderança age como uma mola propulsora. Além de desenvolver novas visões a respeito do que a BU possa a vir ser e/ou fazer, também procura identificar necessidades de mudanças, bem como trabalha para satisfazer as necessidades e objetivos da organização e dos indivíduos que a integram.

Desse modo, o Subsistema Humano-Comportamental caracteriza-se por ser um tipo de instrumento de gestão que serve para auxiliar “[...] a administração neste seu esforço de mobilizar as pessoas e de buscar a adequação do comportamento individual e coletivo aos requisitos da tarefa empresarial. Esses

instrumentos são dirigidos à motivação, à ativação e à integração das pessoas.” (Araújo, 1998, p.97).

A seguir, os componentes do Subsistema Humano-Comportamental (Integração, Motivação e Ativação) serão detalhados, de acordo com sua natureza.

Integração: vários instrumentos de integração compõem este componente. Tais instrumentos, segundo Arantes (1998, p. 364), “[...] são destinados a promover o trabalho coletivo, estimulando a integração do indivíduo com os objetivos da empresa, sua participação em grupos e a relação entre os grupos.” Conforme mencionado anteriormente, o sucesso de uma BU depende muito da sinergia e do trabalho em equipe, e para favorecer essa integração do grupo, o bibliotecário administrador poderá contar com alguns instrumentos, baseados em Arantes (1998), tais como:

- Filosofia da Biblioteca: na medida em que a Filosofia da Biblioteca orienta as ações em direção aos resultados pretendidos, esclarece as finalidades internas e externas pelas quais a BU existe e é mantida e determina a sua razão de ser, exerce um papel muito importante em relação ao aspecto comportamental da equipe. Por isso, torna-se fundamental que seja trabalhada com os colaboradores, assim como com novos integrantes da equipe, para que a entendam e tenham uma visão clara a seu respeito, de maneira que todo o trabalho do grupo esteja voltado para o mesmo foco.

- Recrutamento e Seleção: a Filosofia da Biblioteca necessita ser esclarecida para os novos colaboradores, no momento da seleção. Isso permite avaliar as habilidades técnicas dos entrevistados, suas expectativas quanto ao negócio, missão, princípios da BU e também facilita o processo de adesão e integração dos novos selecionados.

- Apresentação da Biblioteca e da IES: a apresentação da Biblioteca, isto é, dos seus serviços, produtos, programas, manuais de trabalho, instalações, políticas e procedimentos também se torna um instrumento de integração, tanto para os novos integrantes da equipe, quanto para os mais antigos, além de contribuir para a atualização e motivação do grupo. Todavia, sendo a Biblioteca Universitária um órgão da IES, deve-se trabalhar sempre em sintonia com os objetivos da Instituição. Sugere-se também, no mínimo, um programa institucional de apresentação anual para os novos integrantes da equipe da Biblioteca, com o intuito de ressaltar a missão, visão, princípios, finalidades, objetivos, metas e instalações da IES, o

que propiciará, de certa forma, a integração dos colaboradores da BU com os outros colaboradores da instituição. Estes programas de apresentação, porém, precisam ser dinâmicos, de maneira que atraiam a atenção dos integrantes e, ao mesmo tempo, motivos, não devendo ser impostos como uma obrigação a cumprir, de forma burocrática e rotineira.

- Programas de Treinamento, Capacitação e Desenvolvimento: este instrumento, além de promover a integração do indivíduo com suas atividades atuais, também auxilia no preparo do colaborador para assumir novas tarefas, na formação multidisciplinar e no desenvolvimento da equipe nos aspectos técnicos e humanos.

- Rituais Comemorativos e Associação dos Colaboradores: tais rituais como, por exemplo, comemorações de aniversário da própria BU e dos colaboradores, festas de Natal e Ano Novo, Páscoa ou até mesmo o Dia do Funcionário, entre outras, auxiliam na integração da equipe e facilitam o encontro dos colaboradores que trabalham em diferentes turnos. Também se torna interessante promover uma Associação dos Colaboradores, sendo eleita, anualmente, uma diretoria, a qual se encarrega de organizar os eventos (festas, jogos e lazer em geral) e arrecadar verbas dos associados. Portanto, de acordo com Arantes (1998), os novos padrões da sociedade moderna exigem das organizações a satisfação de diversos níveis de integração, tais como: da organização com a sociedade; dos indivíduos com a organização e com suas atividades; dos indivíduos com os grupos e destes entre si.

Motivação: a motivação pode ser trabalhada de várias formas em uma BU e, para isso, há alguns instrumentos que podem ser utilizados nas organizações. Abaixo, cada instrumento proposto por Arantes (1998) será analisado e adaptado ao contexto das Bibliotecas Universitárias.

- Remuneração: utilizada em muitas organizações para motivar os colaboradores, a remuneração engloba os salários, comissões, e benefícios tais como: planos de saúde, de alimentação, de educação, seguro de vida, moradia, entre outros. Embora a remuneração seja considerada como um dos principais instrumentos de motivação em uma organização, não consegue atender e satisfazer a todas as necessidades humanas, limitando-se às necessidades

sociais, de auto-estima, auto-realização. Devido à BU estar vinculada a uma IES, o bibliotecário administrador dependerá muito da forma como a instituição utiliza esse instrumento, mas isso não significa que ele não possa negociar com a IES novas formas de utilizar a remuneração para motivar os seus colaboradores. Um exemplo poderia ser a distribuição de cotas de bolsas de estudo anuais para a equipe da BU, ou mesmo maiores descontos nas mensalidades dos cursos técnicos, de graduação ou pós-graduação.

- Meio Ambiente, Ergonomia e Prevenção de Acidentes: se houver esforços por parte da direção da BU para proporcionar maior qualidade de vida e segurança aos seus colaboradores, já se está contribuindo para a motivação da equipe. Esses esforços podem ser entendidos como: fornecimento de equipamentos ergonômicos para os computadores, mobiliários ergonômicos, climatização, iluminação adequada, equipamentos de proteção contra poeira, fungos, dedetizações periódicas etc.

- Assistência Social: várias organizações oferecem a seus colaboradores orientações sociais e psicológicas, complementando os programas educacionais da empresa. No caso das BUs, o bibliotecário administrador pode desenvolver programas de apoio aos colaboradores por meio de convênios com os próprios cursos de graduação, pós-graduação, técnicos e de extensão, contando com o auxílio de voluntários dos cursos de Serviço Social, Psicologia, Direito, entre outros.

- Inovação: “este instrumento incentiva os colaboradores a desenvolverem e aplicarem idéias novas capazes de trazer contribuições significativas aos resultados empresariais e atender às necessidades humanas ‘superiores’ dos colaboradores.” (ARANTES, 1998, p. 378). Em uma BU, a inovação pode ser estimulada, por exemplo, com a implementação de um mural interno de sugestões, as quais podem ser analisadas e votadas por toda a equipe, sendo as aceitas premiadas de alguma forma.

Desse modo, os bibliotecários administradores precisam utilizar diferentes tipos de instrumentos de motivação para satisfazerem as diversas necessidades humanas: econômicas, fisiológicas, de segurança, sociais, de auto-estima e de auto-realização.

Ativação: para Arantes (1998, p.381), “os esforços de ativação nas empresas são baseados na

relação entre pessoas e dependem fundamentalmente da capacidade de umas em influenciar o comportamento de outras para a realização das atividades requeridas à consecução dos objetivos empresariais." Esse componente do Subsistema Humano-Comportamental pode utilizar-se de diversos instrumentos para influenciar o comportamento dos indivíduos, de maneira que seus papéis e responsabilidades sejam assumidos de forma proativa, em relação aos objetivos organizacionais. O autor citado propõe alguns instrumentos de ativação para serem utilizados nas organizações, tais como:

- Filosofia e Visão de Futuro: estes dois instrumentos auxiliam nos esforços de ativação das pessoas, uma vez que estabelecem o papel que a organização desempenha na sociedade, seu modo de agir, a forma como pensa, o seu crescimento e a sua continuidade. Isso funciona como um estímulo para a mobilização das pessoas, já que sabem por que a organização existe, o que faz, no que acredita e qual é a sua visão de futuro.

- Estilo Gerencial: segundo Arantes (1998, p. 382), "a forma pela qual as relações de influência acontecem na empresa é um importante instrumento para ativar as pessoas a assumir seus papéis e responsabilidades e contribuir efetivamente pra os resultados empresariais." Todas as funções administrativas devem ser orientadas uniformemente pelo estilo gerencial adotado, para que haja um padrão de comportamento do diretor e, conseqüentemente, coerência no processo gerencial. Dessa forma, o estilo gerencial pode ser considerado um instrumento de auxílio ao bibliotecário administrador, porque ajuda na promoção da integração, motivação e ativação das pessoas para assumirem papéis e responsabilidades em relação aos resultados pretendidos.

- Comunicação: para que os integrantes de uma BU assumam seus papéis e responsabilidades, torna-se necessária a existência de um eficiente processo de comunicação. Não basta apenas informar os papéis e responsabilidades da cada um, é preciso fazer com que todos compreendam e aceitem efetivamente seus papéis e responsabilidades. Contudo deve-se tomar cuidado na aplicação desses instrumentos de ativação, para que, ao invés de serem utilizados para ativarem as pessoas a assumirem seus papéis e responsabilidades de forma proativa, não acabem tornando-se instrumentos de desestímulo e "desativação".

Percebe –se, portanto, que o componente humano-comportamental é, de fato, um dos aspectos mais complexos de uma administração, já que as pessoas possuem expectativas, necessidades (econômicas, fisiológicas, de segurança, sociais, de auto-estima e de auto-realização), objetivos, sonhos, crenças e valores diferentes umas das outras. Nesse sentido, não se pode simplesmente considerá-las como um tipo de recurso de que a BU dispõe para alcançar seus objetivos, e sim, como o seu principal componente, o que exige muita atenção, dedicação e esforço do bibliotecário administrador, a fim de "[...] criar o ambiente e as oportunidades capazes de fazer com que as pessoas executem as atividades em direção aos resultados empresariais e, ao mesmo tempo, estejam satisfazendo suas necessidades e motivos, ou seja, conseguir a compatibilização entre os objetivos empresariais e os individuais." (Arantes, 1998, p.97).

Subsistema Ambiental

A questão ambiental ultrapassou o parcialismo e passou a ser uma preocupação universal, perpassando todos os campos do conhecimento. A compreensão, conscientização e a própria ação em prol do meio ambiente dependem efetivamente da concentração de esforços, isto é, do engajamento e da "parceria" de todos os campos do conhecimento.

Nesse contexto, surgem as universidades, as quais podem ser consideradas como um dos meios para se atingir o saber e a sensibilização ambiental, visto que:

[...] desempenham um papel fundamental nesses processos de transformação do conhecimento vinculados à construção de uma racionalidade ambiental por sua responsabilidade social na formação de novos saberes e novos profissionais com uma consciência crítica e uma capacidade para contribuir com eficácia na resolução de problemas socioambientais cada vez mais complexos. (Leff, 1995, p.19).

Por outro lado, para que a Universidade cumpra seu papel, ou seja, contribua com a resolução da problemática ambiental, precisa contar com todos os seus órgãos de apoio, incluindo-se a Biblioteca. Sendo

assim, a BU também possui sua parcela de responsabilidade ambiental, na qual, conseqüentemente, inserem-se os bibliotecários.

Nesse sentido, a problemática ambiental e a responsabilidade dos profissionais da informação em relação ao meio ambiente, vêm ganhando espaço e sendo debatida com maior ênfase no âmbito biblioteconômico, não só por meio das estruturas curriculares dos Cursos de Biblioteconomia e das publicações periódicas (impresas/on-line) da área, mas também em jornadas, congressos, simpósios e painéis, como ocorreu na XV Jornada Sul-Rio-Grandense de Biblioteconomia e Documentação, cujo tema central foi: "Meio ambiente: a dimensão da informação". A afirmação abaixo foi proferida pelos organizadores desse evento:

Os profissionais da informação, neste início de milênio, devem assumir a sua parcela de responsabilidade no processo de formação do conhecimento para a tomada de decisões na área ambiental. Faz-se necessário, uma profunda reflexão sobre o método de transferência da informação, desde sua geração, organização, recuperação e uso, visando à superação das dificuldades existentes. (Jornada..., 2001).

Esse engajamento da Biblioteconomia com a questão ambiental propagouse e ganhou forças, principalmente, depois da Conferência das Nações Unidas sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento, celebrada no Rio de Janeiro, de 3 a 14 de junho de 1992, em que foi aprovada a Agenda 21⁸, que dedicou o capítulo 40 (Informação para a Tomada de Decisões) para tratar da importância da informação no desenvolvimento sustentável. No capítulo 40 da Agenda 21, percebe-se o quão importante e fundamental é a participação do profissional bibliotecário no gerenciamento, disseminação, recuperação e democratização da informação ambiental para a

comunidade em geral, e, no caso dos profissionais atuantes em Bibliotecas Universitárias, para a comunidade acadêmica, uma vez que:

[...] no desenvolvimento sustentável, cada pessoa é usuário de informação, considerada em sentido amplo, o que inclui dados, informações, experiências e conhecimentos adequadamente apresentados. A necessidade de informação surge em todos os níveis, desde o de tomada de decisões superiores, nos planos nacional e internacional, ao comunitário e individual. (Conferência..., 2001, p. 575).

Para iniciar esse processo de engajamento e contribuição com a resolução dos problemas ambientais, as BUs podem, inicialmente, começar a adotar medidas ambientalistas pequenas, mas que, no contexto acadêmico, acabam por auxiliar na sensibilização, conscientização, responsabilidade e qualidade ambiental.

O Subsistema Ambiental tem a função de definir as ações ambientalistas da BU. Por estar vinculada a uma IES, a BU deve seguir e ir ao encontro da sua política ambiental. Todavia, se a IES não possuir uma política ambiental, a BU pode criar sua própria política para nortear suas ações ambientais.

O Subsistema Ambiental proposto no presente estudo, portanto, baseia-se na ABNT NBR ISO 14001 (1996) e ABNT NBR ISO 14004 (1996), e será composto pelos seguintes componentes: política ambiental, plano de ação, implementação, medição e avaliação, análise crítica e melhoria contínua.

Segundo a ABNT NBR ISO 14004 (1996, p.6), política ambiental significa a "[...] declaração da organização, expondo suas intenções e princípios em relação ao seu desempenho ambiental global, que provê uma estrutura para a ação e definição de seus objetivos e metas ambientais." Essa mesma norma recomenda a utilização de princípios orientadores⁹ para

⁸ "A Agenda 21 está voltada para os problemas prementes de hoje e tem o objetivo, ainda, de preparar o mundo para os desafios do próximo século. Reflete um consenso mundial e um compromisso político no nível mais alto no que diz respeito a desenvolvimento e cooperação ambiental. O êxito de sua execução é responsabilidade, antes de mais nada, dos Governos. [...] A Agenda 21 é um programa dinâmico. Ela será levada a cabo pelos diversos atores segundo as diferentes situações, capacidades e prioridades dos países e regiões e com plena observância de todos os princípios contidos na Declaração do Rio sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento." (CONFERÊNCIA DAS NAÇÕES UNIDAS SOBRE MEIO AMBIENTE E DESENVOLVIMENTO, 2001, p. 9-10).

⁹ "Princípios orientadores: são declarações formais com base nas quais uma política pode ser definida e que servem de base para ações a serem adotadas." (ABNT NBR ISO 14004, 1996, p. 28).

auxiliar na definição da amplitude do comprometimento com o meio ambiente, proporcionando um conjunto de valores comuns, ou seja, esses princípios orientadores podem servir de base para o desenvolvimento da política ambiental da organização. Além disso, também recomenda considerar os seguintes itens na elaboração de uma política ambiental:

[...] - missão, visão, valores essenciais e crenças da organização; - requisitos das partes interessadas e a comunicação com elas; - melhoria contínua; - prevenção de poluição; - coordenação com outras políticas organizacionais (tais como qualidade, saúde ocupacional e segurança no trabalho); - condições locais ou regionais específicas; - conformidade com os regulamentos, leis e outros critérios ambientais pertinentes subscritos pela organização. (ABNT NBR ISO 14004, 1996, p.9).

Para que a organização cumpra sua política ambiental, a norma ABNT NBR ISO 14004 (1996) recomenda a formulação de um plano. Desse modo, baseando-se nessa norma, sugere-se neste Subsistema a utilização dos seguintes elementos para comporem o plano de ação da BU:

- Identificação dos aspectos e dos impactos ambientais significativos, associados às atividades, produtos e serviços de uma BU: para identificar os aspectos ambientais e a avaliação de impactos ambientais associados, a ABNT NBR ISO 14004 (1996) sugere quatro etapas para realizar este processo, que são:

Etapa 1 - Selecionar um processo, atividade, produto ou serviço.

Etapa 2 - Identificar o maior número de aspectos ambientais dessa atividade, produto ou serviço selecionado.

Etapa 3 - Identificar o maior número de impactos ambientais reais e potenciais, positivos e negativos, associados a cada aspecto ambiental identificado.

Etapa 4 - Avaliação da importância dos impactos.

Para auxiliar a avaliação da importância dos impactos ambientais, sugere-se uma classificação quanto à severidade do impacto, conforme o quadro 1.

Também se sugere uma classificação quanto à frequência com que o impacto poderá ocorrer. O quadro 2 apresenta a classificação sugerida.

Quadro 1. Classificação de severidade do impacto ambiental.

Fonte: Adaptação da classificação de severidade utilizada pela empresa Bunge Alimentos.

Baixa S=1	- A percepção da falha é possível por qualquer indivíduo. - Não ocasiona nenhum tipo de necessidade de tratamento hospitalar.
Moderada S=2	- A percepção da falha é possível por meio de profissionais qualificados. - Ferimentos em pessoas com necessidade de tratamento hospitalar.
Crítica S=3	- A falha ocorre sem aviso prévio. - Envolve morte ou invalidez de pessoas da empresa.
Catastrófica S=4	- A falha ocorre sem aviso prévio. - Envolve morte ou invalidez permanente de pessoas da empresa e/ou externas.

Quadro 2. Classificação da frequência com que o impacto ambiental poderá ocorrer.

Fonte: Adaptação da classificação de severidade utilizada pela empresa Bunge Alimentos.

Freqüente F=1	Possível de se observar pelo menos um evento a cada dia.
Provável F=2	Possível de se observar pelo menos um evento a cada mês.
Improvável F=3	Possível de se observar pelo menos um evento a cada ano.
Remota F=4	Possível de se observar pelo menos um evento a cada cinco anos.
Extremamente Remota F=5	Possível de se observar pelo menos um evento a cada 10 anos.

• **Objetivos e Metas Ambientais:** para atender à política ambiental da BU é necessário estabelecer os objetivos que se pretende atingir. Todavia, para que esses objetivos se tornem aplicáveis, basta quantificá-los por meio de metas.

• **Procedimentos e Métodos:** após a definição dos objetivos e das metas, é preciso estabelecer a maneira como serão atingidos, ou seja, descrever os procedimentos e métodos a serem utilizados pela BU para atingir seus objetivos ambientais.

• **Responsáveis:** indicar sempre uma pessoa da equipe, ou mesmo um pequeno grupo, para se responsabilizar pelo cumprimento dos objetivos e metas ambientais estabelecidos.

• **Prazo:** é necessário estabelecer um prazo, dentro do qual os objetivos e as metas ambientais deverão ser atingidos.

Após o desenvolvimento do plano, passa-se para a etapa de implementação. Para isso, o bibliotecário administrador precisa capacitar sua equipe (treinamento e conscientização) e alocar os recursos necessários (físicos, financeiros) para atingir os objetivos de maneira eficaz.

