

Ana Carolina de Melo dos Santos

Um olhar sobre os procedimentos de gestão para o planejamento de ações culturais em Unidades de Informação.

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Gestão da Informação do Centro de Ciências Humanas e da Educação da Universidade do Estado de Santa Catarina, como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre no Mestrado Profissional em Gestão de Unidades de Informação.

Orientadora: Prof^a. Dra. Tânia Regina da Rocha Unglaub

Co-orientadora: Prof^a Dra. Elisa Cristina Delfini Corrêa

Florianópolis, SC
2017

S237a

Santos, Ana Carolina de Melo dos

Um olhar sobre os procedimentos de gestão para o planejamento de ações culturais em Unidades de Informação / Ana Carolina de Melo dos Santos.— Florianópolis, 2017.

217p. : il. Color. ; 30 cm.

Orientadora: Profa. Dra. Tânia Regina da Rocha Unglaub.

Coorientadora: Profa. Dra. Elisa Cristina Delfini Corrêa

Dissertação (Mestrado) – Universidade do Estado de Santa Catarina, Mestrado Profissional em Gestão de Unidades de Informação, 2017.

1. Ação Cultural - Planejamento. 2. Gestão de Unidades de Informação. 3. Marketing em Unidades de Informação. I. Título.

CDD 306

ANA CAROLINA DE MELO DOS SANTOS

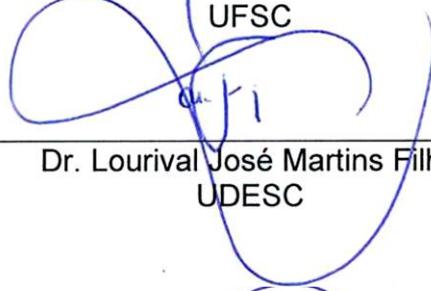
UM OLHAR SOBRE OS PROCEDIMENTOS DE GESTÃO PARA O
PLANEJAMENTO DE AÇÕES CULTURAIS EM UNIDADES DE INFORMAÇÃO.

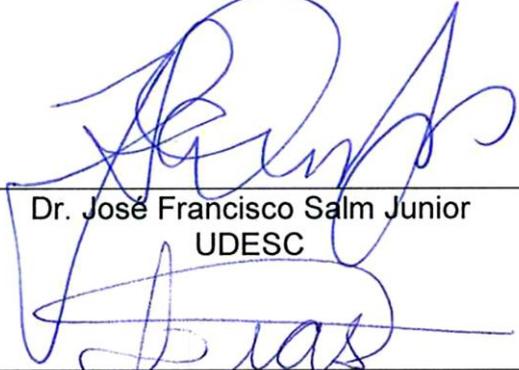
Dissertação apresentada ao Mestrado Profissional em Gestão de Unidades de Informação, do Centro de Ciências Humanas e da Educação da Universidade do Estado de Santa Catarina (FAED/UDESC) como requisito parcial para obtenção do título de Mestre.

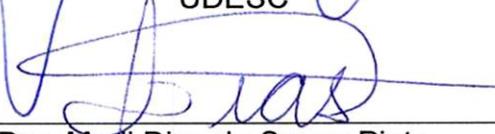
Banca examinadora:

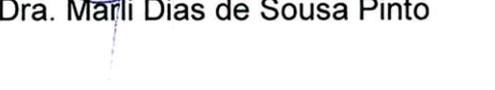
Orientadora: 
Dra. Tânia Regina da Rocha Unglaub
Presidente
UDESC

Co-orientadora: 
Dra. Elisa Cristina Delfini Correa
UFSC

Membros: 
Dr. Lourival José Martins Filho
UDESC


Dr. José Francisco Salm Junior
UDESC


Dra. Marli Dias de Sousa Pinto


Dra. Magda Teixeira Chagas
UFSC

Florianópolis, 28 de setembro de 2017.

AGRADECIMENTOS

Muitas pessoas contribuíram, direta ou indiretamente, para que esta pesquisa acontecesse.

Primeiramente, agradeço à minha família por todo apoio e compreensão, em especial a minha mãe, Maria Eduarda Gonçalves de Melo, minha melhor amiga, e a minha irmã, Ana Karina de Melo Martins, pelos conselhos.

Agradeço também ao meu noivo e melhor amigo, Maykon Rodrigues dos Santos, pelo carinho e paciência.

Às minhas amigas, Deborah Gomes e Raffaella Afonso, por compreenderem meu sumiço.

Ao corpo docente do Programa de Pós-Graduação em Gestão da Informação, pelo excelente trabalho, em particular a minha orientadora, Dra. Tânia Regina da Rocha Unglaub, pela parceria, pelos aportes tão valiosos, pelos elogios na medida, pelas críticas construtivas e por ter acreditado no potencial deste trabalho. Isso fez toda a diferença!

A minha coorientadora, Dra. Elisa Delfini Côrrea, não apenas por todo apoio prestado, como também pelas aulas maravilhosas a que tive a oportunidade de assistir. Contexto Informacional Contemporâneo e Competência em Informação foram enriquecedoras tanto para esta pesquisa quanto para meu crescimento profissional.

Aos membros da banca de qualificação e defesa, Dra. Marli Dias de Sousa Pinto, Dr. Lourival José Martins Filho e Dr. José Francisco Salm Junior, pelas contribuições tão preciosas. Foram fundamentais!

Ao Programa de Pós-Graduação em Gestão da Informação e à UDESC por essa oportunidade fantástica, bem como ao Secretário do PPGINFO, Holdrin Milet Brandão, pelo profissionalismo e seriedade!

À Biblioteca da UDESC, pelo suporte, em especial ao colaborador Maurício R. Muller, por ser tão prestativo e atencioso.

À Professora Maria Emília Ganzarolli Martins, principal responsável por eu ter me apaixonado pela Ação Cultural ainda na Graduação.

Ao meu amigo, Jorge Moisés Kroll do Prado, por todas as dicas valiosas, por todo apoio e incentivo, por me apresentar aos livros do Lankes e Shirky, por ter aberto as portas da Rede de Bibliotecas do SENAC SC para que estudo pudesse acontecer.

À minha amiga, Cristiani Regina Andretti, pelas ótimas conversas, por ser uma pessoa iluminada e especial, pela receptividade para com a pesquisa, possibilitando que o Sistema Integrado de Bibliotecas da Univalli trouxesse tão ricas contribuições a este trabalho.

Não poderia deixar de agradecer também aos colegas, companheiros de viagem neste mestrado, que me ensinaram tanto, com especial atenção: à Crislaine Zurilda Silveira, pela amizade e parceria nos estudos; à Fernanda Luckmann, pelas caronas e conversas engraçadas; à Luhilda Ribeiro Silveira, pelo otimismo e apoio psicológico; à Maura Paula Miranda Lopes, pelo carinho e sábias palavras; à Melina Kerbourc'h, por compartilhar outras perspectivas, e; ao Ricardo Chagas, pela companhia nos cafés regados a reflexões políticas e filosóficas.

A todos vocês, a minha mais sincera e profunda gratidão!

Bibliotecas ruins somente criam acervos. Boas bibliotecas
criam serviços (e um acervo é apenas um desses serviços).
Grandes bibliotecas constroem comunidades.
(LANKES, 2016, p.58)

RESUMO

SANTOS, Ana Carolina de Melo dos. **Um olhar sobre os procedimentos de gestão para o planejamento de ações culturais em Unidades de Informação.** 2017, 117f. Dissertação (Mestrado em Gestão de Unidades de Informação) – Programa de Pós-Graduação em Gestão da Informação, Universidade do Estado de Santa Catarina, Florianópolis, 2017.

O foco principal dessa pesquisa foi estudar o uso de procedimentos de gestão na elaboração do planejamento de ações culturais em Unidades de Informação (UI). Compreende-se que a ação cultural é um processo que visa promover o acesso à informação e aos bens culturais por meio da interação, estimulando a reflexão e a criação de conhecimento. Ela também é entendida como uma atividade própria do marketing, visto que por seu meio é realizada a divulgação dos produtos e serviços da UI, levando a comunidade a reconhecer seu espaço como um ambiente propício à criação de conhecimento. A problemática que norteou esta pesquisa surgiu da inquietação sobre que procedimentos de gestão são relevantes no planejamento de ações culturais. Buscando responder esse questionamento, esta investigação fundamentou-se em teóricos, como: Milanesi (2002, 2003), Coelho (1989), Lankes (2016) e Carvalho (2016). Foi escolhido o caminho da abordagem metodológica qualitativa e aplicada, de cunho descritivo exploratório. Por se tratar de uma pesquisa de campo, o método adotado foi o Estudo de Casos Múltiplos, que se utilizou da triangulação de dados coletados por meio da pesquisa bibliográfica, da observação participante e da análise documental. Por se tratarem de duas UI que realizam ações culturais com frequência, a Rede de Bibliotecas do SENAC SC e o Sistema Integrado de Bibliotecas da Univali foram escolhidas como casos de estudo. As observações participativas realizadas *in loco* possibilitaram acompanhar o dia-a-dia das UI, fornecendo informações que auxiliaram a compreensão de certas lacunas, permitindo entrelaçar teoria e prática. A análise documental também forneceu informações pertinentes para auxiliar na definição dos objetivos serem contemplados pelas ações culturais. Os dados coletados foram comparados e analisados à luz do referencial teórico construído, que guiou a pesquisa, fornecendo subsídios à proposição de etapas para o planejamento de ações culturais. Ao final do decorrer da pesquisa, apresentou-se como proposta a elaboração de um livro digital intitulado “Planejamento de Ação Cultural: como elaborar ações culturais em Unidades de Informação”, como forma de colaborar com a reflexão teórica sobre o assunto e, do mesmo modo, indicar orientações práticas para auxiliar profissionais no planejamento de ação cultural.

Palavras chave: Planejamento de ações culturais. Marketing em unidades de informação. Gestão de Unidades de Informação.

ABSTRACT

The focus of this research was to study the use of management procedures in the planning of cultural actions in Information Units (IU). Cultural action understood like a process that seeks to promote access to information and cultural goods through interaction, stimulating reflection and the creation of knowledge. It is also understood as a marketing activity, since through it the dissemination of UI products and services is carried out, leading the community to recognize its space as an environment conducive to the creation of knowledge. The problem that guided this research arose from the concern about which management procedures are relevant in the planning of cultural actions. In order to answer this questioning, this research was based on theoreticians such as Milanesi (2002, 2003), Coelho (1989), Lankes (2016) and Carvalho (2016). The path of the qualitative and applied methodological approach was chosen, with an exploratory descriptive character. Because it was a field research, the method adopted was the Multiple Case Study, with the used to triangulate data collected through bibliographic research, participant observation and documentary analysis. Because are two IUs that carry out cultural actions frequently, the Library Networks of SENAC SC and the Integrated Library System of Univali were chosen as case studies. The participatory observations made locally made it possible to follow the day-to-day of the IU, providing information that helped to understand certain gaps, allowing interweaving theory and practice. The documentary analysis also provided pertinent information to assist in the definition of the objectives contemplated by the cultural actions. The collected data to compared and analyzed in the light of the theoretical framework, which guided the research, providing subsidies to the proposition of steps for the planning of cultural actions. At the end of the research, the presentation of a digital book entitled "Cultural Action Planning: how to elaborate cultural actions in Information Units" was proposed as a way of collaborating with the theoretical reflection on the subject and, in the same way to guide practitioners in planning cultural action.

Keywords: Cultural action planning. Marketing in information units. Management of Information Units

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1	– Esferas consideradas no planejamento de ação cultural	38
Figura 2	– Mapeamento das áreas funcionais da Administração.....	68
Figura 3	– Aplicação das áreas funcionais na Gestão de Bibliotecas	70
Figura 4	– Ciclo PDCA	72
Gráfico 1	– Quantidade de bibliotecas ativas no SENAC SC (2010-2016)	87
Figura 5	– Categorias de interagentes da Univali	91
Figura 6	– Fluxo de etapas do planejamento de ação cultural	111
Figura 7	– Proposta de capa.....	114
Figura 8	– Proposta de folha de rosto.....	115
Figura 9	– Proposta de organização dos capítulos.....	116

LISTA DE QUADROS

Quadro 1	– Documentos da IFLA relacionados à promoção da cultura	48
Quadro 2	– Documentos do MinC e do MEC relacionados à promoção da cultura..	53
Quadro 3	– Obras que abordam Ação Cultural e Planejamento de Ação Cultural...	80
Quadro 4	– Tópicos relacionados ao planejamento de ações culturais	83
Quadro 5	– Abrangência do SENAC SC (2016)	86
Quadro 6	– Abrangência da Univali (2016)	89
Quadro 7	– Cursos ofertados pela Univali (2016)	89
Quadro 8	– Tópico observado: Participação da comunidade no planejamento	95
Quadro 9	– Tópico observado: Alinhamento dos objetivos da ação cultural	96
Quadro 10	– Tópico observado: Delimitação da temática	99
Quadro 11	– Tópico observado: Apoio e engajamento da Instituição Mantenedora	101
Quadro 12	– Tópico observado: Uso de Procedimentos de Gestão	102
Quadro 13	– Tópico observado: Autonomia da Biblioteca	103
Quadro 14	– Tópico observado: Adequação dos meios de divulgação	104
Quadro 15	– Tópico observado: Adesão da comunidade na ação	105
Quadro 16	– Tópico observado: Registro das ações culturais realizadas	106

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CI – Ciência da Informação

IFLA – International Federation of Library Associations and Institutions

SC – Santa Catarina

SENAC – Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial

TIC – Tecnologias de Informação e Comunicação

UI – Unidade de Informação

UNESCO – United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization

UNIVALI – Universidade do Vale do Itajaí

UO – Unidade Operativa

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	21
1.1	OBJETIVOS	22
1.1.1	Objetivo geral	23
1.1.2	Objetivos específicos	23
1.2	JUSTIFICATIVA	23
2	ACÇÃO CULTURAL	31
2.1	CULTURA E AÇÃO CULTURAL	31
2.1.1	O surgimento da Ação Cultural	39
2.1.2	Informar, Discutir e Criar em Ação Cultural	42
2.1.3	Políticas e diretrizes relacionadas à ação cultural	43
2.1.4	Ação cultural e a nova Biblioteconomia	55
2.1.5	Ação cultural e a memória da comunidade	61
2.2	PROCEDIMENTOS DE GESTÃO E AÇÃO CULTURAL	63
2.2.1	A gestão aplicada à área da Biblioteconomia	66
2.2.1.1	Marketing de Unidades de Informação e a ação cultural	75
3	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	79
3.1	UNIDADES DE INFORMAÇÃO PARTICIPANTES DA PESQUISA	85
3.1.1	O SENAC SC	85
3.1.1.1	A Rede de Bibliotecas do SENAC SC	87
3.1.2	A Univali	88
3.1.2.1	O Sistema Integrado de Bibliotecas da Univali	91
4	RESULTADOS DA PESQUISA	93
4.1	DADOS COLETADOS: COMPARAÇÃO E ANÁLISE	94
5	ETAPAS PARA O PLANEJAMENTO DE AÇÕES CULTURAIS EM UI	109
5.1	PROPOSTA DE PRODUTO	113
6	CONSIDERAÇÕES FINAIS	117
	REFERÊNCIAS	120
	APÊNDICE A – TERMO DE CONSENTIMENTO – SENAC	129
	APÊNDICE B – TERMO DE CONSENTIMENTO – UNIVALI	131

1 INTRODUÇÃO

Na história da humanidade, diversas transformações ocorreram na vida das pessoas, especialmente no tocante à comunicação e ao registro do conhecimento por elas construído. Essas transformações influenciaram também a Biblioteconomia desde o seu surgimento até o presente momento, alterando o foco de atuação da área para atender demandas sociais que se apresentavam em seu contexto histórico, partindo da preservação e guarda do acervo até, mais recentemente, a disseminação do conhecimento e o incentivo à leitura.

Assim surgiram novos conceitos, novos ambientes, novos suportes, novos profissionais, enfim, novos cenários de atuação, cada qual com a sua especificidade, porém convergindo a um mesmo objetivo: facilitar a vida do indivíduo utilizador do serviço, seja ele denominado cliente, leitor, usuário ou, mais recentemente, interagente¹.

Diante dessa reflexão, destaca-se o conceito de Unidade de Informação – UI, que de acordo com o IBICT, são “Instituições voltadas para aquisição, processamento, armazenamento e disseminação de informações” (IBICT, 1989, p.i), com a finalidade de oferecer produtos e serviços de informação à sociedade. Esse conceito abarca não somente as bibliotecas, como também outros espaços que se utilizam da informação como recurso próprio de trabalho, sendo “[...] tradicionalmente, organizações sociais sem fins lucrativos, cuja característica como unidade de negócio é a prestação de serviços, para os indivíduos e a sociedade, de forma tangível (produtos impressos), ou intangível (prestação de serviços) [...]” (TARAPANOFF et al, 2000, p.92).

Holanda e Nascimento (s.d., p.3) destacam que as UI surgiram para contemplar as necessidades informacionais dos diversos segmentos da sociedade, proporcionando uma amplitude maior no campo de trabalho com a informação, por meio do “[...] desenvolvimento de novos espaços além da biblioteca, tais como: centros de documentação, centros culturais e de pesquisa, serviços ou redes de informação, arquivos, museus, instituições públicas e privadas, consultorias e etc”.

No bojo dessas mudanças, a perspectiva das bibliotecas como meros espaços destinados apenas a atividades de apoio (como consulta e empréstimo de materiais) tem dado lugar a um novo conceito que as caracteriza como provedoras de atividades

¹ Na presente pesquisa, adotou-se o termo interagente, pois entende-se que esse é o que melhor se adequa aos usuários ou clientes de uma biblioteca, conforme estudo de Corrêa (2014).

fim, como ambientes culturais que estimulam a interação e o compartilhamento de conhecimento. Diante dessa perspectiva, se faz necessário o desenvolvimento de ações culturais que otimizem o espaço desse tipo de UI, visando agregar valor aos serviços e produtos de informação produzidos por ela.

Sendo assim, as exigências e responsabilidades da gestão da UI se ampliam e, portanto, ela deve estar preparada para fazer uso das ferramentas disponíveis, amparando-se nos procedimentos de gestão existentes. Desta forma, sua gestão passa a ter uma postura mais estratégica em sua prática, isto é, adotando um “[...] conjunto de decisões tomadas para (a) a definição dos objetivos globais (estratégicos) associados a um determinado período de tempo e (b) a identificação dos meios considerados mais adequados para a organização superar seus desafios e alcançar esses objetivos” (BEAL, 2014, p.69).

Diante do exposto, estabeleceu-se como problema de pesquisa, que norteará o produto deste trabalho, a resposta ao seguinte questionamento: Que procedimentos de gestão são relevantes para o planejamento de ações culturais?

A escolha do tema ocorreu em virtude da importância da ação cultural e da escassez de bibliografias que abordassem o seu planejamento, bem como a percepção da necessidade de melhor entendimento e teorização sobre o assunto durante a experiência profissional da autora. Para isso o objeto de estudo será constituído de múltiplos casos, sendo eles: a Rede de Bibliotecas do SENAC SC e o Sistema Integrado de Bibliotecas Universitárias da Univali (SIBIUN).

É necessário salientar que, embora a pesquisa tenha se desenvolvido em bibliotecas, a pretensão é que o produto do presente trabalho possa ser aplicável a qualquer tipo UI. Para isso, a pesquisa foi desenvolvida em bibliotecas de tipologias diferentes a fim de que se possa ter um panorama das melhores práticas e demonstrar como seria sua aplicação em determinados contextos. A escolha por esses tipos de UI se deve ao fato de que geralmente elas costumam manter a realização de ações culturais em seu cronograma de atividades.

1.1 OBJETIVOS

Tendo em vista um aprofundamento maior da temática para a Pós-Graduação em Gestão da Informação, este trabalho apresenta os seguintes objetivos:

1.1.1 Objetivo geral

Apresentar procedimentos de gestão para o planejamento de ações culturais em Unidades de Informação.

1.1.2 Objetivos específicos

Para atingir o objetivo principal, foi necessário atender aos seguintes objetivos específicos:

- a. Discutir o conceito de ação cultural na perspectiva de autores relevantes da área;
- b. Investigar o uso de procedimentos de gestão no auxílio ao planejamento de ações culturais em Unidades de Informação no período compreendido nos períodos de 2012 a 2016;
- c. Verificar a participação das comunidades nas ações culturais promovidas pelas Unidades de Informação escolhidas;
- d. Examinar documentos norteadores ao planejamento de ações culturais;
- e. Descrever procedimentos de gestão relativos ao planejamento de ações culturais em Unidades de Informação.

1.2 JUSTIFICATIVA

Desde a graduação, as ações culturais sempre foram consideradas por mim um assunto muito interessante, constituindo um objetivo na minha atuação profissional. No entanto, ao vivenciar a prática em UI, diversos desafios se apresentaram nos momentos de realização dessas atividades.

Em virtude disso, a importância do tema para minha prática profissional se ampliou, bem como a percepção da necessidade de melhor entendimento e teorização sobre o assunto. Muitos autores já discutiram diversos aspectos relativos à ação cultural, no entanto poucas obras abordam o seu planejamento². Diante dessa dificuldade, surgiu a ideia de realizar uma pesquisa mais aprofundada sobre o tema, haja vista que as ações culturais apresentam relevância social ao oportunizar o acesso à informação, promovendo a reflexão e a criação de conhecimento.

A sociedade contemporânea tem passado nas últimas décadas por inúmeras transformações socioculturais que são sentidas em todos os setores da sociedade.

² Esse aspecto é discutido em maior profundidade no capítulo 3 Procedimentos metodológicos.

Essas transformações, entendidas em um sentido mais amplo, designam as diversas mudanças ocorridas na sociedade e na cultura que influenciaram a maneira como a informação e o conhecimento são percebidos na atualidade. Elas são relatadas e analisadas amplamente em Burke (2003), Mattelart (2006), Canclini (2008) e Shirky (2011).

Burke (2003) apresenta um panorama sociológico de como a forma de registro e de organização do conhecimento passou por diversas mudanças influenciadas pela Ciência, pelo Mercado e pela Política.

Por sua vez, Mattelart (2006) busca situar estas mudanças em seu contexto, analisando como elas influenciaram a Geopolítica e vice-versa.

Comparativamente, Canclini (2008) contribui com a discussão refletindo sobre como essas mudanças afetam a experiência cotidiana, especialmente no que se refere ao uso das TIC.

Já Shirky (2011) analisa como as TIC melhoraram a comunicação entre as pessoas, ampliando a possibilidade de construção e compartilhamento de conhecimento, introduzindo o conceito de “excedente cognitivo”, que seria o uso que as pessoas fazem de seu tempo livre para produzir e compartilhar conhecimento por meio da internet, promovendo mudanças na sociedade, unindo comunidades de interesse por determinados assuntos.

Para atender as necessidades dos interagentes das UI, oriundos dessa sociedade da qual todos fazem parte, é importante investigar novas formas de ressignificar este espaço, visto que o modelo tradicional de biblioteca não dá conta de suprir suas novas demandas e expectativas.

Esse modelo tradicional de biblioteca seria aquele cujo foco de atuação se concentra no acervo, principalmente na sua organização e preservação, em oposição a outros modelos propostos posteriormente. Esse modelo é descrito e questionado por diversos autores, dentre os quais pode-se destacar Ranganathan (2009). O autor esclarece que as primeiras bibliotecas mantidas pela humanidade, diante da fragilidade dos materiais disponíveis, se preocupavam com a preservação dos acervos e, conseqüentemente, do conhecimento construído pela humanidade para permitir o legado à posterioridade. Em oposição a esse modelo, ele apresenta as cinco leis da Biblioteconomia (1. Os livros são para usar; 2. Para cada pessoa o seu livro; 3. Para cada livro o seu leitor; 4. Poupe o tempo do leitor; 5. A Biblioteca é um

organismo em crescimento.), defendendo que o foco de atuação das bibliotecas deve ser a preocupação com os interesses dos leitores e com o uso da informação por eles.

Nessa linha argumentativa, torna-se imprescindível aprofundar os estudos nessa área, a fim de compreender a dinâmica e a influência das atividades realizadas pelas UIs, bem como propor alternativas que contemplem os interesses da sociedade.

Importa registrar que os fenômenos sociais atuais não passam despercebidos à Ciência da Informação e à Biblioteconomia, uma vez que elas se preocupam com a organização, dinâmica, recuperação e o acesso à informação (MARTINS et. al., 2016). Essa preocupação se manifesta nos programas de pós-graduação da área, que se mantêm atentos às demandas sociais relacionadas à informação.

No caso específico do Programa de Pós-graduação em Gestão de informação – PPGInfo, observa-se que a missão e o objetivo é a formação de profissionais “[...] comprometidos com a ética e a função econômica, social e educacional da informação para a cidadania, capazes de resolver problemas não triviais na gestão da informação, gerando e difundindo conhecimento técnico e científico para a inovação” (PROGRAMA, 2017). A demanda por profissionais com essa formação é cada vez mais crescente diante das expectativas que a sociedade tem para com os produtos e serviços de informação ofertados pelos vários tipos de UI existentes.

Sabe-se que há UI’s que estão cada vez mais desenvolvendo estratégias, seja para aumentar o número de interagentes ou melhor satisfazê-los, dentre as quais se destacam as ações culturais. Por meio dessas ações, por exemplo, as bibliotecas que anteriormente seguiam o modelo tradicional e, por conseguinte, eram locais silenciosos, hoje buscam destinar espaços especiais para estudos individuais, uma vez que em seu espaço geral há pessoas interagindo, falando, trocando ideias, ouvindo livros no seu *Ipod*. Com esta mudança de estereótipo, os interagentes se sentem mais à vontade, uma vez que não deve haver restrição para a interação e o compartilhamento.

Nesse contexto, Lankes (2016) propõe uma nova Biblioteconomia, baseada no conhecimento e na criação de comunidades. Na perspectiva do autor, a comunidade é (ou deveria ser) o foco de atuação das bibliotecas, uma vez que elas são as próprias comunidades. Ele parte do pressuposto de que uma comunidade é um grupo de pessoas que partilham de um interesse, interagem entre si e, conseqüentemente, constroem conhecimento, sendo que a biblioteca seria o espaço ideal para abrigar e prestar suporte a essas atividades. No entanto, para que ela possa atender às

expectativas da comunidade, são necessárias algumas mudanças, no sentido de tornar seu ambiente mais agradável e convidativo, para que as pessoas se sintam motivadas a utilizar seus serviços.

Tendo em vista essa nova Biblioteconomia, voltada para a comunidade, é possível inserir as ações culturais. Na perspectiva de Andretti, Calegari e Machado (2008, p.189), essas ações podem ser consideradas estratégias de marketing focadas em atrair mais interagentes, ampliar a quantidade de empréstimos, divulgar os serviços disponíveis. Esses autores defendem o posicionamento de que o mais importante é tornar as bibliotecas espaços agradáveis e descontraídos. Nessa concepção, um lugar simpático e agradável motivará o retorno de seus interagentes.

Com essa argumentação, pode-se dizer que mais do que oferecer produtos ou serviços de informação, é necessário que as UI disponibilizem um ambiente que propicie uma experiência agradável, um espaço no qual os interagentes se sintam convidados a frequentar com mais assiduidade, permanecer e apreciar a experiência de leitura, de compartilhamento de conhecimento, de interação com outras pessoas; um local de confluência e não de dispersão.

Recentemente o tema “economia da experiência” tem sido discutido no contexto da gestão, como por exemplo na obra de Joseph Pine e James Gilmore (2011), *The Experience Economy*. O conceito em si não é novo e tem sido aplicado por diversas organizações, no sentido de oferecer ao cliente mais do que um produto ou um serviço, mas um ambiente em que a experiência de consumi-los no próprio local de sua oferta seja mais agradável e proveitosa, buscando incentivá-lo a retornar mais vezes e a permanecer mais tempo no local. Alguns casos famosos citados pela bibliografia da área relacionam empresas como os parques temáticos da *Disney*, a rede de cafeterias *Starbucks*, as redes de cinemas em geral e alguns bares estilo *Pub*, entre outros.

Os produtos oferecidos por essas organizações poderiam ser consumidos em casa, não haveria em si a necessidade de consumo no local de venda. Porém, o que se busca é a experiência ambiental proporcionada pelo local, por exemplo, de se ver a Cinderela, acenar para ela ou abraçá-la ao invés de simplesmente assistir ao filme em casa, de saborear diferentes tipos de café em um lugar acolhedor ou de degustar diferentes tipos de cerveja e compartilhar experiências sobre ingredientes e métodos de preparo.

Da mesma maneira, a leitura de um livro poderia ser realizada também em casa, individualmente. Entretanto, o diferencial está em um ambiente agradável, em que a experiência da leitura possa ser compartilhada com outros leitores, que estimule a interatividade, onde se possa acessar outras mídias com conteúdo sobre a obra ou o autor. Um lugar que possibilite a participação de experiências de criação literária ou de discussão sobre outras percepções que a leitura individual não proporcionou, o que poderia ser um atrativo a mais proporcionado pelas bibliotecas, agregando valor aos produtos e serviços oferecidos por ela.

Nesse contexto, Maciel e Mendonça (2006) salientam que a biblioteca precisa ser concebida como uma organização, como uma empresa, com fins não-lucrativos, e que seus resultados sejam constantemente avaliados. Desta forma, a biblioteca estando organizada, inspirando-se na sua missão e com objetivos bem delimitados, poderá manter o foco de atuação mais definido, utilizando seus recursos de maneira inteligente, mantendo-se ativa e atualizada frente às mudanças impostas pela sociedade. Conseqüentemente o gerenciamento da biblioteca será facilitado e poderá oferecer melhor qualidade aos seus produtos e serviços, cumprindo assim com seu papel social junto às comunidades envolvidas. (cf. MACIEL; MENDONÇA, 2006).

Nesse sentido, Kwasnicka, (2004) percebe que, na atualidade, o setor empresarial apresenta maiores exigências. É necessário estar atento, ser ágil e oferecer produtos com qualidade para dar conta das demandas do mercado. Em relação as UI, também há certa similaridade, pois percebe-se a necessidade de uma maior aproximação com a comunidade, para atender suas expectativas, e assim oferecer produtos e serviços que cumpram com essa finalidade, sem perder de vista seus próprios objetivos. Acredita-se que a ação cultural pode ser uma das estratégias de promoção dos seus produtos e serviços, bem como de criação de novas demandas, agregando valor às atividades por elas desenvolvidas, construindo comunidades que as fortalecerão.

Por isso, se faz necessário discutir o conceito de ação cultural e as possíveis abordagens atuais do tema, haja vista sua relevância social, não apenas como atividade de incentivo à leitura e de promoção de acesso aos bens culturais, mas também como forma de expansão da visão de mundo e do exercício pleno da cidadania pelo indivíduo (MILANESI, 2002). Apesar da importância do tema, ao se realizar uma busca por teses e dissertações que versem sobre o assunto, constata-se que são poucas as pesquisas conduzidas em nível de pós-graduação sobre ações

culturais, especialmente no que se refere ao seu planejamento. Portanto, percebe-se a necessidade de novos estudos que contribuam com a discussão teórica sobre o assunto para a área.

Há que se ter em vista também o papel do gestor da UI. Rosa (2009) salienta a importância da atuação deste profissional como agente cultural, uma vez que esta área está diretamente ligada ao seu campo de atuação, seja qual for o tipo de UI ao qual ele esteja vinculado, “[...] sendo indiscutível sua importância, tanto no sentido de dinamizá-las, divulgá-las, preservá-las, como de incentivar o processo de produção cultural e o desenvolvimento educacional” (ROSA, 2009, p.373).

Por outro lado, ao realizar uma ação cultural em seu espaço, a UI não influencia apenas o meio em que está inserida, como também é influenciada pelos frutos dessa ação. Milanesi (2002) destaca que as atividades de ação cultural, potencializam a criação de necessidades, estimulam a busca pelo novo, o que faz com que seus interagentes se tornem mais exigentes e diferenciados, propondo novos desafios à gestão.

Para Gonçalves (2011, p. 14) “as bibliotecas refletem as sociedades nas quais estão inseridas, sendo, ao mesmo tempo, agentes e produtos das relações sociais que nelas se estabelecem”. Seguindo esta perspectiva, ações que a tornam num espaço polivalente, isto é, um local em que se possa ler, mas também ouvir, ver, trocar ideias, ampliando as possibilidades de acesso à informação e de construção do conhecimento compartilhado, trazem maior visibilidade para a UI, consolidando sua imagem dentro da Instituição a que está vinculada.

De mera coadjuvante, como espaço de apoio e suporte às atividades pedagógicas desenvolvidas em sala de aula, ela passa a protagonista de sua própria existência, o que fica evidenciado em seus resultados. Paralelamente, a comunidade passa a perceber a atuação da UI de maneira diferenciada, reconhecendo sua importância e visualizando seu potencial, buscando seus produtos e serviços com mais assiduidade.

De posse desses dados, a gestão da UI tem subsídios para a tomada de decisão, para a elaboração do planejamento estratégico, bem como para demonstrar a importância dela para a Instituição a que está vinculada. Estes dados são relevantes para demonstrar resultados mais concretos, servindo de respaldo para a reivindicação de maiores investimentos, proporcionando maior satisfação aos interagentes, pois desta forma pode-se adquirir, por exemplo, um acervo que foi solicitado.

Oliveira (2008) defende que a utilização de relatórios e planos gerenciais, como por exemplo o plano de marketing, são muito eficazes para o planejamento. De acordo com a autora, ao analisar as ameaças e oportunidades, seja no ambiente interno ou externo, tendo como base um plano de marketing, o gestor definirá com mais segurança as suas metas e, conseqüentemente, as decisões também serão tomadas com mais assertividade, que possibilitarão atingir os objetivos elencados. (cf. OLIVEIRA, 2008, p. 174-175). Os números apresentados servem também como indicadores de desempenho, tanto para propaganda como para a promoção dos serviços da UI, seja para alunos, professores, colaboradores e a própria administração da Instituição Mantenedora.

Deste modo, compreende-se a necessidade de adoção de procedimentos de gestão para o planejamento de ações culturais com a finalidade de alinhá-las aos objetivos organizacionais, buscando, com isso, um fortalecimento institucional da UI e maior apoio às atividades por ela promovidas. Além disso, entende-se que quanto mais planejadas forem as ações culturais, focalizando os interesses e necessidades de seus interagentes, mais fortalecida ela se encontrará na sociedade, formando uma comunidade, de fato, que a apoiará e se verá como parte integrante dela.

No entanto, a gama de modelos e ferramentas de gestão disponíveis na bibliografia disponível sobre o assunto pode dificultar a escolha do gestor da UI, em virtude de que nem sempre fica claro quais dentre elas são as opções mais adequadas para cada necessidade. No que se refere à área da cultura, especificamente, esta escolha pode ser ainda mais desafiante, diante da dificuldade de definir os procedimentos de gestão adequados ao planejamento de ações culturais. Daí a necessidade de realização de estudos que verifiquem que procedimentos de gestão são aplicáveis ao planejamento de ações culturais, auxiliando a gestão das UI nesse processo.

2 AÇÃO CULTURAL

Para apresentar uma proposta para o planejamento de ações culturais, é necessário antes refletir sobre alguns conceitos teóricos que embasaram a pesquisa.

Nesta sessão, é discutido o conceito de ação cultural e as possíveis abordagens atuais do tema, na perspectiva de Milanesi e Coelho Netto, passando pelo surgimento do conceito, a importância dos três verbos (informar, discutir e criar), o papel das políticas e diretrizes, além da sua relação com a nova Biblioteconomia e com a memória da comunidade.

Posteriormente, é discutida a possibilidade de utilização de procedimentos de gestão em ações culturais, com base em autores como Estabel, Moro, Beal e Vieira, passando pela gestão aplicada às áreas de Biblioteconomia e Ciência da Informação, com especial atenção ao Marketing de UI.

2.1 CULTURA E AÇÃO CULTURAL

A palavra cultura apresenta diversas interpretações e aplicações, sendo popularmente associada às manifestações artísticas em geral. Essa terminologia pode ser entendida como “o complexo dos padrões de comportamento, das crenças, das instituições e outros valores espirituais e materiais transmitidos coletivamente e característicos de uma sociedade; civilização” e como “o desenvolvimento de um grupo social, uma nação, etc., que é fruto do esforço coletivo pelo aprimoramento desses valores; civilização, progresso” (FERREIRA et al, 1988, p.190-191). Neste caso, embora seja um produto abstrato, a cultura seria o resultado da interação de diversos fatores atribuídos a uma dada sociedade ou civilização.

Comparativamente, Sacconi (2010, p.574) conceitua cultura como

conjunto de conhecimentos e atividades científicas, industriais e artísticas de um povo, de um país ou de uma época, considerados globalmente ou em cada uma das matérias; conjunto de tradições e valores materiais e espirituais característicos de uma sociedade ou de uma época.

A partir disso, compreende-se que a cultura pode ser estudada a partir de um determinado contexto, situando o olhar a partir da perspectiva que se quiser analisá-la, visto que é o olhar humano que irá significar as coisas no mundo, estabelecendo interpretações, atribuindo características e sendo também influenciado pelo olhar dos outros, pelas concepções simbólicas que eles carregam em sua visão de mundo.

(VYGOTSKY, 1987). Desta forma, o conceito de cultura se constrói a partir do social, da imersão no mundo humano que permeia a sua perspectiva, visto que é resultante das interações entre indivíduos e coletividades. Ela é obra do ser humano, visto que ela é “[...] resultado de seu trabalho. De seu esforço criador e recriador” (FREIRE, 1963, p.17).

Milanesi (2003, p.12), salienta que muitas vezes a cultura é vista popularmente como “[...] um elemento conferidor de *status* e até os que não a têm pensa assim”. É comum que se diga que determinada pessoa ou povo detém mais ou menos cultura pela quantidade de livros que leu, de línguas que domina, de saberes que detém ou de lugares que visitou.

Esse estereótipo é reforçado pela fala, por exemplo, ao se considerar uma pessoa mais culta que as demais porque utiliza a língua corretamente ou porque manifesta seu conhecimento sobre coisas às quais a população em geral não tem acesso. No entanto, essa definição popularmente disseminada é questionável, posto que a partir da reflexão sobre os conceitos apresentados, compreende-se que a cultura é uma produção humana, resultado da interação das diferenças da coletividade, da complexidade e, portanto, não tem sentido determiná-la como um atributo individual.

Segundo Coelho Netto (1989), a preocupação com a disseminação da cultura para a sociedade cresceu tanto ao ponto de se perder de foco qual seria o seu conceito e tudo passou a ser considerado indiscriminadamente cultura. Em grande parte, esse processo foi influenciado pelas mídias de massa e pelo *marketing*, que promoviam *slogans* de valorização de produtos e serviços como cultura, mas que, na perspectiva do autor, “se fossem, não seria preciso afirmá-lo, a não ser por razões não culturais” (COELHO NETTO, 1989, p.18).

Sendo assim, diante das reflexões propostas pelo autor, é possível discernir que nem sempre o que é tratado comercialmente como cultura o é de fato, o que representa um desafio para o planejamento de ações culturais, especialmente no que se refere à escolha dos artefatos culturais a serem utilizados e das temáticas a serem abordadas pela ação.

Nesse sentido, se faz necessário atentar para a reflexão de Canclini (2008), que ao discorrer sobre o assunto, afirma que a autonomia dos campos culturais, outrora conceituada por Pierre Bourdieu e evidenciada pela independência que as artes e a literatura demonstravam a partir de um “[...] sistema de relações estabelecidas

pelos agentes vinculados à produção e circulação das obras: artistas, críticos, museus, teatros, galerias e públicos”, tem sofrido mudanças devido a pressões de mercado. (CANCLINI, 2008, p.19).

Na perspectiva do autor, percebe-se que uma “[...] tendência para mercantilizar a produção cultural, massificar a arte e a literatura e oferecer os bens culturais com apoio de vários suportes ao mesmo tempo (por exemplo, filmes não só em cinemas, mas também na televisão e em vídeo) tira autonomia dos campos culturais” (CANCLINI, 2008, p.20), favorecendo a integração multimídia e o prevalecimento de produções que alcancem sucesso comercial.

No entanto, o autor também destaca que esse processo não tem ocorrido somente em virtude das grandes fusões de empresas e conglomerados que se apoderaram dos meios de produção e difusão das obras artísticas, como “resulta também do processo tecnológico de convergência digital e da formação de hábitos culturais diferentes em leitores que, por sua vez, são espectadores e internautas” (CANCLINI, 2008, p.21).

Em outras palavras, os próprios interesses e gostos das pessoas estão passando por mudanças, uma vez que elas exercem diversos papéis na sociedade, consomem uma gama diferente de produtos, acessam diversos conteúdos em diferentes tipos de suportes e, conseqüentemente, não se restringem a uma única forma de expressão cultural. Essa nova e complexa percepção, representada pela figura do internauta, “[...] um agente multi-mídia que lê, ouve e combina materiais diversos, procedentes das leituras e dos espetáculos” (CANCLINI, 2008, p.22) pode ser traduzida como interagente, uma vez que as TIC têm propiciado que as pessoas não sejam apenas consumidoras, mas produtoras de conteúdo.

Essa questão também é abordada por Shirky (2011), que reflete sobre como a tecnologia tem propiciado a conexão entre pessoas, influenciando a produção e o compartilhamento de informações, gerando uma cultura de participação. Do ponto de vista de Shirky, a principal vantagem das TIC em relação a televisão³ ou a outras

³ Em sua análise, o autor descreve que quando a televisão surgiu, durante um período de crescimento da sociedade urbana industrializada e, conseqüentemente, com uma jornada de trabalho definida, com crescente nível educacional e com as pessoas sendo pagas para pensar ou falar, havia “tanto tempo livre para gastar e tão poucas alternativas atraentes com que ocupá-lo, que todos os cidadãos no mundo desenvolvido começaram a ver televisão como se fosse uma obrigação” (SHIRKY, 2011, p. 10). Na perspectiva do autor, as pessoas consumiam muitas horas de conteúdo da televisão indiscriminadamente porque não conseguiam manter contato humano em virtude do ritmo cada vez mais acelerado das grandes cidades. Em suas palavras, “os seres humanos são criaturas sociais, mas a explosão de nosso excedente de tempo livre coincidiu com uma gradual redução do capital social –

formas de comunicação foi propiciar o acesso aos meios de produção e disseminação do conhecimento a um número maior de pessoas.

Finalmente, ainda sobre o assunto, Coelho Netto (1989, p. 20) articula que “não deveria ser muito complicado saber o que é cultura. Cultura é o que move o indivíduo, o grupo, para longe da indiferença, da indistinção; é uma construção, que só pode proceder pela diferenciação. Seu oposto é a diluição”. Essa diluição seria resultado da massificação, da idealização de um padrão a ser adotado por todos, em que as diferenças não seriam aceitas e, portanto, a reflexão e a ação cultural enquanto processo interativo de construção de conhecimento coletivo não teria espaço.

Sendo assim, a reflexão sobre o que é cultura se faz necessário para a compreensão do que é a ação cultural. Constantemente mencionada pela Biblioteconomia, ela geralmente é associada às atividades culturais desenvolvidas em bibliotecas com vistas ao incentivo à leitura. Uma explicação apresentada para o termo descreve que:

Sob esse nome compreende-se as atividades realizadas pelo pessoal da biblioteca, em conjunto com outros membros da comunidade, com o objetivo de estimular e aprimorar o gosto pela leitura. A ação cultural não tem limites de fronteiras, de conteúdos e nem é restrita a determinados espaços. No momento em que se desenvolvem atividades práticas e em que se abre espaço para a troca de ideias, de informações e discussões sobre temas de interesse do grupo, está se fazendo ação cultural. (A BIBLIOTECA pública, 1995, p.69, apud ARRUDA, 2002, p. 17)

Apesar da definição apresentada por Arruda (2002) ser bastante abrangente, compreende-se que esta não daria conta de todas as formas culturais disponíveis, uma vez que ela está essencialmente relacionada à leitura. Entende-se que a cultura em si extrapola essa única forma de expressão cultural, posto que a cultura impressa é apenas um dos elementos que a compõe. Ao abordar o assunto, Oliveira (2010, p.2) salienta que o gestor “[...] precisa atentar para o fato de o conhecimento poder ser transmitido em outros suportes além do bibliográfico”. Embora em essência a

nosso estoque de relacionamentos com pessoas nas quais confiamos e das quais dependemos” (SHIRKY, 2011, p.12). Diante disso, a televisão passou a ser uma válvula de escape, de fácil uso e de baixo custo, uma vez que bastava a pessoa adquirir um aparelho que poderia assistir quantas horas quisesse sem nenhum custo adicional, transformando-se num telespectador, um consumidor passivo de informação transmitida de um emissor (ou de poucos), de forma profissional e sem nenhuma interação.

biblioteca se destine a ser um espaço de leitura, muito se tem discutido na atualidade sobre a necessidade de se ir além dessa definição tradicional⁴.

Comparativamente, na perspectiva apresentada por Cunha (2008, p.2), a ação cultural é entendida como um “serviço de extensão bibliotecária”. Outro conceito apresentado pelo autor a descreve como um “conjunto de procedimentos, envolvendo recursos humanos e materiais, que visam pôr em prática os objetivos de uma determinada política cultural” (COE, p.32, apud CUNHA, 2008, p.2). Por essa via, a ação cultural seria uma atividade com foco no cumprimento de objetivos propostos por intuições governamentais e civis com o interesse em satisfazer as necessidades culturais da sociedade.

Diante disso, percebe-se que as definições apresentadas por ambos os autores estão centradas em disponibilizar o acesso aos elementos culturais para a comunidade. Sendo assim, as ações culturais seriam atividades em prol da promoção do acesso da comunidade aos elementos culturais disponíveis, porém entende-se que ela vai além, uma vez que ela também possibilita a interação e a criação de novas expressões culturais.

No entanto, apesar de ter como objetivo inicial um cunho social, no sentido de buscar disseminar informação e estimular a reflexão, a ação cultural também pode ser considerada uma técnica de marketing, tendo em vista que ela é utilizada para atrair interagentes para a UI.

A ação cultural permite aos usuários visualizarem que existem na biblioteca muitas informações que podem complementar às oferecidas pelos professores em sala de aula ou até mesmo às encontradas na Internet, [...]. A ação cultural nada mais é do que o conjunto de ações desenvolvidas com o objetivo de criar condições de interação aos usuários e visitantes ao acervo da biblioteca bem como o acesso as informações culturais. Esse serviço é responsável pela organização, programação, execução e divulgação de eventos, tais como: mesa literária, exposições artísticas, hora do conto, projeções de filmes, apresentações musicais, lançamentos de livros, cursos e oficinas e outros. (ANDRETTI; CALEGARO; MACHADO, 2008, p.192).

Embora para Andretti, Calegare e Machado (2008) a ação cultural esteja relacionada a uma função educativa, percebe-se que ela abrange também a necessidade de interação, o que lhe concede maior dinamicidade. A partir de sua leitura, é possível inferir que as ações culturais são percebidas pelos interagentes das

⁴ Esse assunto será discutido com maior amplitude no item 2.1.3 Ação cultural e a nova Biblioteconomia.

UI de modo intangível, porém as respostas são perceptíveis, tal como mencionam Andretti, Calegari e Machado (2008, p.199), que afirmam “[...] que este serviço é atrativo, criativo, inovador e traz muitos benefícios a biblioteca e aos usuários, sendo de fato uma estratégia de marketing interna e externa”. Diante disso, entende-se que uma UI dinâmica, com ampla divulgação de suas atividades culturais, cria uma imagem forte perante a sua comunidade, atraindo cada vez mais interagentes.

No entanto, ao se apresentar à administração da Instituição à qual a UI está vinculada a proposta de desenvolvimento de uma ação cultural, nem sempre fica claro qual o objetivo prático dessa atividade ou que benefícios trará a ela e à própria empresa. Acredita-se que isso aconteça simplesmente porque o conhecimento sobre ações culturais é tácito para os profissionais que atuam em UI, mas nem sempre tem a mesma perspectiva compartilhada pelos gestores das Instituições Mantenedoras, que geralmente têm seu foco direcionado aos resultados e à satisfação do cliente.

Uma maneira de tentar solucionar essa questão seria adotar ferramentas de gestão que, além de auxiliar na estruturação interna da UI, facilitam o diálogo com a administração da Instituição a que está vinculada (MACIEL; MENDONÇA, 2000). Sendo assim, é possível concluir que ao utilizar as ferramentas de gestão no planejamento de ações culturais, não só a gestão da UI é beneficiada com um maior entendimento de como a ação será realizada, como também facilita a sua comunicação com a Instituição Mantenedora, na medida em que os objetivos da ação se tornam mais explícitos.

A UI que mantém em seu planejamento ações culturais acaba por ter o seu espaço de ação mais procurado pelos interagentes e tal como destaca Ferreira (2014), as ações culturais podem ser utilizadas como forma de criar uma dinâmica de frequência e uso, aproximando-a da comunidade na qual está inserida. Saliencia-se, então, que a ação cultural é uma atividade que demanda planejamento e um estudo de comunidade, no qual se identificará quais os interesses e as necessidades do público ao qual ela se destinará, para se propor algo realmente efetivo. Sendo assim, é necessário ter em mente que “o primeiro passo para se promover uma ação cultural junto à comunidade que cerca a biblioteca é ter conhecimento sobre qual classe pertence a maior parte da população” (VIEIRA, 2014, p.183).

Todavia, como define Milanesi (2003, p.168) “O que parece claro é a necessidade de distanciamento das atividades culturais de tudo o que possa ser identificado com a reprodução de expressões já existentes para o público para o qual

elas se destinam e com o qual interage”. Nesse sentido, elas devem atrair a atenção dos interagentes, proporcionando o acesso a expressões culturais com as quais geralmente o seu público não tem contato, sem, no entanto, deixar de estabelecer relações de sentido com a comunidade a que se destina.

Para isso, se faz necessário que a UI conheça de fato a sua comunidade, buscando inseri-la em seu meio o máximo possível, estabelecendo um diálogo com as pessoas, para que estas se sintam como partes integrantes do processo, para que se sintam como sujeitos da ação e não como meros espectadores. Sob esta lógica, deve ser estabelecido um diálogo com a comunidade, de maneira que a ação cultural aborde temáticas do contexto da comunidade, de maneira que seus integrantes “iniciam uma reflexão crítica sobre si mesmos, percebendo-se como estão sendo” (FREIRE, 2011, p.52).

Portanto, deve-se promover ações que atendam às necessidades imediatas desse público, mas que também contemplem a criação de demanda de novos elementos culturais que possam expandir a visão de mundo dos interagentes. Essa talvez seja a principal contribuição social das ações culturais promovidas pelas UI.

A partir das leituras relacionadas ao tema, chegou-se ao entendimento de que a ação cultural pode ser entendida como uma atividade cujo objetivo é propiciar à comunidade o acesso a bens culturais, ao mesmo tempo em que divulga os produtos e serviços da UI e, conseqüentemente, cumpre com a sua missão e com os objetivos para ela traçados dentro da Instituição Mantenedora. Portanto, é necessário que a ação cultural seja planejada com foco em atender às demandas da Comunidade, da Instituição Mantenedora e da própria UI (Figura 1).

Figura 1 – Esferas a serem consideradas no planejamento de ação cultural



Fonte: Martins; Unglaub (2017, p.6)⁵.

No que se refere à comunidade, a ação cultural deve contemplar os interesses dela, buscando suprir demandas e necessidades de acesso e promoção da cultura para atender suas expectativas. Neste caso, é importante que ela se oriente a partir das políticas e diretrizes nacionais e internacionais estabelecidas para esse fim, bem como pelas demandas locais existentes (que podem ser identificadas através de estudos de usuários, pesquisas de satisfação, dados governamentais, etc.).

No tocante à instituição, é necessário ter em vista também a missão, a visão e os valores da Organização Mantenedora da UI, com a finalidade de atender aos objetivos organizacionais e, desta forma, obter maior apoio institucional para o desenvolvimento de suas atividades.

Por último, mas não menos importante, a UI precisa considerar também o alcance de seus próprios objetivos estratégicos, tendo em vista a sua natureza e as metas que pretende alcançar com a ação. Realizar uma ação cultural sem um propósito definido pode representar o desperdício de recursos que poderiam ser aplicados para o cumprimento de outras atividades.

Quando uma ação cultural atende as expectativas da comunidade, contribui com a consecução dos objetivos organizacionais e alcança as metas estabelecidas para a própria UI, conseqüentemente, cumpre com êxito a sua finalidade.

⁵ Parte dos resultados desta pesquisa foram reunidos em um trabalho aprovado para o Encontro Nacional em Pesquisa em Ciência da Informação – ENANCIB, que ocorrerá em outubro deste ano.

2.1.1 O surgimento da Ação Cultural.

Diante da discussão acerca do conceito de ação cultural, surge a necessidade de diferenciá-la de outras atividades semelhantes descritas na bibliografia pertinente sobre o tema, mas que não atendem aos mesmos objetivos.

Dentre os autores que abordam o assunto, Coelho Netto (1989) apresenta uma ampla discussão sobre o tema, em que busca diferenciar arte-ação, fabricação cultural, animação cultural, ação educativa e a própria ação cultural. O autor relata que a reflexão sobre o papel da arte e da cultura na sociedade começou a despontar no Brasil na década de 1940, propiciando diversos questionamentos sobre a temática entre as personalidades artísticas.

Naquela época, alguns intelectuais como Mário de Andrade acreditavam que a arte deveria ter um “princípio de utilidade”, isto é, que as manifestações artísticas deveriam proporcionar algo de útil para a sociedade, seja na valorização da cultura nacional ou na utilização da arte na educação.

Assim foi construído o conceito de arte-ação, que seria “[...] uma arte não preocupada apenas com os próprios projetos, com seu próprio mundo, e que se ofereceria como instrumento de mudança estética e social” (COELHO NETTO, 1989, p.8). Havia a necessidade de se definir o que seria a cultura brasileira, em face da crescente valorização do conceito de nacional tanto no Brasil como em outros países, que buscavam uma diferenciação em relação aos demais.

Na perspectiva do autor, a expressão arte-ação acabou se perdendo, “[...] mas o desejo de fazer da arte e da cultura, instrumentos deliberados de mudança do homem e do mundo permaneceu – sob o novo rótulo de ‘ação cultural’ (COELHO NETTO, 1989, p.8). Foi a partir desse desejo, que começaram a surgir na Europa os primeiros centros culturais na década de 1950 e, após algumas mudanças político-sociais no âmbito nacional, começaram a aparecer também no Brasil na década de 1970, o que contribuiu para uma discussão mais profícua sobre a ação cultural.

Milanesi (2003) também aborda o assunto, relatando que os centros culturais começaram a surgir no Brasil sem que se explicasse à população o que eram e para que serviam, sem ser definida de fato a sua necessidade e utilidade. No ponto de vista do autor, “a pergunta, por que um centro cultural? não propiciará um longo discurso. É um prédio, um teatro, uma biblioteca, um museu, um arco do triunfo, é uma forma

com função imprecisa à qual o homem comum não atribuiria nenhuma utilidade à sua vida prática” (MILANESI, 2004, p.12).

Na tentativa de explicar o que seria ação cultural, Coelho Netto (1989) discute a fabricação cultural. Na perspectiva do autor, o que diferencia os dois conceitos é que:

A fabricação é um processo com um início determinado, um fim previsto e etapas estipuladas que devem levar ao fim preestabelecido. A ação, de seu lado, é um processo com início claro e armado, mas sem fim especificado e, portanto, sem etapas ou estações intermediárias pelas quais se deva necessariamente passar - já que não há um ponto terminal ao qual se pretenda ou espere chegar. Na fabricação, o sujeito produz um objeto, assim como o marceneiro faz um pé torneado. Na ação, o agente gera um processo, não um objeto. O objeto pode até resultar de todo o processo, mas não se pensou nele quando se deu início ao processo, e nisso está toda a diferença. (COELHO, 1989, p.12 -13).

A maior preocupação na diferenciação entre ação cultural e fabricação cultural é com relação ao entendimento de que a primeira contribui para que a comunidade possa ter acesso a novas formas de cultura e refletir criticamente sobre ela, criando novas formas, ao passo que a segunda massifica e intensifica a reprodução das mesmas expressões culturais sem que exista uma reflexão a respeito.

Coelho Netto (1989) também contrapõe a animação cultural, afirmando que esta “é uma expressão inadequada, viciada, que revela desde logo sua ideologia: o agente cultural é, aqui, um animador, é dele que parte a ação [...]. Os outros são meros objetos nos quais, como na lenda clássica, ele sopra a alma, *anima*” (COELHO NETTO, 1989, p.16). O autor critica esse termo, uma vez que nele se identifica a ausência de um estímulo a reflexão na comunidade, sendo mesmo considerada uma forma de alienação e conformismo. A principal falha estaria no fato das atividades terem como foco os interesses e habilidades do “animador” e não as necessidades do público.

Oliveira (2010) ao discorrer sobre, aborda a dificuldade de distinção, considerando que ela “[...] reside na diversidade de entendimento que tem os profissionais envolvidos no processo, o que muitas vezes faz com que as unidades de informação apresentem serviços pouco satisfatórios para sua comunidade ou desvinculado de seus objetivos” (OLIVEIRA, 2010, p. 2). Quando são propostas atividades que não consideram os interesses da comunidade, que não apresentam algo que possa ter um significado concreto, a ação perde sua efetividade.

Um último conceito a ser diferenciado da ação cultural é o de ação educativa, que de acordo com Coelho Netto (1989) são coisas diferentes. Enquanto a ação cultural estimula a reflexão a partir de pontos de vista diferenciados e o confronto com os pressupostos estabelecidos, a ação educativa, numa perspectiva tradicional e tecnicista, visa a transmissão dos saberes para as pessoas, a reprodução dos conhecimentos para o mundo do trabalho. Segundo o autor,

A incapacidade de distinguir entre processo cultural e processo educativo será a principal responsável pelo aparecimento de centros de cultura, em particular, ou de uma ação "cultural", em geral, que são na verdade meros substitutivos ou complementos de sistemas educacionais formais depauperados ou falidos. Optar pela educação é optar pelo mais fácil. E no lugar do espaço aberto à criação aparecem as palestras, os debates e, acima de tudo, os cursos - curso de teatro (ou oficina, como manda a terminologia moderna), curso de cinema, curso de xerox, curso de desenho. (COELHO NETTO, 1989, p. 28).

No ponto de vista desse autor, há diferença entre os referidos termos, sendo que ele considera que a ação cultural uma construção coletiva, em que a comunidade participa do processo, enquanto que a ação educativa é uma construção individual (ou de poucos) para a transmissão de um conhecimento para um grupo ou uma comunidade.

No entanto, Oliveira (2010, p.2) se contrapõe a ideia de que há uma diferença entre ação educativa e ação cultural, afirmando que essa ação tanto pode ser educativa como cultural. Para ele a biblioteca “[...] pode ser educativa, informativa, complementar e lúdica, pois a biblioteca tem compromisso pedagógico, científico e também cultural”. Na perspectiva da autora, cabe ao gestor da UI, responsável por exercer o papel de mediador, a opção entre esses diferentes tipos de ação, de acordo com o perfil dos interagentes e de suas necessidades.

Desta forma, é importante ter clareza da concepção do que é ação cultural e como diferenciá-la das demais definições mencionadas. Milanesi (2002, p. 96) conceitua que a ação cultural é “[...] uma atividade associada à informação preexistente”, uma atividade que faz uso dos recursos informacionais disponíveis na UI de uma forma criativa, a fim de produzir algo novo, dinamizando o espaço, disseminando informação, promovendo a interação e a divulgação de seus serviços e produtos.

Comparativamente, Coelho Netto (1989, p.72) considera que a ação cultural “[...] tem um ponto de partida definido pela necessidade de uma reação ao estado de

coisas, mas não tem um ponto de chegada, e, nem conhece as passagens intermediárias que conduzem até lá”. Isso ocorre porque a ação cultural pressupõe a participação da comunidade na sua construção, processo pelo qual se tem infinitas possibilidades de criação.

Na perspectiva de Vieira (2014, p.185), “[...] durante a elaboração de uma ação cultural, deve-se levar em conta seus principais objetivos: a disseminação da informação e a propagação da cultura e da cidadania”. O autor aconselha que se considere, também, aspectos práticos, como o prazo estimado do projeto, os investimentos necessários, o local, etc., bem como especificar o objetivo da ação, o público a que se destina e os benefícios que o projeto possibilitará para os participantes.

Basicamente, “[...] um processo de ação cultural resume-se na criação ou organização das condições necessárias para que as pessoas inventem seus próprios fins e se tornem assim sujeitos - sujeitos da cultura, não seus objetos”. (JEANSON apud COELHO NETTO, 2012, p.14). Elas devem promover o acesso à cultura, a reflexão da comunidade e, conseqüente, a possibilidade de criação de novas ideias e de novas formas de manifestações culturais.

2.1.2 Informar, Discutir e Criar em Ação Cultural

Milanesi (2003) define que as ações culturais devem ser sempre determinadas e dimensionadas em função do meio e devem ainda permitir a concretização das ações básicas – informar, discutir, criar – de modo integrado. Partindo desse ponto de vista, as ações culturais precisam ser planejadas de maneira a contemplar em cada etapa da atividade uma dessas ações básicas, integrando esses três verbos, uma vez que, de acordo com o autor, se ela não conseguir promover a criação de algo novo deixa de cumprir com a sua finalidade.

Dentro desta perspectiva, o verbo informar diz respeito especificamente às atividades básicas de uma UI: seleção, organização e disseminação da informação. Todos esses processos previamente executados pela UI formariam a base para o desenvolvimento da ação cultural, que promoveria o acesso da comunidade às informações disponíveis. “A forma mais usual e de maior alcance é a exposição e o debate, de preferência com a formação de pequenos grupos. Antes e depois dos debates, as informações sobre o assunto ficam disponíveis, de maneira visível e estimulante” (MILANESI, 1989).

No que se refere ao verbo discutir, a ação cultural promoveria a interação da comunidade com a finalidade de incentivar a reflexão e a crítica sobre essas informações relacionadas a contextos atuais, isto é, buscando abordar assuntos do cotidiano dos interagentes, estimulando a discussão e o acréscimo de novas informações que não necessariamente estão presentes nos canais formais de comunicação, resultantes da própria vivência e observação dos indivíduos. Para Milanesi (1989)

Assim é feita uma ponte entre a informação e a reflexão, levando esta a exigir constantemente o acesso a novos conhecimentos. É um processo sem fim como o próprio ato de conhecer. O importante nos debates é que haja liberdade total de opinião, mesmo que ela não coincida com a nossa.

A partir da informação e da discussão relacionadas a um assunto de interesse da comunidade, chega-se ao verbo criar, no sentido de possibilitar aos interagentes a expressividade por meio de novos elementos culturais ou por novas ideias, ou até novas propostas para a solução de um problema, por exemplo. Na perspectiva de Milanesi (1989), “A prova dos nove do trabalho cultural é a criação, a capacidade de inventar um novo discurso”.

Deve-se ter em mente que “Romper com a rotina, com a reprodução permanente, é essencial para as transformações necessárias ao meio onde se vive” (MILANESI, 2003, p.180). Neste sentido, a ação cultural se constitui como um meio que possibilita a transformação social, ao permitir que a comunidade possa, além de se informar sobre determinado assunto, construir através da discussão uma reflexão sobre e, posteriormente, criar algo novo, construir um novo conhecimento.

2.1.3 Políticas e diretrizes relacionadas à ação cultural

Para a construção de um planejamento de ações culturais é necessário considerar as políticas e diretrizes nacionais e internacionais que versam sobre o acesso à cultura pela sociedade. Portanto, a gestão da UI deve estar atenta aos documentos nacionais e internacionais que possam orientar sua prática e inspirar a motivação necessária para a realização da ação no contexto de sua comunidade.

Importa compreender o que é uma política cultural, sua razão de existir, sua importância e o que ela estabelece, posto que a Ação Cultural estará essencialmente ligada a um compromisso maior de promoção da cultura. Inicialmente, pode-se definir o termo *Política Cultural* como

programa de *intervenções realizadas pelo Estado*, instituições civis, entidades privadas ou grupos comunitários *com o objetivo de satisfazer as necessidades culturais da população e promover o desenvolvimento de suas representações simbólicas*. Sob este entendimento imediato, a política cultural apresenta-se assim como o conjunto de iniciativas, tomadas por esses agentes, visando promover a produção, a distribuição e o uso da cultura, a preservação e divulgação do patrimônio histórico e o ordenamento do aparelho burocrático por elas responsável (COE, p.293, apud CUNHA, 2008, p.285, grifo nosso).