De acordo com a ABNT NBR ISO 14004 (1996), após a implementação do plano, é fundamental medir e avaliar o desempenho ambiental por meio de indicadores, para assegurar que as ações propostas estejam de acordo com os objetivos e metas ambientais traçados. Esse monitoramento serve para identificar as ações que foram executadas com êxito e as que necessitam de ação corretiva e melhoria.

No entanto, além de estabelecer a política ambiental da BU, desenvolver o plano de ação, implementar, medir e avaliar seu desempenho, é de fundamental importância que ocorra também o aperfeiçoamento das ações ambientais, a análise crítica da direção da BU com relação a tais ações, isto é, comparar os resultados obtidos após a implementação do plano de ação com os objetivos e metas traçados anteriormente, analisar a eficácia das ações implementadas e se os resultados obtidos estão de acordo com a política ambiental e a melhoria contínua.

A ABNT NBR ISO 14004 (1996) recomenda alguns critérios a serem observados no processo de melhoria contínua, tais como:

- comparar os resultados com os objetivos e metas;
- determinar a causa ou as causas básicas de não conformidades ou deficiências;
- desenvolver e implementar plano(s) de ações corretivas e preventivas para abordar a(s) causa(s) básica(s);
- verificar a eficácia das ações corretivas e preventivas.

Portanto, para que a responsabilidade ambiental da Biblioteca Universitária possa ser cumprida, caberá ao bibliotecário administrador utilizar, da melhor maneira, os instrumentos que o Subsistema Ambiental oferece.

CONCLUSÕES

O SGBU mostrou-se aplicável, uma vez que foi implementado, em sua totalidade, na BU selecionada pela autora, comprovando a viabilidade prática. Dessa forma, verificou-se que o modelo de Sistema de Gestão proposto constitui-se em um efetivo instrumento de suporte à ação do profissional bibliotecário, o que confirma a hipótese de investigação da pesquisa, visto que se abordaram questões relevantes para o gerenciamento de uma BU.

O SGBU mostrou-se útil, prático e apresentou como pontos fortes os seguintes aspectos:

- permite ao bibliotecário administrador ser o agente desenvolvedor de seu próprio método de trabalho, de acordo com sua realidade;
- não apresenta uma estrutura rígida, e pode ser utilizado por qualquer BU, desde que seja entendido como uma base conceitual associada à práxis cotidiana e devidamente adaptada às diferentes realidades;
- proporciona maior qualidade aos serviços prestados pela BU;
- orienta as decisões e ações dos diferentes colaboradores (diretor, supervisores, auxiliares) para os resultados almejados, isto é, oferece instrumentos para o desenvolvimento de padrões uniformes que servem para orientar

- a tomada de decisão, assegurando o entendimento uniforme de toda a equipe;
- auxilia o bibliotecário administrador a desempenhar, com eficácia, as funções administrativas, porque trabalha com um conjunto de métodos, técnicas e subsídios teórico-práticos relevantes para a gestão de BU;
- padroniza os processos operacionais;
- propõe ações para a melhoria da qualidade de vida dos colaboradores, bem como ações voltadas para a segurança do trabalho;
- permite a participação efetiva de todos os colaboradores na sua consecução, promovendo a integração, motivação e ativação da equipe;
- oportuniza instrumentos de auxílio para desenvolver a educação continuada, o desenvolvimento e a capacitação dos colaboradores;
- trabalha a responsabilidade ambiental do profissional da informação e, conseqüentemente, dos colaboradores e da comunidade acadêmica.

Embora tenham-se abordado ações relevantes para uma gestão de BU, um Sistema de Gestão é algo complexo, visto que envolve um conjunto de funções, técnicas e instrumentos administrativos, tornando-se difícil abarcar sua totalidade. Assim, o sistema proposto também apresentou algumas limitações:

- pouca ênfase à TI;
- o sistema prevê pouca interação da BU com o ambiente institucional, sendo necessária maior exploração da relação BU versus IES e uma forma mais clara para a promoção dessa integração;
- ainda que se tenha reforçado a importância da abordagem sistêmica e os requisitos de integração dos subsistemas, o SGBU não prevê uma forma de apontar as relações de cada subsistema com os demais, dificultando a visão geral destas relações na hora da implementação.

Acredita-se, portanto, que esta pesquisa apresentou ações relevantes para o gerenciamento de BU, contribuindo não apenas para um melhor entendimento a respeito da importância e necessidade do preparo gerencial do bibliotecário administrador, mas também, sobretudo, para a melhoria contínua das BU.

REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, M.I.R. *Manual de planejamento estratégico: desenvolvimento de um plano estratégico com a utilização de planilhas Excel*. São Paulo: Atlas, 2001. 156p.
- ARANTES, N. *Sistemas de gestão empresarial: conceitos permanentes na administração de empresas válidas*. 2.ed. São Paulo: Atlas, 1998. 439p.
- ARAÚJO, L.C.G. *Organização, sistemas e métodos e as modernas ferramentas de gestão organizacional: arquitetura organizacional, benchmarking, empowerment, gestão pela qualidade total, reengenharia*. São Paulo: Atlas, 2001. 311p.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS - ABNT. *NBR ISO 14001: sistemas de gestão ambiental: especificação e diretrizes para uso*. Rio de Janeiro, out. 1996. 14p.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS - ABNT. *NBR ISO 14004: sistemas de gestão ambiental: diretrizes gerais sobre princípios, sistemas e técnicas de apoio*. Rio de Janeiro, out. 1996. 32p.
- BARBALHO, C.R.S.; BERAQUET, V.S.M. *Planejamento estratégico para unidades de informação*. São Paulo: Polis, 1995. 69p. (Coleção Palavra-Chave, 5).
- CHIAVENATO, I. *Administração nos novos tempos*. Rio de Janeiro: Campus, 1999. 710p.
- CONFERÊNCIA DAS NAÇÕES UNIDAS SOBRE MEIO AMBIENTE E DESENVOLVIMENTO, 1992, Rio de Janeiro. *Agenda 21*. 3.ed. Brasília: Senado Federal, 2001. 598p.
- CÔRTE, A.R.; ALMEIDA, I.M. (Orgs.). *Avaliação de softwares para bibliotecas*. São Paulo: Polis/APB, 2000. 108p.
- DAVENPORT, T.H. *Missão crítica: obtendo vantagem competitiva com os sistemas de gestão empresarial*. Porto Alegre: Bookman, 2002. 293p.

DELORS, J. et al. *Educação: um tesouro a descobrir: relatório para a UNESCO da Comissão Internacional sobre Educação para o Século XXI*. 2. ed. São Paulo: Cortez; Brasília: UNESCO, 1999. 288p.

DIEKANIAK, G.V. *Análise do software Bibliotech sob a ótica da Biblioteconomia*. 2003. 263f. Dissertação (mestrado em engenharia de produção) – Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, 2003.

FUNDAÇÃO PARA O PRÊMIO NACIONAL DA QUALIDADE – FPNQ (Ed.). *Critérios de excelência: o estado da arte da gestão para a excelência do desempenho*. São Paulo: FPNQ, 2002.

JORNADA SUL-RIO-GRANDENSE DE BIBLIOTECONOMIA E DOCUMENTAÇÃO, 15., 2001, Porto Alegre. *Meio ambiente: a dimensão da informação* – impresso. Porto Alegre: Associação Riograndense de Bibliotecários, 2001. 1 folder.

LEFF, E. As universidades e a formação ambiental na América Latina. *Cadernos de Desenvolvimento e Meio Ambiente*, Curitiba, n.2, p.11-20, 1995.

OLIVEIRA, D.P.R. *Planejamento estratégico: conceitos, metodologias e práticas*. 17. ed. rev. ampl. São Paulo: Atlas, 2002. 337 p.

PASSOS, E. *O futuro da biblioteca jurídica*. Disponível em: <<http://www.gidirj.com.br/artigo2.htm>>. Acesso em: 14 jul. 2005.

STONER, J.A.F.; FREEMAN, R.E. *Administração*. 5.ed. Rio de Janeiro: LTC, 1999. 533p.

VALADARES, M.C.B. *Planejamento estratégico empresarial: foco em clientes e pessoas: técnicas para a sua elaboração passo a passo*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2002. 118p.

Arquivo e memória: uma relação indissociável

Archive and memory: an inseparable relation

Dirlene Santos BARROS¹
Dulce AMÉLIA²

RESUMO

Abordagem do arquivo e da memória como uma relação indissociável na sociedade da informação. Evidencia-se tal relação como imprescindível, visto que o arquivo está impregnado de práticas e sentidos mnemônicos e rememorativos que compõem a identidade de um povo. Enfatiza-se a importância do arquivo como lugar para a realização da pesquisa histórica e para a produção do conhecimento. Criam-se, assim, novas formas de compreender os fenômenos e a maneira como eles se desenvolvem. Essa prática permite o cruzamento harmônico com a Ciência da Informação no que concerne a sua abordagem representacional. Enfoca-se, nesse processo, a relevância das fontes arquivísticas, que, ao serem inseridas no contexto socioeconômico, político e cultural, têm o ser humano como produtor de sentidos.

Palavras-chave: arquivo-memória; sociedade da informação; pesquisa histórica; documentos arquivísticos.

ABSTRACT

Archive and memory approach as an inseparable relation within Information Society. This relation is evidenced as essential, thus the archive is imbued of practice and mnemonic and mindful senses that form the identity of a population. It is emphasized the importance of the archive as a place for achieving historic research and knowledge production; in such case, new ways of understanding the phenomena and the way they develop themselves are created. This practice allows the harmonious intersection with the Information Science concerning its representational approaching. It is focused the importance of the file source, which, when inserted in the social-economic, political and cultural context, points to the human being as a sense producer.

Keywords: archive-memory; information society; historic research; archivist sources.

INTRODUÇÃO

A sociedade da informação é um fenômeno universal, fruto do desenvolvimento da Pós-

Modernidade. É marcada pelo expressivo e crescente papel social da informação e pela grande potencialidade transformadora que exerce sobre os eixos econômico, social, cultural e político. A dinamicidade desses eixos,

¹ Mestranda em Ciência da Informação, Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal da Paraíba; bolsista da Fundação de Amparo à Pesquisa e ao Desenvolvimento Científico e Tecnológico do Maranhão – FAPEMA; e funcionária do Tribunal de Justiça do Estado do Maranhão. São Luis, MA. Corespondencia para/Correspondence to: D.S. BARROS. E-mail: <dirsb@yahoo.com.br>.

² Doutora em Ciência da Informação, Universidade Federal de Minas Gerais. Pesquisadora da Fundação de Amparo à Pesquisa e ao Desenvolvimento Científico e Tecnológico do Maranhão – FAPEMA; e professora associada do Departamento de Ciência da Informação do Centro de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal da Paraíba. E-mail: <damelia1@gmail.com>. Recebido em 6/3/2008 e aceito pra publicação em 15/12/2008.

em alguma medida, é dependente da informação (Wersig, 1993).

A sociedade da informação tem como eixo uma nova e hegemônica concepção de desenvolvimento: a produção do conhecimento em um cenário de múltiplas interpretações por parte de seus atores sociais. É a tendência científica (Arruda, 1998).

Há, ainda, a tão presente tendência tecnológica, representada pelo contínuo desenvolvimento das Tecnologias de Informação (TI's) (Robredo, 2003) e pela conseqüente celeridade da sua própria obsolescência, que têm incidido sobre práticas e funções de instituições que registram a multifacetada herança cultural da sociedade e evocam a sua memória.

Nesses termos, uma das instituições envolvidas nesse processo – e será somente acerca desta que se irá refletir neste artigo – é o arquivo, mais precisamente o arquivo histórico ou permanente, concebido como um dos alicerces e lugar da informação e da memória.

O arquivo torna-se parte constitutiva da sociedade da informação por buscar uma atuação em consonância com as tendências tecnológica e científica da sociedade, ou seja, em função de as tecnologias de informação não limitarem os conceitos do mundo vivenciado pelo ator social, uma vez que este ocupa vários espaços ao mesmo tempo, potencializando, assim, a transmissão da informação.

Há, assim, uma fragmentação dos acontecimentos pelo conjunto dos seus registros e, ao mesmo tempo, uma ausência de conhecimento da multiplicidade de informações existentes. Para Barreto (2007), ocorre uma desintegração e um afrouxamento simbólico da memória.

Nesse sentido, o arquivo potencializa-se, seja por assumir novas funções, seja por renová-las, pois, além de coletar, salvaguardar, preservar, armazenar e disseminar a informação – funções tradicionais –, proporciona sua reorganização em face às TI's, de forma a promover o encontro do cidadão com a informação.

A memória, nesse contexto, torna-se objeto de estudo com dimensões que necessitam ser bem mais analisadas e compreendidas. Entenda-se, com esta afirmação, não apenas a compreensão das dimensões que compõem a memória, mas, sobretudo, a assimilação da forma como elas vêm-se transformando

em elementos cada vez mais necessários para que seja possível trabalhar o passado e assimilar suas relações com a sociedade da informação.

O arquivo é visto aqui como um lugar em que a memória se torna participante do processo de identidade, como praxe e representação da sociedade da informação. Não se pretende com isso afirmar ser o arquivo a única instituição da memória, haja vista a existência de outras, como o museu, a casa de cultura etc. Neste trabalho, entretanto, enfoca-se apenas o arquivo. Ele é concebido, ainda, como elo com um passado de continuidade e de descontinuidade, que leva a aclarar suas dimensões sociais e suas contribuições diretas na organização da sociedade da informação.

O presente artigo aborda a relação entre o arquivo e a memória; aborda, também, o arquivo como um espaço de referência para a pesquisa histórica, ressaltando, nesse ponto, os documentos arquivísticos em que se buscam as relações existenciais entre o sujeito e a sociedade.

ARQUIVO E MEMÓRIA: UMA RELAÇÃO INDISSOCIÁVEL

A importância dos arquivos no mundo contemporâneo ganhou dimensões gigantescas, pois, com o desenvolvimento de conceitos sociais, econômicos, políticos e culturais da humanidade, a sociedade da informação - como fomentadora desse crescimento - cada vez mais exige do arquivo precisão nas informações fornecidas ao seu público-alvo.

Essa importância está diretamente relacionada aos aspectos históricos, jurídicos e administrativos, uma vez que, segundo Duranti (1994, p.50), “[...] através de milênios, os arquivos têm representado, alternada e cumulativamente, os arsenais da administração, do direito, da história, da cultura e da informação.”.

O primeiro desses três aspectos - o histórico - representa a memória de um povo, de uma instituição ou de um indivíduo, e, finalmente, constitui-se em fonte de pesquisa para todos os ramos do saber.

Bellotto (1989, p.81) afirma que: “[...] a finalidade última dos arquivos, seu objetivo maior, é, pois, comprovadamente, o acesso à informação, seja em que idade documental for e, conseqüentemente, em que âmbito arquivístico for.”

Dessa forma, a função básica do arquivo é tornar disponíveis as informações que estão sob a sua guarda no acervo documental, visto que o arquivo é “[...] um sistema bidimensional e nunca unidimensional. Nele se projecta com maior ou menor expressão a entidade produtora/receptora de informação [...]” (Silva et al., 2002, p. 40).

Percebe-se, então, que esse *status* do arquivo não condiz apenas com o testemunho da identidade de uma sociedade e, tampouco, com uma instituição de guarda e preservação dos discursos de um povo. Constituído em base sólida, sua atuação extrapola tais conceituações: ele é gerador de conhecimento. Por isso, ele se impõe como lugar indispensável para o exercício da pesquisa.

O arquivo torna-se um *locus* com essa especificidade, quando o pesquisador permite que os discursos partícipes desse meio se revelem pelo diálogo com outros diálogos ocorridos em diferentes épocas, de forma a estabelecer uma relação com a escuta do dito e, também, do não-dito. Tal assertiva é complementada por Novaes (1992, p. 9):

Nossa história foi construída no esquecimento daquilo que Paul Valéry chamou de as duas maiores invenções da humanidade. O passado e o futuro. Sem passado e sem futuro, esta história oficial esvazia não apenas nossos pensamentos, mas principalmente a própria idéia de História. Narrar a história de um povo a partir apenas do tempo presente, tempo fragmentado, direcionado, “instante fugidio” tido como único tempo real, é negar a articulação de épocas e situações diferentes. O simultâneo tempo da história e o pensamento do tempo.

É o dito, *a priori*, que torna os acontecimentos únicos, ao estabelecer relações múltiplas, renovando-se em face às rupturas e ao processo de complementaridade de outros acontecimentos. O arquivo torna-se ponto preponderante na atualização do que está dito com as outras facetas, pois são as coisas ditas que figuram como acontecimentos singulares, diferenciados em face de sua existência múltipla.

Além disso, é importante que se tenha consciência da complexidade da realidade. Isso reforça

a necessidade de um estudo mais profundo sobre as normas que regem o arquivo, uma vez que os documentos só permitem o conhecimento de certo número de relatos, os únicos que emergiram graças à sua preservação nessa instituição chamada arquivo.

A complexidade do “sentido” do arquivo reforça a importância do seu estudo e de práticas de investigação histórica e documental face à necessidade de produção de conteúdos com base nas informações contidas em seus conjuntos documentais.

O arquivo, nessa compreensão, adquire uma nova postura, não apenas de guardião da memória, mas, sobretudo, como um espaço de referência da produção do conhecimento, que incita a efervescência da informação de maneira dinâmica e atualizada.

A partir daí, torna-se evidente que a relação entre memória e arquivo é imprescindível. Aquela tem este último como espinha dorsal. Tudo isso foi possível a partir da necessidade do homem de externar de forma física os pensamentos, quando passou a registrar seus feitos, eternizando informações que entendia como memoráveis. Segundo Lodolini (1989) *apud* Gagnon-Arguin (1998, p.34):

desde a mais alta Antigüidade o homem sentiu necessidade de conservar a sua própria “memória”, primeiro sob a forma oral, depois sob a forma de *graffiti* e de desenhos, e, finalmente, graças a um sistema codificado, isto é, com símbolos gráficos correspondentes a sílabas ou a letras. A memória assim registrada e conservada constituiu e constitui ainda a base de toda e qualquer actividade humana: a existência de um grupo social seria impossível sem o registro da memória, ou seja, sem arquivos.

Assim, surge a memória registradora que delegou ao arquivo a função de mantê-la viva, de forma a desacelerar o desaparecimento dos sinais do que se deseja manter, em face da necessidade do lembrar.

O arquivo, portanto, consagra-se como o *locus* que se mantém vivo e atuante no meio da sociedade que o teceu, permitindo, assim, a externalização e a mediação entre o tempo e os acontecimentos passados. Essa consagração é reafirmada por Cook (1998, p.148), quando ressalta que:

Os arquivos são templos modernos – templos da memória. Como instituições, tanto como coleções, os arquivos servem como monumentos às pessoas e instituições julgadas merecedoras de serem lembradas. Igualmente, as que são rejeitadas, por serem julgadas não merecedoras, têm seu acesso negado a esses templos da memória e estão fadadas, assim, ao esquecimento de nossas histórias e de nossa consciência social.

Tem-se, pois, que o arquivo é um sistema de informação social que se materializa em qualquer tipo de suporte, sendo caracterizado, principalmente, pela sua natureza orgânica e funcional associada à memória. Desse modo, a principal justificativa para a existência do arquivo é a sua capacidade de oferecer a cada cidadão um senso de identidade, de história, de cultura e de memória pessoal e coletiva.

A memória está em voga não só como tema de estudo entre especialistas. Também a memória como suporte dos processos de identidade e reivindicações respectivas está na ordem do dia. [...] Palavras-chave são “resgate”, “recuperação” e “preservação” – todas pressupondo uma essência frágil que necessita de cuidados especiais para não se deteriorar ou perder uma substância preexistente. (Meneses, 1999, p.12).