Nesse sentido, Cunha (2010) se assemelha a esta percepção, porém exclui a participação de entidades que não aquelas pertencentes ao Estado, conceituando que

Por política cultural pode-se entender, inicialmente, o conjunto de *intervenções e decisões dos poderes públicos* por meio de programas e de *atividades artístico-intelectuais ou genericamente simbólicas de uma sociedade*, conduzido em nome *do interesse geral ou do bem comum de uma coletividade*, embora deste âmbito se encontre habitualmente excluída (mas nem sempre) a política de educação ou de ensinamentos formais. (CUNHA, 2010, p.81, grifo nosso)

Todavia, como se observa por meio das palavras grifadas, ambas as definições se baseiam no pressuposto de uma intervenção do Estado buscando atender ao interesse da sociedade, promovendo o desenvolvimento de suas manifestações simbólicas e de suas atividades artístico-intelectuais. Por meio da política cultural, é possível identificar qual é o compromisso do Estado para com a cultura, quais as metas e perspectivas futuras relacionadas a ela, bem como o nível de valorização da mesma. Cunha (2010, p.81) detalha ainda que

Ela diz respeito à ação cultural do Estado ou do poder público e abrange tanto o arcabouço jurídico de tributos incidentes, de incentivo e proteção a bens e atividades quanto: 1) os princípios, regras e métodos de atuação; 2) os organismos ou estruturas administrativas deles encarregados; 3) o gerenciamento ou formas de apoio a instituições, grupos, programas ou projetos; 4) a manutenção ou difusão de obras e de processos artístico-intelectuais; 5) a preservação e uso de bens patrimoniais, materiais e imateriais.

Na perspectiva do autor, o surgimento da ideia do Estado como um provedor de condições para a promoção da cultura por meio de uma política cultural está diretamente ligado ao estabelecimento das democracias modernas, influenciadas pelo capitalismo, em oposição aos regimes políticos anteriormente estabelecidos. Com o surgimento do moderno Estado Democrático de Direito surge a noção dos direitos e

deveres do cidadão e das garantias que o Estado deveria lhe proporcionar, como o acesso à educação, saúde, segurança, cultura.

No entanto, há uma contradição inerente à concepção de que o acesso à cultura é um dever do Estado, posto que “ou se acredita que a sociedade não tem consciência própria, daí a necessidade das intervenções estatais, ou que ela se mantém coesa por si só, cabendo ao Estado apenas zelar pelas liberdades que ela ‘naturalmente’ exprime e deseja” (CUNHA, 2010, p. 31-32). É, de certa forma, um questionamento muito semelhante ao que se relaciona ao Estado intervir no mercado, por exemplo, no sentido de se verificar se há necessidade de normalização ou se ele se autorregularia sozinho, pela lei de oferta e demanda. A partir disso, surgem questionamentos sobre qual tipo de cultura que o Estado busca promover e qual a necessidade disso, como a oposição entre a cultura popular e a cultura de massa, que não necessariamente são a mesma coisa (ou são totalmente opostas).

No mesmo trecho, respaldando sua análise em teóricos como Hegel, Burckhardt, Carl Schmitt e Boaventura de Sousa Santos, Cunha (2010) ainda complementa que “De maneira genérica, portanto, a história dos direitos sociais, e, nesse universo, a das ações e políticas culturais, tende a ampliar o papel do Estado, ainda que somente pelo viés jurídico-legal” (CUNHA, 2010, p. 32), como parte de um projeto maior de estruturação do que seriam as políticas nacionais.

Essas políticas buscavam a regulação e a emancipação, a construção de uma identidade nacional ou de uma cidadania substancial baseada no modelo de um Estado forte, provedor da assim chamada democratização da cultura. Dentro desta lógica,

[...] já não é o conceito de *liberdade* que predomina, mas o de igualdade ou *equilíbrio social*, o que significa redistribuição da riqueza gerada e ampliação de conhecimentos, benefícios ou comodidades práticas geradas por uma sociedade progressivamente avançada – do ponto de vista científico-tecnológico -, altamente produtiva e socialmente complexa. A cidadania substancial baseia-se, então, não na ideia de um *Estado natural anterior* (típico da cidadania formal), mas em uma *disposição social a ser construída e conservada*, conduzida pela ação do Estado. (CUNHA, 2010, p.33, grifo do autor).

Naquela época, os discursos relativos à democratização da cultura espelhavam a crença de que a sociedade era capaz de aprofundar as desigualdades sociais, o que poderia gerar conflitos agudos de classe. Segundo Cunha (2010, p.33) o Estado de Bem-Estar Social deveria minimizar essas desigualdades, por meio de novas

garantias aos cidadãos, criando “[...] mecanismos que permitam aos indivíduos reduzir as distâncias de renda e de acesso aos bens produzidos, materiais e imateriais [...]”, como os bens culturais.

A mesma problemática é analisada também por Coelho Netto (2012), que discorre sobre o discurso a respeito da democratização da cultura, questionando as ações ditas de “popularização da cultura”, como a abertura gratuita de teatros e museus ou o oferecimento de ingressos a preços promocionais para espetáculos. Na perspectiva do autor, ações isoladas desse tipo não constituem de fato uma política cultural. Coelho Netto (2012) defende que uma política cultural deve contemplar o todo e não apenas eventos isolados, e

Para que isto aconteça é imperioso que os fenômenos culturais sejam vistos formando aquilo que são: um todo cujos componentes mantêm relações determinadas entre si, e sujeitos, por princípio, mas não inelutavelmente, à lógica geral da sociedade onde se localizam. A democratização cultural só poderá se dar, [...], quando todas as partes desse todo, e suas relações, forem igualmente todas pelas iniciativas pertinentes. (COELHO NETTO, 2012, p.70).

Sendo assim, as políticas culturais deveriam atuar sobre todo o sistema de produção cultural, em todas as suas fases, desde a produção propriamente dita, os canais de distribuição, a “venda” (ou outras formas de contato com o consumidor/cliente) e o consumo, tal como demonstrado na primeira definição de Política Cultural aqui apresentada. Segundo o autor, haverá uma política de ação cultural de fato quando esses setores forem contemplados, “[...] quando disser respeito a eles coordenadamente e de modo a totalizá-los numa entidade ou, melhor, num processo que então receberá o nome adequado de *cultura* do grupo ou país sob sua influência” (COELHO NETTO, 2012, p.71, grifo do autor).

Contudo, na perspectiva do autor, existe um posicionamento ideológico para que o sistema não se organize desta forma. Coelho Netto (2012, p.75) afirma que

[...] a ideologia do sistema em vigor é exatamente esta: algumas coisas são feitas e outras não, de modo que o efeito final da ação de um dos elementos do sistema seja impedido sem que isso, claro, impeça o uso político, ideológico, da ação feita isoladamente. [...] Assim, o sistema de produção cultural não completa nunca. E quando o faz, isso acontece apenas no interior de uma classe ou setor da sociedade, gerando os ambientes rarefeitos conhecidos por todos e que dão aos que nele circulam a sensação de um universo cultural que na realidade jamais conseguirá lançar raízes e desenvolver-se.

Uma crítica semelhante encontrada na bibliografia da área diz respeito a perspectiva sobre as bibliotecas e a sua consideração em tipologias. Na perspectiva de Carvalho (2016, p.77) “[...] tem sido um equívoco histórico de governos, representações institucionais da Biblioteconomia, representações institucionais das áreas da educação e cultura olharem para a biblioteca de forma fragmentada”.

Na perspectiva do autor, a inexistência de um Sistema Nacional de Bibliotecas no Brasil, que englobe tanto bibliotecas públicas, como escolares, universitárias e de demais tipologias em um único aparato, protegendo-as sob uma única legislação, prejudica o seu fortalecimento político e cultural em torno de uma única identidade representativa.

O argumento de Carvalho (2016) é de que a separação em tipologias e o estabelecimento de leis específicas para cada uma delas, sem contemplar o que está sendo proposto e realizado por todos os tipos de bibliotecas, dificulta a articulação dos profissionais e das instituições, bem como prejudica a existência de um trabalho integrado entre as diversas tipologias de bibliotecas, que poderiam formar um todo mais consistente, atuando de maneira mais abrangente frente as demandas sociais observadas.

Concordando ou não com a perspectiva de Carvalho (2016), observa-se que a discussão sobre políticas públicas para bibliotecas é interessante a todo profissional que atua em UI, uma vez que

Uma área que não pensa e atua politicamente (entenda-se aqui política como a capacidade coletiva de analisar e implementar processos decisórios no âmbito da cultura, educação e meio ambiente etc.) dificilmente conquistará reconhecimento perante diversos segmentos sociais (CARVALHO, 2016, p.79).

Portanto, a reflexão e o debate em torno do assunto são relevantes para o fortalecimento das UI nesse contexto, especialmente no que se refere à “[...] necessidade de reconstrução da cultura no que tange ao papel e uso da biblioteca, sendo que esta reconstrução demanda, em particular, um olhar a partir das políticas públicas para bibliotecas” (CARVALHO, 2016, p.77), seja no contexto nacional como no internacional.

Dentre as instituições internacionais que representam os interesses dos serviços de bibliotecários e discutem temáticas pertinentes à área está a IFLA – International Federation of Library Associations and Institutions, promovendo tanto o

intercâmbio de ideias como a cooperação internacional, a pesquisa e o desenvolvimento em todos os campos de atuação na área (KOONTZ; GUBBIN; IFLA, 2012). A IFLA produz e disponibiliza diversos documentos e materiais norteadores a atuação em bibliotecas e UI, abordando diversos assuntos de interesse na área. No Quadro 1 a seguir são destacados alguns documentos que versam sobre diversas temáticas que envolvem a promoção da cultura.

Quadro 1 – Documentos da IFLA relacionados à promoção da cultura (Continua)

Documento	Ano de publicação
Diretrizes para bibliotecas móveis*.	1991
Manifesto da IFLA/UNESCO sobre a biblioteca pública.	1994
Manifesto de Caracas sobre Bibliotecas Públicas ⁶	s.d.
A biblioteca pública como a porta de entrada para a sociedade da informação: a revisão das diretrizes da IFLA para bibliotecas públicas, procedimentos da IFLA / UNESCO*.	1998
Manifesto da IFLA/UNESCO sobre a biblioteca escolar.	1999
Diretrizes para serviços de biblioteca para pessoas surdas*. 2.ed.	2000
Os serviços da biblioteca pública: diretrizes da IFLA/UNESCO para seu desenvolvimento*.	2001
Diretrizes para serviços de biblioteca para pessoas com dislexia*.	2001
Manifesto da IFLA sobre a Internet.	2002
Diretrizes da IFLA/UNESCO para a biblioteca escolar.	2002
Diretrizes para serviços de biblioteca para crianças*.	2003
O papel das bibliotecas na aprendizagem ao longo da vida: Relatório final da IFLA sobre o projeto da Seção de Bibliotecas Públicas*.	2003
Bibliotecas para cegos na era da informação: diretrizes para o desenvolvimento*.	2005
Diretrizes para serviços de biblioteca para prisioneiros*. 3.ed.	2005
Manifesto de Alexandria sobre bibliotecas, a sociedade de informação em ação*.	2005
Diretrizes para serviços de biblioteca para bebês e crianças*.	2007
Diretrizes para serviços de biblioteca para jovens adultos*.	2008
Conhecendo as necessidades dos usuários: um <i>check-list</i> das melhores práticas produzido pela seção 8 - seção de bibliotecas públicas da IFLA*.	2008
Bibliotecas públicas, arquivos e museus: tendências em colaboração e cooperação.	2008
Atualização do Manifesto sobre a biblioteca pública.	2009

⁶ Texto disponível em Espanhol (SNBP, 2016a).

* Texto sem tradução para o português até o momento.

Comunidades multiculturais: diretrizes para os serviços de biblioteca*. 3.ed.	2009
Manifesto IFLA para a bibliotecas digitais*.	2010
Manifesto da IFLA/UNESCO pela biblioteca multicultural*.	2012

Fonte: Elaborado pela autora (2016) a partir de Koontz; Gubbin; IFLA (2012) e SNBP (2016b).

Em essência, qualquer tipo de UI tem potencial para desenvolver atividades relacionadas à promoção da cultura em sua comunidade. Entretanto, geralmente, é função atribuída à biblioteca pública

[...] proporcionar um ponto central para o desenvolvimento cultural e artístico da comunidade, bem como ajudar a formar e manter sua identidade cultural. Isso pode ser alcançado com o trabalho em parceria com organizações locais e regionais apropriadas, oferecendo espaço e organizando atividades e programas culturais, e zelando para que os interesses culturais estejam representados nos materiais do acervo da biblioteca, cuja contribuição deve refletir a diversidade de culturas presentes na comunidade. Deve oferecer materiais nas línguas faladas e lidas na comunidade, e dar suporte às tradições culturais (KOONTZ; GUBBIN; IFLA, 2012, p.10).

Isso não significa que as demais tipologias de bibliotecas não devam promover ações culturais em seus ambientes; apenas o que irá diferenciar a atuação delas será o foco, o público ao qual suas ações se destinam, bem como os objetivos traçados por cada uma. Enquanto a biblioteca pública (seja na esfera municipal ou estadual) focaliza suas atividades em um âmbito mais geral, buscando atender a comunidade como um todo, outras bibliotecas, como as escolares, focalizam suas ações no contexto em que estão inseridas, neste caso o educacional. Ambas têm a responsabilidade de produzir ações culturais, porém seus públicos serão diferenciados, o que influencia tanto a escolha das temáticas, o nível de complexidade das ações, a divulgação, etc., no entanto, isso não impossibilita que haja parcerias entre essas duas UI, com a finalidade de fortalecer a atuação junto à comunidade.

No que concerne à biblioteca pública, é necessário se ter em mente que esta “[...] deve ser uma instituição indispensável para a comunidade local no que se refere à coleta, preservação e promoção da cultural local em toda a sua diversidade”. (KOONTZ; GUBBIN; IFLA, 2012, p.14). A construção deste vínculo com a sociedade dependerá de uma série fatores, dentre eles, do quanto a comunidade conseguirá se ver representada nos serviços e produtos disponibilizados pela instituição, no quanto as ações culturais produzidas pela biblioteca se aproximam da cultura local. Em outras palavras,

É importante para o sucesso a longo prazo da biblioteca pública que ela se baseie na cultura, ou culturas, do país e região onde funciona. Seu êxito será menos provável se sua forma e sua estrutura forem introduzidas a partir de um país ou uma região de formação cultural muito diversa. A administração da biblioteca pode identificar serviços que sejam necessários por meio de pesquisas na comunidade de cliente ativos e potenciais, reuniões públicas, grupos focais e outros métodos de coleta de informações numa base populacional ampla (KOONTZ; GUBBIN; IFLA, 2012, p.16).

No manifesto da IFLA/UNESCO sobre a biblioteca pública publicado em 1994, são descritos os princípios norteadores para a Biblioteca Pública, bem como as concepções envolvidas no estabelecimento das diretrizes voltadas para este tipo de UI. Dentre outros princípios abordados por esse documento, ele afirma que “A participação construtiva e o desenvolvimento da democracia dependem tanto de uma educação satisfatória, como de um acesso livre e sem limites ao conhecimento, ao pensamento, à cultura e à informação” (IFLA, 1994), sendo que as bibliotecas são parte efetiva nesse processo.

Dentre elas está a biblioteca pública, que de acordo com o mesmo documento é aquela que “[...] fornece as condições básicas para uma aprendizagem contínua, para uma tomada de decisão independente e para o desenvolvimento cultural dos indivíduos e dos grupos sociais” (IFLA, 1994). Na perspectiva da IFLA, as bibliotecas públicas são fundamentais para a consolidação de uma política pública de cultura, visto que ela “Tem de ser uma componente essencial de qualquer estratégia a longo prazo para a cultura, o acesso à informação, a alfabetização e a educação” (IFLA, 1994).

Em meio às missões da biblioteca pública apontadas pela IFLA, destacam-se:

Promover o conhecimento sobre a herança cultural, o apreço pelas artes e pelas realizações e inovações científicas; possibilitar o acesso a todas as formas de expressão cultural das artes do espectáculo; Fomentar o diálogo inter-cultural e a diversidade cultural; Apoiar a tradição oral; Assegurar o acesso dos cidadãos a todos os tipos de informação da comunidade local (IFLA, 1994).

Em 2009, a IFLA publicou um documento complementar ao Manifesto de 1994, intitulado *10 maneiras de fazer funcionar uma biblioteca pública / Atualize as suas bibliotecas*. Neste documento, a instituição dispõe sobre a necessidade de as bibliotecas públicas se atualizarem frente às inovações tecnológicas. Dentre os conselhos apresentados pelo documento, encontram-se: “5. Trabalhar a nível

internacional para derrubar barreiras e a censura e fomentar o respeito por todas as culturas” e “10. As bibliotecas públicas enquanto armazéns culturais — o ambiente «vivo» a par do ambiente «registrado» — arquivos, museus, bibliotecas e cultura combinadas: «a biblioteca combinada»”. (KOONTZ; GUBBIN; IFLA, 2013, p.107).

No contexto nacional, diversas bibliografias consultadas mencionam a problemática da escassez de políticas públicas relacionadas à cultura e às bibliotecas, em virtude de fatores históricos, políticos e sociais. Na perspectiva de Carvalho (2016, p.76), “Na história do Brasil é inegável a falta de políticas públicas ou privadas que instituem nas bibliotecas um centro continuado de ação social (incluem-se ações estratégicas pautadas na educação, cultura, saúde, meio ambiente etc.)”. O autor acredita que isso ocorra em virtude da própria história das primeiras bibliotecas constituídas no país, que inicialmente eram caracterizadas por serem iniciativas particulares ou de acesso restrito, que não contemplavam a população em geral. Ele explica que

[...] a biblioteca é vista com estranheza por segmentos diversos da sociedade, especialmente aqueles mais carentes de insumos básicos. Em outras palavras, o termo bibliotecas soava (e ainda soa) como fenômeno estranho para maior parte da sociedade em face de que foi apresentada como segmento à elite do país (CARVALHO, 2016, p.77).

Outra crítica correlata é a de Coelho Netto (2012), para o qual existe uma elitização do acesso à cultura no Brasil, bem como dos interesses demonstrados nas políticas públicas de promoção da cultura. Na perspectiva do autor,

Tradicionalmente, aliás, a política cultural neste país na área de produção propriamente dita tem sido a de possibilitá-la apenas a alguns, sempre os mesmos. Regra geral, só os que saem de camadas determinadas da sociedade ou lidam com tipos determinados de produtos culturais são beneficiados pelos favores financiadores do Estado ou da iniciativa privada [...] (COELHO NETTO, 2012, p.74).

Contudo, em virtude disso, diversos intelectuais ao longo do tempo se preocuparam com a democratização do acesso à cultura, produzindo discussões pertinentes em seu meio, buscando conscientizar a sociedade sobre a importância de possibilitar o acesso à cultura a todos os cidadãos. Nesse sentido, entre as primeiras personalidades preocupadas com a temática está Herculano Pires, que questionava o monopólio cultural das elites privilegiadas e que propunha a criação de um Fundo Nacional de Cultura. Cunha (2010, p.69) relata que

É possível que no Brasil, um dos primeiros documentos a tratar explicitamente de *democratização cultural* tenha sido o discurso feito por Herculano Pires, no início da década de 1940, aos intelectuais participantes do Congresso Brasileiro de Escritores. Seu ponto de vista é o de que a educação formal já constitui, por si só, um processo de difusão e popularização da cultura (CUNHA, 2010, p.69).

Em seu discurso, Herculano Pires enfatiza a necessidade de propiciar o acesso à cultura a todas as camadas da sociedade, possibilitando assim a democratização cultural. Para isso, ele defendeu a criação de um Fundo Nacional de Cultura, que incentivasse o acesso aos livros de escritores brasileiros nas escolas, a fim de popularizar a leitura dos autores nacionais. No entanto, apesar da fala de Herculano Pires ser emblemática e muito importante em sua época, salienta-se a necessidade de se pensar em políticas de promoção da cultura que possam ir além do ambiente escolar (COELHO NETTO, 2012).

Essas discussões registradas da história promoveram a reflexão sobre o assunto, o que inspirou a formulação de algumas políticas públicas do governo e a criação de instituições destinadas a essa finalidade.

Atualmente, dentre as instituições governamentais no Brasil relacionadas à área, responsáveis pela promoção de políticas públicas de incentivo à cultura e à educação e que podem interessar ao planejamento de ações culturais estão o Ministério da Cultura – MinC e o Ministério da Educação - MEC. Tanto o MinC quanto o MEC produzem e disponibilizam, por meio de suas secretarias e comissões, diversos documentos e materiais norteadores que versam sobre diversas temáticas que envolvem a promoção da cultura e da educação que podem influenciar os objetivos propostos em ações culturais. Essas publicações se baseiam tanto em produções de organismos internacionais como em diretrizes e normas estabelecidas pela legislação nacional.

No Quadro 2 a seguir são destacados alguns documentos nacionais produzidos por essas instituições que versam sobre temáticas que envolvem a promoção da cultura e que, devido a isso, considera-se interessante que sejam observados no planejamento de ações culturais.

Quadro 2 – Documentos do MinC e do MEC relacionados à promoção da cultura
(Continua)

Documento	Ano de publicação
Lei nº 8.313, de 23 de dezembro de 1991. - Restabelece princípios da Lei nº 7.505, de 2 de julho de 1986, institui o Programa Nacional de Apoio à Cultura (Pronac) e dá outras providências.	1991
Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996 (LDB96) - Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional.	1996
Decreto nº 3.551, de 4 de agosto de 2000. - Institui o Registro de Bens Culturais de Natureza Imaterial que constituem patrimônio cultural brasileiro, cria o Programa Nacional do Patrimônio Imaterial e dá outras providências.	2000
Lei nº 10.098, de 19 de dezembro de 2000. - Estabelece normas gerais e critérios básicos para a promoção da acessibilidade das pessoas portadoras de deficiência ou com mobilidade reduzida, e dá outras providências.	2000
Programa de Formação de Professores Alfabetizadores: Documento de apresentação.	2001
Programa de Formação de Professores Alfabetizadores: Guia de Orientações Metodológicas Gerais.	2001
Ensino Fundamental de nove anos: Orientações gerais	2004
Decreto n.º 5.761/2006 – Estabelece sistemática de execução do Pronac	2006
Ensino médio noturno : democratização e diversidade	2006
Parâmetros Básicos de Infra-estrutura para Instituições de Educação Infantil	2006
Parâmetros Nacionais de Qualidade para a Educação Infantil	2006
Programa Nacional de Apoio às Feiras de Ciências da Educação Básica - Fenaceb	2006
Decreto nº 6.040, de 7 de fevereiro de 2007. - Institui a Política Nacional de Desenvolvimento Sustentável dos Povos e Comunidades Tradicionais.	2007
Política Nacional de Educação Especial na Perspectiva da Educação Inclusiva	2007
Pró-letramento: Guia geral	2007
Ensino médio inovador	2009
A criança de 6 anos, a linguagem escrita e o Ensino Fundamental de nove anos	2009
Indicadores da Qualidade na Educação Infantil	2009
Política de educação infantil no Brasil: Relatório de avaliação	2009
Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil	2010
Lei do Plano Nacional de Cultura. Lei nº 12.343	2010
Melhores práticas em escolas de ensino médio no Brasil: Resumo executivo.	2010
Caderno de Reflexões: Jovens de 15 a 17 Anos no Ensino Fundamental	2011
Brinquedos e brincadeiras de creches: Manual de orientação pedagógica	2012

Educação infantil e práticas promotoras de igualdade racial	2012
Educação infantil, igualdade racial e diversidade : aspectos políticos, jurídicos, conceituais	2012
Oferta e demanda de Educação Infantil no Campo	2012
Pesquisa Nacional Caracterização das práticas educativas com crianças de 0 a 6 anos de idade residentes em área rural: Relatório Síntese	2012
As metas do Plano Nacional de Cultura 3.ed.	2013
Como fazer um plano de cultura	2013
Cultura viva, políticas públicas e cultura da paz	2013
Dúvidas mais frequentes sobre educação infantil	2013
Instrução Normativa MinC n.º 01/2013 - Estabelece procedimentos para apresentação, recebimento, análise, aprovação, execução, acompanhamento e prestação de contas de propostas culturais relativas ao mecanismo de incentivos fiscais do Pronac.	2013
Projeto de fortalecimento institucional das secretarias municipais de educação na formulação e implementação da política municipal de educação infantil: Estudo propositivo sobre a organização dos espaços internos das unidades do Proinfância em conformidade com as orientações desse programa e as Diretrizes Curriculares Nacionais para Educação Infantil (DCNEIs) com vistas a subsidiar a qualidade no atendimento.	2013
Ancestralidade africana no Brasil: memória dos pontos de leitura	2014
Conta Satélite de Cultura do Brasil	2014
Lei nº 13.018, de 22 de julho de 2014. - Institui a Política Nacional de Cultura Viva e dá outras providências.	2014
Linhas gerais de um planejamento participativo para o Programa Cultura Viva	2014
Trajetórias criativas: jovens de 15 a 17 anos no ensino fundamental : uma proposta metodológica que promove autoria, criação, protagonismo e autonomia : caderno 1 : proposta	2014
Educação infantil: os desafios estão postos e o que estamos fazendo?	2014
Educação Infantil no campo: proposta para a expansão da política	2014
Diretrizes em ação: Qualidade no dia a dia da Educação Infantil	2015
Educação Infantil em jornada de tempo integral: dilemas e perspectivas	2015
Território do brincar: diálogo com escolas	2015
Literatura na Educação Infantil: Acervos, espaços e mediações.	s.d.
Rede Nacional de Formação Continuada de Professores da Educação Básica: Orientações Gerais	s.d.

Fonte: Elaborado pela autora (2016) a partir de MEC (2016) e MINC (2016)

Como é possível verificar, existem diversos documentos que versam sobre a cultura disponibilizados pelo MEC e Minc que podem ser interessantes ao planejamento de ações culturais, dependendo da tipologia de UI e da especificidade dos objetivos contemplados pela ação.

Por fim, salienta-se a necessidade de reflexão sobre a importância social das ações culturais. Nas palavras de Coelho Netto (2012, p.81).

Trata-se de criar o maior número possível de oportunidades para que o maior número possível de interessados conheça a parte essencial da aventura cultural que é a criação, distanciada milhões de anos-luz da experiência passiva da contemplação, da recepção. E fazê-lo não insistindo tanto no produto final acabado e delimitado, como aqueles que fazem os “profissionais”, *mas no processo de produção em si*, livre de compromissos outros que não aqueles que os sujeitos da criação possam assumir entre si (e não com o diretor ou o produtor teatral ou o governo ou o partido ou, mesmo, com o público). A ação cultural que não se mover alimentada por esta utopia nunca alcançará nem um voo rasteiro.

Portanto, percebe-se que é preciso que as UI consideradas, em seu papel como ambientes culturais estejam cientes de que as ações culturais não são atividades isoladas e foquem para que façam parte de suas práticas regulares. Elas estão inseridas num sistema maior de um compromisso social com a comunidade, numa perspectiva de propiciar a esta o acesso ao patrimônio cultural (material e imaterial) que lhe pertence e que lhe cabe por direito. Por isso, a necessidade de se observar as políticas e diretrizes relacionadas às ações culturais, como forma de se incluir nesse sistema e de se buscar subsídios que fortaleçam a ação localmente.

2.1.4 Ação cultural e a nova Biblioteconomia

Embora no início a biblioteca tenha sido concebida como um espaço de leitura, muitos estudiosos que discutem e defendem a resignificação desse lugar, propõem um novo conceito de Biblioteconomia que ultrapasse a essa definição tradicional. Dentre as reflexões mais recentes está a de David Lankes, professor da Universidade da Carolina do Sul nos Estados Unidos, que em 2011 escreveu um livro intitulado “The Atlas of New Librarianship” e em 2012 publicou “Expect More: Demanding Better Libraries for Today’s Complex World”⁷.

Em sua obra, Lankes (2016) propõe uma nova Biblioteconomia, considerando que “A missão de uma biblioteca é melhorar uma sociedade facilitando a criação de conhecimento em uma comunidade” (LANKES, 2016, p.58), uma mudança de paradigma na qual o foco das atividades passa a priorizar os interesses dos interagentes. Na perspectiva do autor, “O trabalho da biblioteca é atender às

⁷ Este último foi traduzido para o português em 2014 por Jorge Prado e publicado pela Febab em 2016. Está disponível integralmente na internet, no site http://davidlankes.org/?page_id=8274.

necessidades dos membros da comunidade, e não simplesmente abrigar objetos” (LANKES, 2016, p.54).

Essa preocupação está presente também em Carvalho (2016, p.38) que defende a necessidade de se “[...] pensar a biblioteca como centro de interação social, como espaço cotidiano, como instituição promotora de serviços associados às necessidades e participação direta da comunidade de usuários” (CARVALHO, 2016, p.38). Seguindo esse ponto de vista, a biblioteca deve buscar atender as expectativas dos interagentes, pensando em novos serviços e produtos que atendam às suas necessidades.

Além de Lankes (2016) e Carvalho (2016), percebe-se que anteriormente alguns outros teóricos da Biblioteconomia já apresentavam posicionamentos semelhantes, ainda que com argumentos diferentes. Como exemplo, podemos citar Milanesi (2002), que já questionava o papel das bibliotecas e sua atuação perante a sociedade. Na perspectiva do autor,

[...] é tarefa dos serviços de informação e de seus profissionais responder pela informação de grupos sociais. É sua a responsabilidade pelo saber público, pelo conhecimento coletivo. Se não for dele de quem será? A função de juntar, organizar e disseminar informações lhe pertence. É a partir de suas crenças e valores que os serviços são moldados e implantados. E para isso não basta, apenas, aplicar normas técnicas de organização, mas estabelecer estratégias para o desenvolvimento coletivo (MILANESI, 2002, p.93).

Para tanto, as bibliotecas devem disponibilizar um ambiente agradável, que permita a interação da comunidade e a oferta de novos serviços de informação que tradicionalmente não costumam ser contemplados por bibliotecas. Para sustentar esse argumento, Lankes (2016) apresenta diversos exemplos ao redor do mundo de bibliotecas que diversificaram sua atuação em prol de atender as necessidades dos interagentes, fortalecendo sua presença no cotidiano das pessoas, criando novas demandas que façam com que a comunidade perceba e valorize a existência da biblioteca. Segundo o autor,

[...] o futuro de uma comunidade não está nas riquezas que tiramos da terra ou no satélite que enviamos flutuando ao espaço, mas nas decisões e talentos dos membros da comunidade. Eles não são consumidores passivos de bibliotecas ou conteúdo, nem espectadores da democracia, mas a razão de estarmos aqui. Eles merecem uma nova Biblioteconomia, uma nova biblioteca que permita mudanças radicais positivas. [...] A verdadeira questão é como, na sua comunidade, tornar realidade esses temas e justificativas e

como eles devem transformar as bibliotecas para que elas continuem a ser relevantes no futuro. (LANKES, 2016, p.50).

Milanese (2002) também salienta a importância de se criar uma demanda pela biblioteca na sociedade. O autor argumenta que, por exemplo, as bibliotecas municipais geralmente não existem em função de atender uma demanda informativa da sociedade e que se elas “[...] fechassem, muito pouco seria alterado. [...] não haveria estranhamento uma vez que entre o acervo e a população não foram construídos vínculos” (MILANESI, 2002, p.91).

De acordo com o autor, isso ocorre porque os serviços não foram dirigidos à coletividade, o que amplia o distanciamento da biblioteca da sociedade, sendo que o acervo permanece passivo “[...] à espera de algum usuário eventual” (MILANESE, 2002, p.92). Ou seja, o acervo não foi formado com vistas a atender às necessidades da sociedade, ele não atende às expectativas da população, mas sim aleatoriamente, por meio do acúmulo de materiais provenientes de doações aceitas sem critério. Milanese (2002) afirma que para mudar essa situação é necessária a construção de um acervo “politemático”, posto que o público é heterogêneo, exigindo “[...] um conhecimento maior do coletivo e menor do acervo” (MILANESE, 2002, p.92).

Comparativamente, Lankes (2016) acredita que a questão vai muito além do acervo, uma vez que, do seu ponto de vista, o grande problema reside na ausência de uma ação voltada para a criação de comunidades e não de acervos, algo que “[...] construa bens comuns – uma infraestrutura comum para o uso de toda a comunidade” (LANKES, 2016, p.32). Nesse sentido, o foco de atuação das bibliotecas deve passar por uma mudança cultural, no qual elas passem a ser parte integrante da comunidade, consolidando-se como locais que atraiam o interesse das pessoas e que sejam de seu usufruto diário.

Essa perspectiva também é compartilhada por Carvalho (2016, p. 33-34), que defende que

Além da formação do acervo e promoção de serviços, a biblioteca é, acima de tudo, na contemporaneidade, um centro de formação e interação social constituído a partir de uma intencionalidade político-social por sujeitos humanos (profissionais especializados e não-especializados e uma comunidade plural de usuários) e sujeitos não-humanos (acervos/documentos/fontes, serviços/produtos e tecnologias físicas/digitais) que buscam produzir informação e conhecimento para aplicação em suas necessidades cotidianas (CARVALHO, 2016, p.33-34).

Sendo assim, percebe-se a partir da reflexão desses autores que a nova Biblioteconomia propõe uma ressignificação do conceito de biblioteca perante a sociedade atual, a fim de que ela deixe de representar a imagem de um local estático em uma contemporaneidade altamente dinâmica, especialmente diante de novos contextos informacionais proporcionados pelas TIC. “A biblioteca é o lugar do diálogo e não da arbitrariedade; é o lugar de socialização e não de burocracia; é o lugar de alegria e dinamicidade e não de tristeza e estagnação” (CARVALHO, 2016, p.38).

Desta forma, é necessário que ocorra uma revitalização dos ambientes das bibliotecas, a fim de que estas possam atender às expectativas das comunidades nas quais estão inseridas, atuando de maneira mais proativa em seu contexto. E as ações culturais podem ser uma boa alternativa para a dinamização e a mudança de estereótipo. Anteriormente, Milanesi (1989) já defendia que

Para ser vitalizado, o espaço biblioteca deve buscar o reconhecimento público. Para isso, é preciso firmar dois princípios: ser reconhecidamente útil e necessariamente prazerosa. A utilidade será dada pelos serviços informativos, e o prazer, pela fruição dos bens culturais e pela convivência. Biblioteca é lugar de encontro. A industrialização, inclusive da cultura, tornou os homens impessoais (sozinhos na multidão) e domesticados. A convivência é uma alternativa, uma nova tribalização que abre o homem para os outros homens, no tempo e no lugar. O acesso à informação pode ser impessoal; a discussão, jamais. E a criação é a plenitude do gesto de comunicar, tornar comum (MILANESI, 1989).

Lankes (2016, p.43) defende que “[...] uma verdadeira democracia requer a participação de uma sociedade bem informada. A principal missão das bibliotecas, públicas ou de qualquer outro tipo, é criar uma nação de cidadãos proativos e informados”. Portanto, as bibliotecas devem estar comprometidas com o atendimento às necessidades informacionais de sua comunidade, em virtude de que este é um compromisso com a democracia e elas fazem parte desse processo, como visto anteriormente na discussão a respeito de políticas públicas.

Nesse contexto, a atuação das bibliotecas deve ter como foco o desenvolvimento da comunidade, especialmente no que se refere a suprir a carência informacional das camadas sociais com menores condições de acesso. Compartilhando dessa perspectiva, Milanesi (2002) considera que quando a biblioteca deixa de cumprir com a sua missão, o prejuízo social é grande, uma vez que toda a comunidade é prejudicada. Para o autor,

Num quadro como esse, sem nenhum esforço de organização, de planejamento para suprir as carências do conhecimento, há uma perda coletiva: a ignorância não é dos indivíduos, mas da coletividade. É isso que pesa quando se relaciona o desenvolvimento com a falta de informação. O desenvolvimento é, sempre, um movimento coletivo – como o saber. Ele deve ser conquistado e partilhado, servindo a todos e todos dando a sua contribuição. O profissional da informação coloca-se nessa situação e passa a ser um agente que administra as relações entre o que se precisa conhecer e o que se tem para disseminar (MILANESI, 2002, p.92).

Diante disso, os profissionais que atuam em bibliotecas ou outros tipos de UI devem ter em mente que o compromisso maior de seu trabalho é com o acesso à informação, com o processo de construção de conhecimento, com a mediação entre a necessidade e o local em que a informação está disponível, independentemente de haver ou não um espaço físico denominado biblioteca que se destine a este fim. É com este objetivo que acervos são reunidos, organizados, preservados e disseminados: eles são meios para se chegar à informação, para subsidiar a construção de conhecimento. Se eles não forem utilizados, se eles não atenderem às necessidades da comunidade, deixam de cumprir com a sua função. Essa perspectiva é compartilhada por Caruso (2009, p.2), para quem

[...] as Bibliotecas são apenas um meio, uma instituição importante que tem por objetivo garantir e preservar a autonomia intelectual e estimular a colaboração e a formação de comunidades entre os cidadãos. Independente da existência ou não das Bibliotecas, enquanto este *ethos* for preservado, o importante não será perdido e a profissão continuará encontrando novos caminhos para justificar a sua existência na sociedade (CARUSO, 2009, p.2).

Isso não significa que as bibliotecas perdem a sua importância; pelo contrário, elas são relevantes na medida que são responsáveis por oferecer todos os recursos necessários para que a comunidade possa ter acesso à informação, seja em que suporte ou fonte ela se encontre.

É necessário considerar que “O entendimento existencial da biblioteca perpassa pela ação humana em caráter individual e coletivo, pois é a prática humana, a intencionalidade político-social e as forças de interação social que dão sentido existencial e pragmático à biblioteca” (CARVALHO, 2016, p.34). Em outras palavras, a razão de existir das bibliotecas são as pessoas e não os livros em si e essa é fundamentalmente a base da proposta da nova Biblioteconomia de Lankes (2016): bibliotecas são feitas de pessoas, bibliotecas são a própria comunidade. É necessário ter em vista que “A missão de uma biblioteca é melhorar uma sociedade facilitando a

criação de conhecimento em uma comunidade” (LANKES, 2016, p.58), utilizando todos os recursos possíveis para esta finalidade.

Carvalho (2016) aponta que dentre os motivos pelos quais a Biblioteconomia e a Ciência da Informação incorporaram recentemente o conceito de mediação às suas práticas, está o fato de que

A mediação é um conceito histórico e consistente atrelado a diversas áreas do conhecimento, como o Direito (mediação de conflitos), *a comunicação e a cultura (mediação e ação cultural)* e a educação (mediação como instrumento de prática pedagógica), o que tem permitido uma ampla propagação, adaptação e importação conceitual de outras áreas, incluindo a Ciência da Informação (CARVALHO, 2016, p.46, grifo nosso).

No contexto das bibliotecas, mediação envolve diálogo, interação entre pessoas a fim de que se possa entender qual é a necessidade informacional, envolve o compartilhamento de informações para a compreensão, por isso, de certa forma, contribui para uma humanização na perspectiva sobre a atuação em bibliotecas. E no que se refere à ação cultural, esta já contempla em si o conceito de mediação, uma vez que pressupõe o diálogo com a comunidade, como foi visto anteriormente.

Dentre os fatores que tornam as bibliotecas espaços fascinantes está justamente a disponibilidade de um espaço para o diálogo, para a interação e a construção de conhecimento. Na perspectiva de Lankes (2016, p.47), “Bibliotecas públicas, escolares e universitárias são todas uma parte da educação dos cidadãos para uma participação democrática”, promovendo a reflexão e não a reprodução. Sendo assim, as ações culturais podem contribuir com a nova Biblioteconomia, justamente por terem como foco “informar, discutir e criar”, isto é, por oferecer oportunidades para estimular a reflexão na comunidade, potencializando a construção de novos conhecimentos, criando novas demandas. Nesse sentido, Milanesi (1989) explica que

As atividades culturais, como a escola, a religião, podem ser caracterizadas como elementos reprodutores de homens bem adaptados às regras que existem (e não a outras que poderiam existir). Há uma cultura de sustentação e outra de desordem, sem que se perceba um meio-termo. A primeira cria condições de manutenção das regras e procedimentos existentes como normais, e a segunda contradiz o que está estabelecido. As bibliotecas podem ser, também, de sustentação (atendendo à demanda) ou de conflito (criando demanda). No primeiro caso, elas vão a reboque de outras instituições; no segundo, a partir do conhecimento do meio, elas se contrapõem, buscando criar uma nova demanda. Isso pode ser realizado a partir da chamada "ação cultural", essa que não acomoda, mas incomoda,

que não é lazer, mas contradição, que não repete, mas inventa. Ela agride as corações dos homens e da sociedade, introduzindo elementos inventivos da desordem, possibilitando um repensar contínuo (MILANESI, 1989).

Diante da argumentação apresentada, conclui-se que é de responsabilidade dos gestores das bibliotecas a escolha entre a reprodução e a criação, isto é, entre conservar a biblioteca meramente como um local de disponibilização de acervo ou transformá-la em um local de destaque para a comunidade, promovendo ações que tenham relevância social e que façam com que os interagentes se vejam como parte integrante desse espaço.

Nem sempre a biblioteca dispõe de recursos que propiciam isso, mas é justamente a atuação do gestor frente a este desafio, a sua capacidade de gestão e a sua postura profissional que podem modificar essa condição. Às vezes, a própria presença da comunidade na biblioteca, ocupando este espaço que é dela, pode contribuir com essa mudança, concedendo voz ativa à instituição e exigindo nas esferas apropriadas os recursos necessários para a consolidação das atividades a ela destinadas.

2.1.5 Ação cultural e a memória da comunidade

As primeiras bibliotecas foram construídas com o intuito de reunir e preservar o conhecimento construído pela humanidade para permitir o legado à posterioridade. Naquela época, os suportes disponíveis (tábuas de argila, rolos de papiro, pergaminhos, manuscritos, etc.) eram muito frágeis e de difícil conservação, o que dificultava sua produção, aquisição, manutenção e disseminação (MARTINS, 2001). Entretanto, aos poucos a humanidade desenvolveu novas formas de registro, especialmente com a invenção da prensa de tipos móveis por Gutenberg, o que popularizou a escrita e impulsionou a democratização da leitura. (BURKE, 2003).

Aos poucos, o espaço das bibliotecas já não era suficiente para reunir todo o conhecimento produzido pela humanidade e a dificuldade já não estava em preservar, mas sim em selecionar que materiais deveriam ser incorporados ao acervo. Contudo,

A biblioteca não acabou. O pensamento humano, progressivamente, encontra suas formas de registro. Aumenta a população, amplia-se a porcentagem de letrados e, em paralelo, descobre-se como guardar na memória e como resgatar dos grandes tratados à mais pífia reflexão. Parte substancial da história é construída pelo estudo desses registros: dos desenhos nas cavernas ao livro virtual. Toda essa produção, como se fosse a memória da humanidade, para que não seja perdida, está sob a

administração de pessoas especializadas que não só a preserva como a organiza de tal forma que a menor unidade possa ser perfeitamente localizável. Essa atividade de buscar-o-que-foi-guardado e de guardar-o-que-foi-registrado (e de registrar-o-que-foi-imaginado) é a forma possível para manter viva a memória da humanidade, forma essa em constante aperfeiçoamento (MILANESI, 2002, 9).

Sendo assim, cabe a biblioteca além da tarefa de organizar e preservar esses artefatos disponíveis em seu acervo, buscar formas de disseminar esse material, de levar ao encontro da comunidade o acesso a esse registro produzido. Nesse contexto, as ações culturais atuam tanto na divulgação desses materiais, como na produção de novos registros da memória coletiva da comunidade.

Portanto, se faz necessário refletir que a história é resultado do registro de várias memórias, porém existem várias memórias sobre determinados fatos, às vezes conflitantes, e que cada versão é um ponto de vista de um mesmo fato. A memória é um elemento que contribui para a construção de uma dada cultura, visto que esta é resultado da interação de diversos fatores e das representações simbólicas de um povo, que se expressa por meio de referências como os monumentos, a arquitetura, a culinária, a literatura, etc (POLLAK, 1989).

As ações culturais servem também para fomentar essa reflexão sobre o passado da comunidade, sobre o que poderia ter sido diferente ou as razões pelas quais os fatos aconteceram, buscando compreender a perspectiva daqueles que vivenciaram aquele momento, bem como sobre as formas de representação simbólica dessa memória coletiva. Ela propicia que a comunidade possa se ver na biblioteca e ao mesmo tempo possa compartilhar seus relatos, promovendo a interação das pessoas e a construção da sua memória coletiva, fortalecendo a coesão social do grupo. Desta forma, ela possibilita que algumas memórias que não estejam registradas em nenhum suporte possam ser relatadas ou registradas de alguma forma, ainda que não sejam idênticas a aquelas que eram originais, isto é, não sejam intactas, porém para que não se percam de uma geração à outra.

Outro fator significativo a ser levado em consideração é o próprio registro das ações culturais realizadas anteriormente na biblioteca, uma vez que as atividades desenvolvidas durante as ações culturais fazem parte da própria história da biblioteca e, conseqüentemente, da comunidade em que está inserida.

Na perspectiva de Pollak (1989, p.11)

Toda organização política, por exemplo - sindicato, partido etc. -, veicula seu próprio passado e a imagem que ela forjou para si mesma. Ela não pode mudar de direção e de imagem brutalmente a não ser sob risco de tensões difíceis de dominar, de cisões e mesmo de seu desaparecimento, se os aderentes não puderem mais se reconhecer na nova imagem, nas novas interpretações de seu passado individual e no de sua organização. O que está em jogo na memória é também o sentido da identidade individual e do grupo.

Sendo assim, o próprio registro das ações culturais é importante porque faz parte da construção da identidade da biblioteca diante da comunidade, da imagem que ela cria perante esta coletividade, bem como do registro que faz da própria comunidade, por exemplo, de sua adesão ou abstenção à ação cultural, da receptividade que esta teve, entre outros.

Além disso, outro aspecto a ser considerado é que o registro das ações culturais favorece a criação de conhecimento interno na própria biblioteca, podendo subsidiar as decisões futuras sobre novas ações propostas.

De posse de informações sobre como as ações foram realizadas anteriormente, porque ocorreram daquela forma, as dificuldades e os benefícios alcançados, bem como se houve o alcance dos objetivos propostos para as ações, etc., o gestor terá maior segurança na realização de novas ações, amparando sua prática atual no registro precedente.

2.2 PROCEDIMENTOS DE GESTÃO E AÇÃO CULTURAL

Embora geralmente as UI não tenham como finalidade a obtenção de lucros, não há como negar que ela depende dos recursos que lhe são repassados pela Instituição Mantenedora, que faz parte do mercado, que está inserida em um cenário complexo de mudanças e de competição. Como mencionam Estabel e Moro (2014, p.60), é necessário se ter o “[...] entendimento de que as bibliotecas fazem parte de uma organização maior [...], sendo esta organização a responsável por prover e distribuir os recursos (humanos, financeiros, de infraestrutura, etc.) julgados necessários para cada atividade”.

É importante considerar essa situação porque a conjuntura econômica ou financeira na qual se encontra a organização certamente afeta a UI, principalmente no que se refere ao repasse de recursos, à manutenção de sua estrutura ou mesmo à definição de seus objetivos. Diante disso, é necessário que a UI se organize internamente não apenas para antever tais questões, como também para usufruir de

sua estrutura em sua plenitude, fazendo bom uso de seus recursos, considerando em primeiro lugar os interesses dos interagentes e a qualidade dos serviços e produtos que lhes oferece.

Vergueiro (2007, p.65) explica que vários conceitos oriundos das ciências administrativas foram adotados pelas áreas da Biblioteconomia e Ciência da Informação, sendo que “[...] essa utilização representou o amadurecimento profissional para novos patamares de atuação [...]”, possibilitando uma visão sistêmica, por meio do planejamento e da coordenação das atividades realizadas pelos profissionais da área. Nesse contexto, Estabel e Moro (2014, p.60) salientam que

[...] a competência do profissional da biblioteca, enquanto parte da gestão de um setor da organização, cresce em importância, pois é sua atribuição perceber o que os usuários necessitam e transmitir esta necessidade na forma correta (documento ou formulário específico) ao responsável por descentralizar os recursos. Logo, o bibliotecário realiza a tradução de ‘necessidades em investimentos’, o que o transforma, além de um gerente em informações, em um gerente de um ambiente que exige constantes inovações práticas e materiais (ESTABEL; MORO, 2014, p.60).

Diante disso, a utilização dos procedimentos de gestão se faz necessária para que a UI se organize internamente, atuando com eficiência e eficácia, buscando atingir seus objetivos e, desta forma, cumprir com a sua missão. Beal (2014, p.72) ao discorrer sobre o assunto, defende a necessidade de se “[...] pensar, planejar e formalizar objetivos e ações para lidar com as mudanças futuras, estabelecendo de modo claro uma direção a ser seguida, em lugar de simplesmente responder às pressões ambientais decisão a decisão”, o que concede maior segurança na atuação da UI.

Há que se ter em vista que em alguns casos as UI podem não ter uma estrutura organizacional interna formalizada, seja porque seu tamanho não demonstre ainda a necessidade disso, seja porque seus responsáveis não estão inteiramente familiarizados com a implementação dos procedimentos de gestão e, portanto, não percebem o potencial de utilização destes no seu cotidiano. Contudo, Maciel e Mendonça (2000, p.7) explicam que

Pequenas organizações podem trabalhar bem sobre pequenas estruturas formais, [...]. Mas, quando estas estruturas começam a crescer e a se tornar mais complexas, mais atenção tem que ser dada a este particular: o profissional tem que parar para refletir antes que o caos, não criativo, se instaure definitivamente.

Desta forma, julga-se prudente a adoção de procedimentos de gestão na UI desde o início de seu funcionamento, sendo inclusive vantajoso aproveitar o momento em que ela ainda conserva pequena complexidade, visto que se torna mais fácil a implementação dessas ferramentas em ambientes menores. Maciel e Mendonça (2000, p.7-8) salientam ainda que a compreensão dos procedimentos de gestão “pode ser primariamente útil como um meio para bibliotecários adquirirem a compreensão, não só do entendimento da estrutura administrativa implícita à biblioteca, como também dos mecanismos de integração formal dessa estrutura com a instituição que a sustenta”.

Já houve uma época em que a qualidade atribuída a uma biblioteca era evidenciada pela variedade e quantidade de acervo que ela dispunha (LANKES, 2016). Contudo, a simples disponibilidade de acervo, embora muito relevante, não se constitui mais como fator determinante para uma UI ser reconhecida pela comunidade. Na atualidade, o que determina a avaliação de uma biblioteca pela comunidade é a qualidade dos serviços e produtos que ela disponibiliza em função do nível de satisfação dos interagentes com o atendimento que lhes é prestado. Por isso a necessidade de a UI estar em constante avaliação, a fim de que possa “[...] obter elementos para fundamentar decisões, planejar, avaliar e analisar cenários e, ainda, oferecer serviços que atendam de forma objetiva às necessidades informacionais [...]” dos interagentes (ESTABEL; MORO, 2014, p.58).

Sendo assim, acredita-se que a adoção dos procedimentos de gestão nas rotinas internas da UI só tem a acrescentar, visto que propicia um ambiente de trabalho mais organizado e estável, além de facilitar o diálogo com a Instituição Mantenedora, trazendo benefícios a todos os envolvidos e resultando na melhoria dos serviços prestados à comunidade. Behr, Moro e Estabel (2008, p.34) compartilham dessa perspectiva, afirmando que

Somente de posse dos dados de sua atividade, o bibliotecário poderá comparar os serviços prestados com seus próprios processos na busca da excelência dos mesmos. As ferramentas, então, auxiliam o bibliotecário a planejar, organizar e avaliar seus serviços e apresentar resultados que indiquem qualidade nos serviços prestados.

Tal como salienta Ferreira (2014), é preciso que o gestor esteja preparado para se aprofundar em outras áreas de conhecimento a fim de desempenhar novas

atividades na gestão da UI. “Tais mudanças refletem as exigências da sociedade por informação, serviços e ações neste campo, dada a necessidade cada vez mais premente que os indivíduos têm de intervir nos processos de mudança das estruturas sociais no país” (FERREIRA, 2014, p.133).

“A biblioteca, assim como outros serviços de informação, deve ser gerenciada com competência, buscando atender seus objetivos e melhorar sempre que possível a qualidade dos serviços prestados” (ESTABEL; MORO, 2014, p.59). Desta forma, a tendência é que a UI alcance excelência nos serviços prestados, atendendo às expectativas da sua comunidade. Por isso, “[...] o que se busca em uma disciplina de gestão é desenvolver no profissional que atua na biblioteca o hábito de mensurar o desempenho do seu trabalho, para posteriormente agir nos pontos vistos como oportunidades de melhoria” (ESTABEL; MORO, 2014, p.60).

Ao longo de sua gestão, o profissional responsável pela UI deve ter em mente que:

O gestor, em qualquer nível de uma organização, é alguém que concebe uma ação, planeja, controla, decide, executa diretamente ou supervisiona processos específicos. Esses processos envolvem, no todo ou em parte, os elementos que compõem uma cadeia articulada envolvendo pessoas, suprimentos, fornecedores, clientes e tudo o mais que viabiliza a prestação de um serviço (DALLEDONNE, 2008, p.6).

Deste modo, cabe aos profissionais incumbidos da gestão de uma UI procurarem o aporte teórico da área da Administração a fim de conhecer os procedimentos de gestão, verificando em que medida eles se adequam às necessidades do ambiente que gerenciam.

2.2.1 A gestão aplicada à área da Biblioteconomia

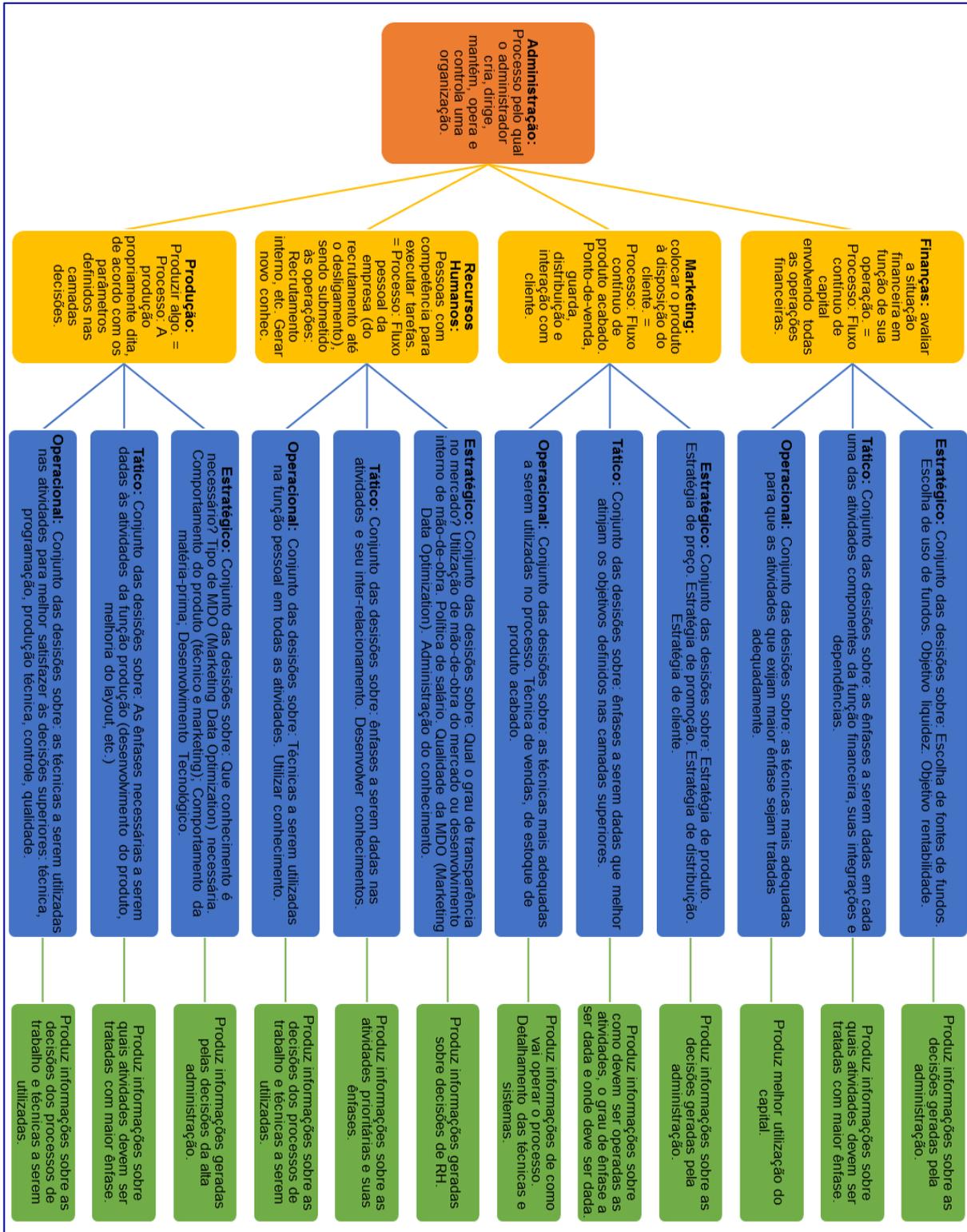
A gama de teorias e ferramentas produzidas pela área da Administração, como explica Karkotli (2008, p.1) é resultado de uma longa história que floresceu no início do século XX e contou com a “[...] contribuição de inúmeros engenheiros, psicólogos, sociólogos, economistas, matemáticos e estatísticos, contadores, advogados”. O autor relata que diversos profissionais tentaram entender como funcionavam as rotinas e relações de trabalho, bem como de que forma poderiam organizá-las para tornar esses processos mais produtivos e com menor desperdício de recursos.

Todo esse conhecimento construído ao longo dos anos resultou no que hoje são conhecidas como Ciências da Administração. Essas ciências entendem a organização como um sistema, no qual recursos passam por processos de transformação e pela divisão de trabalho, tendo como objetivo a geração de produtos e/ou serviços. Esse sistema é organizado em Áreas Funcionais (Figura 2), que podem ser consideradas tarefas especializadas executadas por pessoas ou equipes para que a organização atinja seus objetivos. As áreas funcionais básicas são organizadas em: Finanças, Marketing, Recursos Humanos e Produção⁸.

Cada uma dessas áreas funcionais possui sua especificidade e suas atribuições próprias, porém todas elas convergem para um mesmo objetivo compartilhado de estruturação das atividades organizacionais em um grande sistema que se inter-relaciona, dialogando entre si, exercendo processos de planejamento, direção, organização e controle. Esses processos geram informações, que são analisadas e interpretadas pela gestão, buscando a melhoria contínua de suas atividades.

⁸ Alguns autores apresentam outras nomenclaturas para essas áreas ou mesmo atribuem outras subdivisões, como, por exemplo, Vendas, Pesquisa e Desenvolvimento, Valor Adicionado, Contabilidade, Materiais, Serviços, Gestão Empresarial, entre outros. Para o presente trabalho, optou-se pelas quatro áreas funcionais básicas, nas perspectivas de Kwasnicka (2004) e Maximiano (2011).

Figura 2 - Mapeamento das Áreas Funcionais da Administração



Fonte: Elaborado pela autora (2016) a partir de Kwasnicka (2004) e Maximiano (2011).

A área de Finanças diz respeito a gestão do capital financeiro da instituição, “[...] tem por objetivo a proteção e a utilização eficaz dos recursos financeiros [...]”,

bem como “[...] busca manter certa liquidez, para que a organização consiga cumprir seus compromissos” (MAXIMIANO, 2004, p.31). Ela abrange atividades relacionadas à investimento, financiamento, controle e destinação de resultados. De acordo com Kwasnicka (2005), ela é responsável não só pela gestão do seu capital interno como também por avaliar os cenários externos, mantendo o equilíbrio entre as fontes e o uso de recursos.

O Marketing é a área responsável pela comunicação entre a empresa e o seu público. “Tanto as organizações lucrativas quanto as não lucrativas realizam atividades de marketing” (MAXIMIANO, 2004, p.30). Atividades como pesquisa de interesses, criação de produtos e serviços, distribuição, promoção (propaganda e publicidade), entre outros, fazem parte do leque de atribuições dessa área.

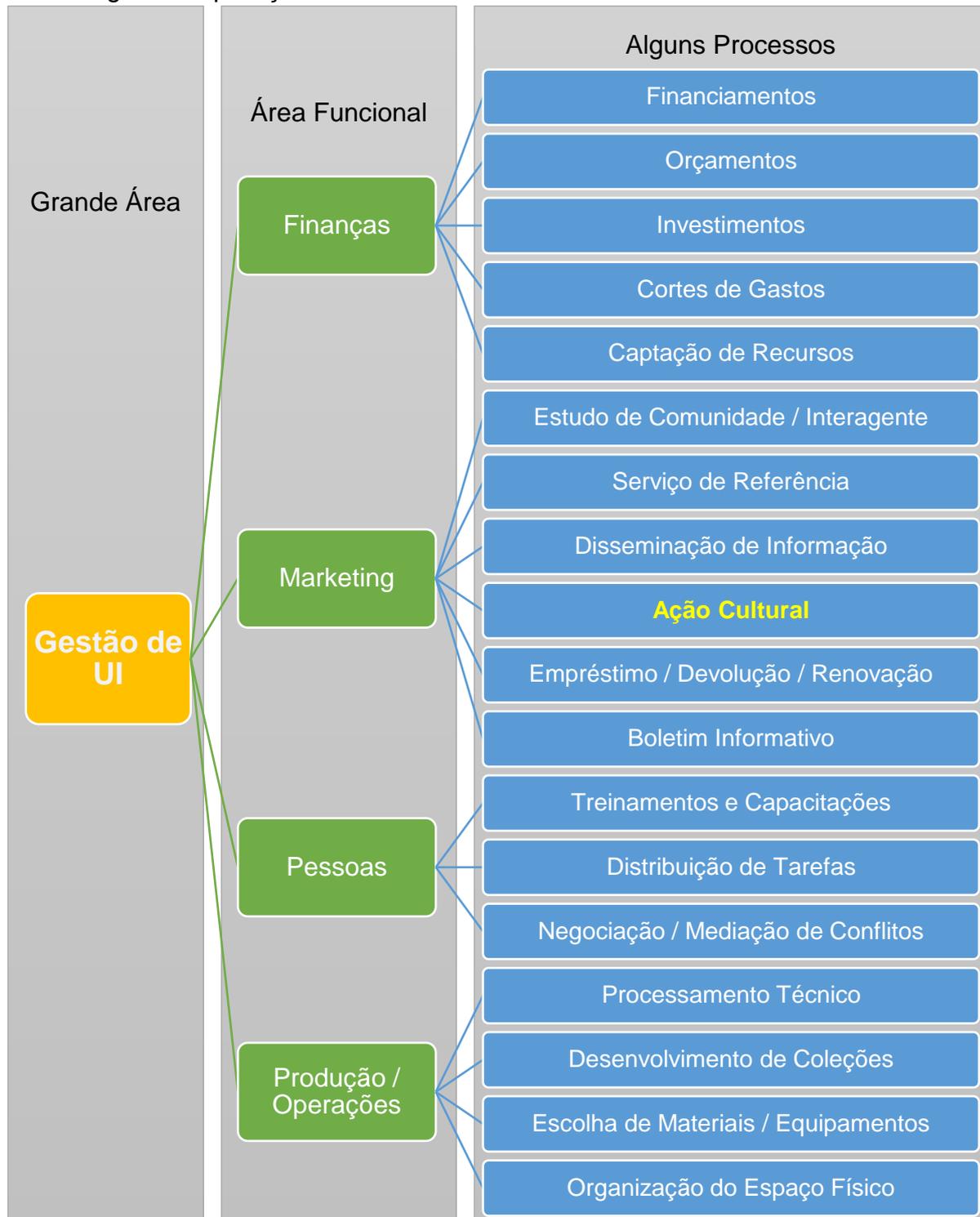
Recursos Humanos é a função que “[...] tem como objetivos encontrar, atrair e manter as pessoas de que a organização necessita” (MAXIMIANO, 2004, p.31). Dentre as atividades realizadas por ela estão o planejamento, o recrutamento e seleção, treinamento e desenvolvimento, avaliação de desempenho, remuneração, saúde e segurança e atividades burocráticas (contratação, registro, folha de pagamento, etc). Kwasnicka (2005) destaca ainda a importância dessa área no que diz respeito a valorização das pessoas, utilizando os seus conhecimentos e capacidades para agregar valor ao produto/serviço.

Já a Produção ou Operações compreende “[...] um sistema de operações produtivas, que utiliza e transforma recursos para fornecer bens e serviços [...]” (MAXIMIANO, 2004, p.29) e tem como objetivo o fornecimento do produto ou serviço produzido/prestado pela instituição. Em outras palavras, ela é responsável por “[...] transformar insumos disponíveis em insumos desejáveis: matéria-prima bruta em bens finais ou semifinais, ou ainda prestar serviços a partir do conhecimento de uma técnica ou do desenvolvimento de uma tecnologia” (Kwasnicka, 2005, p. 22). Dentre as atividades desempenhadas pela produção pode-se destacar a engenharia do produto (concepção do produto em si), arranjo físico (localização e layout), controle da produção e de qualidade.