Observa-se, assim, que a memória se apresenta como uma questão necessária na sociedade da informação, visto que atua como representação de fragmentos que mantêm uma coletividade e que permitem a edificação e a legitimação de uma identidade social, sendo “[...] processo, projeto de futuro e leitura do passado no presente [...]” (Jardim, 1995, p.2).

Segundo Pollak (1992, p. 211), a memória pode ser compreendida, em um primeiro momento, como um fenômeno individual. Contudo, o autor ressalva que ela deve ser vista “[...] como um fenômeno construído coletivamente e submetido a flutuações, transformações, mudanças constantes”, consolidando-se no espaço, no objeto, na imagem, no suporte.

Entretanto, não se pode nem se deve conceber a memória sob o prisma da memorização. A memória deve, sim, ser concebida como as práticas e os dizeres das sociedades consubstanciados nas informações que se mantêm sempre atuais, sem lapso de tempo, e que

podem ser referenciadas, através dos espaços em que habitam e das relações que constroem com esses espaços, denominados lugares de memória.

“Lugares de memória” é uma expressão criada pelo historiador Pierre Nora (1993), que os concebe como marcos testemunhais de uma outra era: era das ilusões eternas e materializadas nos museus, arquivos, cemitérios, coleções, festas, aniversários, tratados, processos verbais, monumentos, santuários e associações.

Os lugares de memória são, antes de tudo, restos. A forma extrema onde subsiste uma consciência comemorativa numa história que a chama porque ela a ignora [...]. O que secreta, veste, estabelece, constrói, decreta, mantém pelo artifício e pela vontade uma coletividade fundamentalmente envolvida em sua transformação e sua renovação. [...]. Os lugares de memória nascem e vivem do sentimento de que não há memória espontânea. (Nora, 1993, p.13).

Para Nora (1993), esses lugares de memória não têm seu espaço minimizado pela materialização. Na realidade, correspondem ao material constituído de significados que se encontram em um plano abstrato, propiciando a busca e o encontro de vestígios capazes de fomentar mudanças nas práticas sociais.

Na verdade, esses lugares atuam como representações de fragmentos que mantêm, por artifícios, uma coletividade envolvida por transformações. Estabelecem relações de pertencimento a espaços que não são mais habitados, mas que tonificam a preservação do simbólico.

Dessa forma, o que se tem posto é que a relação entre os acontecimentos vividos e a sua transmissão produz memória; e o arquivo, aqui, se apresenta como uma das formas de difundi-la, por meio do registro informacional presente em seus documentos.

Nesse sentido, o arquivo é o lugar de memória para a pesquisa histórica. Concebido como *locus* interativo entre o pesquisador e o objeto, por meio da visita e da equiparação das teorias existentes, o arquivo possibilita o progresso e a humanização destas teorias e, ao mesmo tempo, o cultivo do pensar crítico e criativo do pesquisador. Servindo-se, assim, do arquivo, o pesquisador constrói a sua própria produção, para

responder ao desafio da socialização do conhecimento, conforme enfatiza Foucault (2000, p. 26):

[...] as margens de um livro jamais são nítidas nem rigorosamente determinadas: além do título, das primeiras linhas e do ponto final, além de sua configuração interna e da forma que lhe dá autonomia, ele está preso em um sistema de remissões a outros livros, outros textos, outras frases: nó em uma rede.

Assim compreendido, o arquivo — como lugar de memória — dá vida aos documentos por meio da análise do discurso do que está posto e do que está oculto, tocando no mais íntimo dos acontecimentos. Por essa ação, cria-se um elo temporal e espacial que bloqueia qualquer ação na direção do esquecimento.

Todos esses aspectos contribuem para caracterizar o arquivo como um espaço de referência para a pesquisa histórica, que busca estabelecer um estudo crítico ao investigar os múltiplos discursos existentes no arquivo. Esse arquivo, sendo um lugar para a construção de tal saber, é o mediador que permite o acesso do pesquisador ao objeto da pesquisa, ampliando, dessa forma, as possibilidades de avanço para o exercício da produção do conhecimento.

PESQUISA HISTÓRICA E DOCUMENTOS ARQUIVÍSTICOS

A pesquisa histórica tem sido uma necessidade ímpar para a formação e a solidificação da produção intelectual nas Ciências Humanas e Sociais. Essa singular importância da pesquisa histórica deve-se não apenas ao fato de ela servir para a apreensão de um conhecimento instrumental, mas, também, devido ao fato de remeter à prática de novas abordagens que conduzam à compreensão da realidade.

Esse campo se enriquece quando interage com as outras áreas do conhecimento, sempre preservando, porém, os espaços de cada uma das áreas envolvidas, e, ao mesmo tempo, ressaltando a riqueza e a dinamicidade de sua ação interdisciplinar.

É indiscutível a força vital dessas interações que estudam as práticas locais e a sua inserção social e política, quando interagem com os instrumentos, as concepções e os saberes contidos nas fontes documentais, conforme ressalta Foucault (2000, p.7):

[...] desde que existe uma disciplina como a história, temo-nos servido de documentos, interrogamo-los, interrogamo-nos a seu respeito; indagamos-lhes não apenas o que eles queriam dizer, mas se eles diziam a verdade, e com que direito podiam pretendê-lo, se eram sinceros ou falsificadores, bem informados ou ignorantes, autênticos ou alterados. Mas cada uma dessas questões e toda essa grande inquietude crítica apontavam para o mesmo fim: reconstituir, a partir do que dizem estes documentos — às vezes meias-palavras —, o passado de onde emanam e se diluiu, agora, bem distantes deles; o documento sempre bem tratado com a linguagem de uma voz agora reduzida ao silêncio: seu rastro frágil, mas, por sorte, decifrável.

Sob essa visão, torna-se possível pesquisar os processos de geração de conhecimento por meio do sujeito cognoscente, na busca de explicar a interação entre o sujeito que realiza ciência, o objeto construído e a representação do saber.

Além desses aspectos, inclui-se também a linguagem, o método e a concepção de que a legitimação do conhecimento é gerada social e historicamente, visualizando a pesquisa sob o ponto de vista do contexto, das circunstâncias e como produto das relações de fatores sociais, políticos, econômicos e culturais.

A compreensão desse panorama permite o cruzamento harmônico com a Ciência da Informação, no que concerne à sua abordagem representacional, visto que tal enfoque proporciona “[...] introduzir a informação na esfera do humano, no contexto do conhecimento e da linguagem.” (Gonzalez Gómez, 2002, p. 1).

Dentro desse contexto, o arquivo emerge como *locus* dinamizador da prática da pesquisa histórica, com o objetivo de possuir em seu cerne as muitas linguagens que compõem o real, representado pela diversidade de tipos documentais. Dessa forma, os conjuntos documentais do arquivo são constituídos de elementos que “[...] funcionam como um inconsciente cultural, que assume um papel decisivo, e que intervêm para orientar uma apreensão, um conhecimento [...] profundamente baseado nas lutas imperialistas do momento.” (Clavel-Lévêque, 1974 *apud* Le Goff, 2003, p.537).

Contudo, o processo investigativo do pesquisador, como um usuário ávido pela recuperação da informação desejada, não se encerra nas informações contidas nesses documentos, pois se desdobra na análise dessas informações diante de um contexto, de uma situação.

Visto assim, os documentos arquivísticos constituem peças fundamentais para a pesquisa histórica e, conseqüentemente, para a materialização do conhecimento.

Em um sentido amplo, lidar com documentos arquivísticos na pesquisa histórica significa trabalhar com a produção de sentidos: estabelecendo interpretações sobre as condições em que foram produzidos; regulamentando movimentos; incentivando ou reprimindo discursos que vão se associar à maneira como se constroem significados; e tentando explorar o desenrolar dessa produção na busca do ponto central com a informação produzida.

Com base nesse entendimento, concebe-se documento arquivístico como um bem cultural patrimonial, emanado do saber e da memória da humanidade, com sentidos determinados pelas posições ideológicas colocadas em jogo no processo sócio-histórico em que as palavras são produzidas.

O documento arquivístico figura, desse modo, como um fenômeno da produtividade de informação, a qual, por sua vez, opera em tensão constante com o novo, o diferente. Aquilo que, em determinado momento, é dito de uma maneira diferente engendra transformações nos processos de significação, gerando rupturas na verdade que fora cristalizada por meio do processo de repetição.

Para Foucault (2000, p.7), o significado de documento arquivístico passou por uma metamorfose no campo histórico. Essa transformação, que continua acontecendo até os dias atuais, precisa ainda ser aperfeiçoada: “[...] o documento, pois, não é mais, para a história, essa matéria inerte, através da qual ela tenta reconstituir [...] o que é passado e o que deixa apenas o rastro [...]”

O pensamento de Foucault consubstancia uma nova dimensão para o documento: ser visto não apenas como aquilo que diz a verdade por meio da interpretação, mas que precisa ser analisado no seu âmago e elaborado de forma a escutar a informação expressa e a não expressa.

Essa crítica, na realidade, possibilita uma superação no que concerne ao processo de produção do conhecimento, uma vez que tal produção se encontra

ancorada em uma estrutura de informação caracterizada por inclinações pessoais e determinações globais que limitam seu campo em determinado contexto.

Esse conhecimento estaria apoiado no suporte institucional do arquivo e sob o fluido de um universo alterável e temporal, cujas oscilações teriam como condicionantes os imperativos sociais, políticos, econômicos e culturais que pautam o construído da ciência e do saber como um todo.

Assim, os documentos arquivísticos se constituem em fontes de informações indispensáveis a ser interpretadas, analisadas e cotejadas. Eles são obras humanas que registram, de modo fragmentado, informações ricas e complexas sobre relações coletivas. São interpretados, então, como exemplos de modos de vida, de concepções de mundo, de possibilidades construtivas específicas de contextos e de épocas, sendo estudados tanto na sua dimensão material como na sua dimensão abstrata e simbólica, que tornam efervescente a produção do conhecimento na sociedade da informação.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo da compreensão, no sentido amplo, de memória produz um debate instigante, sobretudo porque o termo “memória” está inserido nos mais diversos ramos do conhecimento. Isso gera tanto uma gama de interpretações no cerne de cada área como um estreitamento de relações com estas áreas.

Dentre os saberes que mobilizam a noção de memória, destaca-se a Arquivística, que busca a identificação de aspectos salutares para a formação e para o amadurecimento em face da sociedade da informação.

O desenvolvimento da memória, aqui considerada como condição primordial para a formação e a consubstanciação da identidade individual e/ou coletiva, compreende sua transição das tradições orais para a sua produção moderna nas sociedades como um todo, por meio do documento.

Esse contexto, portanto, faz com que o arquivo não se reduza à mera instituição de guarda da memória, mas extrapole tal função. Ele representa um forte meio necessário para a definição social e cultural, assumindo, assim, uma postura de mediação na conquista de direitos, no que tange à aquisição de informações e à criação de novos conhecimentos.

REFERÊNCIAS

- ARRUDA, M.C.C. Reflexos do processo de globalização na capacitação profissional. *Informação & Sociedade: estudos*, v.8, n.1, p.11-24, 1998.
- BARRETO, A.M. Memória e sociedade contemporânea: apontando tendências. *Revista ACB*, v.12, n.2, p.161-176, 2007.
- BELLOTTO, H.L. Arquivologia: objetivos e objetos. *Arquivo: boletim histórico e informativo*, v.10, n.2, p. 81-83, 1989.
- COOK, T. Arquivos pessoais e arquivos institucionais: para um entendimento arquivístico comum da formação da memória em um mundo pós-moderno. *Revista Estudos Históricas*, v.11, n.21, p.129-149, 1998. Tema: arquivos pessoais.
- DURANTI, L. Registros documentais contemporâneos como provas de ação. *Revista Estudos Históricas*, v.7, n.13, p.49-64, 1994.
- FOUCAULT, M. *A arqueologia do saber*. 6.ed. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2000.
- GAGNON-ARGUIN, L. Os arquivos, os arquivistas e a arquivística: considerações históricas. In: ROUSSEAU, Jean-Yves et al. *Os fundamentos da disciplina arquivística*. Lisboa: Publicações Dom Quixote, 1998.
- GONZALEZ GÓMEZ, M.N. Dos estudos sociais da informação aos estudos do social desde o ponto de vista da informação. In: AQUINO, M.A. (org.). *Ciência da Informação: gênese, especificidade e conexões*. João Pessoa: Editora Universitária, 2002. p. 1-17.
- JARDIM, J.M. A invenção da memória nos arquivos públicos. *Ciência da Informação*, v.25, n.2, 1995.
- LE GOFF, J. *História e memória*. 2.ed. Tradução de Bernardo Leitão et al. Campinas, SP: UNICAMP, 2003.
- MENESES, U.T.B. A crise da memória, história e documento: reflexões para um tempo de transformações. In: SILVA, Z.L. (org.). *Arquivos, patrimônio e memória: trajetórias e perspectivas*. São Paulo: UNESP/FAPESP, 1999.
- NORA, P. Entre memória e história: a problemática dos lugares. Trad. Yara Aun Khoury. *Projeto História*, n. 10, p.7-23, 1993.
- NOVAES, A. (org.). *Tempo e história*. São Paulo: Companhia das Letras, 1992.
- POLLAK, M. Memória e identidade social. *Revista Estudos Históricas*, v.5, n.10, p.200-212, 1992.
- ROBREDO, J. *Da Ciência da Informação revisitada aos sistemas humanos de informação*. Brasília: Thesaurus: SSR Informações, 2003.
- SILVA, A.M. et al. *Arquivística: teoria e prática de uma ciência da informação*. 2.ed. Porto: Afrontamento, 2002.
- WERSIG, G. Information science: the study of postmodern knowledge usage. *Information Processing and Management*, v.29, n.2, p.229-239, 1993.

A metodologia do marco lógico e a gestão da informação: um estudo de caso para Tunas-PR

The logical framework approach and the information management: a case study for Tunas-PR

Edmeire Cristina PEREIRA¹

Ronald Jesus da CONCEIÇÃO²

Blas Enrique CABALLERO NUNEZ³

RESUMO

Apresenta a Metodologia do Marco Lógico (MML) como uma ferramenta para análise de formulação e avaliação de políticas públicas, de programas e projetos de desenvolvimento sustentável, com vistas ao acesso a financiamentos de projetos por organismos internacionais. São caracterizados o histórico, as bases conceituais da Comissão Econômica para a América Latina e Caribe (CEPAL) e da Agência Sueca de Cooperação Internacional para o Desenvolvimento (ASDI), as etapas e a estrutura da MML, bem como suas vantagens e desvantagens. Evidencia que o papel da Gestão da Informação para a MML é muito importante, na medida em que pode colaborar com empreendedores e formuladores de políticas públicas de desenvolvimento sustentável, no tocante ao levantamento de fontes primárias e secundárias para a tomada de decisões; gestão da propriedade intelectual (como o registro de marcas e o depósito de patentes, por exemplo); transferência de tecnologia e colaboração na criação de sistemas de informações econômico-sociais e ambientais para o desenvolvimento sustentável, principalmente, de municípios de baixo IDH-M.

Palavras-chave: metodologia do marco lógico; gestão da informação; desenvolvimento sustentável; planejamento regional; políticas públicas.

ABSTRACT

It presents the Logical Framework Approach (LFA) as a tool for formulation and evaluation analysis of public policies, programmes and projects for sustainable development, in order to access projects funding through

¹ Professora Assistente III, Curso de Gestão da Informação, Universidade Federal do Paraná - (UFPR). Vice-Coordenadora do Laboratório de Ecosocioeconomia da UFPR. Av. Prefeito Lothário Meissner, 632, Jardim Botânico, 80210-170, Curitiba, PR. Correspondência para/Correspondence to: E.C. PEREIRA. E-mail: <edmeire@ufpr.br>.

² Acadêmico, Curso de Ciências Econômicas, Universidade Federal do Paraná - (UFPR). Membro colaborador do Laboratório de Ecosocioeconomia da UFPR Bolsista do Centro de Pesquisas Econômicas (CEPEC) da UFPR. Curitiba, PR. E-mail: <ronald.jesus@ufpr.br>.

³ Professor Adjunto IV, Curso de Ciências Econômicas, Universidade Federal do Paraná (UFPR). Coordenador do Laboratório de Ecosocioeconomia da UFPR. Membro Colaborador do CIFLOMA/Engenharia Florestal da UFPR. Curitiba, PR. E-mail: <blas@ufpr.br>.

* Os autores agradecem ao Prof. Dr. Fabio Dória Scatolin do Departamento de Ciências Econômicas da UFPR, por suas sugestões de melhoria ao manuscrito.

Recebido em 29/2/2008 e aceito para publicação em 13/8/2008.

international organizations. The historical, the conceptual basis of the Economic Commission for Latin America and Caribbean (ECLAC) and the Swedish Agency for International Development Cooperation (SADI), the steps and structure of the LFA as well as their advantages and disadvantages are thereby characterized. It evidences the important role of the Information Management for the LFA as it can collaborate with entrepreneurs and formulators of public policies for sustainable development, aiming the survey of primary and secondary sources for decisions taking; intellectual property management (such as the registration of trade marks and patents fillings, e.g.) technology transfer and collaboration in the creation of information systems for economic-social and environmental sustainable development, mainly in low HDI-M municipalities.

Keywords: logical framework approach; information management; sustainable development; regional planning; public policies.

INTRODUÇÃO

“A política é a arte de procurar problemas, encontrá-los, fazer o diagnóstico errado e depois aplicar mal os remédios errados.”

(Groucho Marx)

O maior desafio de nossa época é reduzir a pobreza do mundo à metade. E, para que isto ocorra, são requisitos a cooperação e a sustentabilidade; cabendo aos países a responsabilidade pelo seu próprio desenvolvimento (ASDI, 2006).

Daí, então, a necessidade de evidenciarmos metodologias para a formulação e avaliação de políticas públicas, como parâmetros científicos para o planejamento, a execução e a avaliação de programas e projetos, principalmente, de desenvolvimento regional sustentável.

Como já tivemos a oportunidade de mencionar em artigo anterior na *Transinformação*, “[...] embora seja reconhecida sua importância, pouco ainda se estuda e se utiliza (pelo menos, no Brasil) de metodologias para Gestão da Informação, junto às indústrias, no comércio e nos serviços” (Pereira, 2003, p.304). Menos, ainda, se estuda e se aplica a Metodologia do Marco Lógico (MML) no curso de Gestão da Informação da Universidade Federal do Paraná (UFPR). Verifica-se, portanto, a necessidade de uma discussão inicial dos principais pressupostos, estrutura e princípios dessa metodologia, que, acreditamos, possa ser extremamente útil aos formuladores de políticas públicas de desenvolvimento econômico, bem como aos formuladores de políticas públicas de informação pelo país, em contextos que requeiram análises profundas de programas e projetos

para os fins de financiamento. Certamente, aos formuladores de políticas para a iniciativa privada, também.

Nosso primeiro contato com o tema da MML ocorreu com a leitura do *Caderno de Notícias da IFLA*, ou seja, do *IFLA/LAC NOTÍCIAS No. 48, JUNIO 2006*. Naquela publicação (Zapata 2006, p.13-14), havia uma nota sobre uma Oficina (Taller) sobre Marco Lógico, em Fortaleza, capital do Ceará, de 20 a 22 de março de 2006, com uma especialista consultora da Agência Sueca de Cooperação Internacional para o Desenvolvimento – (ASDI) – Sra. Maria Holmqvist, aos membros do Comitê Permanente da Seção IFLA-LAC e com o apoio do Programa ALP.