Vieira (2014, p. 235) explica que as áreas funcionais estão presentes na gestão da UI, envolvendo atividades de “[...] provimento, coordenação e decisões sobre quais recursos e meios pelos quais são necessários ao bom funcionamento da organização, tais como definir políticas, planejar e administrar” pessoas, materiais, finanças, espaço

físico e instalações, acervo, processamento técnico e produtos e serviços de informação.

Figura 3: Aplicação das áreas funcionais na Gestão de Bibliotecas



Fonte: Elaborado pela autora (2016) a partir de Kwasnicka (2004), Maximiano (2011) e Vieira (2014).

Na gestão de UI, a função financeira tem como atribuição a busca por recursos para manter a UI em funcionamento e em constante crescimento. Ela é responsável por angariar fundos junto a Instituição Mantenedora ou pela busca por capital externo. Um exemplo prático disso diz respeito a aquisição de acervo, na qual ela pode fazer uso de relatórios de empréstimos e consultas locais para demonstrar o índice de aproveitamento do acervo ou solicitar a aquisição de mais exemplares de obras.

O marketing é responsável por aproximar a UI da comunidade, identificando as necessidades de seu público, divulgando os produtos e serviços que disponibiliza, pensando em novos canais de distribuição da informação, cuidando de todas as etapas do atendimento dos interagentes. Estabel e Moro (2014, p. 60-61) destacam que “[...] no momento em que se presta um serviço, o prestador está em contato direto com o cliente. Esse contato faz do serviço algo muito individualizado, uma vez que deve se adaptar e atender particularmente as necessidades [...]” do interagente. Por isso, esse contato é também uma oportunidade de auto avaliação para a própria UI.

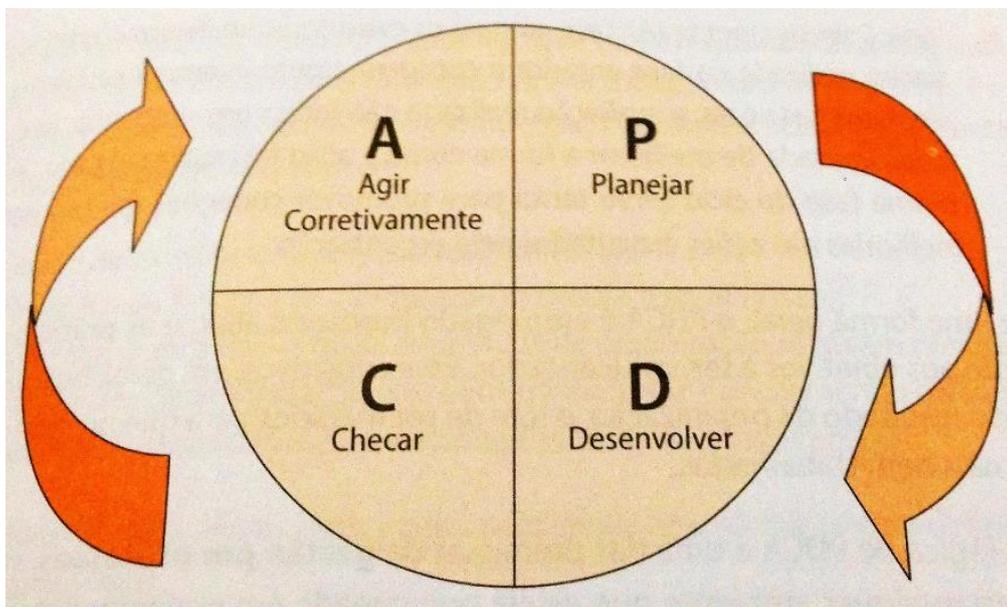
A função responsável pelas pessoas mantém a equipe em consonância com os objetivos da UI, realizando treinamentos, distribuindo tarefas de acordo com a aptidão de cada membro e, quando necessário, mediando conflitos. Ela também tem como atribuição a avaliação da qualidade dos serviços prestados, buscando agregar valor a eles.

Já a produção é responsável pelas ações relacionadas ao material de trabalho da UI, especialmente no que se refere ao tratamento, organização e distribuição do acervo, oferecendo as condições necessárias para o oferecimento de seus serviços.

Todas essas áreas funcionais fazem parte de um sistema maior que compreende a gestão da UI, realizando diversos processos com o objetivo de propiciar um espaço adequado para a construção de conhecimento.

Esses processos podem ser traduzidos em um fluxo lógico de gestão, que busca a melhoria contínua e “[...] serve para diversos ambientes organizacionais, incluindo as bibliotecas. São práticas de avaliação e correção contínua do desempenho inspiradas em uma lógica **PDCA**”. (ESTABEL; MORO, 2014, p.63, grifo das autoras). Esse fluxo é representado na Figura 3 – Ciclo PDCA.

Figura 4 – Ciclo PDCA



Fonte: Estabel; Moro (2014, p.63).

Mais detalhadamente, Estabel e Moro (2014, p.62) explicam que o PDCA, geralmente representado na “[...] forma de um ciclo, reduz os verbos em inglês to Plan, to Do, to Chek e to Act que, em português, costumam ser traduzidos por Planejar, Fazer (ou Desenvolver), Avaliar (ou Checar) e Agir Corretivamente (ou, simplesmente, Corrigir)’.

O verbo ‘planejar’ contempla a fase inicial do ciclo na qual os objetivos são traçados. O planejamento realizado em equipe apresenta como vantagem que as decisões “[...] decorrentes são definidas e pactuadas entre o grupo, o que gera maior coesão nas ações individuais e maior comprometimento. Por isso, esse tipo de planejamento é o ideal” (ESTABEL; MORO, 2014, p.63).

‘Desenvolver’ abrange a realização da ação propriamente dita. “Nesse momento as competências técnicas são exigidas do(s) executor(es), e deve ser feito um registro da forma como essa ação foi realizada” (ESTABEL; MORO, 2014, p.63).

Comparativamente, ‘checar’ aborda a avaliação da ação, isto é, se os objetivos inicialmente propostos foram alcançados e se o processo transcorreu como o esperado, levantando os acertos e as dificuldades encontradas. “Nesta fase são comparados os resultados da ação com os objetivos desejados e, caso não sejam alcançados esses objetivos, será fundamental a fase seguinte do ciclo. Se os objetivos foram alcançados, deve-se fazer um registro” (ESTABEL; MORO, 2014, p.63).

Já a fase “Agir corretivamente” ocorre quando é identificada a necessidade de correção de algum problema ou alguma possível melhoria na ação. “Algumas vezes, a avaliação realizada não indica um problema, mas sim uma oportunidade de melhorar a forma como a ação foi implementada” (ESTABEL; MORO, 2014, p.64).

Cabe mencionar que nem sempre as áreas funcionais e seus respectivos processos são formalmente estruturados, especialmente quando a UI não possui profissionais em número suficiente e todas as atividades são realizadas por uma ou duas pessoas. Por isso a dificuldade premente de se realizar um planejamento adequado de todos os processos, bem como de se avaliar a qualidade dos produtos e serviços ofertados pela UI.

Essa situação é compreensível, contudo não pode ser um impeditivo para que o profissional responsável realize as atividades necessárias para a gestão da UI. Nesse contexto, se faz necessário destacar que

[...] a gestão na biblioteca contempla a **análise do ambiente** (interno e externo) e a **elaboração de estratégias de melhoria contínua dos serviços** prestados. Parece simples, mas é uma ação que precisa ser sistematizada e realizada de forma essencialmente técnica. (ESTABEL; MORO, 2014, p.59), grifo do autor.

Contratempos são normais em qualquer ambiente de trabalho, mas parte das atribuições da função de gestor é organizar sua agenda para conciliar todas as atividades necessárias ao bom desempenho da UI e isso abrange também o seu planejamento.

Nesse sentido, Almeida (2005, p.2) enfatiza que “o planejamento não é um acontecimento, mas um processo contínuo, permanente e dinâmico, que fixa objetivos, define linhas de ação, detalha etapas para atingi-los e prevê recursos necessários para a consecução desses objetivos.”. Ao utilizar as ferramentas de gestão disponíveis para a gestão da UI, o profissional antevê oportunidades e ameaças, planeja, executa, avalia e corrige, buscando sempre o aperfeiçoamento e a satisfação cada vez mais efetiva do interagente, foco de seus produtos e serviços.

Vieira (2014, p.238) enfatiza que o planejamento “deve ser feito para se conhecer e melhorar a utilização dos pontos fortes; eliminar ou adequar às situações os pontos fracos; usufruir das oportunidades externas; e evitar ou neutralizar as ameaças externas”. Sem um planejamento adequado, a UI não consegue desempenhar suas funções plenamente, porque não consegue antever eventuais

problemas ou eventuais demandas da comunidade a que atende. Como esclarecem Estabel e Moro (2014, p. 59),

A **proatividade** no âmbito da biblioteca não é somente antecipar a oferta daquilo que 'a maioria' deseja, mas também é preparar-se para receber e atender os desejos e as necessidades de "algum" e possibilitar voz ao sujeito. A biblioteca se transforma em um espaço democrático e personalizado por meio da prestação de serviços de qualidade que buscam satisfazer o usuário, permitindo que este se integre ao espaço e crie vínculos que despertem o sentimento de pertença (ESTABEL; MORO, 2014, p.59, grifo do autor).

Nesse sentido, o planejamento é essencial para que a UI possa traçar um caminho para atender as expectativas da comunidade, direcionando seus recursos para essa finalidade. A principal vantagem na realização de um planejamento, seja qual for a atividade planejada, consiste no fato de que "[...] a organização adquire direção, foco e constância de finalidade, facilitando o movimento da posição atual para uma posição mais desejável com economia de tempo, esforço, custos e recursos" (BEAL, 2014, p. 72). Com isso, ela consegue agir de maneira inteligente, focalizando suas energias nas demandas dos interagentes.

No que se refere à ação cultural, assim como os outros processos realizados pela UI, acredita-se que quanto maior for o nível de seu planejamento, melhores serão os seus resultados. Muitas ações são organizadas pelas UI, por meio de parcerias com professores, especialistas, palestrantes ou técnicos da área do evento cultural proposto.

Quanto maior o nível de planejamento das atividades, maiores as chances de sucesso, tendo em vista que haverá um maior detalhamento de cada atividade, dos recursos a serem empregados e da participação de cada ator no processo. Ou seja, para que as parcerias sejam bem-sucedidas, é preciso ter um plano de ação anteriormente planejado para o decorrer do ano, a fim de prever eventuais despesas, disponibilidade de agenda, espaço físico adequado, materiais a serem utilizados, entre outros.

Conclui-se então que uma ação cultural bem planejada terá objetivos bem definidos; escolherá temáticas que atendam tanto às necessidades de sua comunidade quanto demandas sociais apontadas pelas políticas públicas; utilizará seus recursos de maneira inteligente; atuará em consonância com os ideais de sua organização e; cumprirá com a sua missão: melhorar a sociedade facilitando a criação de conhecimento na sua comunidade.

2.2.1.1 Marketing de Unidades de Informação e a ação cultural

Em linhas gerais, o marketing em uma instituição serve para melhorar a comunicação entre a empresa e seu público, buscando apresentar seus produtos e identificar as demandas de mercado, com vistas ao desenvolvimento de novos produtos ou serviços. Ele engloba tudo que se relaciona a negociação, tendo como foco a satisfação dos desejos e das necessidades dos clientes. (LAS CASAS, 2006)

Devido a importância de cada setor dentro da instituição ser medida pela sua produtividade ou seu impacto frente a satisfação do seu público, as UI cada vez mais estão desenvolvendo estratégias e utilizando ferramentas de marketing para aprimorar a comunicação com seus interagentes e também para auxiliar na criação e aperfeiçoamento de novos produtos e ações culturais, visando a plena satisfação dos mesmos.

Para fundamentar a reflexão, resgata-se o conceito de Kotler, que afirma que “Marketing não é a arte de descobrir maneiras inteligentes de descartar-se do que foi produzido. [...] é a arte de criar valor genuíno [...] de ajudar os clientes a tornarem-se ainda melhores. As palavras-chave [...] são qualidade, serviços e valor” (KOTLER, 2003, p.10).

De fato, já houve um tempo em que a área do marketing tinha como foco de atuação a o produto e a sua venda. Como explica Silveira (1992, p.29),

A orientação para produção de caracterizava pela concentração dos esforços organizacionais no desenvolvimento de produtos e na redução dos custos operacionais nos meios de produção. A orientação para vendas buscava influenciar o mercado, por meio de instrumentos promocionais, visando o aumento do consumo dos produtos existentes.

Contudo, com o passar do tempo, estudiosos da área começaram a perceber que esse tipo de posicionamento não garantia o sucesso a longo prazo da organização. Silveira (1992, p.29) relata que no final dos anos 50 um estudioso chamado Theodoro Levitt percebeu que essa tendência, classificada por ele de “miopia em marketing”, estava relacionada a situações de estagnação e falência em algumas empresas americanas. Ele acreditava que “[...] a chave para o sucesso empresarial não era produzir e vender, mas voltar a atenção da administração para o cliente, proporcionando sua satisfação e tornando a empresa um órgão dedicado a criar e atender demanda” (LEVITT, 1960, apud SILVEIRA, 1992, p.29).

Com isso, o marketing começou a voltar sua atenção para o atendimento eficiente e satisfatório das necessidades dos clientes, sendo que os produtos passaram a ser desenvolvidos para essa finalidade. “O propósito ou objetivo da organização, sob o novo enfoque, passava a ser o lucro mediante a satisfação do cliente, ou seja, a criação e manutenção de um cliente satisfeito como meio de desenvolvimento da empresa” (SILVEIRA, 1992, 29). Essa nova abordagem ficou conhecida como “conceito de marketing”, sendo amplamente difundido na área desde então.

É interessante observar as similaridades dessa história para com o próprio desenvolvimento da área de Biblioteconomia e do conceito de biblioteca, visto que durante muito tempo os livros foram a prioridade de suas atividades, sendo mais recente a percepção de que os interagentes e as suas necessidades são a sua verdadeira razão de existir. Nesse contexto, percebe-se um aumento contínuo na preocupação para com a qualidade dos serviços e produtos ofertados.

Em consequência de pressões do mercado, existe muita expectativa de que as empresas cuidem cada vez mais da qualidade dos serviços que prestam, com atenção especial a excelência nos mínimos detalhes, e de que os profissionais “[...] estejam predispostos ao aprendizado contínuo e interessados nas novas tecnologias” (SENAC, 2001, p.7), tudo com vistas a melhoria na qualidade dos serviços prestados.

Além disso, as pessoas têm buscado fatores que sejam um diferencial no serviço recebido, isto é, algo que elas a princípio não esperam, que supere a sua expectativa inicial, o que agrega valor ao serviço prestado (BONAVITA; DURO, 2001). Nesse contexto, as ações culturais podem ser consideradas estratégias de marketing que representam um diferencial aos serviços prestados por UI, ao oportunizar não apenas o acesso a informação, mas também agregar valor a ela ao promover a reflexão e a criação de conhecimento.

Conforme mencionam Bonavita e Duro (2001, p.28), “[...] para haver marketing são necessários três pontos básicos: que exista uma necessidade ou desejo a ser satisfeito, que exista um bem ou serviço (produtos) a serem oferecidos para esta satisfação e que esta operação se concretize através de uma troca”. No caso específico das UI, a necessidade dos interagentes é informação e cultura e o seu serviço é fornecer os meios de acesso a elas. Isso é relativamente fácil de deduzir, mas identificar o retorno para a UI ou a Instituição a que está vinculada, é um processo mais complexo.

Diante do que foi discutido, é possível traçar alguns paralelos entre uma empresa e uma UI, chegando-se às seguintes considerações:

1. A finalidade de uma organização com fins lucrativos é obter lucro vendendo produtos ou serviços. A finalidade de uma UI é ser significativa na criação de conhecimento na comunidade.
2. Enquanto para obter lucro, uma empresa precisa vender produtos ou serviços a maior quantidade possível de clientes, para ser significativa na criação de conhecimento na comunidade a UI precisa oferecer o maior número possível de recursos necessários para isso.
3. Para manter a lucratividade através do tempo e garantir a sobrevivência, uma organização com fins lucrativos precisa oferecer produtos ou serviços de qualidade, buscando constantemente a inovação para atender às demandas do mercado. Para garantir a frequência contínua de interagentes e a sua relevância perante a comunidade que atende, a UI necessita oferecer produtos e serviços de qualidade, buscando constantemente a inovação para atender às expectativas da comunidade.
4. Se o sucesso de uma empresa é medido pela quantidade e valor das vendas realizadas, o sucesso de uma UI é mensurado pela frequência de utilização de seus serviços e pela quantidade de atendimentos produtivos, isto é, que conseguiram suprir as necessidades do interagente.
5. Uma organização com fins lucrativos necessita divulgar o que produz para que consiga realizar as suas vendas e, sendo assim, a comunicação é fator crucial nesse processo. Da mesma forma, a UI precisa divulgar o que faz para que os interagentes possam fazer uso de sua estrutura.
6. Uma empresa se esforça ao máximo para evitar que os seus clientes saiam insatisfeitos, sem encontrar o que precisavam nos seus produtos ou serviços, da mesma maneira que a UI deve utilizar tudo que estiver ao seu alcance para impedir que seus interagentes saiam sem ter a sua necessidade informacional atendida.

Percebendo esses fatores e analisando-os criticamente, a UI precisa assumir uma postura mais organizada, utilizando as ferramentas que a gestão disponibiliza para se estruturar internamente. Um olhar mais detalhado sobre as suas áreas

funcionais e os processos que desenvolve pode auxiliá-la a alcançar seus objetivos e, desta forma, desempenhar plenamente a sua função com foco em sua missão.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Esse trabalho investigou o planejamento das ações culturais da Rede de Bibliotecas do Senac SC e do Sistema Integrado de Bibliotecas da Univali (SIBIUN), visando elaborar uma proposta de planejamento aplicável a UI. Em busca desse objetivo, considerou-se relevante seguir o percurso da abordagem metodológica da pesquisa qualitativa e aplicada, de cunho exploratório e descritivo na perspectiva de Best (1972, p.12-13, apud MARCONI; LAKATOS, 1999). Trata-se de uma pesquisa de campo, em dois ambientes investigados, por isso considera-se Estudo de Casos Múltiplos, na concepção de Yin (2015) para balizar o percurso metodológico. Esse autor defende que o referido método permite a validação externa da pesquisa, comparando as características semelhantes e divergentes dos casos analisados. Portanto, considera-se que esta metodologia dá conta de analisar comparativamente cases de bibliotecas de diferentes tipologias e o contexto do planejamento das ações culturais desenvolvidas por elas.

Acredita-se que em virtude de o Estudo de Múltiplos Casos ser um método que permite a utilização de diversos instrumentos de coleta de dados, e, se adequa aos objetivos da pesquisa, porque utiliza múltiplas fontes e a triangulação dos dados. Essa Triangulação possibilita o aumento da credibilidade e da confiabilidade dos resultados alcançados na investigação (YIN, 2015). Desta forma, foi possível obter dados relativos ao planejamento de ações culturais na Rede de Bibliotecas do Senac e no SIBIUN, ao mesmo tempo em que o referencial teórico possibilitou fundamentar a análise comparativa dos dados obtidos. Os instrumentos de coleta de dados utilizados foram: a) pesquisa bibliográfica; b) análise documental, e; c) observação participante.

Este Estudo de Casos Múltiplos foi entrelaçado com a pesquisa bibliográfica tendo em vista que a produção de conhecimento “é uma construção coletiva da comunidade científica, um processo continuado de busca, no qual cada nova investigação se insere, complementando ou contestando contribuições anteriormente dadas ao estudo do tema” (ALVES, 1992, p.54). Para tanto, foi construída uma fundamentação teórica com a finalidade de: a) discutir o conceito de ação cultural e possíveis abordagens atuais do tema, bem como; b) verificar os procedimentos de gestão aplicáveis ao planejamento de ações culturais.

A pesquisa bibliográfica é importante para embasar a pesquisa que se empreender, uma vez que permite evidenciar se “[...] o estudante analisou de forma

suficiente os materiais teóricos e as publicações de pesquisa como base conceitual para o estudo proposto” (STAKE, 2011, p. 118). Desta forma, compreende-se que esse tipo de pesquisa permitiu a inserção sobre o assunto estudado, possibilitando o seu entendimento prévio (com base na comparação entre conceitos e teorias) e, posteriormente, favorecendo a análise e a interpretação dos dados coletados.

Inicialmente, foi realizado um levantamento bibliográfico em busca de materiais que versassem sobre ação cultural e procedimentos de gestão. Esse levantamento consultou as seguintes fontes: Biblioteca Universitária da UDESC, Biblioteca Universitária da UFSC, *Scientific Electronic Library Online* – Scielo, Portal de Periódicos da Capes/MEC, Biblioteca de Teses e Dissertações do IBICT e Base de Dados em Ciência da Informação - BRAPCI.

A quantidade de obras recuperadas no levantamento foi reunida no Quadro 3 – Obras que abordam Ação Cultural e Planejamento de Ação Cultural, que apresenta o número de obras localizadas nas fontes pesquisadas, discriminadas de acordo com o tipo de material. Foram realizadas buscas livres e avançadas (com operadores booleanos) com a finalidade de identificar que obras abordavam a Ação Cultural e, nesses casos, quais versavam especificamente sobre Planejamento de Ação Cultural. Para isso, foram desconsiderados nos totais apresentados obras repetidas ou que não atendiam ao critério de relevância para o contexto da presente pesquisa.

Quadro 3 – Obras que abordam Ação Cultural e Planejamento de Ação Cultural.

	Ação Cultural	Planejamento de Ação Cultural
Livros	9	0
Artigos	86	0
TCC	5	0
Monografias de Especialização	0	0
Dissertações	4	0
Teses	1	0

Fonte: Elaborado pela autora (2017).

O levantamento bibliográfico também permitiu perceber a escassez de pesquisas de pós-graduação sobre ação cultural, especialmente no que se refere ao seu planejamento. Diante da relevância do tema, considera-se essencial o fomento de novas discussões e a proposição de novas pesquisas a respeito. Sendo assim, entende-se que este trabalho, bem como as demais comunicações científicas propiciadas pelo mesmo, poderão contribuir com o aprofundamento da reflexão do assunto na área.

Tendo em vista examinar documentos que nortearam a gestão de diferentes tipologias de bibliotecas no que se refere ao planejamento de ações culturais, foi realizada a análise documental das normativas internas, atas de reuniões, e demais documentos administrativos que pudessem ser pertinentes a pesquisa. Na análise documental são utilizados qualquer tipo de documento que tenha relevância para a pesquisa, fornecendo informações que possam complementar a compreensão de uma dada realidade, por isso “[...] vale-se de toda sorte de documentos, elaborados com finalidades diversas, [...]” (GIL, 2010, p.30).

Para a análise documental, primeiramente foi realizada uma busca nos sites institucionais a fim de verificar que documentos contendo informações relevantes para o planejamento de ações culturais estavam disponíveis na internet. Foram localizados alguns documentos de acesso público, tais como: Relatórios de Gestão, Balanços Sociais, Relatórios de Auto avaliação Institucional, Planos de Desenvolvimento Institucional, entre outros. Posteriormente, os gestores das UI investigadas também forneceram alguns documentos, como Relatórios de empréstimo e de Consulta locais, Fluxogramas, *Check-list* de processos. Esses documentos foram analisados com base na bibliografia estudada a fim de verificar que informações poderiam ser utilizadas na elaboração do planejamento de ações culturais.

Para obter essa documentação ocorreram conversas informais com os gestores, no qual disseram que documentos internos e externos que poderiam ser consultados para elaborar o planejamento de ações culturais existem, mas geralmente não são utilizados. A observação participante permitiu concluir que essa informação procede, pois percebeu-se que as UI estudadas não utilizam nenhum documento interno ou externo, nenhum tipo de diretriz, para o planejamento de ações culturais. Sendo assim, houve dificuldade em identificar que documentos poderiam ser analisados para esta finalidade.

Objetivando descrever como tem ocorrido a gestão das bibliotecas estudadas, especialmente no tocante ao planejamento das ações culturais, foram realizadas visitas com o objetivo de realizar uma observação participante nas UI selecionadas. Durante essas visitas, foi possível presenciar o cotidiano das bibliotecas participantes, bem como assistir conversas informais entre colaboradores e interagentes, além de contemplar as manifestações da comunidade por meio de interações em redes sociais (curtidas, comentários e compartilhamentos) em perfis do *Facebook e Twiter*⁹.

Gil (2002, p. 35) afirma que a observação “é o procedimento fundamental na construção de hipóteses. O estabelecimento assistemático de relações entre os fatos no dia-a-dia é que fornece os indícios para a solução dos problemas propostos pela ciência”. A partir da observação, foi possível conhecer a realidade das duas bibliotecas visitadas e formular algumas hipóteses relacionadas ao planejamento das ações culturais nos dois cases observados, permitindo um aprofundamento maior na temática do trabalho (LIBÓRIO e TERRA, 2015).

Em relação a observação participante, Gil (2008) considera que

a observação participante, ou observação ativa, consiste na participação real do conhecimento na vida da comunidade, [...]. Neste caso, o observador assume, pelo menos até certo ponto, o **papel de um membro do grupo**. Daí por que se pode definir observação participante como a técnica pela qual se chega ao conhecimento da vida de um grupo a partir do interior dele mesmo. (GIL, 2008, p.103, grifo nosso).

Por meio da observação participante, foi possível obter muitos dados para a pesquisa que não estavam disponíveis através dos canais formais de informação, seja por escassez de documentos ou por falta de registro de informações. Sendo assim, essa técnica de coleta de dados foi muito enriquecedora, visto que permitiu uma maior imersão e convivência com os interlocutores.

A fim de se conservar a objetividade do olhar durante o processo e o alinhamento com os objetivos traçados para a pesquisa, foi elaborada uma lista com os tópicos relacionados ao planejamento de ações culturais a serem considerados durante a observação participante (Quadro 4).

⁹ As redes sociais foram consideradas nesta pesquisa como um prolongamento do espaço da biblioteca no ambiente digital, tendo em vista que “[...] são espaços digitais de geração e compartilhamento de informação em áudio, vídeo e texto”, permitindo a interação com a comunidade (PRADO, 2015, p.30).

Quadro 4 – Tópicos relacionados ao planejamento de ações culturais (Continua)

Tópico observado	Foco da observação
Participação da comunidade no planejamento	Verificar se a comunidade participa do planejamento das ações, se ela se percebe como foco da ação, se ela se sente como parte da biblioteca.
Alinhamento dos objetivos da ação cultural	Verificar qual o nível de consciência no planejamento das ações quanto aos objetivos e metas propostas para as ações e se esses estão em consonância com os objetivos organizacionais da Instituição Mantenedora, com os objetivos da biblioteca e com as diretrizes propostas pela IFLA/UNESCO.
Delimitação da temática	Verificar se há um estudo prévio e se há participação da comunidade para identificar os assuntos de interesse da comunidade. Além disso, verificar se a biblioteca consulta as diretrizes da IFLA/UNESCO ou outros documentos norteadores.
Apoio e engajamento da Instituição Mantenedora	Verificar se a instituição mantenedora toma conhecimento das ações que são realizadas na biblioteca e se ela participa de alguma forma.
Uso de procedimentos de gestão	Verificar se a gestão tem conhecimento sobre os procedimentos de gestão e se utilizam algum deles no planejamento das ações culturais.
Autonomia da Biblioteca	Verificar a origem dos recursos utilizados, se há autonomia na utilização dos mesmos e se existe recursos destinados especificamente para esta finalidade.
Adequação dos meios de divulgação	Verificar se os meios de divulgação escolhidos pela instituição estão de acordo com o perfil do público que a frequenta ou com a comunidade local.
Adesão da comunidade na ação	Verificar se há adesão da comunidade nas ações, se ela se interessa pelas ações propostas pela biblioteca e se as ações atendem aos interesses da comunidade.
Registro das ações culturais realizadas	Verificar se há um registro das ações culturais realizadas pela biblioteca, se há uma preocupação com a perpetuação da memória.

Fonte: Elaborado pela autora (2016).

As hipóteses produzidas pela observação participante foram analisadas comparativamente a fim de estabelecer semelhanças e divergências acerca dos fatores verificados, bem como com a finalidade de analisar se os dados coletados por meio da pesquisa bibliográfica e da análise documental corroboraram ou contradisseram o que foi observado. Deve-se levar em consideração que as hipóteses levantadas pela observação “[...] têm poucas probabilidades de conduzir a um conhecimento suficientemente geral e explicativo” (GIL, 2002, p.35), por isso a necessidade de se confrontar os dados obtidos por meio deste procedimento com aqueles coletados por outros instrumentos de coleta de dados.

Considerando que essa pesquisa é classificada como aplicada, uma vez que “caracteriza-se por seu interesse prático, isto é, que os resultados sejam aplicados ou utilizados, imediatamente na solução de problemas que ocorrem na realidade” (MARCONI e LAKATOS, 1999, p. 22), foi necessário ir além da percepção dos problemas notados nas bibliotecas investigadas, como também a sugestão de possíveis soluções, ou ainda, possíveis caminhos para se chegar a uma solução plausível.

Simplificando, nas palavras de Appolinário (2011, p. 146), pesquisa aplicada é aquela que “[...] é realizada com o objetivo de resolver problemas ou necessidades concretas e imediatas”, o que resume o foco utilizado no presente trabalho. Por se tratar de uma pesquisa com abordagem qualitativa, os dados foram coletados por meio de interações sociais, buscando perceber as reais necessidades das pessoas no planejamento de ações culturais. Sendo assim, os dados foram analisados na perspectiva da abordagem qualitativa, o que permitiu elaborar uma proposta de etapas elencadas com foco em buscar auxiliar os gestores no planejamento de ação culturais.

Por se tratar de uma metodologia de pesquisa aplicada, descritiva e de cunho exploratório foi possível descrever como tem ocorrido o planejamento das ações culturais nas bibliotecas participantes da pesquisa, reunindo as melhores práticas observadas e, paralelamente, propor alternativas para auxiliar no processo, amparando-se no referencial teórico sobre o tema. Essa reflexão resultou na indicação de etapas para o planejamento de ações culturais que reúne tanto as boas práticas quanto os pressupostos recomendados pelos teóricos da área.

As observações *in loco*, bem como a análise dos documentos coletados, permitiram reunir os procedimentos de planejamento de ações culturais praticados pelas bibliotecas participantes da pesquisa. A análise desses procedimentos, amparada nas construções teóricas da pesquisa bibliográfica, nortearam e elaboração de uma proposta de etapas para o planejamento de ações culturais, apresentada nos resultados desta dissertação.

Acredita-se que a proposição de etapas para o planejamento de ações culturais poderá auxiliar os gestores da UI a ter uma perspectiva mais objetiva sobre os processos relacionados, facilitando a organização dos procedimentos a serem realizados e a comunicação com os demais integrantes da equipe envolvida no projeto.

3.1 UNIDADES DE INFORMAÇÃO PARTICIPANTES DA PESQUISA

Como mencionado anteriormente, a pesquisa será realizada em duas UI de diferentes tipologias, descritas a seguir.

3.1.1 O SENAC SC

Na década de 1940, o Brasil passava por diversas transformações socioeconômicas que marcariam sua história definitivamente. Caracterizada pelo nacionalismo e pelo Estado Novo (Era Vargas), dentre as principais mudanças ocorridas na época, destacam-se a industrialização, a urbanização e o fortalecimento do comércio na maioria das capitais brasileiras. Diante do novo cenário econômico no Brasil, surgem novas demandas educacionais, em virtude da necessidade de capacitação de mão de obra específica para as atividades desenvolvidas nos setores industrial e comercial. Essas demandas influenciam a criação de escolas e faculdades em todo o território nacional, principalmente com o objetivo de profissionalizar os jovens e prepará-los para o mundo do trabalho.

Nesse contexto, o Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial – SENAC, foi criado em 1946 pelo Decreto-Lei nº 8621/46, inicialmente com sede em São Paulo, formando uma rede educacional que inicialmente se destinava a educação profissional de menores aprendizes. “Para o início das tarefas, muitas parcerias foram acontecendo com a instalação do Departamento Nacional, responsável por nove delegacias, e sete Departamentos Regionais abrangendo 22 estados nacionais”. (GONÇALVES, 2014, p.24-25).

Inicialmente, o SENAC Santa Catarina foi criado em 1947 com o intuito de ser uma delegacia, representando o SENAC Nacional no estado e oferecendo capacitação profissional voltada ao comércio. Naquela época, o SENAC SC ainda não dispunha de uma sede própria, razão pela qual seus primeiros cursos, (em 1948) foram ministrados em salas de aula cedidas por outras instituições de ensino da região, nas cidades de Florianópolis, Brusque, Mafra, Lages, Porto União, Laguna, Blumenau e Joinville. Naquele mesmo ano, o SENAC SC passou a ser considerado um Departamento Regional, ficando sob a responsabilidade do diretor Flávio Ferrari. (GONÇALVES, 2014).

Atualmente, o SENAC SC possui um Departamento Regional (responsável pela normatização das atividades) e 28 Unidades Operacionais (com relativa autonomia

gerencial) distribuídas ao longo do estado de Santa Catarina, estando presente em todas as regiões com “[...] dezesseis Unidades ofertantes de ensino superior, dois centros especializados, além dos centros de educação profissional e Unidades Móveis” (SENAC, 2016b). A distribuição do SENAC pelo estado encontra-se esquematizada no Quadro 5 – Abrangência do SENAC SC.

Quadro 5 - Abrangência do SENAC SC (2016)

Região	Cidade	Unidade
Grande Florianópolis	Florianópolis	Departamento Regional
	Florianópolis	Faculdade Florianópolis
	Florianópolis	SENAC - Saúde e Beleza
	São José	SENAC Ead
	Palhoça	Faculdade Palhoça
Extremo Oeste	Xanxerê	SENAC Xanxerê
	Chapecó	Faculdade Chapecó
	São Miguel do Oeste	SENAC São Miguel do Oeste
Meio Oeste	Caçador	Faculdade Caçador
	Videira	SENAC Videira
	Joaçaba	SENAC Joaçaba
	Concórdia	SENAC Concórdia
Nordeste	Joinville	SENAC Joinville
	Jaraguá do Sul	Faculdade Jaraguá do Sul
	São Bento do Sul	SENAC São Bento do Sul
Planalto Norte	Mafra	SENAC Mafra
	Canoinhas	SENAC Canoinhas
	Porto União	SENAC Porto União
Planalto Serrano	Lages	SENAC Lages
	Curitibanos	SENAC Curitibanos
Sul	Criciúma	Faculdade Criciúma
	Tubarão	Faculdade Tubarão
Vale do Itajaí	Balneário Camboriú	SENAC Balneário Camboriú
	Itajaí	SENAC Itajaí
	Brusque	SENAC Brusque
	Blumenau	SENAC Blumenau
	Blumenau	Restaurante-Escola
	Timbó	SENAC Timbó
	Rio do Sul	SENAC Rio do Sul

Fonte: Elaborado pela autora (2016).

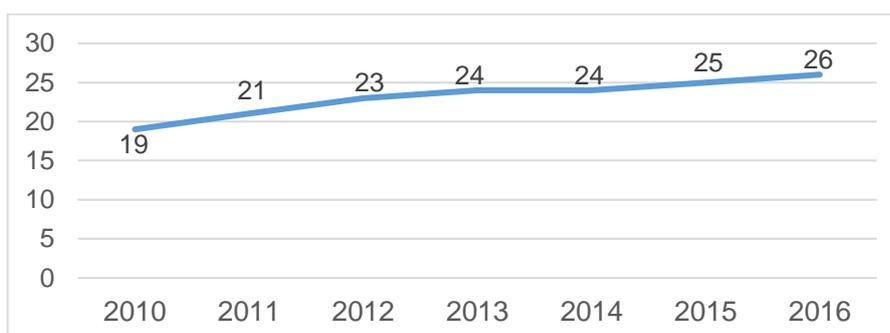
O SENAC SC oferece diversos cursos distribuídos em áreas de atuação ou eixos tecnológicos, sendo elas: a) ambiente e saúde; b) desenvolvimento educacional e social; c) gestão e negócios; d) informação e comunicação; e) infraestrutura; produção alimentícia; f) produção cultural e design; g) recursos naturais; h) segurança; e i) turismo, hospitalidade e lazer. A partir desses eixos temáticos, são estabelecidos cursos nas modalidades presencial e à distância, que se classificam em: 1) cursos de formação inicial e continuada; 2) cursos técnicos de nível médio; 3) cursos superiores de tecnologia (tecnólogos); 4) cursos de pós-graduação (especialização e MBA).

3.1.1.1 A Rede de Bibliotecas do SENAC SC

A Rede de Bibliotecas do SENAC SC tem como objetivo principal “[...] contribuir com a construção do conhecimento, proporcionando ao corpo docente, discente, colaboradores e comunidade em geral o acesso as fontes de informação, impressas ou eletrônicas, necessárias ao desenvolvimento de atividades relacionadas ao ensino, pesquisa e extensão” (SENAC, 2016a). Desta forma, seus serviços e produtos ainda estão focados no apoio às atividades pedagógicas em sala de aula, como geralmente ocorre nas bibliotecas vinculadas a instituições de ensino. Por causa da natureza dos cursos que a instituição oferta à comunidade, seu acervo abrange principalmente obras relacionadas às áreas das Ciências Sociais Aplicadas, Ciências Humanas e Ciências Exatas e da Terra, em diversos tipos de suporte.

Atualmente, a Rede de Bibliotecas do SENAC SC abrange 26 bibliotecas distribuídas entre suas Unidades Operacionais – UO. No Gráfico 1 é apresentado um comparativo do número de bibliotecas entre os anos de 2010 e 2016.

Gráfico 1 – Quantidade de bibliotecas ativas no SENAC SC (2010-2016)



Fonte: Elaborado pela autora (2016).

O crescimento no número de bibliotecas que compõem a Rede se deve à própria ampliação no número de UO do SENAC SC. No entanto, salienta-se que nem todas as unidades ainda contam com uma biblioteca em sua estrutura, bem como nem todas as bibliotecas contam com um profissional bibliotecário.

Segundo Martins et al (2015, p.2) “Algumas Unidades de Informação possuem elevado movimento, outras, de acordo com a região e alcance, apresentam demanda menor devido ao público reduzido da Instituição”. Seus interagentes são, em sua maioria, alunos e professores, porém os colaboradores e a comunidade em geral também têm acesso aos serviços da biblioteca.

3.1.2 A Univali

A criação da Universidade do Vale do Itajaí, em 21 de março de 1989 ocorreu após um longo percurso do ensino superior em Itajaí, que iniciou em 1964 com a Sociedade Itajaiense de Ensino Superior, uma iniciativa privada que passou a ser uma instituição pública através de uma Lei Municipal. A Instituição passa então a ser Autarquia Municipal de Educação e Cultura da cidade de Itajaí. Em 1970, é transformada em Fundação de Ensino do Pólo Geoeducacional do Vale do Itajaí (Fepevi). (UNIVALI, 2016b)

Posteriormente, em 1986, as Faculdades Isoladas de Ciências Jurídicas e Sociais, de Filosofia, Ciências e Letras, e de Enfermagem e Obstetrícia tornam-se Faculdades Integradas do Litoral Catarinense (Filcat). Finalmente, em 16 de fevereiro de 1989, a Filcat se transforma em Universidade do Vale do Itajaí. “Na condição de Universidade, a Univali passa a ter autonomia para a abertura de novos cursos – um dos fatores que a impulsionaram a se transformar na maior instituição de ensino superior do Estado”. Em outubro de 1989 a Fepevi torna-se Fundação Universidade do Vale do Itajaí, entidade mantenedora da Univali. (UNIVALI, 2016b)

Com sede em Itajaí, atualmente a Univali conta com outros 8 Campi, distribuídos entre os municípios de Florianópolis, Biguaçu, São José, Balneário Camboriú, Piçarras e Tijucas, conforme esquematizado no Quadro 6 – Abrangência da Univali (2016).

Quadro 6 – Abrangência da Univali (2016)

Região	Cidade	Unidade
Grande Florianópolis	Florianópolis	Campus Florianópolis
	Biguaçu	Campus Centro
	Biguaçu	Campus Jardim Carandaí
	São José	Campus Kobrasol
	São José	Campus Sertão do Maruim
Vale do Itajaí	Balneário Camboriú	Campus Balneário Camboriú
	Balneário Camboriú	Colégio de Aplicação
	Piçarras	Campus Balneário Piçarras
	Itajaí	Campus Itajaí
	Itajaí	Colégio de Aplicação
	Tijucas	Campus Tijucas
	Tijucas	Colégio de Aplicação

Fonte: Elaborado pela autora (2016).

A Univali oferece cursos de Graduação e Pós-graduação (Especialização, Mestrado e Doutorado, conforme discriminado no Quadro 7 – Cursos ofertados pela Univali (2016). Além disso, ela atua também na educação de Jovens e Adultos e na educação básica, através de seus colégios de aplicação.

Quadro 7 – Cursos ofertados pela Univali (2016) (Continua)

Área Básica (CAPES) ¹⁰	Nível	Modalidade	Cursos
Ciências Exatas e da Terra	Graduação		Ciência da Computação, Engenharia da Computação, Matemática, Oceanografia, Sistemas para Internet,
	Pós-Graduação	Mestrado	Mestrado em Computação Aplicada,
Ciências Biológicas	Graduação		Ciências Biológicas
	Pós-Graduação	Especialização	Biologia da Conservação,
Engenharias	Graduação		Construção Naval, Engenharia Ambiental e Sanitária, Engenharia Civil, Engenharia de Produção, Engenharia Elétrica, Engenharia Mecânica, Engenharia Química,
		Especialização	Engenharia do Saneamento Básico com Ênfase em Sistemas de Água e Esgoto, MBA em Gerência de Projetos,
	Pós-Graduação	Mestrado	Mestrado em Ciência e Tecnologia Ambiental
		Doutorado	Doutorado em Ciência e Tecnologia Ambiental
Ciências da Saúde	Graduação		Educação Física (Licenciatura e Bacharelado), Enfermagem, Farmácia, Fisioterapia, Fonoaudiologia, Medicina, Nutrição, Odontologia,

¹⁰ Com base na tabela de áreas do conhecimento atualizada em 31 jan. 2017.

	Pós-Graduação	Especialização	Citopatologia Oncótica, Hemoterapia e Terapia Celular de Células Tronco Hematopoiéticas,
Mestrado		Mestrado em Ciências Farmacêuticas, Mestrado em Saúde e Gestão do Trabalho,	
Doutorado		Doutorado em Ciências Farmacêuticas,	
Ciências Sociais Aplicadas	Graduação		Administração, Arquitetura e Urbanismo, Ciências Contábeis, Design de Interiores, Design Industrial, Direito, Gestão de Recursos Humanos, Jornalismo, Marketing, Publicidade e Propaganda, Relações Públicas, Turismo e Hotelaria
		Especialização	Jornalismo Esportivo, Direito Civil Avançado, Direito Processual Civil, Direito Civil e Processo Civil – Aspectos Destacados do Novo Código de Processo Civil, MBA em Administração Financeira e Controladoria,
	Pós-Graduação	Mestrado	Mestrado em Administração, Mestrado em Ciência Jurídica, Mestrado em Turismo e Hotelaria, Mestrado Profissional em Administração – Gestão, Internacionalização e Logística
		Doutorado	Doutorado em Administração, Doutorado em Ciência Jurídica, Doutorado em Turismo e Hotelaria
Ciências Humanas	Graduação		História, Pedagogia, Psicologia, Relações Internacionais,
	Pós-Graduação	Especialização	Educação do Sujeito Surdo (EAD), Educação Especial (EAD), Psicopedagogia (EAD),
		Mestrado	Mestrado em Educação, Mestrado em Gestão de Políticas Públicas,
		Doutorado	Doutorado em Educação
Linguística, Letras e Artes	Graduação		Design, Fotografia, Letras Português, Música (Licenciatura e Bacharelado),
	Pós-Graduação	Especialização	Fotografia e Técnica Aplicada, Música Popular
Sem Classificação na lista	Graduação		Biomedicina, Artes Visuais, Cosmetologia e Estética, Comércio Exterior, Design de Jogos e Entretenimento Digital, Design de Moda, Design Gráfico, Estética, Gastronomia, Gestão Portuária, Logística, Produção Audiovisual, Produção Publicitária
		Pós-Graduação	Especialização

Fonte: Elaborado pela autora (2017).

A instituição atende aproximadamente 25 mil alunos distribuídos entre seus cursos. Além das salas de aula, oferece uma estrutura que compreende “espaços reservados às atividades práticas, como clínicas, agências, escritórios, teatro, auditórios, ginásios de esporte e quadras poliesportivas, piscina” (UNIVALI, 2016C).

3.1.2.1 O Sistema Integrado de Bibliotecas da Univali

Composto por 11 bibliotecas e por pontos de serviço distribuídos pelos campi da Univali, o Sistema Integrado de Bibliotecas da Univali – Sibiun oferece “suporte informacional aos programas de ensino, pesquisa e extensão da Universidade, além de coordenar a aquisição de materiais bibliográficos, multimeios e bancos de dados, o estabelecimento e a aplicação de políticas biblioteconômicas” (UNIVALI, 2011).

O acesso às bibliotecas é livre à toda a comunidade acadêmica, bem como ao público em geral, porém os serviços são diferenciados de acordo com grupos de interagentes, classificados em 4 categorias que têm privilégios e restrições de acordo com seu nível. Os 4 grupos de interagentes estão descritos na figura a seguir:

Figura 5 – Categorias de interagentes da Univali

Grupo 1	Grupo 2	Grupo 3	Grupo 4
Alunos ativos da educação infantil, ensino fundamental e médio, graduação, EAD, NELLE; professores da Secretaria de Educação dos Municípios de Itajaí, Balneário Camboriú, Biguaçu, e servidores do Município de Itajaí.	Funcionários e professores ativos da Fundação Univali, alunos ativos de pós-graduação.	Alunos egressos e funcionários aposentados da Fundação Univali.	Comunidade.

Fonte: Univali (s.d.).

Além dos serviços tradicionalmente disponíveis em bibliotecas, o Sibiun oferece também outras opções das quais se destacam: Ação cultural (Todos os campi), Salas multiuso (Itajaí, Balneário Camboriú e Biguaçu), Laboratórios de informática (Itajaí) e Modateca (Balneário Camboriú) (UNIVALI, s.d.).

Salienta-se que o item Ação cultural, tratado em seus documentos como um serviço, é descrito como:

Ações destinadas a promover arte, cultura e lazer a comunidade acadêmica e a comunidade em geral. Com diversas atrações como: teatro, hora do conto, música, mesa literária, mostra de trabalhos acadêmicos, bookcrossing, exposição de obras de arte, entre outros. Além de parcerias com ONGs, institutos de pesquisa, museus e diversas entidades culturais. (UNIVALI, s.d.)

Dentre os projetos mais recentes disponibilizados pela biblioteca estão o *Cineclub*, o *Tem Música na Biblioteca* e o *Vou te Contar*.

No que se refere ao *Cineclub*, é descrito como uma iniciativa que tem como objetivo “[...] promover o contato da comunidade universitária com o cinema e

beneficiá-la em ações e debates que possam aumentar a cultura cinematográfica dos jovens universitários, professores, funcionários e egressos, assim como o uso da biblioteca” (UNIVALI, 2016a). A atividade é aberta ao público, sendo que a sala destinada à atividade tem capacidade máxima para 50 pessoas.

Quanto ao *Tem Música na Biblioteca*, é um projeto desenvolvido em parceria com o Setor de Música da Universidade e tem como foco “[...] promover a arte e a cultura na Biblioteca, oferecendo aos usuários músicas de boa qualidade, executadas por acadêmicos do Curso de Música e demais participantes dos diversos grupos musicais da Univali” (UNIVALI, 2016D). A ação acontece todas as terças-feiras, 18h30min, no saguão da Biblioteca Central (Campus Itajaí).

Tal como a *Hora do Conto* conduzida para crianças, o projeto *Vou te Contar* diferencia-se por oferecer um momento de lazer ao público adulto.

4 RESULTADOS DA PESQUISA

Neste capítulo constam os resultados da pesquisa que auxiliaram na formulação da proposta para o planejamento de ações culturais. Desta forma, são apresentados os dados coletados nas Unidades de Informação participantes da pesquisa, comparados e analisados à luz do referencial teórico construído.

As observações participativas realizadas *in loco* possibilitaram acompanhar o cotidiano das bibliotecas, propiciando uma perspectiva muito enriquecedora sobre a atuação dos profissionais nesses espaços e o empenho com que se dedicam a cada dia para a realização de suas tarefas. As visitas realizadas, bem como as conversas informais, o contato com os colaboradores e com os interagentes presentes nesses momentos únicos, forneceram informações pertinentes para o estudo. Isto possibilitou o entrelaçamento entre a teoria e a reflexão sobre a prática das ações culturais. Os dados coletados, mediante essa técnica de pesquisa foram essenciais para compreender certas lacunas e para organizar a proposição das etapas do planejamento de ação cultural.

A análise dos documentos encontrados (em alguns casos fornecidos) também trouxeram contribuições significativas. Alguns documentos pareciam ser superficiais quanto ao planejamento das ações realizadas, mas os silêncios, “ditos e não ditos”, ‘escritos e não escritos’, como aponta Pollak (1989) também revelam práticas e intencionalidades. Embora os documentos sejam escassos e alguns contenham poucas informações, forneceram informações relevantes para os profissionais a frente dessas UI, especialmente no tocante ao estabelecimento de objetivos e a definição dos públicos a serem contemplados pelas ações culturais planejadas.

Os estudos de Coelho Netto (1989), Milanesi (2002), Burke (2003), Vieira (2014), Beal (2014), Lankes (2016) e Carvalho (2016) conduziram essa pesquisa, tanto nos questionamentos iniciais, em momentos de busca por soluções para os anseios da pesquisadora, quanto para balizar e direcionar sua investigação, fornecendo subsídios para a leitura dos dados coletados. Nenhuma proposição presente neste trabalho seria possível sem as contribuições teóricas de tantas mentes que refletiram e se debruçaram sobre os assuntos abordados, cada qual com o seu aporte, possibilitando a criação de algo novo, porém sustentado nessa coletividade.

4.1 DADOS COLETADOS: COMPARAÇÃO E ANÁLISE

Embora de tipologias diferentes, as UI analisadas neste estudo demonstraram possuir algumas semelhanças, sobretudo no que se refere a importância atribuída às ações culturais em seus contextos. Ambas as participantes têm a tradição de realizar ações culturais em suas UI, empenhando muito esforço e dedicação para que elas aconteçam e reconhecendo a importância social que essas ações possuem, bem como percebendo os benefícios que elas proporcionam às próprias bibliotecas.

A preocupação com os interagentes e suas necessidades é outra característica compartilhada por elas, sendo perceptível desde a entrada das bibliotecas, passando pela atenção dispensada no atendimento, pelo cuidado no arranjo do ambiente e pela forma como todos os produtos e serviços disponibilizados são constantemente divulgados e lembrados.

De certa forma, chega a ser quase palpável a sensação de acolhimento que se tem nos locais visitados. Algo que é demonstrado não apenas pelas “coisas”, mas também pelas pessoas e que se constatou genuína, pelo próprio comportamento demonstrado pelos interagentes e pela interação destes com o ambiente durante as observações.

Para a realização das visitas de observação, foram definidos alguns tópicos relacionados ao planejamento de ações culturais, com base nos objetivos traçados para a pesquisa. Cada tópico apresenta um foco de observação, isto é, aspectos a serem verificados que se relacionam com o tópico observado.

Muitas informações relativas a estes tópicos foram coletadas no decorrer de conversas informais com os próprios colaboradores das UI e os interagentes presentes durante as visitas, o que possibilitou realizar um apanhado geral desses dados a partir de múltiplas perspectivas. Outras informações são baseadas na interpretação que a pesquisadora construiu a partir de seu olhar e da leitura das situações presenciadas.

Para facilitar a compreensão da leitura, bem como para comparar os dados coletados nas duas instituições participantes, foram construídos quadros comparativos para cada tópico, como segue.

O primeiro tópico observado diz respeito à participação da comunidade no planejamento das ações culturais, tendo como objetivo verificar se a comunidade participa do processo, bem como se ela se percebe como foco da ação, se ela se

sente parte da biblioteca. Constatou-se que em ambas as UI observadas não ocorre nenhuma consulta à comunidade no que se refere ao planejamento das ações realizadas pelas bibliotecas. As decisões tomadas pela gestão são concretizadas com base na percepção dos profissionais, naquilo que eles observam em seu cotidiano de atuação.

Quadro 8 – Tópico observado: Participação da comunidade no planejamento

UI	Tópico observado	Foco da observação
	Participação da comunidade no planejamento	Verificar se a comunidade participa do planejamento das ações, se ela se percebe como foco da ação, se ela se sente como parte da biblioteca.
Rede de Bibliotecas do Senac SC	A comunidade não participa do planejamento das ações culturais.	
Sistema Integrado de Bibliotecas da Univali - SIBIUN	A comunidade não participa do planejamento das ações culturais.	

Fonte: Elaborado pela autora (2017).

Durante as visitas de observação, em conversas informais com os interagentes, se comentou sobre as temáticas abordadas pelas ações culturais. Todos os interagentes com quem houve contato mencionaram apreciar muito as ações e que participavam sempre que possível. Nesse momento, aproveitou-se a oportunidade para questioná-los a respeito do planejamento das ações, sendo que todos disseram não ter conhecimento sobre como as ações são planejadas e que não participaram da organização.

Em contato com os colaboradores das bibliotecas, estes mencionaram que de fato não há participação da comunidade no planejamento das ações e que todas as decisões relativas às ações culturais são tomadas pelas equipes das bibliotecas. No entanto, em uma das UI da Rede de Bibliotecas do Senac SC foi mencionado que às vezes os interagentes fazem sugestões sobre as ações culturais ou outros serviços da biblioteca. Essas sugestões são anotadas e analisadas posteriormente.

Já no SIBIUN, foi mencionado que as bibliotecas recebem alguns *feedbacks* dos interagentes e por meio deles a gestão consegue detectar quais foram os pontos

fracos e os pontos fortes das ações. Essas informações são consideradas no planejamento das ações culturais para o ano seguinte. Outro relato mencionou que uma vez foi realizada uma pesquisa diagnóstica com os interagentes (há mais ou menos dez anos atrás) em que foi percebido que a comunidade desconhecia o que era ação cultural.

Como a comunidade não participa do processo de planejamento, acredita-se que esse seja um ponto a ser melhorado. Como defende Lankes (2016), é necessário que a comunidade se veja representada na biblioteca. Para isso, é aconselhável que ela participe do processo de planejamento das ações em alguma instância, visto que as ações são realizadas por ela e para ela (FREIRE, 2011). Além disso, cabe salientar que quando a comunidade participa da formulação de um produto ou serviço a ser ofertado para ela, se sente parte do que foi construído, o que amplia o sentimento de pertencimento e como resultado há o engajamento dos interagentes.

O tópico seguinte se refere ao alinhamento dos objetivos da ação cultural, tendo como objetivo verificar o nível de consciência no planejamento das ações culturais quanto aos objetivos e metas propostas para as ações idealizadas e se esses estão em consonância com os objetivos organizacionais da Instituição Mantenedora, com os objetivos da biblioteca e com as diretrizes propostas pela IFLA/UNESCO. O principal aspecto que ficou evidenciado é que nenhuma das UI participantes da pesquisa observam os objetivos organizacionais da Instituição Mantenedora durante o planejamento das ações culturais. As ações propostas atendem a objetivos específicos relacionados à biblioteca e à comunidade.

Quadro 9 – Tópico observado: Alinhamento dos objetivos da ação cultural

UI	Tópico observado	Foco da observação
	Alinhamento dos objetivos da ação cultural	Verificar qual o nível de consciência no planejamento das ações quanto aos objetivos e metas propostas para as ações e se esses estão em consonância com os objetivos organizacionais da Instituição Mantenedora, com os objetivos da biblioteca e com as diretrizes propostas pela IFLA/UNESCO.
Rede de Bibliotecas do Senac SC	As ações são realizadas com o intuito de ampliar a visibilidade da Rede e atrair interagentes, buscando informar sobre os produtos e serviços ofertados pelas bibliotecas. Algumas ações são realizadas para atender critérios de avaliação do MEC. Não são observados os objetivos organizacionais. Também não são consultados as diretrizes da IFLA/UNESCO.	

Sistema Integrado de Bibliotecas da Univali - SIBIUN	<p>As ações são realizadas com o intuito de estimular o uso da Biblioteca. Outro objetivo contemplado é desmistificar o espaço, na tentativa de não ser relacionada ao modelo tradicional de biblioteca, buscando construir uma imagem de que a UI também pode ser um espaço de lazer, de convivência e de conversa. Também tem como objetivo o incentivo à leitura e a disseminação da cultura.</p> <p>Não são observados os objetivos organizacionais.</p> <p>As diretrizes da IFLA/UNESCO, bem como da Biblioteca Nacional e do IBICT, são consultadas, especialmente para a definição das temáticas que serão abordadas. Geralmente as ações culturais abordam as temáticas que estão sendo discutidas por essas instituições.</p>
---	--

Fonte: Elaborado pela autora (2017).

Uma semelhança observada diz respeito à consulta de documentos internos das Instituições Mantenedoras durante o planejamento de ações culturais. Quando foi realizado o contato com os gestores das duas UI para solicitar o compartilhamento dos documentos internos que estes costumassem consultar para o planejamento das ações culturais, ambos responderam que não consultam qualquer documento. Ainda no mesmo contato foi mencionado por ambos que nenhuma das instituições estabelece normativas ou diretrizes especialmente para este fim.

Ainda sobre este assunto, foi informado que em algumas UI que compõem a Rede de Bibliotecas do Senac SC fazem um planejamento estratégico ou uma análise SWOT. Nesses casos, às vezes esses documentos são consultados ou utilizados para formalizar a necessidade de recursos para a realização de ações culturais. No entanto, de acordo com esse mesmo relato, são raras as bibliotecas que têm um esse tipo de estruturação, não havendo um registro formal sobre isso.

Importa informar que no caso específico do Senac, existem alguns documentos que poderiam ser utilizados no planejamento das ações culturais por possuírem diversas informações relevantes. Dentre os documentos disponíveis¹¹, pode-se citar:

- a. **Relatório de Gestão:** Esse documento encontra-se disponível no portal de transparência da Instituição e apresenta informações importantes sobre a atuação da empresa no ano anterior. Ele abrange desde a visão geral (que apresenta a finalidade da empresa), o planejamento estratégico (e conseqüentemente a missão, visão e os valores da organização), passando por informações internas sobre o seu

¹¹ Os documentos mencionados são de acesso público e encontram-se disponíveis em: <http://transparencia.sc.senac.br/#/santa-catarina>.

funcionamento e finanças, além de dados estatísticos relevantes como o número de alunos atendidos, pesquisas de satisfação com clientes, etc.

- b. **Política de Transparência na Gestão Senac:** também disponível no portal de transparência da empresa, esse documento apresenta os princípios norteadores e seu posicionamento ético.
- c. **Pontos relevantes para entender a atuação do Senac:** outro documento disponível no portal de transparência da empresa. Apresenta informações relativas a sua natureza jurídica, fonte de recursos, estrutura de gestão, dados relacionados à licitações e contratos, formas de contratação de pessoal, informações relacionadas a cursos pagos e gratuitos (incluindo o número de matrículas realizadas entre 2009 e 2014) e uma apresentação dos cursos Pronatec.

A Univali, também disponibiliza documentos que poderiam ser utilizados no planejamento das ações culturais e que possuem informações relevantes. Dentre os quais¹², pode-se citar:

- a. **Relatório de Autoavaliação Institucional:** Esse documento encontra-se disponível no portal da Univali (Sobre a Univali/Comissão Própria de Avaliação) e apresenta informações referentes ao diagnóstico institucional, realizado através de pesquisa que consulta alunos e professores. Nele é apresentada a avaliação completa da instituição, desde as políticas internas, áreas funcionais, infraestrutura (que contempla a biblioteca), entre outros.
- b. **Balanco Social:** Semelhante ao relatório de gestão do Senac, esse documento apresenta informações sobre o funcionamento interno da empresa. Abrange informações sobre sua função social, seu planejamento estratégico, sua estrutura de gestão, seu projeto político pedagógico, seu plano de desenvolvimento institucional, dados

¹² Os documentos mencionados são de acesso público e encontram-se disponíveis em: <https://www.univali.br/institucional/Paginas/default.aspx>.

estatísticos sobre alunos e colaboradores e programas internos, entre outros.

- c. **Plano de Desenvolvimento Institucional:** Seus capítulos apresentam desde o perfil institucional, o projeto político pedagógico, a organização administrativa, as políticas de atendimento aos discentes, a infraestrutura e a avaliação de desenvolvimento institucional.

No que se refere às diretrizes e políticas relacionadas à cultura, ficou constatado que apenas o SIBIUN tem por costume consultar documentos externos relevantes para as ações culturais.

Considera-se importante repensar essa situação pela percepção, a partir das reflexões teóricas, que as ações culturais devem observar três esferas de influência em sua atuação: Comunidade, Instituição e Biblioteca. Como visto anteriormente, a Biblioteca não é um ambiente isolado; ela é parte de um sistema maior, estando inserida em uma Instituição superior que a mantém e, esta, por sua vez, é composta pela comunidade e para ela.

Por essa razão as ações culturais devem ser planejadas para atender às demandas dessas três instâncias, contemplando as necessidades da comunidade, os interesses da instituição e os seus próprios objetivos, buscando estabelecer um diálogo entre elas, tendo sempre em vista que sua missão é melhorar a sociedade facilitando a construção de conhecimento na comunidade (LANKES, 2016).

O terceiro tópico focalizado foi a delimitação da temática a ser abordada pela ação cultural, tendo como objetivo verificar se há um estudo prévio, se há participação da comunidade para identificar os assuntos de seu interesse, bem como se a biblioteca consulta as diretrizes da IFLA/UNESCO ou outros documentos norteadores. Foi constatado que apenas o SIBIUN consulta as diretrizes produzidas por essas instituições.

Quadro 10 – Tópico observado: Delimitação da temática

UI	Tópico observado	Foco da observação
	Delimitação da temática	Verificar se há um estudo prévio e se há participação da comunidade para identificar os assuntos de interesse da comunidade. Além disso, verificar se a biblioteca consulta as diretrizes da

		IFLA/UNESCO ou outros documentos norteadores.
Rede de Bibliotecas do Senac SC	Não há participação da comunidade. Não são consultados documentos norteadores.	
Sistema Integrado de Bibliotecas da Univali - SIBIUN	Não há participação da comunidade. As diretrizes da IFLA/UNESCO, bem como da Biblioteca Nacional e do IBICT, são consultadas, especialmente para a definição das temáticas que serão abordadas. Geralmente as ações culturais abordam as temáticas que estão sendo discutidas por essas instituições.	

Fonte: Elaborado pela autora (2017).

No caso da rede de bibliotecas do Senac SC os temas trabalhados pelas ações partem de sugestões dos próprios bibliotecários, durante reuniões anuais. Algumas vezes a inspiração sobre a temática surge a partir de algum fato ocorrido recentemente ou de alguma data comemorativa, como o dia da consciência negra ou o outubro rosa. Em outras ocasiões, as ideias sobre temáticas surgem devido a tendências observadas na sociedade em geral.

Comparativamente, no caso do Sistema Integrado de Bibliotecas da Univali, a temática das ações a serem realizadas ao longo do ano é definida no ano anterior. Geralmente, a gestão do Sistema entra em contato com a Biblioteca Nacional a fim de saber se existe alguma temática que será trabalhada em campanhas daquela instituição. Também são consultadas outras fontes como o IBICT e a IFLA, a fim de verificar que assuntos estão em voga. Para o ano 2017 a temática escolhida foi “palavra de mulher”, subdividido nas temáticas: Mulheres na política; Mulheres e saúde; Empreendedorismo Feminino, Imaginário Feminino; Mulheres na Ciência; Direito das Mulheres, e Mulheres nas Artes e Literatura.

Levando em consideração que a ação cultural deve contemplar assuntos que sejam de relevância social, tendo como propósito promover a reflexão sobre temáticas que possam contribuir para a melhoria da sociedade (MILANESI, 1989), julga-se importante que as diretrizes relacionadas a cultura sejam observadas. Além disso, tendo em vista a aproximação da comunidade, é importante que essas temáticas dialoguem também com a realidade local (MILANESI 2002), abordando questões que atraiam o interesse dos interagentes, em um constante diálogo entre as culturas geral e local.

Cabe ressaltar que as percepções dos colaboradores que atuam nas bibliotecas são muito relevantes, porque propiciam um olhar técnico sobre as

necessidades expressas pelos interagentes. Contudo, elas não são suficientemente abrangentes para considerar as expectativas da comunidade ou as questões sociais levantadas pelas instituições da área, a partir de estudos específicos para este fim, que contemplam dados governamentais, estatísticas internacionais, entre outros.