Como, infelizmente, não pudemos participar de tal Oficina na Região Nordeste brasileira, logo fomos procurar um especialista no tema em nossa Universidade – UFPR, em Curitiba. Tivemos, então, o prazer e o privilégio de conhecer o Prof. Dr. Fábio Dória Scatolin, do Departamento de Economia da UFPR, que é um profundo conhecedor dessa MML, bem como de outras, além de ter tido experiência política junto ao Governo do Estado do Paraná, como Diretor Geral da Secretaria de Planejamento, sendo inclusive, docente responsável pela disciplina Metodologia para Formulação e Avaliação de Políticas Públicas, do Curso de Especialização em Formulação e Gestão de Políticas Públicas – Turma A – ofertado pelo Departamento de Contabilidade, do Setor de Ciências Sociais Aplicadas, em 2006. Naquela ocasião, começamos a frequentar as aulas do Prof. Scatolin que tratavam da MML, bem como a estudar seus materiais didáticos.

Ao mesmo tempo em que isso ocorria, participávamos (e participamos, ainda) do Grupo de Pesquisadores do Laboratório de Ecosocioeconomia da UFPR, liderado pelo Prof. Dr. Blas Enrique Caballero

Nunez. Dessa parceria espontânea, fomos nos aprofundando nas questões do planejamento regional de desenvolvimento sustentável, na produção de artigos, na orientação de monografias de graduação e de pós-graduação e na participação, a convite, de Bancas de Monografias/Dissertações de Mestrado na UFPR, dentre outras atividades, junto aos cursos de Economia, Engenharia Florestal e Gestão da Informação.

Encontramo-nos diante de uma excelente oportunidade para conhecer (e dar a conhecer) a MML - cujo uso, ainda, não está suficientemente difundido no Brasil -, em especial, à classe bibliotecária, aos cientistas/gestores de informação bem como a leigos em geral. E, que, segundo (Zapata, 2006, p.14) “es una herramienta que resulta indispensable para lograr el acceso al financiamiento de proyectos por parte de numerosos organismos internacionales”.

Este artigo aborda, portanto, de maneira não exaustiva, um estudo de caso alusivo a Tunas-PR, no que tange à aplicação da MML. E, para que se compreenda o projeto que está em andamento naquele Município, o artigo foi estruturado da seguinte maneira: primeiro, noções sobre o paradigma do desenvolvimento sustentável; na seqüência, uma série de aspectos relevantes à MML e, por fim, uma breve discussão sobre o papel da gestão da informação no contexto dessa metodologia.

O PARADIGMA DO DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

Para que possamos compreender corretamente as implicações do desenvolvimento sustentável, faz-se importante entender as noções de: a) crescimento; b) desenvolvimento; c) sustentabilidade. Para isso, fomos buscar um aporte teórico nos Professores Scatolin, ao qual já fizemos menção anterior neste artigo, e ao Prof. Titular da Universidade de São Paulo – (USP) Prof. Dr. José Eli da Veiga.

Começaríamos dizendo que, apesar do Plano de Aceleração do Crescimento – (PAC) (2007) citação

ou data de implantação, o Brasil, ainda, vem crescendo muito lentamente, entre 3 ou 4%, ao ano, enquanto a gigante do crescimento econômico, que é a China, cresce, a passos largos, entre 9 ou 11%, ao ano. Perguntamos, então: por que não crescemos mais rapidamente? Com certeza, a resposta mais evidente, sem sombras de dúvidas, é por causa dos juros altos (10%). No entanto, uma força global chamada de Revolução da Informação/Conhecimento vem contribuindo para o rebaixamento de preços, principalmente, dos produtos/bens intangíveis, tais como os computadores pessoais.

Diz-se que o crescimento econômico brasileiro não é sustentável, daí, a metáfora com o vôo da galinha (ave que voa, só que, rasteiramente). Perdemos, inclusive, para o Haiti, que cresce mais do que o Brasil! Na opinião de Scatolin (2006), é porque “o Brasil ficou muito atrelado à estabilização e reformas”. Em sua explicação, a versão tradicional é aquela que privilegiou primeiro estabilizar, depois, privatizar e, por fim, liberalizar. Historicamente, de meados de 1930 a 1980, a estratégia adotada no país foi a de priorizar a Indústria (multinacionais, nacionais e estatais), do modelo da substituição das importações. Esse modelo, porém, começou a se esgotar no Governo Sarney (anos 1980). De 1994 para cá, optou-se, então, por: a) estabilização; b) reformas para a retomada do crescimento; c) retomada do crescimento.

Observe-se que, até agora, não estamos falando em desenvolvimento, e, sim, em crescimento. Cumprenos, então, distinguir crescimento de desenvolvimento e de sustentabilidade. Grosso modo, crescimento tem a ver com as riquezas de um país, com o seu Produto Interno Bruto (PIB), é um meio e não um fim; desenvolvimento tem a ver com o Índice de Desenvolvimento Humano (IDH), ou seja, com Saúde, Educação e Renda, basicamente; e sustentabilidade tem a ver com estabilidade, compatibilidade entre crescimento econômico e conservação dos ecossistemas ambientais e sociais. Nesse momento, é interessante olharmos o pensamento de Veiga (2007) sobre essas diferenças (Quadro 1):

Quadro 1. Diferenças conceituais.

CRESCIMENTO	DESENVOLVIMENTO	SUSTENTABILIDADE
<p>Riqueza deve ser entendida como valor de toda a base produtiva de uma economia, compreendendo: o capital criado pelo homem, os recursos naturais, o conhecimento, as habilidades e as instituições. Assim, diz Sir Partha Dasgupta, o desenvolvimento deveria ser visto como crescimento da riqueza per capita e não como crescimento do PIB per capita(p.97).</p>	<p>De acordo com Amartya Sen, a finalidade do desenvolvimento é a liberdade. São idéias muito novas, tanto a distinção entre crescimento e desenvolvimento, quanto a identificação deste com a liberdade (p.65-66). Para que a expressão “desenvolvimento sustentável” deixe de ser um mero conto de fadas, será necessário que as sociedades contemporâneas assumam uma agenda ambiental com 12 graves desafios:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1- hábitat; 2- fontes protéticas; 3- biodiversidade; 4- solos; 5- energia; 6- água doce; 7- capacidade fotossintética; 8- químicos tóxicos; 9- espécies exóticas; 10 - gases de efeito estufa; 11- crescimento populacional; 12- aspirações de consumo (p.67-68). <p>Desde o final do século passado, a idéia de desenvolvimento como prosperidade, ou progresso material, passou a ser politicamente incorreta se não estiver seguida do adjetivo sustentável (p.128).</p> <p>No início da década passada, três correntes emergiram simultaneamente: a do desenvolvimento humano (1990); a do pós-desenvolvimento (1991) e a do desenvolvimento sustentável (1992) (p.128).</p>	<p>Até o final dos anos 1970, sustentabilidade era um conceito circunscrito à biologia populacional, usado principalmente em pesquisas sobre manejo da pesca e das florestas (p.61). A expressão “desenvolvimento sustentável” foi publicamente empregada pela primeira vez em agosto de 1979, no Simpósio das Nações Unidas sobre as Inter-relações entre Recursos, Ambiente e Desenvolvimento. E começou a se legitimar como o maior desafio desse século quando Gro Harlem Brundtland, a presidente da Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento, a caracterizou como um “conceito político” perante a Assembléia Geral da Organização das Nações Unidas (ONU) de 1987 (p.61).</p> <p>O adjetivo sustentável quer dizer: manutenção de razoáveis taxas anuais de aumento do PIB, sinônimo de: estável, permanente, duradouro ou consolidado, qualificar o processo de desenvolvimento (compatibilizar crescimento econômico com conservação dos ecossistemas).</p> <p>Existe uma relação dialética entre desenvolvimento e sustentabilidade e crescimento econômico e conservação ambiental (p.129).</p>

Fonte: Veiga, 2007.

Em linhas gerais, do ponto de vista regional, o desenvolvimento sustentável, é assim sintetizado por Amaral Filho (1996, p.37-38):

[...] pode ser entendido como um processo interno de ampliação contínua da capacidade de agregação de valor sobre a produção, bem como a capacidade de absorção da região, cujo desdobramento é a retenção do excedente econômico gerado na economia local e/ou a atração de excedentes provenientes de outras regiões [...]. Entretanto, o aspecto novo do processo, que traz à luz um novo paradigma de desenvolvimento regional endógeno, está no fato de que a definição do referido modelo de desenvolvimento passa a ser estruturada a partir dos próprios atores locais, e não mais pelo planejamento centralizado.

Até hoje, no Brasil, a “explicação tradicional” já há muito tempo, não resolve mais os nossos problemas; vamos, portanto, para uma “explicação alternativa”, segundo o pensamento de Scatolin (2006). A História e a Geografia importam cada vez mais, portanto o diagnóstico do crescimento deve ser o da situação atual: é preciso desenhar uma nova política e

institucionalizar o crescimento. De que maneira? Um “caminho” possível, com certeza, é a adoção da MML, cujas etapas vão do diagnóstico para a estratégia.

O que aconteceu no Brasil, certamente, nos últimos doze Planos Econômicos, foi o erro no diagnóstico. Aí, no décimo terceiro plano, veio o Plano Real. Ao se analisar um problema, na ótica da MML, deve-se, primeiro, olhar as suas conseqüências. Um exemplo: o desemprego. Sabemos que tem várias causas, desde renda *per capita* baixa, até às três últimas décadas de estagnação. Daí, deve-se traçar os objetivos e fins, e, por intermédio dos meios/ações (planos, programas, projetos), atacar as causas.

O Brasil, hoje, encontra-se na fase das “Reformas de 2ª Geração” (Scatolin, 2006), ou seja, seu foco de atenção, agora, está voltado para a efetividade de suas ações aos cidadãos. Efetividade aqui é entendida como conseqüência dos resultados, com o modelo de gestão orientado para resultados, com uma revalorização do Estado, com um Estado mais Regulador, com organizações mais flexíveis, descentralizadas, com responsabilização pelos resultados e participação cidadã. Como um exemplo, Scatolin (2006), propõe o que segue, no Quadro 2:

Quadro 2. Matriz do Marco Lógico.

OBJETIVOS	INDICADORES	MEIOS DE VERIFICAÇÃO	HIPÓTESES
FIM			
PROPÓSITO			
COMPONENTE			
ATIVIDADES			

Fonte: Ortegon; Pacheco; Pietro, 2005, p. 70.

Além desses conceitos de eficácia, eficiência e efetividade, hoje em dia discute-se, também, o conceito de equidade, que é prover inclusão social e dar condições mínimas de sobrevivência às populações carentes.

Com esse desenvolvimento mais voltado para resultados, dois outros conceitos – governança e governabilidade - também chamam a atenção. “Governança é a capacidade financeira e

administrativa de implementar as decisões políticas tomadas pelo Governo e Governabilidade é a capacidade política do governo de intermediar interesses, garantir legitimidade e, em última instância, governar” (Scatolin, 2006).

O planejamento tradicional difere da gestão do desenvolvimento, pois se comporta pelo “Ciclo da política tradicional (política pública)”, onde há formulações e retroalimentações, assim (Scatolin, 2006).

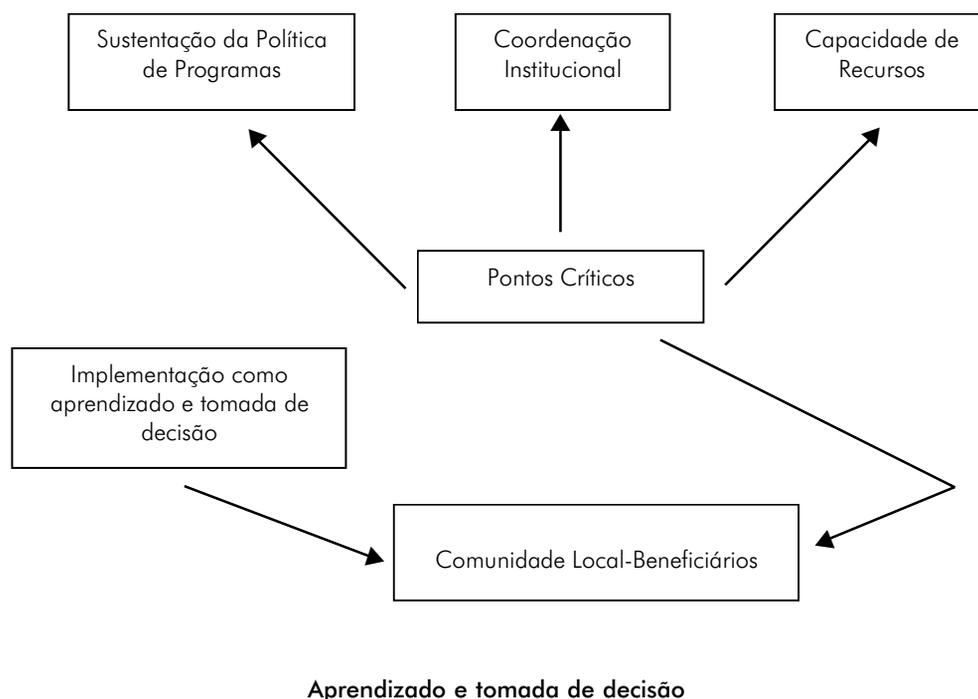


Figura 1. Ciclo da política tradicional.

Fonte: Scatolin, 2006.

Quanto à gestão do desenvolvimento, na perspectiva da gestão integrada, difere do planejamento tradicional acima, nos seguintes pontos (Scatolin, 2006):

- objetivos: desenvolvimento integrado (visão territorial);
- mecanismos: crescimento visando a diversificação, inovação, flexibilidade da estrutura produtiva, numerosos projetos, criação de um entorno inovador;
- organização: gestão estratégica, administração descentralizada e *Policy Networks* e consórcios;
- agentes: agentes sociais locais, ONGs, PMEs, instituições supranacionais e Instituições supraregionais.

Pela Constituição Brasileira de 1988, a gestão integrada trabalha com: Planos Plurianuais (PPA) – programas compostos por ações, e ações têm metas para quatro anos; Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO)

- define diretrizes para elaboração e execução de orçamentos; *Lei Orçamentária Anual (LOA)* - elaborada conforme as diretrizes da LDO e do PPA. Portanto o seu “Ciclo de gestão de programas” leva em consideração (Scatolin, 2006): problema/demanda; planejamento; execução; monitoração; avaliação; revisão dos programas.

A METODOLOGIA DO MARCO LÓGICO E O PROCESSO DE PLANEJAMENTO DO DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

Histórico

O Método do Marco Lógico (MML), em Inglês, *Logical Framework Approach*, surgiu na década de 1970, no contexto de experiências em gerência de projetos e planejamento na área de cooperação internacional para o desenvolvimento. Diante da fragilidade dos meios de elaboração e

acompanhamento de projetos, no ano de 1969 a *United States Agency for International Development (USAID)* contratou consultores que, com base em técnicas de gerenciamento de projetos, elaboraram a abordagem conhecida como Marco Lógico (Pfeiffer, 2000, p.81 *apud* Conceição, 2007, p. 28).

Atualmente, grande parte das organizações internacionais de financiamento e de cooperação para o desenvolvimento adota obrigatoriamente a Metodologia do Marco Lógico. No Brasil, a MML vem sendo utilizada de forma constante, por exemplo, pela Agência Brasileira de Cooperação (ABC), pelo Tribunal de Contas da União (TCU) e por todas as organizações públicas que postulam financiamento/apoio junto às principais instituições internacionais como a Organização das Nações Unidas (ONU), a União Européia (EU), o Fundo Monetário Internacional (FMI) e o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID). No caso do Estado do Paraná, a metodologia também é utilizada.

Bases conceituais

Forneceremos, a seguir, duas conceituações básicas sobre a MML: a primeira, de técnicos da Comissão Econômica para a América Latina e Caribe – (CEPAL) e a segunda, da Agência Sueca de Cooperação Internacional para o Desenvolvimento – (ASDI), instituições de renome internacional:

- a) La Metodología de Marco Lógico es una herramienta para facilitar el proceso de conceptualización, diseño, ejecución y evaluación de proyectos. Su énfasis está centrado en la orientación por objetivos, la orientación hacia grupos beneficiarios y el facilitar la participación y la comunicación entre las partes interesadas (Ortegón; Pacheco; Prieto, 2005, p.13)
- b) A MML é um conjunto de ferramentas agregadas que podem ser usadas no processo

de elaboração, acompanhamento e avaliação de um projeto de planejamento. Essencialmente, a MML se define como: i) um instrumento de planejamento a partir de objetivos, análise, apreciação, acompanhamento e avaliação de projeto; ii) um meio auxiliar para a elaboração de uma análise lógica e estruturada para o planejamento; iii) um enquadramento que fornece a estrutura de coordenação para o processo de planejamento; iv) um instrumento que aborda os diversos elementos num processo de planejamento (problemas, objetivos, partes interessadas, plano de implementação, etc.); v) um meio auxiliar para criar participação/responsabilidade/propriedade (ASDI, 2003, p.3).

ETAPAS

A adoção da MML inicia-se com a etapa de análise sobre o contexto do projeto, das partes interessadas/envolvidas e do problema abordado. Na segunda etapa, é necessário formular os objetivos e meios em relação à finalidade geral do plano, que, por sua vez, segue a elaboração do plano de atividades, plano de recursos e indicadores de objetivos realizados. Por fim, apresenta-se uma análise de riscos e dos pressupostos para a realização dos objetivos definidos (ASDI, 2003, p.5).

Para Lima (2003, p.3), inicialmente, a primeira etapa da MML consiste em contextualizar o planejamento em relação às partes interessadas/envolvidas (público-meta), considerando o problema central a ser abordado (essa etapa da MML pode ser sustentada a partir do que se denomina de *brainstorming process*, considerando uma abordagem de investigação valorativa). Essa etapa é estruturada mediante a construção de uma *árvore de problemas* (Figura 2), tendo-se como intuito a percepção de um conjunto de deficiências, dentre as quais uma é identificada como problema central.

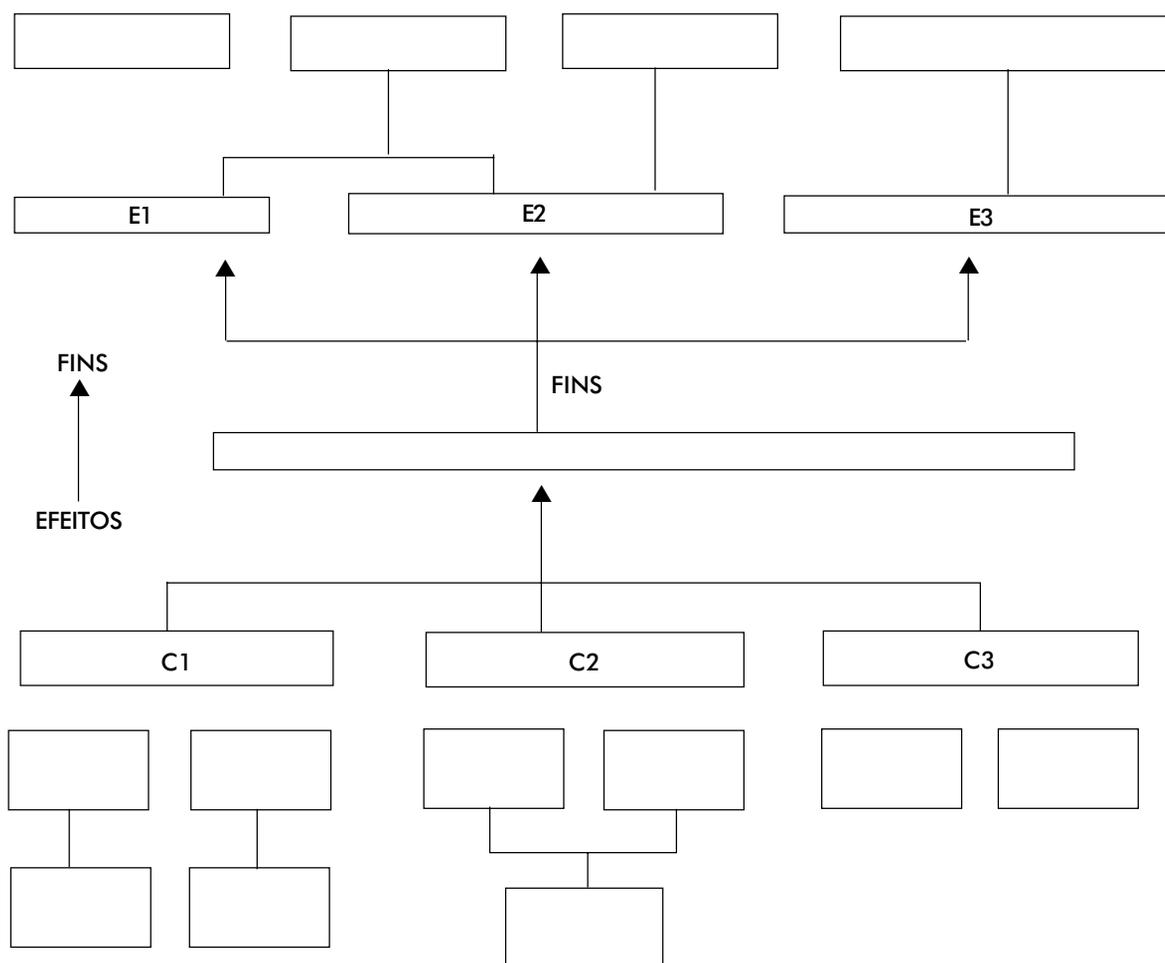


Figura 3. Árvore de objetivos.

Fonte: Scatolin, 2006.

Legenda: C = causas e E = efeitos.

Temos de enfatizar que não se deve confundir a MML com a Matriz do Marco Lógico, porque a metodologia compreende dez passos, na visão de Ortegon; Pacheco; Prieto (2005, p. 70): 1) análise dos atores envolvidos; 2) análise de problemas; 3) análise de objetivos; 4) análise de alternativas; 5) estrutura analítica do projeto; 6-9) matriz do marco lógico; 10) avaliação intermediária. A MML é “uma ajuda para refletir” (Scatolin, 2006); “uma ferramenta para pensar o processo de planejamento” (Scatolin, 2006), enquanto a matriz do Marco Lógico é o produto final do trabalho e consiste na descrição das atividades, dos

componentes, dos propósitos e dos fins, e de seus indicadores, meios de verificação, hipóteses e riscos, como veremos no bloco a seguir.

Como se pode observar, os autores ora detalham em vários passos a MML, ora em etapas. Todos que desejarem, porém, fazer a aplicação da metodologia, deverão basicamente rastrear a identificação do problema central e suas alternativas de solução e, na seqüência, proceder ao planejamento operacional prático para sua execução (Matriz do Marco Lógico), nossa próxima discussão.

Estrutura

A MML, considerando os problemas a serem abordados, inclui uma *Matriz de planejamento do projeto*, que faz um sumário (esquema)

representativo dos principais tópicos do projeto. Uma Matriz de Marco Lógico é um formato *Standard*, no qual estão incluídas as informações específicas para analisar uma determinada situação de planejamento (Quadro 3):

Quadro 3. Matriz do Marco Lógico.

OBJETIVOS	INDICADORES	MEIOS DE VERIFICAÇÃO	HIPÓTESES
FIM			
PROPÓSITO			
COMPONENTE			
ATIVIDADES			

A Matriz do Marco Lógico é um sumário (desenho do plano) capaz de identificar os elementos, os fatores externos e as conseqüências esperadas para o problema central. Essa Matriz serve como uma ferramenta de planejamento, execução e monitoria de planos e projetos.

Uma Matriz elaborada pela MML utiliza-se como uma maneira prática de formular um plano, a partir de dois fundamentos técnicos. O primeiro fundamento consiste em esclarecer e definir, de maneira detalhada e lógica, os objetivos, os meios e as metas necessários para fazer com que os benefícios e o impacto do plano de desenvolvimento sejam sustentáveis. O segundo fundamento consiste em melhorar a implementação, a supervisão e monitoria do plano e a conseqüente avaliação, com indicadores que podem ser definidos para determinar se os objetivos foram atingidos.

avaliação de programas e projetos;

- Tende a clarificar os fatores que dependem do desempenho do órgão executor e aqueles que estão fora de seu controle;
- Padroniza uma linguagem comum para as diversas fases de diferentes programas e projetos, independentemente de sua natureza.

Desvantagens de se utilizar a MML

Conforme Penteadó (2007), as desvantagens da utilização da MML, são que:

- Ignora o grau de inter-relacionamento entre diferentes programas e projetos;
- Ignora a dificuldade de se estabelecer objetivos superiores unívocos para programas e projetos na área pública.

Vantagens de se utilizar a MML

Conforme Penteadó (2007), as vantagens da utilização da MML, são que:

- Induz à objetividade na elaboração e descrição de programas e projetos;
- Propicia uma rápida e sintética visualização de programas e projetos;
- Possibilita uma rápida e fácil visualização dos principais fatores para acompanhamento e

O PAPEL DA GESTÃO DA INFORMAÇÃO PARA A MML

Sabemos que o conceito de Gestão da Informação não é, ainda, um conceito universalizado na literatura e, nem tampouco nos manuais de boas práticas das organizações. No entanto temos a clara percepção de que estamos diante de uma prática gerencial, social e ambiental, na medida em que se

integra cada vez mais com as Ciências Econômicas e Ciências Ambientais, por intermédio de projetos inovadores.

Para os fins deste artigo, não é nosso interesse levantar conceitos sobre o termo, e sim, evidenciar, com alguma precisão e clareza, a sua aplicabilidade em termos de planejamento do desenvolvimento regional sustentável. Daí a interface entre a MML e a Gestão da Informação.

Em termos concretos, alguns membros colaboradores do Laboratório de Ecosocioeconomia da UFPR estão juntos no projeto de pesquisa intitulado: “Sistema de Informações Econômicas, Sociais e Ambientais para o Desenvolvimento Sustentável no Município de Tunas do Paraná 2008” (Caballero Nuñez et al., 2007). Esse trabalho servirá a um outro projeto de extensão universitária intitulado “Chapas preparadas a partir do refil picado de madeira assistidos por um processo de incubação a distância em Tunas do Paraná”, sob a coordenação da Profa. Dra. Maria Aparecida BIASON GOMES, do Departamento de Química da UFPR (Gomes, 2007). Esse projeto atendeu aos requisitos do Edital da Secretaria de Estado da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior do Paraná – (SETI), em seu Programa de Extensão Universitária Universidade Sem Fronteiras, Subprograma Incubadora dos Direitos Sociais (Edital SETI/PR No. 02/2007-Curitiba/PR, Julho de 2007) e terá um ano para desenvolver um produto e/ou processo inovador sustentável a partir da madeira de pinus, abundante na região de Tunas do Paraná. A propósito, esse município é um dos mais pobres em termos de IDH no Estado/País. Trata-se, portanto, de uma grande oportunidade de se trabalhar com o novíssimo conceito de Ecosocioeconomia (Sachs, 2007), bem como com a Economia Socioambiental de Veiga (2007). E, tudo isso, é claro, com o aporte ou colaboração da área de Gestão da Informação da UFPR.

Daí que os objetivos geral e específicos, colimados para este projeto de Sistema de Informações Econômicas, Sociais e Ambientais para o Desenvolvimento Sustentável no Município de Tunas do Paraná 2008, são:

- a) Objetivo Geral: desenvolver um sistema de informações econômicas, sociais e ambientais para o desenvolvimento sustentável para o Município de Tunas do Paraná – SIESADES-TUNAS.

b) Objetivos específicos:

- consolidar os conhecimentos dos membros da equipe, nas áreas que integram a Ecosocioeconomia (Ciências Econômicas, Ciências Sociais e Ciências Ambientais) e uma maior destreza no uso de métodos e técnicas estatísticas e computacionais, e de tratamento espacial da informação;
- desenvolver um sistema de informações econômicas, sociais e ambientais, a partir de fontes de dados públicas e acessíveis, e o uso de programas computacionais livres;
- delinear a estrutura do sistema pela aplicação da MML, como método principal de análises, complementado, no que couber, do Método do Marco Lógico com Enfoque Appreciativo (ASDI, 2006) ou da Análise de Objetivos/Meios (Lu, 1975);
- organizar um sítio eletrônico (*site*) na Web, que permita uma ampla divulgação do sistema, juntamente com as informações referentes à Associação dos Municípios da Região Metropolitana de Curitiba – (ASSOMECC), onde está localizado o município de Tunas do Paraná;
- organizar um curso de “Introdução ao Desenvolvimento Sustentável – teoria, aplicações e casos”, a ser implementado na forma de curso de extensão universitária, utilizando o sistema criado pela equipe do projeto.

A Gestão da Informação deverá perpassar todas as fases do processo, desde a que antecede a produção até a comercialização do produto, respondendo a questões como: o que se deve produzir, para quem, a que preço, como e onde vender. Terá como incumbência também cuidar da proteção da propriedade intelectual/ industrial oriunda da Pesquisa e Desenvolvimento – (P&D) desenvolvida pela equipe multidisciplinar do projeto, além, é claro, de coletar os dados primários e secundários necessários em suas mais diversas fontes de informações.

O que se vislumbra com o sistema de informações que ora está sendo criado é a formação de uma base sólida de conhecimentos e técnicas computacionais que possam ser compartilhadas entre todos os atores da cadeia produtiva da madeira de Tunas do Paraná, como de qualquer outra localidade em vias de desenvolvimento sustentável. Desse modo, será possível incrementar o processo de crescimento econômico, social e ambiental do Município de Tunas do Paraná no “mundo plano” de que nos fala Friedmann (2007).

Trata-se de um projeto multidisciplinar, com enfoque, também, na indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão, voltado para a interação universidade-sociedade, numa perspectiva dialógica do cooperativismo, das práticas de responsabilidade social, das questões de cidadania, da geração do emprego e renda aos cidadãos menos favorecidos economicamente, para que se forme uma mentalidade de sustentabilidade local/regional do desenvolvimento no Município de Tunas do Paraná.

O Município de Tunas do Paraná é um dos municípios paranaenses de baixo IDH-M e com um crescente fluxo migratório, decorrente da existência de uma industrialização extrativista de madeira, principalmente de pinus e bracinga. Além desses recursos naturais, o Município é abundante também em granito.

Sabe-se que o processo de reciclagem de resíduos tem aumentado consideravelmente nos últimos anos (Ferreira; Santana, 2007, p.631). Especificamente, no caso de Tunas do Paraná, os resíduos de madeira têm como destinação final a sua queima, gerando inúmeros problemas ao meio ambiente e não agregando valor à sociedade local. Daí que esse projeto (Gomes, 2007) de “Chapas preparadas...” procurará elevar a qualidade de vida dos cidadãos daquele município, ao desenvolver chapas de madeira que sirvam à produção de produtos e/ou processos inovadores com alto valor agregado, a partir do refil picado de madeira com a introdução de material polimérico (inovação tecnológica de produto e processo), proporcionando aos envolvidos um diferencial competitivo no mercado das chapas de madeira.

Enfim, nesse contexto, a equipe de colaboradores do projeto na área de Gestão da Informação terá um papel fundamental e poderá colaborar com o grupo de empreendedores, no tocante ao levantamento de informações para a tomada de decisões de natureza científica, tecnológica, técnica,

econômica, comercial, administrativa, jurídica, social, ambiental, de *benchmarking* (de concorrência no mercado), de necessidades dos clientes, fornecedores e parceiros comerciais do empreendimento, com vistas ao desenvolvimento do produto inovador, de sua patenteabilidade no território nacional junto ao Instituto Nacional da Propriedade Industrial – (INPI) e, conseqüentemente, à sua comercialização ou transferência de tecnologia.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Atualmente, as grandes instituições e, também, o Governo do Estado do Paraná estão se utilizando da MML para a formulação e avaliação de suas políticas públicas macro e micro econômicas. Também temos conhecimento de que a ASDI está incentivando o uso da MML com um enfoque apreciativo, o que, por si só, já daria discussão para outro artigo, que reforça a idéia de aplicação da MML.

Quanto ao crescimento econômico brasileiro, Scatolin (2006) sintetiza como segue:

O preço do capital importa (crescimento ajuda a projetar o investimento e o contrário, não). O País deve investir em Educação e não somente, em anos de escolaridade. No tocante à Inovação, a estratégia do aprendizado e o *catching-up* são os principais determinantes do crescimento no longo prazo para países em desenvolvimento. Institucionalizar o processo de diagnóstico nas instituições é importante, oferecendo incentivos que favoreçam investimentos, crescimento e distribuição. Valorizar ainda mais a Geografia, pois ela importa – a dinâmica da estrutura produtiva ajuda no crescimento.

A MML nos ajuda a compreender melhor o que é causa e o que é consequência de muitos problemas. Se o objetivo de alguém é o de alcançar um crescimento elevado, portanto, na ótica da MML o desafio maior será o de transformar a árvore de problemas em árvore de soluções, a partir dos seus objetivos que, perante a MML são resultados mensuráveis e observáveis no contexto da metodologia.

Por fim, concluímos que a Gestão da Informação tem um papel fundamental para a MML no tocante à coleta, tratamento, disseminação e uso das informações socioeconômicas e ambientais, para o desenvolvimento sustentável.

REFERÊNCIAS

- AGÊNCIA SUECA DE COOPERAÇÃO INTERNACIONAL PARA O DESENVOLVIMENTO (ASDI). *Enfoque del marco lógico: con un enfoque apreciativo*. Suécia: ASDI, 2006.
- AGÊNCIA SUECA DE COOPERAÇÃO INTERNACIONAL PARA O DESENVOLVIMENTO (ASDI). *Um resumo da teoria por trás do método do marco lógico*. Portugal: ASDI, 2003.
- AMARAL FILHO, J. Desenvolvimento regional endógeno em um ambiente federalista. *Planejamento e Políticas Públicas*, n.14, p.36-40, 1996.
- CABALLERO NUNEZ, B.E. et al. *Sistema de informações econômicas, sociais e ambientais para o desenvolvimento sustentável do Município de Tunas do Paraná 2008*. Curitiba: UFPR, 2007. 4p. Projeto de pesquisa aplicada em andamento e vinculado ao Projeto de Gomes, 2007.
- CONCEIÇÃO, R.J. O método de marco lógico e o processo de planejamento do desenvolvimento. In: CONCEIÇÃO, R.J. *Planejamento regional do desenvolvimento sustentável para a Associação de Municípios dos Campos Gerais (AMCG) no Estado do Paraná [2005/2015]: uma aplicação do método de marco lógico*. Curitiba: UFPR, 2007. 28p. Projeto de pesquisa apresentado, à disciplina Monografia I do Curso de Ciências Econômicas da UFPR.
- CONCEIÇÃO, R.J.; CABALLERO NUNEZ, B.E. Planejamento regional no Estado do Paraná: uma aplicação do método de objetivos e meios. In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE ESTUDOS REGIONAIS E URBANOS, 4., 2006. *Anais...* Foz do Iguaçu, 2006.
- FERREIRA, F.P.; SANTANA, R.M.C. Importância da reciclagem dos plásticos pela ótica do ensino à distância. In: JORNADAS DE JÓVENES INVESTIGADORES DE LA AUGM, 15., 2007. *Anales...* Asunción: s.n., 2007. 631p.
- FRIEDMAN, T.L. *O mundo é plano: uma breve história do século XXI*. 2.ed. Rio de Janeiro: Objetiva, 2007. 557p.
- GOMES, M.AB. et al. *Chapas preparadas a partir de refil picado de madeira assistidos por um processo de incubação à distância em Tunas do Paraná*. Curitiba: UFPR: SETI, 2007. 9p. Projeto de Extensão Universitária, vinculado ao Programa Universidade Sem Fronteiras – SETI-PR – Subprograma: Incubadora de Direitos Sociais – Edital n. 02/2007.
- LIMA, A.M. *O método do marco lógico: avaliação e definição de programas e projetos públicos*. Porto Alegre: 2003.
- LU, M. *Planejamento regional – urbano e análise de sistemas: formalização de um modelo articulativo*. São Paulo: FIPE/IPEA/ BID, 1975.
- ORTEGÓN, E.; PACHECO, J.F.; PRIETO, A. *Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas*. Santiago de Chile: CEPAL/ILPES, 2005. 124p. (Serie manuales; 42).
- PENTEADO, P. *Elaboração de programas e projetos*. Disponível em: <<http://www.ufba.br/~paulopen/logtex.html>>. Acesso em: 8 jun. 2007.
- PEREIRA, E.C. Metodologias para gestão da informação. *Transinformação*, v.15, n.3, p.303-318, 2003.
- SACHS, I. *Rumo à ecossocioeconomia: teoria e prática do desenvolvimento*. São Paulo: Cortez, 2007. 472p.
- SCATOLIN, F.D. Disciplina: Metodologia para formulação e avaliação de políticas públicas. In: UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ. Setor de Ciências Sociais Aplicadas. Departamento de Contabilidade. *Curso de Especialização em Formulação e Gestão de Políticas Públicas – Turma A Curitiba, UFPR/S.A./DECONT: Escola de Governo, 2006*. Apontamentos de aulas.
- VEIGA, J.E. *A emergência socioambiental*. São Paulo: Ed. SENAC São Paulo, 2007. 138p.
- ZAPATA, M.E. Taller sobre marco lógico – Fortaleza, 20 al 22 de marzo de 2006. *IFLA/LAC Noticias*, n.48, p.13-14, 2006.

Clarice Lispector - A hora da estrela: o discurso no panfleto da exposição

Clarice Lispector - the hour of the star: the speech in the exhibition pamphlet

Lucília Maria Sousa ROMÃO¹

RESUMO

Este trabalho intenta discutir, à luz da Análise do Discurso francesa, como o conceito de memória e heterogeneidade nos atos de linguagem pode contribuir para uma reflexão sobre os estudos da informação e da documentação. Partindo de recortes do panfleto da exposição sobre *Clarice Lispector – a hora da estrela*, realizada no segundo semestre de 2007 pelo Museu da Língua Portuguesa (Estação da Luz, São Paulo), interpretamos as várias vozes que circulam e sustentam o sujeito e o sentido.

Palavras-chave: memória; heterogeneidade; discurso; Museu da Língua Portuguesa; Clarice Lispector.

ABSTRACT

This work attempts to discuss, in the light of the French Analysis of the Discourse, how the concept of memory and heterogeneity in language actions can contribute to a reflection on information and documentation studies. Starting from cuttings of Clarice Lispector - the hour of the star exhibition pamphlet, accomplished in the second semester of 2007 by the Portuguese Language Museum (Luz train station, São Paulo), we interpreted the several voices that surround and sustain the subject and the sense.

Keywords: memory; heterogeneity; discourse; Portuguese Language Museum; Clarice Lispector.

INTRODUÇÃO

“Macabéa nunca tinha tido coragem de ter esperança.” - Clarice Lispector

Iniciar um texto é tarefa parecida com o ato de tecer: há que se puxar o fio de linha ou lã e, com ele,

risca imaginariamente uma peça, urdidura, trançado que tenha pontos firmes de amarração, capazes de garantir a costura ou suposta emenda das partes. No entanto tecer também implica deixar de amarrar outros tantos fios que ficavam fora, que foram desprezados ou deixados para outro momento; desse modo, uma tecelagem implica recortes e a assertiva de que é impossível tudo dizer. Assim também acontece com uma

¹ Professora, Faculdade em Ciências da Informação e da Documentação e do Programa de Pós-Graduação em Psicologia da Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras de Ribeirão Preto da Universidade de São Paulo. Professora colaboradora, Programa de Pós-Graduação em Ciência, Tecnologia e Sociedade, Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, SP, Brasil. Bolsista de Produtividade do CNPq. E-mail: <luciliamsr@uol.com>. Recebido em 7/2/2008 e aceito para publicação em 3/7/2008.

exposição em um museu: é preciso selecionar alguns objetos, documentos, depoimentos, textos, imagens fotográficas ou audiovisuais, deixando outros tantos materiais de fora, já que mostrar tudo sobre uma personalidade ou um tema é também tarefa irrealizável.