O aparato informacional disponível para grandes instituições como a IFLA/UNESCO, bem como a reflexão dos inúmeros pesquisadores e especialistas que atuam nelas, propiciam uma visão macro das principais problemáticas sociais observadas mundialmente. Além disso, as contribuições desses investigadores fornecem alternativas para a solução dessas questões que foram amplamente debatidas e experimentadas.

Sendo assim, considera-se necessário que a comunidade seja consultada para a escolha da temática, buscando que a ação cultural aborde algo que seja localmente relevante e que proporcione melhorias na vida dos interagentes. Paralelamente, as políticas e diretrizes produzidas para este fim também devem ser consideradas, a fim de que se possa instigar a reflexão sobre questões sociais. Desta forma, os verbos informar, discutir e criar ficam evidenciados, buscando contribuir com a discussão e, possivelmente, promover uma mudança de perspectiva sobre o assunto na comunidade, propiciando a criação de conhecimento.

O próximo tópico observado foi o apoio e engajamento da Instituição Mantenedora. O objetivo é verificar se a instituição mantenedora toma conhecimento das ações que são realizadas na biblioteca e se ela participa de alguma forma. O principal aspecto observado foi o estabelecimento de parcerias internas realizadas com outros setores das Instituições Mantenedoras.

Quadro 11 – Tópico observado: Apoio e engajamento da Instituição Mantenedora

UI	Tópico observado	Foco da observação
	Apoio e engajamento da Instituição Mantenedora	Verificar se a instituição mantenedora toma conhecimento das ações que são realizadas na biblioteca e se ela participa de alguma forma.
Rede de Bibliotecas do Senac SC	A instituição apoia as iniciativas, divulgando notícias de interesse geral que podem fornecer ideias para as ações. Também há o compartilhamento entre as UO das ações realizadas em suas bibliotecas.	
Sistema Integrado de Bibliotecas	O apoio aparece por meio do custeio de cursos para alguns membros da equipe da UI, que depois atua como multiplicador, apresentando o que aprendeu no curso para os demais colegas. Também apoia as ações fornecendo recursos materiais e a	

da Univali - SIBIUN	estrutura necessária. Além disso, demonstra apoio ao sustentar as decisões tomadas pela UI, mesmo quando inicialmente existe resistência por parte de outros setores.
---------------------	---

Fonte: Elaborado pela autora (2017).

Ambas as UI costumam estabelecer parcerias para a realização de ações culturais, sendo muito comum a parceria interna com outros setores da instituição. Um aspecto a ser mencionado é que o SIBIUN tem uma parceria interna forte com o curso de música da Univali. Essa parceria resultou num evento chamado “tem música na biblioteca”, que acontece todas às terças-feiras, na Biblioteca Central Comunitária.

No caso do Senac, algumas parcerias já foram estabelecidas com empresas de reciclagem de papel, grupos de dança, grupos de poetas, entre outros. Já na Univali, a parceria externa mais recorrente é com o Sesc.

O **quinto tópico** analisado foi o uso de procedimentos de gestão no planejamento de ações culturais, buscando verificar se a gestão da UI tem conhecimento sobre eles e se utiliza algum deles no planejamento das ações culturais. Ficou evidenciado que nenhuma das UI participantes da pesquisa utiliza algum tipo de procedimento de gestão no planejamento de ações culturais.

Quadro 12 – Tópico observado: Uso de Procedimentos de Gestão

UI	Tópico observado	Foco da observação
	Uso de procedimentos de gestão	Verificar se a gestão tem conhecimento sobre os procedimentos de gestão e se utiliza algum deles no planejamento das ações culturais.
Rede de Bibliotecas do Senac SC	Não utiliza procedimentos de gestão no planejamento de ações culturais, apenas algumas bibliotecas que compõem a Rede utilizam alguns modelos na sua estruturação interna.	
Sistema Integrado de Bibliotecas da Univali - SIBIUN	Não utiliza procedimentos de gestão no planejamento de ações culturais.	

Fonte: Elaborado pela autora (2017).

Como mencionado anteriormente, somente algumas bibliotecas da Rede de Bibliotecas do Senac SC fazem um planejamento estratégico e, nestes casos, durante a etapa de diagnóstico é utilizado o modelo de análise SWOT para apontar os seus pontos fortes e fracos, bem como para identificar oportunidades e ameaças do

ambiente em que estão inseridas. As UI que utilizam essa ferramenta às vezes têm alguma ideia para montar uma ação cultural que propicie fortalecer algum ponto fraco diagnosticado.

O tópico seguinte diz respeito à autonomia da Biblioteca no uso de recursos em ações culturais, objetivando verificar a origem dos recursos utilizados, se há autonomia na utilização dos mesmos e se existem recursos destinados especificamente para essa finalidade. Foi observado que ambas as UI participantes da pesquisa possuem autonomia no uso de seus recursos. Não há uma verba específica destinada às ações culturais; o que existe é a destinação de recursos para as bibliotecas que devem estruturar o seu uso para todos os processos internos das bibliotecas, incluindo as ações culturais.

Quadro 13 – Tópico observado: Autonomia da Biblioteca

UI	Tópico observado	Foco da observação
	Autonomia da Biblioteca	Verificar a origem dos recursos utilizados, se há autonomia na utilização dos mesmos e se existe recursos destinados especificamente para esta finalidade.
Rede de Bibliotecas do Senac SC	Os recursos são próprios. Algumas unidades tem um caixa. Algumas utilizam recursos da própria unidade. Quando é uma ação de toda a rede, alguns recursos partem do DR.	
Sistema Integrado de Bibliotecas da Univali - SIBIUN	Os recursos são próprios. Há uma reunião, no final do ano, de planejamento para o ano seguinte e nessa reunião são solicitados os materiais e recursos que a Biblioteca utilizará ao longo do ano seguinte.	

Fonte: Elaborado pela autora (2017).

Com relação aos recursos utilizados para o desenvolvimento das ações, ambas as UI têm relativa autonomia para seu gerenciamento. No caso do Senac, algumas bibliotecas possuem um caixa próprio, bem como têm autonomia para utilizar a verba arrecadada com a multa por atraso de material.

No entanto, não são todas as bibliotecas que contam com esse recurso, visto que a gestão das UO é descentralizada e o diretor de cada Instituição tem autonomia de decisão sobre o uso desses valores. Sendo assim, há casos em que o valor arrecadado pelo pagamento das multas é contabilizado no caixa da UO e não é repassado para a biblioteca. Cabe mencionar que algumas UO fazem o repasse de

verba para as UI ainda que estas não tenham arrecadado qualquer valor em multa. Esse tipo de decisão depende do perfil de cada gestor. Quando a ação cultural é uma realização de toda a Rede, alguns recursos partem da sua Coordenação.

Já no SIBIUN, quando é realizada a reunião anual de planejamento para o ano seguinte, é feita uma lista dos recursos materiais que serão necessários para o desenvolvimento de todas as atividades, incluindo as ações culturais.

A adequação dos meios de divulgação foi o sétimo tópico observado e tem como foco verificar se os meios de divulgação escolhidos pela instituição estão de acordo com o perfil do público que a frequenta ou com a comunidade local. Foi constatado que as UI participantes da pesquisa utilizam estratégias de divulgação para as ações culturais muito diferentes de uma para a outra.

Quadro 14 – Tópico observado: Adequação dos meios de divulgação

UI	Tópico observado	Foco da observação
	Adequação dos meios de divulgação	Verificar se os meios de divulgação escolhidos pela instituição estão de acordo com o perfil do público que a frequenta ou com a comunidade local.
Rede de Bibliotecas do Senac SC	Meios tradicionais, propaganda de boca a boca, em sala de aula, por meio de cartazes, em meio eletrônico (e-mail), nas mídias sociais (Facebook e Twitter do Senac SC).	
Sistema Integrado de Bibliotecas da Univali - SIBIUN	Rádio Univali, Televisão (quando são procurados), na homepage da Univali por meio do setor de comunicação da Univali (quando está vinculado ao planejamento deles e se tiver algo relacionado à comunidade externa) e nos perfis de facebook dos colaboradores (a biblioteca não possui um perfil próprio).	

Fonte: Elaborado pela autora (2017).

No caso do Senac, a impressão que se tem é que a divulgação acaba por se tornar mais restrita às pessoas que já frequentam a Instituição, não havendo tanta divulgação externa, salvo nas mídias sociais. No entanto, cabe destacar que geralmente quem mais acompanha as mídias sociais do Senac são seus próprios alunos, professores e colaboradores. Sendo assim, esse pode ser um ponto em potencial para melhoria.

Já o SIBIUN, utiliza estratégias de divulgação com um potencial de alcance maior, possibilitando que pessoas externas à comunidade tomem conhecimento das ações.

Levando em consideração que as ações culturais fazem parte do marketing da UI, sendo uma das formas de aproximação desta com a comunidade, considera-se importante a utilização de canais de comunicação que divulguem a ação para o público em potencial. Concentrar os esforços de divulgação apenas nos interagentes que já têm por hábito frequentar a biblioteca acaba por restringir o alcance das ações.

Um aspecto a ser questionado ainda, relacionado a essa questão, é a inexistência de perfis próprios das bibliotecas nas redes sociais, o que inviabiliza sua autonomia na divulgação das atividades. É compreensível que as Instituições Mantenedoras tenham preocupações relacionadas aos conteúdos que serão postados, no que se refere a aspectos como uso de linguagem adequada, preservação da imagem institucional, padronização da linguagem visual, fortalecimento da marca, entre outros. Contudo, seria mais produtivo se ao invés de restringir o acesso, houvesse a capacitação dos colaboradores das bibliotecas para que estes seguissem os parâmetros adotados pela organização na comunicação externa.

O tópico em sequência se refere à adesão da comunidade à ação cultural, buscando verificar sua participação, se ela se interessa pelas ações propostas pela biblioteca e se elas atendem aos interesses da comunidade. A principal constatação a que se chegou é que não há uma mensuração do número de interagentes presentes durante a realização das ações culturais em ambas as UI.

Quadro 15 – Tópico observado: Adesão da comunidade na ação

UI	Tópico observado	Foco da observação
	Adesão da comunidade na ação	Verificar se há adesão da comunidade nas ações, se ela se interessa pelas ações propostas pela biblioteca e se as ações atendem aos interesses da comunidade.
Rede de Bibliotecas do Senac SC	Geralmente as bibliotecas costumam mapear. Depende do tamanho da UO.	
Sistema Integrado de Bibliotecas da Univali - SIBIUN	Não há um registro formalizado.	

Fonte: Elaborado pela autora (2017).

No caso da Rede de Bibliotecas do Senac SC, cada UI faz ou não o registro dessa informação, contudo não existe um instrumento formalizado para isso. Tendo em vista que o tamanho de cada UO e suas respectivas bibliotecas variam muito, tanto no que diz respeito a estrutura física quanto ao número de alunos matriculados, acredita-se que não há como estabelecer uma média aproximada. O mesmo acontece no SIBIUN, que também não faz um registro formal do número de participantes nas ações culturais que realiza.

Devido a inexistência de dados relativos ao tópico, a análise se tornou inviável. É aconselhável que ambas as UI realizem esse tipo de registro, tendo em vista a possibilidade de análise posterior que possibilite a avaliação das ações e o planejamento de novas atividades.

O nono e último tópico observado diz respeito ao registro das ações culturais realizadas pela biblioteca, tendo como objetivo verificar se existe tal registro, se há uma preocupação com a perpetuação da memória. Foi constatado que em ambas as UI as ações culturais acontecem com uma frequência média mensal.

Quadro 16 – Tópico observado: Registro das ações culturais realizadas

UI	Tópico observado	Foco da observação
	Registro das ações culturais realizadas	Verificar se há um registro das ações culturais realizadas pela biblioteca, se há uma preocupação com a perpetuação da memória.
Rede de Bibliotecas do Senac SC	Mensalmente. Sem registro formal.	
Sistema Integrado de Bibliotecas da Univali - SIBIUN	Mensalmente. Sem registro formal.	

Fonte: Elaborado pela autora (2017).

No caso da Rede de Bibliotecas do Senac, a frequência de realização das ações culturais é estimada, haja vista que não há um registro formal das ações que estão ocorrendo em todas as bibliotecas que compõem a Rede e que cada UI tem autonomia para realizar as ações que julgar conveniente durante o ano. Contudo, em conversas informais com os profissionais das bibliotecas da Grande Florianópolis, foi

relatado por colaboradores diferentes que sempre há alguma atividade ocorrendo nas outras UI.

Comparativamente, no Sistema Integrado de Bibliotecas da Univali - SIBIUN é realizado um planejamento no final de cada ano em que é definido um tema central sobre o qual ocorrem diversas ações programadas para cada mês (de abril a dezembro) no ano seguinte. Contudo, não há um registro formal das ações realizadas.

Uma particularidade observada é que a maioria das ações ocorrem na Biblioteca Central Comunitária, localizada no Campus Itajaí. Acredita-se que isso ocorra porque essa Biblioteca está localizada junto à matriz da Universidade, o que facilita a sua comunicação com os tomadores de decisão. Além disso, outra vantagem é o fato desta biblioteca estar localizada no maior campus da Instituição, atendendo a um número maior de interagentes e, desta forma, alcançando maior visibilidade junto à comunidade.

No caso da Rede de Bibliotecas do Senac SC, algumas ações realizadas em Rede, como a Semana Nacional do Livro e da Biblioteca e o Concurso Literário, são institucionalizadas, isto é, estão previstas no calendário da Rede e ocorrem todos os anos.

Pode-se dizer que a Semana do Livro e da Biblioteca é o carro-chefe das ações culturais no Senac SC, visto que é o maior evento da Rede. Ao longo do ano, as bibliotecas vão planejando as ações culturais que irão realizar durante esse evento, separando brindes e outros recursos para essas atividades. Cada biblioteca desenvolve suas próprias ações, que devem ocorrer concomitantemente na última semana de outubro (ou, em alguns casos, ao longo do mês de outubro).

Geralmente, os recursos utilizados durante essas ações são próprios da UO/UI, mas a coordenação da Rede costuma contribuir com alguns materiais promocionais e brindes. A coordenação também costuma contribuir com ideias de ações, compartilhando ações realizadas por uma biblioteca como exemplo para as outras. A coordenação também exerce um papel fundamental no que diz respeito à motivação dos bibliotecários e assistentes alocados nessas UI, elogiando e divulgando as atividades realizadas por eles, seja por e-mail ou por meio de mensagens instantâneas via *WhatsApp*.

De maneira geral, as ações envolvem o incentivo à leitura e a divulgação de obras que compõem o acervo. Em alguns casos, também são realizadas campanhas de conscientização sobre a importância de preservar as obras. Algumas atividades

incentivam a criatividade dos interagentes, proporcionando oportunidades para escrita. Também ocorrem atividades de premiação (dos maiores leitores, com base nas estatísticas de empréstimo de materiais do sistema de gerenciamento do acervo - *Pergamum*) e sorteio de brindes para os interagentes que visitam a biblioteca naquela semana.

O Concurso Literário, outra ação realizada pela rede de Bibliotecas do Senac SC, é planejado e gerenciado pela coordenação da Rede. A participação mais efetiva das bibliotecas ocorre antes da ocorrência do evento, por ocasião da escolha do autor homenageado naquele ano, durante o encontro regional anual dos bibliotecários que compõem a Rede. No mais, a participação das bibliotecas se resume à divulgação do concurso, o recebimento das inscrições e a prestação de orientações em caso de dúvidas dos participantes. Algumas bibliotecas aproveitam a ocasião para divulgar itens do acervo que se relacionem a técnicas de redação e escrita.

No entanto, a maioria das outras ações culturais que são realizadas ao longo do ano são iniciativas locais, ocorrendo em cada uma das vinte e seis bibliotecas que compõem a Rede, por iniciativa do profissional responsável.

Cabe salientar que, nas UI observadas, nem sempre o profissional que gerencia a Biblioteca é um bibliotecário, por isso algumas vezes o responsável pela ação cultural é um assistente de biblioteca. Isso de certa forma inviabiliza que a ação adote os três verbos indicados por Milanese (2002) (Informar, Discutir e Criar), porque nem sempre esse profissional conhece de fato o conceito de ação cultural e as implicações deste.

Observa-se que muitas vezes são realizados eventos culturais ou ações de divulgação de acervo que não correspondem a uma ação cultural, porque não envolvem necessariamente a reflexão por parte do interagente ou a criação de conhecimento. Além disso, em algumas UO do Senac, esses colaboradores acabam assumindo outras atividades que não se relacionam com a UI, exercendo funções mais parecidas com as de um assistente administrativo do que com as de um assistente de biblioteca.

5 ETAPAS PARA O PLANEJAMENTO DE AÇÕES CULTURAIS EM UI

Objetivando investigar como o uso de procedimentos de gestão podem auxiliar no planejamento de ações culturais em Unidades de Informação, serão apresentadas neste capítulo etapas sugestivas para o planejamento de ações culturais em Unidades de Informação, utilizando procedimentos de gestão.

Antes de iniciar seu planejamento, é necessário que a UI tenha bem definido o que é uma ação cultural, qual a sua função e como ela deve ser estruturada.

A partir das reflexões teóricas realizadas nesta dissertação, com base na leitura de Milanesi (2003, 2002) e Coelho Netto (1989), concluiu-se que a ação cultural é uma atividade que pode ser desenvolvida por Unidades de Informação com a finalidade de propiciar o acesso da comunidade a bens culturais. Por isso, esta ação se configura como uma atividade própria do marketing, visto que por meio dela é realizada a divulgação dos produtos e serviços da UI, levando a comunidade a reconhecer seu espaço como um ambiente propício à criação de conhecimento.

Esta atividade, de acordo com Milanesi (2002), tem o propósito de desenvolver três ações básicas, que são: informar os interagentes sobre determinado assunto; instigar a discussão sobre o tema, e; a partir da reflexão produzida, promover a criação de algo novo, seja um novo conhecimento, uma nova perspectiva, ou até um novo bem cultural.

Considerando que as Unidades de Informação geralmente são subordinadas a uma Instituição que a mantém, e que esta, por sua vez, é parte da comunidade, percebe-se que existe uma relação de interdependência, na qual:

1) A comunidade usufrui dos produtos e serviços oferecidos tanto pela Instituição Mantenedora quanto pela Unidade de Informação;

2) A Instituição Mantenedora, por sua vez, faz parte da comunidade e existe para oferecer produtos e serviços para satisfazer uma demanda dela, ao mesmo tempo em que desempenha vários papéis (fornecedora, provedora, contratante, produtora, etc.);

3) A UI, inserida ao mesmo tempo na Instituição Mantenedora e na Comunidade, cumpre com um objetivo dentro da organização e, do mesmo modo, tem como missão atender às expectativas da comunidade.

Diante disso, argumenta-se que a ação cultural precisa ser planejada com um objetivo em si que esteja em consonância com: 1) as necessidades da comunidade;

2) os objetivos traçados para a UI dentro da organização, e; 3) os objetivos da própria UI. Nesse contexto, a ação cultural deve ser projetada em função de melhorar a comunidade, justamente porque a UI existe para essa finalidade.

Após considerar todos esses pontos que apoiam a sua atuação, a UI pode então passar efetivamente ao planejamento da ação cultural em vista. Nesse contexto, é importante retomar o conceito de planejamento, que na perspectiva de Chiavenato (2004, apud VIEIRA, 2014, p.232, grifo nosso) é o

Processo que **antecede à ação**, exige reflexão e auxilia a tomada de decisão **com base na missão ou motivo de existência da organização**; na **definição de objetivos** ou onde se pretende chegar; **definição dos planos para alcançar os objetivos** definidos e na **programação das atividades necessárias**, onde se estabelece os parâmetros e os resultados a se atingir futuramente, definindo-se previamente estratégias: **o que e o porquê**; e os planos táticos e operacionais: **como e quem deve fazer, o quanto, quando e onde deve ser feito**.

Do mesmo modo, vale retomar o Ciclo PDCA, visto que ele traduz um fluxo lógico de gestão, no qual os processos são considerados como atividades cíclicas, que iniciam com o seu planejamento, sendo então desenvolvidas, para depois serem avaliadas (ou checadas), o que possibilita a correção de falhas e, conseqüentemente, a melhoria contínua (ESTABEL; MORO, 2014).

Levando em consideração todos esses aspectos, para a realização de um planejamento de ação cultural, foram estruturadas as seguintes etapas: 1) Estabelecimento dos objetivos; 2) Delimitação da Temática; 3) Escolha do público alvo; 4) Seleção do tipo de ação; 5) Definição das etapas da ação; 6) Levantamento dos recursos necessários; 7) Divulgação da Ação; 8) Realização a Ação propriamente dita; 9) Avaliação da ação.

Essas etapas se traduzem em um ciclo (Figura 6), no qual cada passo produz informações que orientam a atividade seguinte, auxiliando na tomada de decisão e no esclarecimento dos aspectos a serem considerados durante o planejamento da Ação Cultural. Ao mesmo tempo, esse fluxo de atividades também proporciona a aprendizagem, uma vez que possibilita a avaliação e a melhoria futura.

Figura 6: Fluxo de etapas do planejamento de ação cultural



Fonte: Adaptado de Martins; Unglaub (2017, p.6).

A primeira etapa do planejamento contempla o estabelecimento dos objetivos para a ação cultural. Nessa etapa é realizado um diagnóstico, por meio do qual a UI busca compreender quem é a sua comunidade (história, cultura, estrutura social) e quais as suas expectativas (interesses, preferências, carências, gostos, necessidades), as demandas da instituição mantenedora (Missão, Visão, Valores, Objetivos e Metas) e as suas próprias questões (Sua missão, seus objetivos, suas metas, seus pontos fortes, seus pontos a melhorar).

As fontes de informação que podem ser consultadas para este fim variam entre relatórios oriundos de estudos de comunidades realizados previamente, Atas de reuniões de Associações de Moradores, jornais e revistas locais que apresentem alguma problemática específica da Comunidade, entre outros. As informações obtidas

por meio desse diagnóstico são importantes para que a UI entenda quais são as suas próprias expectativas para com a ação cultural a ser proposta.

A segunda etapa é a delimitação da temática que será abordada pela ação cultural e tem com foco atender o objetivo proposto para a ação. Por isso, o tema a ser escolhido irá se guiar pela compreensão sobre a comunidade. É necessário que ele se oriente também por políticas e diretrizes nacionais e internacionais relacionadas à cultura.

Dentre as fontes de informação recomendadas para esta finalidade estão os documentos publicados por organismos nacionais (como o Ministério da Cultura e o Ministério da Educação) e internacionais (como a Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura – UNESCO, a Federação Internacional de Associações e Instituições Bibliotecárias (IFLA), entre outros). É importante que a temática escolhida se inspire nesses documentos para que a ação cultural busque melhorar a sociedade a partir da reflexão sobre temas socialmente relevantes.

A terceira etapa é eleger o público a quem a ação cultural proposta irá se destinar. A ação pode ser proposta com o intuito de atender à comunidade em geral ou a um extrato específico dela. Essa escolha depende dos objetivos traçados na primeira etapa e da delimitação do tema, haja vista a adequação deste ao público a que a ação cultural irá contemplar.

A escolha do público deve considerar que parcela da comunidade se interessa pela temática a ser trabalhada, se a UI dispõe da estrutura necessária para atendê-lo, que tipo de ação é mais interessante para ele, qual o nível de complexidade das atividades a serem planejadas, o grau de aprofundamento na discussão, etc.

A quarta etapa diz respeito a seleção do tipo de ação cultural que será realizada, levando em consideração as decisões tomadas nas etapas anteriores. O tipo de ação selecionada, seja ela uma palestra, uma mostra de cinema, um debate, enfim, deverá ter afinidade com o objetivo proposto, bem como ser adequada ao público a que se destina.

O passo seguinte contempla a definição das etapas da ação cultural, isto é, das atividades que farão parte da ação. Cada atividade deve ter como meta o alcance dos três verbos propostos por Milanesi (2002): informar, discutir e criar. Um fator importante a ser considerado, nesse item, é o tempo necessário para o desenvolvimento de cada atividade, para que possam as metas propostas.

A sexta etapa envolve o levantamento dos recursos necessários para a realização da ação cultural, ou seja, a definição do espaço em que ocorrerá a ação, das atribuições das pessoas envolvidas, dos recursos tecnológicos e materiais necessários, entre outros. Cabe mencionar que ação cultural não necessariamente precisa ser realizada na UI, mas não deve perder o seu vínculo com esta.

A sétima etapa é a divulgação da ação cultural, que deve ter como foco o público a que se destina, fazendo uso da linguagem e dos meios de comunicação mais adequados para este fim, sejam eles físicos, audiovisuais ou digitais. É importante que a divulgação ressalte a temática trabalhada, as atividades propostas e que a ação é promovida pela UI.

A oitava etapa é a realização da ação cultural propriamente dita. Durante a ocorrência da ação, deve-se manter o controle sobre as atividades realizadas a fim de que tudo ocorra conforme o planejado e os objetivos sejam alcançados. Além disso, deverá ser feito o registro de todas as informações necessárias para uma posterior avaliação, contemplada na etapa seguinte.

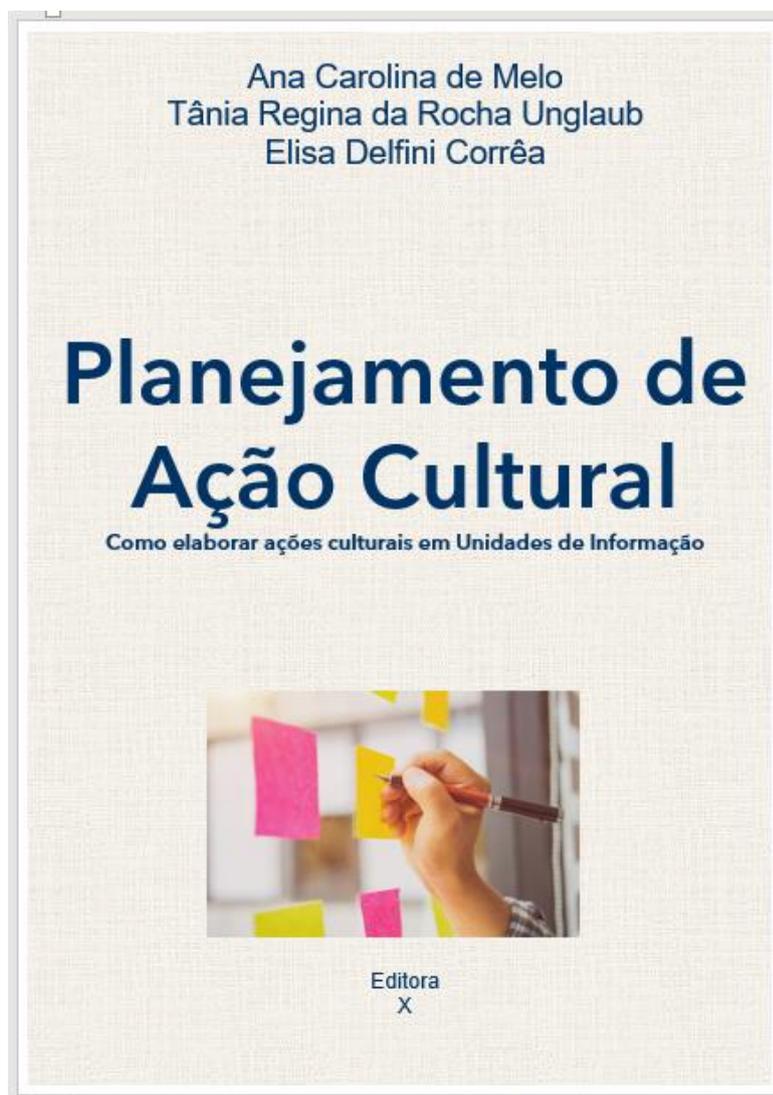
Na nona etapa, como mencionado, é realizada a avaliação da ação cultural. Nesse processo, são analisadas as informações registrados no passo anterior, desde o número de participantes que estiveram presentes, se as atividades realizadas transcorreram como o esperado, se ocorreram eventuais problemas, se o tempo destinado para cada atividade foi suficiente, se os recursos foram adequados, se ação despertou o interesse do seu público, se o tema escolhido atendeu a necessidade da comunidade, se os objetivos propostos foram alcançados. Essa avaliação servirá de respaldo para o planejamento das ações culturais futuras. Além disso, ela também pode servir para evidenciar para a Instituição Mantenedora a importância da realização de ações culturais pela UI.

5.1 PROPOSTA DE PRODUTO

O objetivo desta dissertação foi investigar como o uso de procedimentos de gestão podem auxiliar no planejamento de ações culturais em Unidades de Informação. Por meio dessa pesquisa, chegou-se ao entendimento de que a Ação Cultural, tal como outros processos realizados pela UI, deve ser bem planejada visando a consecução de seus objetivos.

Tendo em vista a apresentação de um produto final desta dissertação, propõe-se o projeto de elaboração de um livro digital intitulado “Planejamento de Ação Cultural: como elaborar ações culturais em Unidades de Informação”.

Figura 7: Proposta de capa¹³

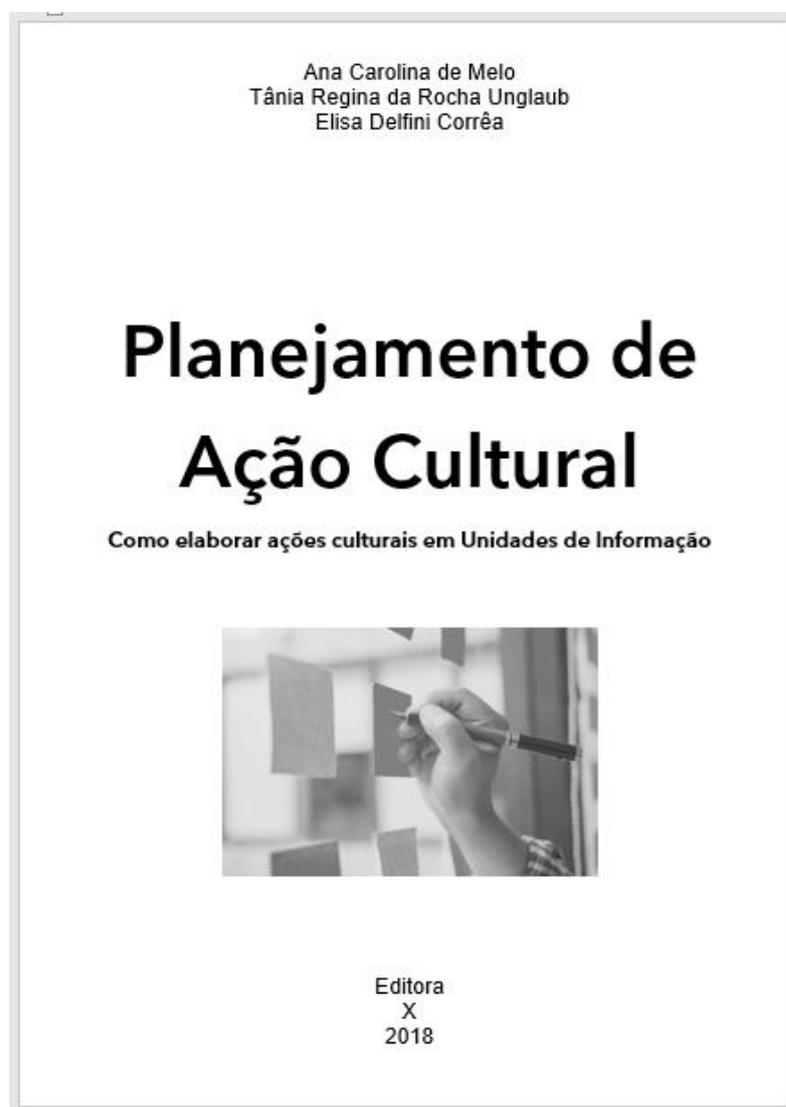


Fonte: Elaborado pela autora (2017)

A ideia de publicar um livro digital sobre a temática surgiu no decorrer da pesquisa quando foi constatada a escassez de bibliografias na área que abordassem o assunto. Muitas vezes durante a prática profissional, os bibliotecários se deparam com a dificuldade de entendimento sobre como realizar ações culturais.

¹³ O esboço da capa e da folha de rosto foram feitos no *Microsoft Word*, utilizando formato A5, fontes **Arial** e *AvenirNext LT Pro Regular*. A imagem intitulada “*Closeup hand of creative businessman writing on sticky*” foi baixada do banco de imagens gratuitas fotofolia do *Adobe*. Disponível em: <https://br.fotolia.com/id/168413074>. Acesso em: 15 set. 2017.