Com este trabalho, pretendemos interpretar o discurso do panfleto de divulgação da exposição *Clarice Lispector - A hora da estrela*, realizada de 24 de abril e 2 de setembro de 2007 no Museu da Língua Portuguesa em São Paulo, traçando considerações sobre o papel da memória nos atos de linguagem e definindo como nosso objeto científico o verbal e o não-verbal na perspectiva discursiva. Marcaremos também as noções de sentido e interpretação nos atos de linguagem e o quanto elas reclamam a anexação dos conceitos de exterioridade, condições materiais de produção e ideologia, pois consideramos que os discursos são datados e determinados por relações sócio-históricas.

Enfim, apontaremos algumas entradas de como a teoria discursiva (Pêcheux, 1969) pode contribuir para os estudos que têm na informação e na documentação os seus epicentros. E poderíamos perguntar, de início: em que medida é possível esboçar tal contribuição? Uma das formas de responder a essa pergunta nos conduz à assertiva de que as questões da leitura sempre estiveram no núcleo das indagações das ciências da informação e da documentação, cujo trabalho com a linguagem orbita em torno dos atos de ler, reconhecer estruturas textuais, organizar a informação, recuperar os sentidos dos textos e garantir o acesso a eles, disponibilizando-os ao público. Diante disso, é possível inferir que o empenho e a sistematização das metodologias até agora construídas (Lara, 2003; Cintra et al. 2002) apresentam formas de lidar, ordenar e organizar os conteúdos dos textos. Sobre isso, Lucas (2000, p. 13) afirma que:

O bibliotecário trabalha o tempo todo com a memória, seja ela científica, literária, artística; e o seu instrumento de trabalho é a leitura. É lendo que ele codifica, classifica, indexa, atribui palavras-chave, descritores, que vão ser os indicadores para a consulta aos índices das bibliotecas, dos arquivos, quer estejam em formato magnético ou em papel.

Substituindo a palavra *bibliotecário* por *cientista da informação e da documentação*, temos uma definição que confirma o que sustentamos, isto é,

que a leitura corresponde a um campo no qual tanto os estudos textuais quanto os discursivos tramam seus fazeres. Considerando isso, pretendemos aqui sinalizar um acréscimo às concepções já existentes, pontuando como o trabalho de e com a leitura, seja de uma exposição, de um arquivo e até mesmo de um panfleto, reclama, também, as noções de discurso, sentido, memória e silêncio, certamente deslocando o foco central do conteúdo dos textos para uma reflexão que considere o modo de dizer, ou seja, os processos de produção histórica dos sentidos. E se estamos pensando em sentidos e processos de significação, é certo que deslocamentos e acréscimos vindos de outros campos são necessários.

Nessa direção, consideramos que a Análise do Discurso oferece, ao leitor de arquivos, exposições e documentos, a possibilidade de se pensar a linguagem como um processo em curso, não acabado e aberto em que os movimentos de sentidos são constantes e a abertura ao novo um horizonte. Afora tais justificativas, marcamos a importância de interpretar, com o discurso do/sobre o literário, as exposições realizadas pelo Museu da Língua Portuguesa, cujo objetivo é fomentar a aproximação do grande público de autores reconhecidos no cenário nacional. Mais uma abertura pode ser construída aqui, já que a análise de exposições (ainda que ao modo de um panfleto) tem sido sistematicamente anotada como importante para a área dos estudos da informação e documentação. Buscamos investigar não o *que*, mas o *como*, isto é, o modo como se constroem sentidos de/sobre Clarice dentro de uma exposição temática e, ao contrário de Macabéa (Lispector, 1984), ousamos ter a esperança de que nossa voz apresente uma tessitura questionadora, problematizando a opacidade e a multiplicidade nos gestos de ler. Ao longo do nosso percurso, dividiremos esta discussão em sessões com o desejo de que, ao final, elas apresentem um efeito de unidade e inteireza, ainda que ilusório.

DIZER E SILENCIAR: O PAPEL DA MEMÓRIA

“Só depois é que pensava com satisfação: sou datilógrafa e virgem, e gosto de coca-cola. Só então vestia-se de si mesma, passava o resto do dia representando com obediência o papel de ser.” - Clarice Lispector

A memória é também uma estátua de argila. O vento passa e leva-lhe, pouco a pouco, partículas, grãos, cristais. A chuva amolece as feições, faz decair os membros, reduz o pescoço. Em cada cinco minutos, o que era deixou de ser, e da estátua não restaria mais do que um vulto uniforme, uma pasta primária, se também em cada minuto não fôssemos restaurando, de memória, a memória.

Esse fragmento dos *Cadernos de Lanzarote*, de Saramago (1998, p.32) indica que a memória é restaurada a todo instante e, ao mesmo tempo, permite recuperar os fiapos de imagem do que o sujeito tece, diz, constrói e desenha. Ela dá-se a conhecer em um movimento pendular de ser o que antes era e o que agora se mostra; dito de outra forma. É a superfície da memória que nos permite dizer, significar e também deixar na esfera do silenciado, tanto quanto possível, o verbal e o imagético. Se conseguimos atribuir significados a uma bandeira branca ou a uma cruz na estrada é porque “algo fala antes em outros lugares, independentemente” (Orlandi, 1999, p.64); mas é também possível que os sentidos atribuídos a essa bandeira ou cruz sejam deslocados e colocados em xeque, deslizando para outros campos, se as condições de produção assim o fizerem. Entramos, então, em uma grande área dos estudos lingüísticos, aquela em que a memória não é formada como cronologia, mas como exterioridade significada em cada retomada de palavra, a cada novo dizer. Achard (1999, p.17) afirma que: “a memória suposta pelo discurso é sempre reconstituída na enunciação”. Isso supõe considerar que falamos com palavras que não são nossas, mas que são permanentemente tomadas, por empréstimo, de outros que já as disseram em contextos sociais anteriores, isto é, que as palavras são recortadas pelas/das zonas de memórias às quais o sujeito tem acesso.

O primeiro autor a sistematizar tal primado, cunhando o conceito de signo ideológico, foi Bakhtin (1969), ao estabelecer as bases de uma teoria chamada dialogismo. A implicação de que o texto é uma arena onde guerreiam e litigiam diversas vozes abriu espaço para uma teoria materialista da linguagem, afetada pelas tensões originárias das disputas travadas socialmente.

Esse olhar dialógico será tomado por Authier-Revuz (2004, p.54), ao afirmar que: “o discurso não se reduz ao dizer explícito; ele carrega com ele [...] o

peso do outro”. Passamos, então, a considerar a memória como a grande gestante das várias vozes que se inscrevem no discurso do sujeito: “no desenvolvimento de uma única cadeia material, é necessário escutarmos, ao mesmo tempo, os diversos discursos que são ditos” (Authier-Revuz, p.62). Se, de um lado, há uma superfície que sustenta a possibilidade de dizer e, no limite, a voz do sujeito, por outro, é preciso ressaltar que esse processo tem furos e fissuras; do contrário teríamos o sujeito permanentemente engessado pelo que já foi falado antes. Por conta do movimento tenso e basculante de a memória sustentar e ser passível de rupturas, há discurso; assim como, na argila de Saramago, os efeitos de mudança, ruptura e alteração inscrevem-se na escultura do mesmo modo em que algo antigo a sustenta em pé.

Consideramos, desse modo, ser a memória constitutiva da linguagem e dos movimentos de sentidos do sujeito, o que nos possibilita olhar para o panfleto publicitário da exposição já citada como discurso, como lugar em que várias vozes se enredam e se cruzam e como espaço em que se materializa o interdiscurso (Pêcheux, 1999). Sobre isso, destacamos que o sujeito-leitor, em seus gestos de significação, atribuição de sentidos e enunciação, filia-se a zonas de dizer já postas em funcionamento em outras ordens sócio-históricas. Assim, para que a linguagem faça sentido, é preciso ter acesso ao interdiscurso; do contrário a leitura dá-se na superfície e na literalidade dos significantes, criando o que Lucas (2000, p.73) propõe da seguinte forma: “[...] de um lado, o risco de impor sua leitura como leitura de todos, de outro, o de transformar em pura abstração sentidos de que se apagaria a memória”.

Desse modo, o conceito de memória discursiva (Pêcheux, 1999) faz falar um campo de reflexões no âmbito das ciências da linguagem em que pese a consideração da exterioridade, pois, conforme Orlandi (1999, p.32), “o dizer não é propriedade particular. As palavras não são só nossas”. Isso nos conduz a acreditar que não há um início original para as palavras que as torne uma propriedade de alguém ou de uma instituição, o que implica levar em sentidos já marcados e cunhados no bojo de relações sociais anteriores ao ato da enunciação, pois a “[...] memória discursiva seria aquilo que, face a um texto que surge como acontecimento a ler, vem restabelecer os ‘implícitos’ (quer dizer, mais tecnicamente, os pré-construídos, elementos citados e relatados, discursos transversos etc.)

de que sua leitura necessita: a condição do legível em relação ao próprio legível.” (Pêcheux, 1999, p.52).

Essa memória discursiva, entendida como saber anterior e exterior e como condição do dizível, é que permite que documentos, acervos e coleções possam ser lidos para além da literalidade dos textos, tomados em seus processos históricos de produção de sentidos, ou seja, em seus discursos. Nesse sentido, a “voz sem nome” de que fala Foucault (1998) alberga a possibilidade de articulação do conceito de memória discursiva com o campo da informação e da documentação, posto que, para interpretar, o sujeito, ocupe ele a posição de analista de discurso ou de cientista da informação, precisa ter acesso ao já-lá, ao interdiscurso.

Se tomarmos os conceitos de memória social, tais como são compreendidos nos estudos da informação e da documentação, temos o recorrente postulado de que as instituições de memória guardam um corpus de saberes socialmente constituídos, em muitos casos, “por meio de fotos, cartas, registros sonoros ou cartões postais” (Cavalcante, 2007, p.100). Na seqüência, a mesma autora afirma ainda que:

Nesse sentido, a memória se constrói socialmente por meio das experiências vividas, individual ou coletivamente. Cenas, imagens, fotografias, relatos ou registros sonoros nos dão a oportunidade de conhecer memórias vividas em tempos longínquos. Neste caso, são as instituições culturais de memória, a exemplo das bibliotecas, museus, arquivos, um passaporte para essa viagem, percorrendo riquíssimas fontes de informação. (Cavalcante, 2007, p.100)

Nessa direção, o trabalho com a memória teria um efeito de perenizar o presente no sentido de mantê-lo conservado para outros tempos, congelando um dado da cultura ou do contexto social que possa ser compartilhado por outros em outras circunstâncias vindouras. Assim, “a memória imuniza o organismo social contra a desordem da agressão. Ela é uma espécie de guardiã da integridade de um ‘nós’, que garante a sobrevivência de um grupo pela partilha entre indivíduos” (Barreto, 2007, p.163). A relação entre o conceito de memória e a máxima de conservação do patrimônio de um grupo social, seja em uma materialidade escrita ou oral, tem forte presença nos estudos da informação e da documentação, já que:

A construção, preservação e valorização dos lugares de memória contribuem para que, no futuro, não se estabeleça, como contraponto à sociedade do conhecimento, a sociedade do esquecimento, cujo presente será descontínuo e ausente de sentido. Mas são palavras, expressões, riscos e rabiscos das materialidades textuais do passado que corporificam e dão sentido ao presente, a partir dos enunciados, das práticas discursivas que emanam das séries documentais depositadas em caixas, armários e estantes de arquivos e bibliotecas. (Castro, 2006, p.10)

Para esse trabalho, julgamos ser necessário não considerar apenas o acervo físico que pode ser guardado materialmente em caixas, armários e estantes, mas considerar os enunciados, as práticas discursivas nas quais se inscrevem a pluralidade de vozes que o compõem; com isso, sustentamos a importância de observar de que modo o acervo guarda heterogeneidades de dizeres e cruzamentos de redes de memória discursiva, isto é, de que maneira ele atualiza, repete ou rompe aquilo que já foi dito antes em outro lugar. Dessa forma, o trabalho com a memória (ou com as memórias, tendo em vista as várias definições de memória apresentadas aqui) implica acolher o múltiplo, o variado, o emaranhado de fios dialógicos que compõe um acervo ou um discurso; significa também colocar em curso a noção de que um documento (no nosso caso, em forma material de um panfleto) é sustentado pela amarração de diversos sentidos e, assim, reclama uma leitura interpretativa do discursivo. No caso do panfleto do Museu da Língua Portuguesa, suas formulações e fotografias nos remetem a esse movimento basculante de retomadas e atualizações da memória discursiva, desdobrada sobre si mesma, memória restituída e rompida, memória do dizer e de dizeres, memória-peça-de-argila que tanto se dissolve quanto se transforma, fazendo falar a presença, o esquecimento e a permanência de alguns vestígios.

O VERBAL E O NÃO-VERBAL COMO MATERIALIDADE

“O seu viver é ralo”. - Clarice Lispector

Falar de memória implica lidar com os sentidos que são instalados pela materialidade da língua, objeto

que, desde os estudos saussurreanos, tem sido especulado como passível de investigação científica. No nosso caso, ela não será tomada como um objeto em si mesmo, mas em sua espessura sócio-histórica, inscrita na “relação ideológica de classes” (Pêcheux, 1969, p.92). Se o sistema de signos é estruturado com regularidades e dicotomias, é necessário que a língua compareça não como objeto idealizado, em regras rígidas, mas tomado como “[...] objeto-fronteira, que trabalha nos limites das grandes divisões disciplinares, sendo constituído de uma materialidade lingüística e de uma materialidade histórica simultaneamente” (Ferreira, 2005, p. 15). Assim, o sentido de uma palavra (ou de um signo lingüístico) é entendido e derivado na sua relação com as disputas por/de poder e saber na sua intersecção com a memória e no modo como o sujeito recupera e desloca o que já existe.

O sentido de uma palavra, de uma expressão, de uma proposição, etc, não existe em si mesmo (isto é, em sua relação transparente com a literalidade do significante), mas, ao contrário, é determinado pelas posições ideológicas que estão em jogo no processo sócio-histórico no qual as palavras, expressões são produzidas (isto é, reproduzidas). (Pêcheux, 1969, p.160)

Compreender a supremacia das relações conjunturais, o peso do sócio-histórico e a implicação do sentido como algo que pode vir-a-ser outro coloca, na teoria discursiva, a exterioridade como parte constitutiva dos processos de atribuição dos sentidos. Ou seja, falar de como eles são produzidos, de como se constituem e de como circulam as palavras é tomar a exterioridade não como externa, algo de fora, à margem da língua, mas no bojo de seu funcionamento. “A Análise do Discurso problematiza a atribuição de sentido(s) ao texto, procurando mostrar tanto a materialidade do sentido como os processos de constituição do sujeito que instituem o funcionamento discursivo” (Orlandi, 1996, p.12-13).

Dessa forma, não podemos afirmar que o sentido é apenas um, mantido engessado pela repetição; tampouco que o sentido pode ser qualquer um, o que instalaria a dispersão para qualquer e todo lugar. Também não se tem o sentido literal inalterado e embutido no interior das palavras, de dentro das quais saltariam sempre os mesmos significados. Como trabalhamos com discurso, o sentido dá-se a conhecer

como produção histórica, pois “o sentido não pertence a nenhum interlocutor, mas é produzido” (Mariani, 1998, p.31). Entramos, nesse momento, no longo capítulo teórico do funcionamento discursivo (que aqui será breve) definindo da seguinte maneira: “A expressão processo discursivo passará a designar o sistema de relações de substituição, paráfrases, sinonímias, etc., que funcionam entre elementos lingüísticos – em uma formação discursiva dada” (Pêcheux, 1969, p.191).

Não nos debruçamos sobre o conceito de formação discursiva, mas tentamos com essa citação marcar que o funcionamento discursivo dá-se afetado pela memória – essa estátua de argila que sustenta a opacidade de nosso dizer – e pelas condições de produção datadas sócio-historicamente. Dito de outra maneira, ao olhar para o discurso, como analistas, rastreamos, não o significado transparente da superfície, mas “o encaminhamento dialógico, feito de acordos, recusas, conflitos, compromissos [...] pelo ‘meio’ dos outros discursos” (Authier-Revuz, 2004, p.68), observando as bordas, as margens e os contextos em que as palavras foram ditas, escritas e pronunciadas em retomadas e rupturas do já-lá (Courtine, 1999). Tal tarefa não é fácil, pois nos insere no âmbito do movimento discursivo, nos des-limites dos sentidos, no curso e no con-curso do que foi e do que pôde (e pode) ser significado. Assim, para compreender e interpretar o título da exposição *Clarice Lispector – a hora da estrela*, é preciso considerar a polissemia e a pluralidade de sentidos derivadas do deslocamento do título do romance de Macabéa aqui como atributo da/ para a própria autora. Sobre isso falaremos de maneira mais alentada na análise de dados.

ANÁLISE DE DADOS: NOTAS SOBRE O ESTUDO DISCURSIVO DE UM PANFLETO

“A mulherice só lhe nasceria tarde porque até no capim vagabundo há desejo de sol.” - Clarice Lispector

Toda a discussão teórica promovida até aqui (memória, condições de produção, sentido, exterioridade e verbal e não-verbal) apresenta uma possibilidade de ancoragem na interpretação do discurso de um panfleto na interface com os estudos sobre informação e documentação em acervos, museus,

exposições, arquivos, bancos de dados. Pode parecer, à primeira vista, que os estudos discursivos pouco têm a acrescentar aos estudos da informação e da documentação, no entanto salientamos que os trabalhos de Freitas (2002, 2003, 2004), Lucas (2000), Pereira (2007) e Gaspar e Romão (2008) são sinalizadores de ricas articulações entre esses dois campos.

E, na esteira deles, arriscamos aqui outra possibilidade de análise apoiada em três argumentos: o primeiro deles é de que uma exposição sempre implica ter acesso à memória, ao interdiscurso sobre certa personalidade/tema, reclamando que o sujeito informação leia, vasculhe, rememore, recolha dizeres que já foram postos em circulação em outros lugares e faça escolhas do que será mostrado, exposto e organizado; tal seleção inscreve tanto um arquivo a ser dito quanto outro a ser silenciado. Um segundo argumento diz respeito ao fato de que uma exposição sempre aglutina várias vozes e múltiplos ditos instalados por depoimentos, documentos verbais ou imagéticos, textos pessoais ou institucionais, promovendo, assim, um enovelamento heterogêneo de vozes, o que se torna um lócus bastante fértil para o estudo da linguagem, da polissemia, da multiplicidade, do dialogismo e da presença do outro no dizer tal como mostramos anteriormente.

Por fim, há uma terceira justificativa para a intersecção dos estudos discursivos com os estudos da informação e da documentação: depois de organizada, uma exposição não terá um único sentido, congelado e fixo como exclusivo modo de leitura, pois os sentidos são moventes e se deslocam à medida que são lidos. Ou seja, o profissional da informação – entendido aqui como sujeito da exposição –, ao arrumar os documentos de um modo, ao selecionar documentos e imagens de modo a provocar certos significados e ao conceber uma ordenação imaginária nos sentidos, perde completamente o (suposto) controle sobre o seu feito, porque os leitores da exposição poderão atribuir outros sentidos não previsíveis nem esperados. A exposição pronta e inaugurada funda, no seu fluxo de visitação, o lugar da polissemia, da multiplicidade e do discurso.

Feitas estas anotações, escolhemos para nossa análise o panfleto da exposição *Clarice Lispector - A hora da estrela*, promovida pelo Museu da Língua Portuguesa na Estação da Luz, em São Paulo. Marcamos inicialmente que o referido museu, mantido pelo governo estadual, tem promovido exposições temáticas

sobre nomes referenciais da literatura nacional, criando instalações em e com diversos suportes: textos escritos em papel, tecido, material plástico etc., vídeos e fotografias expostas também de modo pouco usual, músicas e gravações: tudo isso engendra um modo de constituir um discurso sobre (ao invés de reproduzir apenas o discurso de) um escritor.

A primeira instalação teve como tema Guimarães Rosa e os cinquenta anos de publicação da obra *Grande Sertão: veredas*, colocando em discurso várias vozes sobre a obra e algumas trilhas para o visitante (Romão, 2008); já a segunda exposição temática teve como eixo Clarice Lispector, cuja morte completou trinta anos em 2007. Não analisaremos aqui a exposição, mas o discurso do panfleto que a apresenta, resume e encerra, marcando como um documento aparentemente banal pode constituir-se como um dado rico para o estudo discursivo do verbo-visual. Consideramos esse panfleto bastante significativo, posto que ele é sustentado pela heterogeneidade de várias vozes, pela memória de dizeres já ditos anteriormente, pela citação de obras literárias e depoimentos da autora e pela publicação de duas fotografias de Clarice Lispector.

Iremos interpretar esse documento como uma amarração de três discursos entremeados uns nos outros, quais sejam, a emergência do literário nas citações da autora e de um compositor, a inscrição da voz da curadoria instalando efeitos de apresentação da exposição e, por fim, o movimento de sentidos na voz do institucional, isto é, dos representantes do poder público.

Nessa seqüência será nossa análise, primeiramente, o título da exposição *Clarice Lispector - A hora da estrela*, não sem antes destacar ser este um dos romances mais conhecidos da autora. A composição da narrativa sobre a personagem Macabéa nos é dada aos poucos: é nordestina, as imagens de pai e mãe perdem-se na poeira de lembranças difusas, tem a tia e a sua beatice como referências fortes na sua constituição, adora Coca-cola, chega ao Rio de Janeiro e trabalha como datilógrafa. Além dessa ficha técnica, há outros atributos que se vão conhecendo aos poucos: é sozinha, sente-se estrangeira, desconhece o amor e o desejo sexual, entende pouco e faz perguntas supostamente tontas. Tudo isso é posto em um enredo entrecortado, no qual estão enoveladas a voz do Autor, que conhece Macabéa, relata pareceres sobre ela, ora antecipando traços e cenas, ora apenas nomeando-

os, e também a voz que dimensiona o ato da criação, do escrever e da necessidade da escrita.

A discussão se arma a partir de estórias que se entrecruzam, como num acorde musical: a da vida de Macabéa, imigrante nordestina que vive desajustada no Rio de Janeiro; a do Autor do livro que, embora sem rosto definido, se dá a conhecer nos comentários que faz; e ainda a estória do próprio escrever (Fukelman, 1984, p.8).

Na trança desses três fios, as vozes do literário combinam-se de modo a misturar acontecimentos ligados à nordestina, ao Autor e à ourivesaria do escrito. Macabéa tem um primeiro momento de “explosão” de sentimento quando experimenta o seu desejo sexual pelo namorado Olímpio, ainda que com diálogos cortantes e ríspidos da parte dele, com seus pareceres sempre depreciativos e com a condenação de sensualidade de Macabéa ao dizer-quase-nada. Em uma cena densa, ele a toma nos braços, erguendo-a no alto para, depois, vê-la espatifar-se no chão, o rosto sangrando, o machucado à mostra e o gesto de enxugar o sangue na barra da saia. Outro momento de êxtase e explosão da personagem diz respeito à outra forma de ascensão, nesse caso, na hora do atropelamento e da morte.

Assim como ninguém lhe ensinaria um dia a morrer: na certa morreria um dia como se antes tivesse estudado de cor a representação do papel de estrela. Pois na hora da morte a pessoa se torna brilhante estrela de cinema, é o instante de glória de cada um e é quando como no canto coral se ouvem agudos sibilantes. (Lispector, 1984, p.50).

Terá tido ela saudade do futuro? Ouço a música antiga de palavras e palavras, sim, é assim. Nesta hora exata Macabéa sente um fundo enjôo de estômago e quase vomitou, queria vomitar o que não é corpo, vomitar algo luminoso. Estrela de mil pontas.

O que é que estou vendo agora e que me assusta? Vejo que ela vomitou um pouco de sangue, vasto espasmo, enfim o âmago tocando no âmago: vitória! (Lispector, 1984, p. 110).

Os dois fragmentos acima marcam o modo como tornar-se estrela está relacionado à metáfora de morrer.

Esse movimento final acontece depois de a personagem ter recebido de uma cartomante o anúncio de muitas conquistas e de uma série de realizações na vida pessoal e profissional, o que colocaria Macabéa virtualmente na posição de estrela em ascensão. Finalmente a migrante pobre estaria irremediavelmente destinada à condição de brilho e luz; no entanto, o que se segue é o atropelamento de Macabéa, a se tornar vitoriosamente anônima no momento da morte, estirada no asfalto, vista por transeuntes curiosos, exposta ao público na ameaça desejosa de “vomitar o que não é corpo, vomitar algo luminoso” (Lispector, 1984, p. 110). A hora da estrela, na ficção, é justamente o momento em que a protagonista vomita sangue e morre na sua condição de continuar a ocupar o lugar da falta, tão repetido desde o início de seus sentidos como personagem.

Quando se empresta o título dessa obra para nomear a exposição *Clarice Lispector- A hora da estrela*, os sentidos postos em discurso no literário são retomados, são emprestados por uma movimento de recorte do interdiscurso. Reordena-se o já-dito de Clarice sobre Macabéa, mas não para repeti-lo tão somente como algo engessado, e sim para deslocá-lo para outra região de sentidos em que o efeito de estrela é dado a reconhecer o trabalho da autora. A hora de Clarice-estrela é agora no momento da exposição do Museu, que tem relação com o seu trigésimo aniversário de morte, mas que supera os efeitos do morrer, fazendo-os deslizar para o campo semântico de brilho, reconhecimento do talento e homenagem à criação genial da autora.

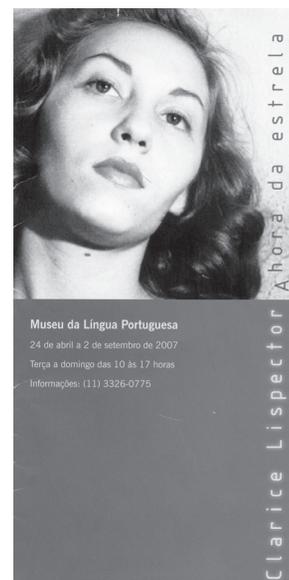


Figura 1. Folder da Exposição “Clarice Lispector- A hora da estrela”.

Fonte: Museu da Língua Portuguesa, 2007.

Na foto da capa do folder, além do título da exposição marcando os sentidos acima, Clarice nos é dada a conhecer moça, em retrato em branco e preto, quase ausente nos lábios bem desenhados, nos cabelos bem penteados e em uma certa altivez no olhar, que mira além do horizonte, além do óbvio das coisas cujos sentidos são banalizados, além do manifesto na superfície. A foto de Clarice inscreve-se em uma ordem de estranhamento, de inomináveis e de distâncias para além do que se vê; talvez isso combine com o escrito destacado em vermelho *A hora da estrela* que tanto rememora o sentido de ascensão já falado sobre a ficção, quanto nele fixa e condensa sentidos sobre a autora.

Outra voz que usualmente ocupa lugar de destaque em exposições ou mostras é a do curador, que funciona como uma posição discursiva de autoridade e destaque, à qual é atribuído o poder de seleção, concepção, organização do material selecionado e coesão entre ele. Temos, nessa posição, o efeito de amarração dos sentidos sobre o objeto a ser mostrado, isto é, um movimento de autoria (Tfouni, 2001) na tentativa de conter a deriva de tudo o que virtualmente poderia ser mostrado na exposição e recortar, dentre tantas possibilidades, uma ordem para tal. Também inferimos que essa posição discursiva implica gestos de leitura e argumentação (Pacífico, 2002), posto que o sujeito precisa ler um arquivo com os olhos dirigidos a produzir um todo o menos esburacado possível, abrindo caminhos para a leitura e, ao mesmo tempo, marcando algumas diretividades para ela.

No panfleto, o texto dos curadores está ao lado da fotografia de Clarice, agora colorida com a autora encarando de frente o leitor do panfleto. Marcamos que imageticamente desaparece aquele olhar sonhador, distante e indagativo que foi construído na fotografia anterior, dando aquela Clarice lugar a uma outra, mais ousada, moderna no vestir, enfeitada com adereço no pescoço e iluminada pela luz do sol, embora os olhos mantenham-se no sombreado das lentes dos óculos.



Figura 2. Folder da Exposição “Clarice Lispector- A hora da estrela”.

Fonte: Museu da Língua Portuguesa, 2007.

O texto dos curadores Ferreira Gullar e Júlia Peregrino tem, como título, a *Aventura da palavra*, e dele analisaremos o recorte que se segue.

Trinta anos depois da sua morte, Clarice Lispector continua a ocupar um lugar único na literatura brasileira, marcando gerações e novos escritores. Até hoje, a leitura da sua obra - desde o seu livro de estréia, *Perto do coração selvagem*, até o póstumo *A descoberta do mundo*, revela uma autora capaz de iluminar, intrigar, comover e surpreender o leitor [...]

“Sempre tive um profundo senso de aventura, e a palavra profundo está aí querendo dizer inerte. Este senso de aventura é o que me dá o que tenho de aproximação mais isenta e real em relação a viver e, de cambulhada, a escrever.”, escreveu a escritora em uma crônica. Esperamos que esta exposição incentive novos leitores a se aventurar pela obra de Clarice.

Como não poderia deixar de ser, o eixo da mostra, é a palavra da escritora. Suas frases atordoantes, relâmpagos que subitamente iluminam aspectos da vida, se casam a fotografias que documentam a trajetória desta brasileira nascida na Ucrânia. Cartas, notas, manuscritos, recortes e documentos da sua vida profissional e pessoal foram emprestados pela Fundação Casa de Rui Barbosa para dar ao visitante a chance rara de conhecer originais normalmente acessíveis apenas a pesquisadores.

Com uma ambientação intimista, a mostra pretende oferecer aos leitores uma chance de reencontrar a escritora. Não houve a preocupação de explicar a sua obra ou suas influências. “Não se perde por não entender”, ensinou ela, em *A descoberta do mundo*. Sonhamos provocar um sorriso encantado e atônito daquele que lê contos como *A legião estrangeira* ou *A imitação da Rosa*.

Ao marcar recortes da voz da autora, o sujeito-curador mobiliza o arquivo-Clarice e o interdiscurso sobre os seus temas e questões existenciais postos em movimento na ficção: citá-la é uma estratégia argumentativa de mostrar conhecimento sobre a autora; mais ainda, é um modo de sinalizar como o sujeito é atravessado por ela, como o seu dizer traz marcas de Clarice e constitui-se nos gestos de quem leu, conheceu, selecionou, organizou, criou dentre todos os arranjos possíveis este que será mostrado ao público durante

um tempo. Temos, então, um desenho sobre a voz da autora, feito com alguns fragmentos dela, o que nos permite retornar à teoria exposta anteriormente e reafirmar a heterogeneidade mostrada de maneira marcada e explícita.

Instala-se, na trama discursiva, a materialidade de que, para falar de Clarice, é preciso retornar a ela; em um gesto maior, podemos inferir que, para ocupar a posição de curador, é preciso ter acesso à memória discursiva e recorrer ao arquivo. Organizar imagens, palavras e cenas em um conjunto de recursos que rememorem e tragam à tona a re-presença de alguém ou algo reclama retorno ao já-dito por e sobre esse alguém ou algo, reclama uma tessitura da linguagem sobre ela mesma, como bordar uma superfície já bordada por palavras. No nosso caso, tais marcas dão a conhecer em recortes como “trinta anos depois da sua morte”, “seu livro de estréia, *Perto do coração selvagem*, até o póstumo *A descoberta do mundo*”, “trajetória desta brasileira nascida na Ucrânia”, “documentos da sua vida profissional e pessoal”. Nessas formulações, o sujeito ancora o seu dizer no campo do saber sobre Clarice, apresentando-a ao leitor do panfleto e a um imaginário visitante-leitor da exposição.

“Com uma ambientação intimista, a mostra pretende oferecer aos leitores uma chance de reencontrar a escritora. Não houve a preocupação de explicar a sua obra ou suas influências. [...] Sonhamos provocar um sorriso encantado e atônito daquele que lê contos como *A legião estrangeira* ou *A imitação da Rosa*” fixa os objetivos da exposição, assumindo a responsabilidade por dizer e organizar a exposição de um modo não didatizante, mas à la Clarice, misterioso e enigmático. Para assegurar uma ordem narrativa no tocante à vida da autora, o panfleto apresenta uma cronologia com datas importantes, quais sejam, lançamentos de livros, nascimento dos filhos, morte da mãe, etc. Assim, a “Aventura da palavra” está posta em funcionamento na voz do próprio sujeito-curador, que marca, em fotografias, datas e texto, um modo especial de significar e acolher a aventura da própria autora, aqui deslocada para a aventura de ler os sentidos de *A hora da estrela* no panfleto e também atribuída ao visitante-leitor da exposição.

Além das vozes já analisadas, há outra que perpassa a produção de sentidos do/no panfleto sobre a exposição de Clarice: a voz institucional do poder público, do Executivo, isto é, do Governador e do

Secretário da Cultura do Estado de São Paulo, lugar discursivo aqui entendido como representante do poder público, patrocinador da exposição, viabilizando que ela seja visitada e aberta ao público.

Oitenta e cinco anos são passados da sua chegada ao Brasil; trinta, da sua ausência, se é que se pode falar de ausência para quem conquistou uma presença definitiva na literatura de língua portuguesa, se não na literatura universal. *Perto do coração selvagem*, *A cidade sitiada*, *O lustre*, *A maçã no escuro* e muitas outras obras consagraram a escritora sensível, de personalidade cativante e misteriosa.

“Com o perdão da palavra, sou um mistério para mim”, reconheceu Clarice um dia. Mistério ao qual, em *A paixão segundo G.H.*, ela mesma deu as chaves para que fosse desvendado, afirmando que “a explicação do enigma é a repetição do enigma”. Em certo sentido, esta é a missão a que se propõe o Museu da Língua Portuguesa, como a mostra Clarice Lispector – A hora da estrela – José Serra – Governador do Estado de São Paulo.

Idealizar exposições sobre escritores e literatura não é tarefa simples. Sua intenção é introduzir o público no universo e na subjetividade de autores que fizeram da escrita, o seu mundo particular. Assim, o Museu da Língua Portuguesa cumpre uma das suas missões fundamentais: fomentar a leitura dos grandes autores de nossa língua e de nosso país.

“Que mistérios tem Clarice?”, já nos perguntava Caetano Veloso. Ao percorrer a exposição, o público poderá ver documentos, fotos e manuscritos que compõem a coleção da escritora, hoje sob a guarda da Fundação Casa de Rui Barbosa. Esta exposição esclarecerá alguns e, como não poderia deixar de ser, ajudará a criar outros mistérios. Clarice Lispector – a hora da estrela é uma homenagem à autora no 30º aniversário de sua morte. João Sayad – Secretário de Estado da Cultura.

Nos recortes acima, observamos a voz de Clarice ser emprestada e reitada em retomadas de seus fragmentos literários ou depoimentos; da mesma forma, é recuperado um trecho de uma letra de música de Caetano Veloso sobre a escritora. Consideramos importante destacar como essas vozes se sustentam apoiadas na/pela memória caudatária de já-ditos sobre

a autora, isto é, o seu próprio fazer literário e o seu trabalho de compor narrativas tornaram um lugar em que pese o mistério, sentido este retomado por outros sujeitos em outras posições, quais sejam, uma composição musical e um panfleto institucional. Essas marcas indicam o modo como a teoria discursiva concebe a linguagem, como um processo contínuo de movimentos de recuperação do e retornos ao interdiscurso e deslocamentos de sentidos de um lugar para outro em espirais de significação das quais não se sabe o início e o fim. Imersos nessa substância viva e movente, os sujeitos podem denunciar tais empréstimos mostrando e marcando a heterogeneidade (Authier-Revuz, 2004) em suas vozes e colocando em movimento dizeres que agora são rememorados sob a forma de citações.

No caso do panfleto em análise, as citações de Clarice e Caetano, inscrevendo uma repetição do sentido de mistério, sustentam a legitimidade da/sobre a exposição, mas também funcionam discursivamente de modo a valorizar “a missão a que se propõe o Museu da Língua Portuguesa, como a mostra ‘Clarice Lispector – a hora da estrela’”. Os efeitos de enigma e mistério atribuídos à (fala de) Clarice produzem aqui o imaginário de valorizar e prestigiar o Museu, pois “Idealizar exposições sobre escritores e literatura não é tarefa simples. Sua intenção é introduzir o público no universo e na subjetividade de autores que fizeram da escrita, o seu mundo particular. Assim, o Museu da Língua Portuguesa cumpre uma das suas missões fundamentais: fomentar a leitura dos grandes autores de nossa língua e de nosso país. [...] Esta exposição esclarecerá alguns e, como não poderia deixar de ser, ajudará a criar outros mistérios.” Assim, os mistérios de Clarice (e os sentidos valorados de sua obra e voz) combinam-se com os mistérios da exposição e do próprio Museu, criando um circuito de identificações, deslizamentos e deslocamentos sobre as estrelas da literatura, no caso, a autora e o Museu.

REFERÊNCIAS

ACHARD, P. Memória e produção discursiva do sentido. In: ACHARD, P. et al. *O papel da memória*. Tradução e introdução José Horta Nunes. Campinas: Pontes, 1999.

AUTHIER REVUZ, J. *Entre a transparência e a opacidade: um estudo enunciativo do sentido*. Porto Alegre: PUCRS, 2004.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

“Depois tudo passou e Macabéa continuou a gostar de não pensar em nada. Vazia, vazia. Como eu disse, ela não tinha anjo da guarda.”
Clarice Lispector

Com este trabalho, buscamos sinalizar que a perspectiva discursiva é uma ferramenta importante para o trabalho com a informação e com a documentação, pois permite investigar além dos sentidos literais, considerando a pluralidade de vozes que cada texto guarda, tomando a memória discursiva como observatório para o sujeito e observando a materialidade verbo-visual em sua espessura significativa. Finalmente, com os postulados teóricos da AD, mobilizamos um documento aparentemente marginal, como um panfleto, para análise, indicando como este dado lingüístico abre caminho para a escuta do sujeito e do sentido, enfim, do discurso.

Considerando que nossa voz é sempre atravessada pelo outro (muitas vezes desconhecido, opacificado pela penumbra dos desconhecidos, da aventura da palavra) e também pelo que silenciámos (ainda que possamos ter a ilusão de que nossas palavras são sempre inteiras e completas), observar a divulgação da exposição de Clarice em um panfleto nos convida a tomar emprestadas as palavras dela “tem gente que cose pra fora, eu coso pra dentro”. Convida-nos também a olhar o “de-dentro” dos discursos, compreendendo mais do que o que se mostra como evidente na superfície e dimensionando os modos como a heterogeneidade e a memória inscrevem-se nos gestos de linguagem. Assim, buscamos compreender e interpretar as fotos, os depoimentos, os fragmentos de sua voz, a cronologia impressa no panfleto como marcas de um movimento discursivo de sentidos absolutamente estelar, em que pese muitas vezes o distante e o inalcançável das pontas das estrelas, mas, sobretudo e irremediavelmente, em que pese o seu brilho de estrela maior na literatura universal.

BAKHTIN, M. *Marxismo e filosofia da linguagem*. Rio de Janeiro: Cultura, 1969.

BARRETO, A.M. Memória e sociedade contemporânea: apontando tendências. *Revista ABC: Biblioteconomia em Santa Catarina*, v.12, n.2, p.161-176, 2007.

- CASTRO, C.A. Biblioteca como lugar de memória e eco de conhecimento: um olhar sobre "O nome da Rosa". *Revista Digital de Biblioteconomia e Ciência da Informação*, v.4, n.especial, p.1-20, 2006.
- CAVALCANTE, L.E. Os percursos da memória: a exposição virtual Cartes postales du Québec d'antan como fonte de informação histórica. *Informação e Sociedade: Estudos*, v.17, n.3, p.99-105, 2007.
- CINTRA, A.M.M. et al. *Para entender as linguagens documentárias*. Ed. revista e aumentada. São Paulo: POLIS/APB, 2002.
- COURTINE, J.J. O chapéu de Clémentis: observações sobre a memória e o esquecimento na enunciação do discurso político. In: *Os múltiplos territórios da análise do discurso*. EDURGS, Porto Alegre, 1999.
- FERREIRA, M.C.L. O quadro atual da análise do discurso no Brasil: um breve preâmbulo. In: INSDURSKY, F.; Ferreira, M.C.L. (org.) *Michel Pêcheux e análise do discurso: uma relação de nunca acabar*. São Carlos: Claraluz, 2005.
- FOUCAULT, M. *A ordem do discurso*. São Paulo: Edições Loyola, 1996.
- FREITAS, L.S. Entre o público e o privado: trajetos temático-discursivos da área de informação. *Informação & Sociedade: Estudos*, v.14, n.1, 2004. Disponível em: <<http://www.informacaoesociedade.ufpb.br>>. Acesso em: 10 maio 2008.
- FREITAS, L.S. Sentidos da história e história dos sentidos da Ciência da Informação: um esboço arqueológico. *Morpheus: Revista de Ciências Humanas*, n.2, 2003. Disponível em: <<http://www.unirio.br/cead/morpheus/Numero02-2003/lidiafreitas.htm>>. Acesso em: 10 maio 2008.
- FREITAS, L.S.; CAMPOS, M.L.A.; SOUZA, T.C.C. *Análise documentária: contribuições teóricas e práticas da análise do discurso*. Niterói, Projeto de Pesquisa submetido à FAPERJ, 2002.
- FULKELMAN, C. Escreves estrelas (ora, direis). In: Lispector, C. *A hora da estrela*. Rio de Janeiro: Livraria Francisco Alves, 1984.
- GASPAR, N.R.; ROMÃO, L.M.S. (org.). *Discurso e texto na Ciência da Informação*. São Carlos: Edufscar, 2008. (no prelo)
- LARA, M.L.G. Conceitos lingüísticos fundamentais para a organização e disseminação da informação. In: ENANCIB, 5., 2003, Belo Horizonte. *Anais...* Belo Horizonte: UFMG, 2003. 1 CD ROM
- LISPECTOR, C. *A hora da estrela*. Rio de Janeiro: Livraria Francisco Alves, 1984.
- LUCAS, C.R. *Leitura e interpretação em Biblioteconomia*. Campinas: Editora da Unicamp, 2000.
- MARIANI, B. *O PCB e a imprensa*. Rio de Janeiro: Editora Revan; Campinas: Editora da Unicamp, 1998.
- MUSEU DA LÍNGUA PORTUGUESA. *Clarice Lispector: A hora da estrela*. 2007. 1 folder.
- ORLANDI, E. *A linguagem e seu funcionamento*. Campinas: Pontes, 1996.
- ORLANDI, E. Maio de 1968. In: ACHARD, P. et al. O papel da memória. Tradução e introdução José Horta Nunes. Campinas: Pontes, 1999.
- PACÍFICO, S.M.R. *Argumentação e autoria: o silenciamento do dizer*. 2002. 190f. Tese (doutorado em Psicologia) – Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras de Ribeirão Preto, Universidade de São Paulo, 2002.
- PACÍFICO, S.M.R.; ROMÃO, L.M.S. A memória e o arquivo construindo sentidos sobre o feminino. *Em Questão: Revista de Biblioteconomia e Comunicação da UFRGS*, v.12, n.1, p.73-90, 2006.
- PÊCHEUX, M. O papel da memória. In: ACHARD, P. et al. O papel da memória. Tradução e introdução José Horta Nunes. Campinas: Pontes, 1999.
- PÊCHEUX, M. *Semântica e discurso: uma crítica à afirmação do óbvio*. Campinas: Editora da UNICAMP, 1997.
- PEREIRA, E.C. O "Cavalo de Tróia" de Michel Pêcheux: uma breve reflexão sobre a análise automática do discurso. *Transinformação*, v.19, n.3, p.207-218, 2007.
- ROMÃO, L.M.S. Resíduos de Rosa: a heterogeneidade em uma instalação. *Datagramazero*, v.9, n.1, 2008. Disponível em: <http://www.dgz.org.br/fev09/Art_02.htm_>. Acesso em: 10 de maio de 2008.
- SARAMAGO, J. *Cadernos de Lanzarote*. São Paulo: Companhia das Letras, 1997.
- TFOUNI, L.V. A dispersão e a deriva na constituição da autoria e suas implicações para uma teoria do letramento. In: SIGNORINI, I. (org.). *Investigando a relação oral/escrito*. Campinas: Mercado de Letras, 2001.

Instruções aos Autores

Transinformação é um periódico especializado, aberto a contribuições da comunidade científica nacional e internacional, distribuído no Brasil e no exterior. Os trabalhos submetidos são arbitrados por pelo menos dois revisores pertencentes ao quadro de colaboradores da Revista, em procedimento sigiloso quanto à identidade do(s) autor(es) e revisores. Os autores são responsáveis pelas informações contidas nos trabalhos, bem como pela devida permissão ao uso de figuras ou tabelas publicadas em outras fontes.

Transinformação publica trabalhos inéditos que contribuam para o estudo e o desenvolvimento científico da Ciência da Informação e áreas correlatas, com as seguintes características:

- a) apresentem enfoque inovador em relação a temas já tratados;
- b) utilizem procedimentos metodológicos inovadores;
- c) no caso de revisão de tema, que seja contribuição nova ao campo;
- d) utilizem metodologia consistente;
- e) apresentem conclusões que decorram de argumentação lógica;
- f) apresentem fontes bibliográficas pertinentes ao tema tratado.

São aceitas contribuições das seguintes categorias:

Artigo: contribuição destinada a divulgar resultados de pesquisa inédita.

Revisão: síntese crítica de tema de interesse da área, mediante análise e interpretação de bibliografia pertinente.

Ensaio: reflexão sobre tema que gere questionamentos e permita elaborar hipóteses para futuras pesquisas (apenas sob convite).

Debate: trabalho teórico que se faz acompanhar de cartas críticas assinadas por autores de diferentes instituições (3 a 5 especialistas, convidados pelo Editor), seguidas de réplicas do autor do artigo principal. O interessado em submeter um manuscrito para esta seção deve consultar previamente o Editor.

Resenha: análise de um trabalho frente um quadro de referência teórica da área proposta pelo autor, o qual deve avaliar e criticar a obra expondo seu ponto de vista pessoal.

Informações sobre pesquisa em andamento: informações sucintas sobre projetos de pesquisa, dissertações e teses em andamento.

Tradução: artigos traduzidos, autorizadas pelo detentor dos direitos de reprodução.

Submissão de trabalhos: São aceitos trabalhos acompanhados de carta assinada por todos os autores, com descrição do tipo de trabalho, declaração de que o trabalho está sendo submetido apenas à Revista Transinformação e formulário de cessão de direitos autorais. Caso sejam utilizadas figuras ou tabelas publicadas em outras fontes, deve-se anexar documento que ateste a permissão para seu uso. A carta deve indicar o nome, endereço, números de telefone e fax do autor para o qual a correspondência deve ser enviada.

Apresentação do manuscrito. Enviar o manuscrito para a Secretaria da Revista, em três cópias, preparados em espaço duplo, com fonte Times New Roman tamanho 12. Os limites máximos dos manuscritos são:

25 páginas para **Artigo** ou **Revisão**,

1 página para **Comunicação sobre pesquisa em andamento**,

3 páginas para **Resenha**,

10-15 páginas para **Ensaio** e

20 páginas para **Debates**.

Todas as páginas devem ser numeradas a partir da página de identificação. Para esclarecimento de eventuais dúvidas quanto à forma, sugere-se consulta a este fascículo. Aceitam-se trabalhos escritos em português, espanhol, inglês ou francês, com título, resumo e palavras-chave no idioma original e em inglês. Recomenda-se limitar a 30 itens as referências bibliográficas de artigos e a 50 itens as referências de trabalhos de revisão.

Página de título. Deve conter o título, nomes de todos os autores, por extenso, com identificação de filiação institucional. Deve ser indicado o nome do autor, com endereço completo, para o qual deverá ser enviada correspondência. Destacar no mínimo três e no máximo seis palavras-chave. Preparar um *short-title* com até 40 toques (incluindo espaços), ambos em português ou espanhol e em inglês.

Resumo. Todos os artigos submetidos em português, espanhol, inglês ou francês, deverão ter resumo de 100 a 200 palavras e palavras-chave no idioma original e em inglês. Os artigos submetidos em inglês deverão vir acompanhados de resumo em português, além do *abstract* em inglês. O resumo deve conter o objetivo do trabalho, os procedimentos metodológicos e as conclusões.

Referências: devem ser ordenadas alfabeticamente e normalizadas de acordo com a NBR-6023/2002. Os títulos dos periódicos devem ser referidos por extenso. Em publicações com mais de dois autores citam-se todos.

Citações bibliográficas no texto: devem constar da lista de referências. Citar o sobrenome do autor, seguido do ano de publicação, como em Gonçalves (2003); se forem dois autores, o último sobrenome de ambos separados por e, como em Santos e Martins (2003) e se forem três ou mais autores, o sobrenome do primeiro autor seguido de *et al.* e do ano da publicação, como em Oliveira *et al.* (2003). Demais formas de citações, consultar a ABNT-NBR-10520/2002.

Quando houver referências com autores e datas coincidentes, usa-se o título da obra ou artigo para ordenação e acrescenta-se letra minúscula do alfabeto após a data, sem espaçamento.

A exatidão e a adequação das referências a trabalhos que tenham sido consultados e mencionados no texto do artigo são de responsabilidade do autor.

Exemplos

Livros

WITTGENSTEIN, L. *Tractatus logico-philosophicus*. Madrid: Tecnos, 2002.

Capítulos de livros

MARQUES DOS SANTOS, A.C. Linguagem, memória e história: o enunciado nacional. In: Ferreira, L.M.A.; ORRICO, E.G.D. (Org.). *Linguagem, identidade e memória social: novas fronteiras, novas articulações*. Rio de Janeiro: DP&A Editora, 2002. p.13-51

Artigos de periódicos

SALE, J.E.M.; LOHFELD, L.H.; BRASIL, K. Revisiting the quantitative-qualitative debate: implications for mixed-methods research. *Quality and Quantity*, v.36, n.1, p.43-53, 2002.

Para outros exemplos recomendamos consultar as normas da ABNT-NBR-6023/2002.

Anexos e Apêndices: incluir apenas quando imprescindíveis à compreensão do texto. Caberá ao Comitê Editorial julgar a necessidade de sua publicação.

Abreviaturas e Siglas: deverão ser utilizadas de forma padronizada, restringindo-se apenas àquelas usadas convencionalmente ou sancionadas pelo uso, acompanhadas do significado por extenso quando da primeira citação no texto. Não devem ser usadas no título e no resumo.

Enviar o material no formato digital para o site:
<<http://revistas.puc-campinas.edu.br/transinfo>>.

Transinformação is a specialized periodical distributed in Brazil and abroad, open to contributions from the national and international scientific community. Submissions are subject to masked reviews, by at least two readers belonging to a list of the journal collaborators. The identities of both author and reviewers are protected. Authors are held responsible for the information content of their submission, as well as for the written permission of copyright holders, for using images, figures, and tables published in other sources.

Transinformação publishes original works that contribute to the study, scientific research, and development of the Information Sciences and correlated fields. The expected characteristics of such works are:

- a) to present an innovative focus, if regarding subjects already discussed;
- b) to utilize innovative methodological procedures;
- c) if it is a subject review, it must bring a new contribution to the field;
- d) to utilize a consistent methodology;
- e) to present conclusions resulting from an arguably logical discussion;
- f) to present bibliographical sources pertinent to the subject.

The journal accepts contributions for the following categories:

Article: reports on empirical studies, seeking to disseminate results of original research.

Review: Discussion of a subject of interest in the field, through the analytical synthesis and interpretative criticism of a pertinent bibliography.

Essay (submitted only by invitation): A reflection on a subject that should generate questioning and contribute to the elaboration of hypotheses for future researches.

Debate: Theoretical work which is accompanied by letters of criticism signed by authors from different institutions (3 to 5 specialists in the area, invited by the Editor), and followed by replies from the author of the original article. The author interested in submitting a manuscript for this section, should previously contact the Editor.

Review: analysis of a work from a picture of theoretical reference of the area proposal for the author, which must evaluate and criticize the workmanship displaying its personal point of view.

On-going research information: Concise information on on-going research projects, dissertations and theses.

Translations: Translations of articles, with written permission of copyright holder.

Work submission: Works must be submitted with a cover letter signed by all authors; this must describe the work category, and declare that such work is being submitted for publication solely to the *Revista Transinformação*. A completed form of authorial rights transfer must be annexed, as well as the copyright holders' written permission to the author's reprint of specific figures, tables, large citations, and so on, taken from other publications.

Manuscript presentation: Three copies of the manuscript must be sent to the Journal Secretary. The font type must be Times New Roman size 12. The page-limit for each category is:

Article (original or translation) and **Review:** 25 pages,

Information on on-going research: 1 page,

Review: 3 pages,

Essay: 10-15 pages and

Debates: 20 pages.

All pages must be numbered, including the identification page. To clarify eventual doubts about format, verify this issue. In articles, Reference Lists should be limited to 30 items. In Reviews, such items should be limited to 50.

Works are accepted in Portuguese, Spanish, English, and French. The title, short-title, abstract, and key-words should appear in the articles' original idiom and in English.

Title page must contain the work title, all authors' names in full, the names and complete addresses of the institutions to which authors are affiliated, and a correspondence address. Each of both versions of the key-words, in the original idiom and in English, should contain three-to-six items; as well, the short-title versions should not exceed forty strokes (characters and spaces).

Abstract: All articles submitted in Portuguese, Spanish, or French, must contain a 100-200 word abstract in English, translated from the accompanying 100-200 word resumo in the original idiom. The abstracts must briefly expose the objectives, methodological procedures, and conclusions of the article.

Reference List: must be alphabetically ordained, and follow the norms of the NBR-6023/2002. Titles of periodicals should be listed in full. For publications with multiple authors, all names should be cited.

Text references: must also be listed in the Reference List. Cite the author's last name and the publication year, as in Gonçalves (2003). When there are two authors, the last name of both should appear separated by and (e, y, et), as in Santos e Martins (2003). When authors are three or more, the last name of the first will be followed by et al., plus the publication year, as in Oliveira et al. (2003). For other format information on citations, see ABNT-NBR-10520/2002. In the case of coinciding authors and dates, ordain by the work title (book or article), adding a low case alphabetical letter after the publication date, without space in between.

The exactitude and adequacy of the consulted works referenced and mentioned in the text submitted for publication are under the author's full responsibility.

Reference List Examples:

Books:

WITTGENSTEIN, L. *Tractatus logico-philosophicus*. Madrid: Tecnos, 2002.

Book Chapters: MARQUES DOS SANTOS, A.C. *Linguagem, memória e história: o enunciado nacional*. In: Ferreira, L.M.A.; ORRICO, E.G.D. (Org.). *Linguagem,*

identidade e memória social: novas fronteiras, novas articulações. Rio de Janeiro: DP&A Editora, 2002. p.13-51

Articles in Periodicals:

SALE, J.E.M.; LOHFELD, L.H.; BRASIL, K. Revisiting the quantitative-qualitative debate: implications for mixed-methods research. *Quality and Quantity*, v.36, n.1, p.43-53, 2002.

For other examples, see norms of the ABNT-NBR-6023/2002.

Appendixes and Annexes should be included only when fundamental to the text comprehension. The Editorial Board will decide on the relevance of their inclusion in the publication.

Abbreviations: Their use will be restricted to the standard ones, those conventionally used. The terms must be written in complete words in the title, abstract, and also in their first appearance in the text. The latter will be followed by the parenthetical abbreviation of the term, and such abbreviation will then be used in the rest of the text.

Send submissions, in digital format, to the site: <<http://revistas.puc-campinas.edu.br/transinfo>>.

Pontifícia Universidade Católica de Campinas
(Sociedade Campineira de Educação e Instrução)

Grão-Chanceler: Dom Bruno Gamberini

Reitor: Pe. Wilson Denadai

Vice-Reitora: Profa. Angela de Mendonça Engelbrecht

Pró-Reitoria de Graduação: Prof. Germano Rigacci Júnior

Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação: Profa. Vera Engler Cury

Pró-Reitoria de Extensão e Assuntos Comunitários: Prof. Paulo de Tarso Barbosa Duarte

Pró-Reitoria de Administração

Diretoria do Centro de Ciências Sociais e Aplicadas: Prof. Pe. Paulo Sérgio Lopes Gonçalves

Diretor Adjunto: Prof. Peter Panutto

Coordenador do Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação: Prof. Rogério Eduardo Rodrigues Bazi

Transinformação

Com capa impressa no papel supremo 250g/m²
e miolo no papel couchê fosco 90g/m²

Capa / Cover

Kátia Harumi Terasaka

Editoração eletrônica / DTP

TOQUE FINAL - Editoração Eletrônica

Impressão / Printing

Gráfica Editora Modelo Ltda.

Tiragem / Edition

1000

Distribuição / Distribution

Sistema de Bibliotecas e Informação da
PUC-Campinas - Serviço de Publicação,
Divulgação e Intercâmbio

Artigos | Articles

- 7 **Inclusão digital e desenvolvimento local**
Digital inclusion and local development
Caroline Queiroz Santos, Ana Maria Pereira Cardoso
- 23 **A formação de professores e a capacitação de bibliotecários com limitação visual por meio da EAD em ambiente virtual de aprendizagem**
Teachers formation and visual disabled librarians training through e-learning in learning virtual environment
Lizandra Brasil Estabel, Eliane Lourdes da Silva Moro, Lucila Maria Costi Santarosa
- 33 **Sistema de gestão para biblioteca universitária (SGBU)**
Management system for university library (SGBU)
Cibele Vasconcelos Dziekaniak
- 55 **Arquivo e memória: uma relação indissociável**
Archive and memory: an inseparable relation
Dirlene Santos Barros, Dulce Amélia
- 63 **A metodologia do marco lógico e a gestão da informação: um estudo de caso para Tunas-PR**
The logical framework approach and the information management: a case study for Tunas-PR
Edmeire Cristina Pereira, Ronald Jesus da Conceição, Blas Enrique Caballero Nunez
- 77 **Clarice Lispector - A hora da estrela: o discurso no panfleto da exposição**
Clarice Lispector - The hour of the star: the speech in the exhibition pamphlet
Lucília Maria Sousa Romão