Figura 8: Proposta de folha de rosto



Fonte: Elaborado pela autora (2017)

Desta forma, acredita-se que a publicação de um livro digital sobre o assunto poderia contribuir com a reflexão teórica sobre o tema sem, contudo, deixar de apresentar orientações práticas para os profissionais e demais interessados. O desejo é que a obra possa instigar outros pesquisadores da área a investigar e a debater sobre o assunto, buscando propor outras alternativas para a sistematização e estruturação do processo de planejamento de ação cultural.

Figura 9: Proposta de organização dos capítulos

Sumário	
Prefácio.....
Autor	
Apresentação.....
Autor	
Introdução.....
Capítulo 1: Cultura e Ação Cultural.....
O surgimento da Ação Cultural.....
Informar, Discutir e Criar.....
Capítulo 2: Políticas e Diretrizes Relacionadas à Ação Cultural
Documentos Internacionais.....
Documentos Nacionais.....
Capítulo 3: Ação Cultural e a Nova Biblioteconomia.....
A Missão da Biblioteca é.....
Como descobrir as expectativas da Comunidade.....
Capítulo 4: Ação Cultural e a Memória da Comunidade
A reflexão sobre a memória em Ações Culturais.....
Ações Culturais e a construção de Narrativas locais.....
Capítulo 5: Procedimentos de Gestão e as Ações Culturais.....
A gestão aplicada à Biblioteconomia e Ciência da Informação.....
Marketing em Unidades de Informação.....
Capítulo 6: Fontes de Informação para Ação Cultural.....
Documentos, Sites, Redes Sociais.....
Capítulo 7: Planejamento de Ações Culturais.....
Antes de planejar, conhecer.....
Ação cultural para quê? Os objetivos de uma Ação Cultural.....
Informar sobre? A delimitação da temática em Ação Cultural.....
Ação cultural para quem? O público alvo da Ação Cultural.....
E agora? O que eu faço? Selecionando o tipo de Ação.....
Outra vez informar discutir e criar? As etapas da Ação Cultural.....
Uma xícara de arroz, uma pitada de sal...Definindo os Recursos.....
Curtir, compartilhar, tuitar.... Divulgando a Ação cultural.....
Finalmente a Ação Cultural.....
Estação primeira da Cultura Nota10! Avaliando a Ação Cultural.....
Considerações Finais.....
Referências

Fonte: Elaborado pela autora (2017)

Os capítulos iniciais do livro digital abordariam o referencial teórico sobre o assunto, buscando inserir o leitor na temática, enquanto que capítulos finais abordariam questões de ordem prática, trazendo orientações relacionadas a cada etapa do planejamento de ações culturais.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A razão de existir das Unidades de Informação é atender as necessidades informacionais da comunidade e, para isso, elas desenvolvem atividades de planejamento, organização, direção e controle das formas de recuperação, processamento, armazenamento e disseminação da informação, buscando oferecer produtos e serviços de qualidade que facilitem o processo de criação de conhecimento. Em virtude disso, as áreas de Ciência da Informação e Biblioteconomia procuram investigar e desenvolver novas possibilidades de promover o acesso das pessoas à informação, tendo como compromisso contribuir para o desenvolvimento da sociedade.

Nesse contexto, estudos sobre a Ação Cultural que a compreendam como uma forma de promover o acesso à informação e aos bens culturais por meio da interação, estimulando a reflexão e a criação de conhecimento, são de fundamental importância, visto que por meio dessas atividades as UI se tornam mais dinâmicas e proativas perante a comunidade. Além disso, a partir das reflexões teóricas de autores como Milanesi (2002), Canclini (2008), Shirky (2011) e Lankes (2016), percebe-se o valor que as interações entre as pessoas têm para o processo criativo, ao potencializar a construção de conhecimento coletivo.

Diante disso, se faz necessário salientar que os profissionais a frente das UI, devem procurar refletir sobre o arcabouço teórico produzido pelas áreas da Ciência da Informação e Biblioteconomia, buscando utilizar esses conhecimentos na sua prática cotidiana, sem perder de vista as especificidades do ambiente em que atuam.

Cabe ressaltar que as UI desenvolvem diversas atividades em busca de oferecer produtos e serviços de qualidade que atendam às necessidades informacionais da comunidade, porém nem sempre há clareza sobre a função que esses processos desempenham ou como organizar as tarefas realizadas. Nessa situação, os procedimentos de gestão podem ser de grande auxílio, possibilitando uma maior estruturação e sistematização interna, por meio de ferramentas de planejamento, direção, controle e avaliação.

A leitura transdisciplinar de autores das áreas da Administração, como Kwasnicka (2004) e Maximiano (2011), e Ciência da Informação, como Andretti Calegari e Machado (2008), Vieira (2014) e Estabel e Moro (2014), possibilitaram perceber a ação cultural como um processo próprio da área de marketing, tendo em

vista que ela possibilita a aproximação e comunicação com a comunidade, promovendo a divulgação dos produtos e serviços disponíveis na UI.

No entanto, para que as ações culturais alcancem o êxito esperado, é necessário que elas sejam bem planejadas, a fim de que seus objetivos sejam definidos em função de atender às demandas da comunidade, sem perder de foco questões importantes para a melhoria da humanidade. Além disso, é importante que a UI se veja como parte de um sistema maior, visto que há uma relação de interdependência entre ela, a Instituição Mantenedora e a própria comunidade a qual pertence. Nesse sentido, os objetivos traçados para a Ação Cultural devem estar em consonância com os objetivos organizacionais e com a missão da UI.

Esta dissertação foi construída a partir da reflexão sobre esses aspectos, buscando investigar como os procedimentos de gestão poderiam auxiliar no planejamento de ações culturais em UI. Para isso, foi necessário conhecer alguns casos de Unidades de Informação, procurando entender como ocorre a gestão desses espaços e como são planejadas as ações culturais por elas realizadas.

A análise dos dados coletados nas UI participantes da pesquisa, bem como a reflexão teórica sobre o assunto, possibilitou sugerir possíveis etapas para o planejamento de ações culturais. Essas etapas seriam: 1) Estabelecimento dos objetivos; 2) Delimitação da Temática; 3) Escolha do público alvo; 4) Seleção do tipo de ação; 5) Definição das etapas da ação; 6) Levantamento dos recursos necessários; 7) Divulgação da Ação; 8) Realização a Ação propriamente dita; 9) Avaliação da ação.

A partir da definição das etapas do planejamento de uma Ação Cultural, foi desenhado um fluxo de atividades, em que cada passo está encadeado com o seguinte, produzindo informações que auxiliam na tomada de decisão. Cada etapa foi estabelecida buscando esclarecer que aspectos devem ser levados em consideração ao se planejar uma Ação Cultural. Paralelamente, esse modelo de ciclo de atividades também possibilita a aprendizagem, visto que prevê que a avaliação da ação realizada ao final do processo seja considerada no planejamento das Ações Culturais seguintes.

Como produto desta dissertação, foi proposta a elaboração de um livro digital que reunisse as reflexões teóricas aqui construídas, buscando oferecer orientações práticas sobre como elaborar ações culturais em Unidades de Informação. A intenção é que a publicação da obra seja um convite a outros profissionais da área, estimulando-os a refletir e a dialogar sobre o assunto, a fim de que outras alternativas possam ser cogitadas.

Acredita-se que as discussões sobre o tema não se encerram nesta dissertação, visto que existem ainda vários outros questionamentos a serem respondidos, diversas linhas de investigação a ser empreendidas. A expectativa é sobretudo de que sejam produzidas novas contribuições sobre as Ações Culturais, a fim de que elas não sejam esquecidas e possam, cada vez mais, ser aprimoradas, buscando sempre superar as expectativas da Comunidade.

REFERÊNCIAS

- AGUIAR, Giseli Adornato de; SILVA, José Fernando Modesto da. Geração y e as ferramentas de redes sociais: novas perspectivas para as bibliotecas universitárias. Congresso Brasileiro de Biblioteconomia e Documentação, 25. Jul. de 2013. Florianópolis. **Anais...** Florianópolis: CBBB, 2013. Disponível em: <<https://portal.febab.org.br/anais/article/download/1403/1404>> Acesso em: 18 jul. 2016.
- ALMEIDA, Maria Christina Barbosa de. **Planejamento de bibliotecas e serviços de informação**. 2.ed. rev. ampl. Brasília: Briquet de Lemos, 2005.
- ALVES, A.J. A “revisão de bibliografia” em teses e dissertações: meus tipos inesquecíveis. **Cad. Pesq. São Paulo**, n.81, p.53-60, maio 1992. Disponível em: <<http://www.fcc.org.br/pesquisa/publicacoes/cp/arquivos/916.pdf>>. Acesso em: 20 mai. 2016.
- ANDRETTI, Cristiani R.; CALEGARO, Édina M.; MACHADO, Marli. Da lagarta para borboleta: ação cultural como estratégia de marketing no Sistema Integrado de Bibliotecas da Univali – SIBIUN. **Revista ACB: Biblioteconomia em Santa Catarina**, Florianópolis, v.13, n.1, p.189-200, jan./jun., 2008. Disponível em: <<http://www.revista.acbsc.org.br/racb/article/view/542/668>> Acesso em: 10 mar. 2015.
- APPOLINÁRIO, Fabio. **Dicionário de metodologia científica: um guia para a produção do conhecimento científico**. 2.ed. rev. e atual. São Paulo: Atlas, 2011.
- ARAÚJO, Daniela A; et al. Organizações Sem Fins Lucrativos e a Gestão Estratégica: Um Estudo da Eficiência Operacional pelo Modelo de Análise da Competitividade do Instituto Alemão de Desenvolvimento – IAD. Encontro da ANPAD, 32. 2008. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2008. Disponível em: <<http://www.anpad.org.br/admin/pdf/APS-C2805.pdf>>. Acesso em: 09 set. 2017.
- ARRUDA, Susana Margaret de; CHAGAS, Joseane. **Glossário de biblioteconomia e ciências afins: português-inglês**. Florianópolis: Cidade Futura, 2002.
- BEAL, Adriana. **Gestão estratégica da informação: como a transformar a informação e a tecnologia da informação em fatores de crescimento e auto desempenho nas organizações**. São Paulo: Atlas, 2004.
- BEHR, Ariel; MORO, Eliane L. da S.; ESTABEL, Lizandra B. Gestão da biblioteca escolar: metodologias, enfoques e aplicação de ferramentas de gestão e serviços de biblioteca. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 37, n. 2, p. 32-42, maio/ago. 2008. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ci/v37n2/a03v37n2.pdf>>. Acesso em: 10 set. 2017.
- BONAVITA, José Ricardo. **Marketing para não-marqueteiros: introdução ao marketing para profissionais em mercados competitivos**. 2. ed. Rio de Janeiro: Ed. SENAC Rio, 2002. (Para Não-especialista; 1)

BRASIL. MINISTÉRIO DA CULTURA – MINC. **Carta de serviços**. Disponível em: <<http://culturadigital.br/servicoscultura/>> Acesso em: 30 ago. 2016.

BRASIL. MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO – MEC. **Publicações MEC**. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=12814&Itemid=872> Acesso em: 30 ago. 2016.

BURKE, Peter. **Uma história social do conhecimento I: de Gutenberg a Diderot**. Rio de Janeiro: Zahar, 2003.

CANCLINI, Nestor Garcia. **Leitores, espectadores e internautas**. São Paulo: Iluminuras, 2008.

CARVALHO, Jonathas. **Tópicos em Biblioteconomia e Ciência da Informação: epistemologia, política e educação**. Rio de Janeiro: Agência Biblio, 2016.

CARUSO, Fabiano. Um futuro para o bibliotecário sem os livros impressos: parte 1. In: __. **Inteligência colaborativa e serviços de informação**. Disponível em: <<http://fabianocaruso.com/page/2/>> Acesso em: 23 mai. 2016.

COELHO NETTO, Teixeira. **O que é ação cultural**. São Paulo: Brasiliense, 1989.

CORRÊA, Elisa C. D. Usuário, não! Interagente: proposta de um novo termo para um novo tempo. **Encontros Bibli: revista eletrônica de biblioteconomia e ciência da informação**, v. 19, n.41, p. 23-40, set./dez., 2014.

CUNHA, Murilo Bastos da; CAVALCANTI, Cordelia R. (Cordélia Robalinho),. **Dicionário de biblioteconomia e arquivologia**. Brasília, DF: Lemos Informação e Comunicação 2008.

CUNHA, Newton. **Cultura e ação cultural: Uma contribuição a sua história e conceitos**. São Paulo: SESCSP, 2010.

DALLEDONNE, Jorge. **Gestão de serviços: a chave do sucesso nos negócios**. Rio de Janeiro: SENAC Nacional, 2008.

DRUCKER, Peter. **Administração de organizações sem fins lucrativos: princípios e práticas**. São Paulo: Pioneira, 1994.

DUARTE, Emeide Nóbrega et al. Vantagens do uso de tecnologias para criação, armazenamento e disseminação do conhecimento em bibliotecas universitárias. **Transinformação** [online]. 2006, vol.18, n.2, pp.131-141. ISSN 2318-0889. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1590/S0103-37862006000200005>> Acesso em: 22 jul. 2016

ESTABEL, L. B.; MORO, E. L. da S. (Org.). **Biblioteca: conhecimentos e práticas**. Porto Alegre: Penso, 2014. 292p. (Série Tekne).

FERREIRA, Aurélio Burke Holanda; et al. **Dicionário Aurélio básico da língua portuguesa**. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1988.

FERREIRA, Maria Mary. Bibliotecário mediador de leitura e de práticas culturais em comunidades vulneráveis. **Revista da Faculdade de Biblioteconomia e Comunicação da UFRGS** v. 20, n.2 – Jul./Dez. 2014. Disponível em: <<http://seer.ufrgs.br/index.php/EmQuestao/article/view/40188/32114>> Acesso em: 10 mar. 2015.

FRAGOSO, Suely. Apresentação. In: RECUERO, Raquel. **Redes Sociais na Internet**. 2.ed. rev. e ampl. Porto Alegre: Sulina, 2011. (Coleção Cibercultura).

FREIRE, P. **Ação cultural para a liberdade e outros escritos**. 14.ed. rev. atual. Rio de Janeiro: Paz e terra, 2011.

FREIRE, P. Conscientização e Alfabetização: uma nova visão do processo. **Revista de Cultura da Universidade do Recife**. n.4 – Abr/Jun. 1963. Disponível em: <http://forumeja.org.br/df/sites/forumeja.org.br.df/files/est.univ_.pdf> Acesso em: 22 nov. 2017.

FUNDAÇÃO Coordenação De Aperfeiçoamento De Pessoal De Nível Superior (CAPES). **Tabela de áreas do conhecimento**. Brasília, DF: CAPES, 2017. Disponível em: <<http://www.capes.gov.br/avaliacao/instrumentos-de-apoio/tabela-de-areas-do-conhecimento-avaliacao>>. Acesso em: 10 set. 2017.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos e pesquisa**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6.ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GONÇALVES, Janice da Silva (Org.). **Nossa história é sua história**: SENAC Santa Catarina. Florianópolis: SENAC. DR. SC, 2014.

GONÇALVES, Maria da Graça S. **A Biblioteca Pública do Paraná como instrumento de ação cultural**: atividades culturais e mediação da informação. Londrina: UEL, 2011. Disponível em: <<http://www.bibliotecadigital.uel.br/document/?code=vtls000173811>> Acesso em: 10 mar. 2015.

HILSDORF, Carlos. O que é Benchmarking? **Administradores.com** [online] 13 set. 2010. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/o-que-e-benchmarking/48104/>> Acesso em: 19 jul. 2016.

HOLANDA, Cínthia; NASCIMENTO, Amanda. **Bibliotecário**: gestor das Unidades de Informação. In: Repositório Acadêmico de Biblioteconomia e Ciência da

Informação – RABCI. Disponível em: <http://rabci.org/rabci/sites/default/files/Bibliotecario_id.pdf>. Acesso em: 28 set. 2016.

IFLA. **Manifesto da IFLA/UNESCO sobre a biblioteca pública**. S.l: IFLA, 1994. Disponível em: <<http://archive.ifla.org/VII/s8/unesco/port.htm>> Acesso em: 18 ago. 2016.

KARKOTLI, Gilson. **Administração: uma evolução**. Curitiba: Camões, 2008.

KOONTZ, Christie; GUBBIN, Barbara; FEDERAÇÃO INTERNACIONAL DE ASSOCIAÇÕES DE BIBLIOTECÁRIOS E BIBLIOTECAS. **Diretrizes da IFLA para bibliotecas públicas**. Brasília, DF: Briquet de Lemos, 2012.

KOONTZ, Christie; GUBBIN, Barbara; FEDERAÇÃO INTERNACIONAL DE ASSOCIAÇÕES DE BIBLIOTECÁRIOS E BIBLIOTECAS. **Diretrizes da IFLA para bibliotecas públicas**. 2.ed. Lisboa: Rede Nacional de Bibliotecas Públicas, 2013. Disponível em: <<http://www.ifla.org/files/assets/hq/publications/series/147-pt.pdf>> Acesso em: 18 ago. 2016.

KOTLER, Philip. **Marketing de A a Z: 80 conceitos que todo profissional precisa saber**. 11.ed. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

KWASNICKA, Eunice Lacava. **Introdução a administração**. 6. ed. rev. ampl. São Paulo: Atlas, 2004. 337 p.

KWASNICKA, Eunice Lacava. **Introdução a administração: manual do mestre**. 6. ed. rev. ampl. São Paulo: Atlas, 2005. 337 p.

LANKES, R. David. **Expect more: Melhores bibliotecas para um mundo complexo**. São Paulo: Febab, 2016.

LAS CASAS, Alexandre L., Alexandre. **Marketing de Serviços**. 4ª edição. São Paulo: Atlas, 2006.

LIBÓRIO, Daisy; TERRA, Lucimara. **Metodologia científica**. São Paulo: Rede Internacional de Universidade Laureate, 2015.

MACIEL, Alba Costa; MENDONÇA, Marília Alvarenga Rocha. **Bibliotecas como organizações**. Rio de Janeiro: Interciência; Niterói: Intertexto, 2006.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Introdução à administração**. 6. ed. rev. e ampl. São Paulo: Atlas, 2004.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Introdução à administração**. 8. ed. rev. e ampl. São Paulo: Atlas, 2011.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 1999.

MARTINS, A. C. de Melo; et al. Biblioteconomia e Ciência da Informação: uma análise paradigmática em bibliotecas públicas. Painel de Biblioteconomia em Santa Catarina, 34. Nov. de 2016. Criciúma. **Revista ACB: Biblioteconomia em Santa Catarina**, Florianópolis, SC: v. 21, n. 3, p. 607-626, ago./nov., 2016. Disponível em: <<https://revista.acbsc.org.br/racb/article/view/1201/pdf>>. Acesso em: 15 jan. 2017.

MARTINS, A. C. de Melo; et al. Influência das ações culturais nas bibliotecas da rede SENAC/SC. Congresso Brasileiro de Biblioteconomia e Documentação, 26. Jul. de 2015. São Paulo. **Anais...** São Paulo: CBBBD, 2015. Disponível em: <http://siscone.com.br/Uploads/CBBBD15/Trab14400220120150331_000000.pdf> Acesso em: 03 dez. 2015.

MARTINS, A. C. de Melo; UNGLAUB, T. R. da R. Três esferas: proposta para planejamento de ações culturais. Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação, 18. Out. de 2017. Marília, SP. **Anais....** No prelo 2017.

MARTINS, Gilberto de Andrade; THEÓPHILO, Carlos Renato. **Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas**. 2. ed. São Paulo, SP: Atlas, 2009.

MARTINS, Wilson. **A palavra escrita: história do livro, da imprensa e da biblioteca**. 3.ed. São Paulo: Ática, 2001.

MILANESI, Luis. **A casa da invenção**. 4.ed. rev. e ampl. São Paulo: Ateliê Editorial, 2003.

MILANESI, Luis. **Biblioteca**. São Paulo: Ateliê Editorial, 2002.

MILANESI, Luis. Biblioteca: uma outra dimensão. **Revista Teoria e Debate**. São Paulo, n. 6, abr./mai./jun., 1989. Disponível em: <<http://www.teoriaedebate.org.br/materias/cultura/biblioteca-uma-outra-dimensao>> Acesso em: 16 ago. 2016.

OLIVEIRA, Daniela de Assis. Utilização de um plano estratégico de marketing como instrumento decisório na gestão da biblioteca do SENAC de Florianópolis. **Revista ACB: Biblioteconomia em Santa Catarina**, Florianópolis, v.13, n .1, p.174-188, jan./jun., 2008. Disponível em: <<http://www.revista.acbsc.org.br/racb/article/view/548/673>> Acesso em: 10 mar. 2015.

OLIVEIRA, Luiza M.P. de. Ação cultural na biblioteca universitária: a experiência da biblioteca central da UFPE. SEMINÁRIO NACIONAL DE BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS, 16., 2010, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: [s.n.], 2010. Disponível em: < http://www.sibi.ufrj.br/snbu2010/pdfs/orais/final_150.pdf>. Acesso em: 01 dez. 2015.

OLIVEIRA, Gabriela de. Marketing em unidades de informação: um processo de inovação da gestão do bibliotecário. Encontro Regional dos Estudantes de Biblioteconomia, Documentação, Ciência e Gestão da Informação, 17. 2014 Fortaleza **Anais...** Fortaleza: EREBD, 2014. P.1-10.

PINE II, B. Joseph; GILMORE, James H. **The experience economy**. New York: Perseus books, 2011.

POLLAK, Michael. Memória, esquecimento, silêncio. **Estudos Históricos**, Rio de Janeiro, vol. 2, n. 3, 1989, p. 3-15.

PRADO, Jorge Moisés Kroll do. **Presença digital de bibliotecas universitárias: diretrizes para o uso de mídias sociais**. 233 p. Dissertação (Mestrado) - Universidade do Estado de Santa Catarina, Centro de Ciências Humanas e da Educação, Mestrado Profissional em Gestão de Unidades de Informação, Florianópolis, 2015

PROGRAMA de Pós-Graduação em Gestão da Informação (PPGInfo). **Apresentação**. Disponível em: < <http://www.faed.udesc.br/?id=669>>. Acesso em: 08 set. 2017.

RANGANATHAN, S. R. **As cinco leis da biblioteconomia**. Brasília: Briquet de Lemos / Livros, 2009.

ROBBINS, Stephen P. **O processo administrativo: integrando teoria e prática**. São Paulo: Atlas, 1978.

ROSA, Anelise J. S. A prática de ação cultural em bibliotecas. **Revista ACB: Biblioteconomia em Santa Catarina**, Florianópolis, v.14, n.2, 372-381, jul./dez., 2009. Disponível em: <<http://www.revista.acbsc.org.br/racb/article/view/675/pdf>> Acesso em: 10 mar. 2015.

SACCONI, Luiz Antonio. **Grande dicionário Sacconi da língua portuguesa: comentado, crítico e enciclopédico**. São Paulo: Nova geração, 2010.

SENAC. Departamento Nacional. **Qualidade em prestação de serviços**. 2. ed., atual. e ampl. Rio de Janeiro, RJ: Ed. SENAC Nacional, 2001. 107 p. (Série Administração).

SENAC SC. **Bibliotecas SENAC**. Disponível em: <<http://portal.sc.senac.br/portal/site/servicos/bibliotecas-senac>> Acesso em: 20 mai. 2016. (a)

SENAC SC. **Começam hoje as inscrições para o Concurso Literário das Bibliotecas Senac**. Florianópolis: Senac SC, 2017. Disponível em: <<http://portal.sc.senac.br/portal/site/noticias/comecam-hoje-as-inscricoes-para-o-concurso-literario-das-bibliotecas-senac->>>. Acesso em: 10 set. 2017.

SENAC SC. **Sobre o SENAC**. Disponível em: <<http://portal.sc.senac.br/portal/site/institucional/sobre-o-senac/sc>> Acesso em: 20 mai. 2016. (b)

SHIRKY, Clay. **A cultura da participação: criatividade e generosidade no mundo conectado**. Rio de Janeiro: Zahar, 2011.

SILVEIRA, Amélia. **Marketing em bibliotecas universitárias**. Florianópolis: UFSC, 1992.

SISTEMA NACIONAL DE BIBLIOTECAS PÚBLICAS. **Manifesto de Caracas sobre Bibliotecas Públicas.** Disponível em: <<http://snbp.culturadigital.br/manifestos/manifesto-de-caracas-sobre-bibliotecas-publicas/>> Acesso em: 23 ago. 2016. (a)

SISTEMA NACIONAL DE BIBLIOTECAS PÚBLICAS. **Outros manifestos de interesse.** Disponível em: <<http://snbp.culturadigital.br/outros-manifestos-de-interesse/>> Acesso em: 23 ago. 2016. (b)

STAKE, Robert E. **Pesquisa qualitativa: estudando como as coisas funcionam.** Porto Alegre: Penso, 2011.

TARAPANOFF, Kira; ARAÚJO JÚNIOR, Rogério H. de; CORMIER, Patricia M. J. Sociedade da informação e inteligência em unidades de informação. **Ci. Inf.**, Brasília, v. 29, n. 3, p. 91-100, set./dez. 2000. Disponível em: <<http://revista.ibict.br/ciinf/article/view/876/910>> Acesso em: 30 ago. 2017.

UNIVALI. **Biblioteca da Univali recebe exposição sobre o universo feminino.** Itajaí: Univali, 2017. Disponível em: <<https://www.univali.br/noticias/Paginas/biblioteca-da-univali-recebe-exposicao-sobre-o-universo-feminino.aspx>>. Acesso em: 10 set. 2017.

UNIVALI. **Cineclub.** Disponível em: <<http://www.univali.br/vida-no-campus/biblioteca/acao-cultural/cineclub/Paginas/default.aspx>> Acesso em: 31 ago. 2016 (a).

UNIVALI. **Guia do Usuário Sibiun – Sistema Integrado de Bibliotecas da Univali.** Itajaí: Univali, s.d. Disponível em: <<http://www.univali.br/vida-no-campus/biblioteca/Documents/guia-do-usuario.pdf>> Acesso em: 31 ago.2016.

UNIVALI. **História.** Disponível em: <<http://www.univali.br/institucional/historia/Paginas/default.aspx>> Acesso em: 29 ago. 2016 (b).

UNIVALI. **Institucional.** Disponível em: <<http://www.univali.br/institucional/Paginas/default.aspx>> Acesso em: 31 ago. 2016. (C)

UNIVALI. **Resolução Nº 067/CONSUN-CaEn/2011:** Aprova alterações no Regulamento Geral do Sistema Integrado de Bibliotecas da UNIVALI – SIBIUN. Itajaí: Univali, 2011. Disponível em: <<http://www.univali.br/vida-no-campus/biblioteca/regulamento/Documents/009-CONSUN-CaEn-09.pdf>> Acesso em: 31 ago. 2016.

UNIVALI. **Tem música na biblioteca.** Disponível em: <http://www.univali.br/vida-no-campus/biblioteca/acao-cultural/tem-musica-na-biblioteca/Paginas/default.aspx> Acesso em: 31 ago. 2016 (D).

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa administração.** 11.

ed. São Paulo, SP: Atlas, 2009.

VERGUEIRO, Waldomiro. Marketing e gestão da qualidade em serviços de informação: o relacionamento com os clientes como espaço de convergência de conceitos e práticas. In: AMARAL, Sueli Angélica do (org.). **Marketing na Ciência da Informação**. Brasília: Editora UNB, 2007.

VIEIRA, Ronaldo. **Introdução à teoria geral da biblioteconomia**. Rio de Janeiro: Interciência, 2014.

VYGOTSKY, Lev S. **Pensamento e linguagem**. São Paulo: Martins Fontes, 1987.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.

APÊNDICE A – TERMO DE CONSENTIMENTO – SENAC



UDESC
UNIVERSIDADE
DO ESTADO DE
SANTA CATARINA



Comitê de Ética em Pesquisa
Envolvendo Seres Humanos

GABINETE DO REITOR

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

O(a) senhor(a) está sendo convidado a participar de uma pesquisa de mestrado profissional do Programa de Pós-Graduação em Gestão da Informação intitulada “Um olhar sobre os procedimentos de gestão para planejamento de ações culturais em Unidades de Informação”, que fará **análise documental e entrevista**. O objetivo da pesquisa será propor um Workflow para a gestão da UI no planejamento de ações culturais numa visão sistêmica, buscando responder ao seguinte questionamento: como um workflow pode auxiliar a gestão de UI no planejamento de ações culturais numa visão sistêmica? Serão previamente marcados a data e horário para perguntas, utilizando entrevista, bem como o exame documental. Estas medidas serão realizadas no **Departamento Regional do Senac SC**.

O(a) Senhor(a) e seu/sua acompanhante não terão despesas e nem serão remunerados pela participação na pesquisa. Todas as despesas decorrentes de sua participação serão ressarcidas. Em caso de dano, durante a pesquisa será garantida a indenização.

Os riscos destes procedimentos serão mínimos por envolver entrevistas semiestruturadas que não envolverão julgamento de valor, bem como informações confidenciais referente a instituição ou ao entrevistado.

A sua identidade será preservada pois cada indivíduo será identificado por um número.

Os benefícios e vantagens em participar deste estudo serão: oportunizar momentos de reflexão sobre as ações culturais desenvolvidas, participar da elaboração de uma proposta de workflow para a gestão da UI no planejamento de ações culturais.

As pessoas que estarão acompanhando os procedimentos serão os pesquisadores a estudante de mestrado Ana Carolina de Melo Martins e a professora responsável Tânia Regina da Rocha Unglaub.

O(a) senhor(a) poderá se retirar do estudo a qualquer momento, sem qualquer tipo de constrangimento.

Solicitamos a sua autorização para o uso de seus dados para a produção de artigos técnicos e científicos. A sua privacidade será mantida através da não-identificação do seu nome.

Este termo de consentimento livre e esclarecido é feito em duas vias, sendo que uma delas ficará em poder do pesquisador e outra com o sujeito participante da pesquisa.

NOME DO PESQUISADOR RESPONSÁVEL PARA CONTATO: Ana Carolina de Melo Martins

NÚMERO DO TELEFONE: (48)999250207

ENDEREÇO: ana.carolina.demelo.m@gmail.com

ASSINATURA DO PESQUISADOR: *Ana Carolina de Melo*

Comitê de Ética em Pesquisa Envolvendo Seres Humanos – CEPESH/UDESC

Av. Madre Benvenuta, 2007 – Itacorubi – Florianópolis – SC -88035-901

Fone/Fax: (48) 3664-8084 / (48) 3664-7881 - E-mail: cepsh.reitoria@udesc.br / cepsh.udesc@gmail.com

CONEP- Comissão Nacional de Ética em Pesquisa

SEPN 510, Norte, Bloco A, 3º andar, Ed. Ex-INAN, Unidade II – Brasília – DF- CEP: 70750-521

Fone: (61) 3315-5878/ 5879 – E-mail: conep@saude.gov.br

TERMO DE CONSENTIMENTO

Declaro que fui informado sobre todos os procedimentos da pesquisa e, que recebi de forma clara e objetiva todas as explicações pertinentes ao projeto e, que todos os dados a meu respeito serão sigilosos. Eu compreendo que neste estudo, as medições dos experimentos/procedimentos de tratamento serão feitas em mim, e que fui informado que posso me retirar do estudo a qualquer momento.

Nome por extenso

Jorge Moisés Knoll do Prado

Assinatura

Jorge Moisés Knoll do Prado

Local:

Florianópolis

Data:

20/10/2016

APÊNDICE B – TERMO DE CONSENTIMENTO – UNIVALI



Comitê de Ética em Pesquisa
Envolvendo Seres Humanos

GABINETE DO REITOR

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

O(a) senhor(a) está sendo convidado a participar de uma pesquisa de mestrado profissional do Programa de Pós-Graduação em Gestão da Informação intitulada **"Um olhar sobre os procedimentos de gestão para planejamento de ações culturais em Unidades de Informação"**, que fará **análise documental e entrevista**. O objetivo da pesquisa será propor um Workflow para a gestão da UI no planejamento de ações culturais numa visão sistêmica, buscando responder ao seguinte questionamento: como um workflow pode auxiliar a gestão de UI no planejamento de ações culturais numa visão sistêmica? Serão previamente marcados a data e horário para perguntas, utilizando entrevista, bem como o exame documental. Estas medidas serão realizadas no **Campus Kobrasol da Univali**. Não é obrigatório responder a todas as perguntas.

O(a) Senhor(a) e seu/sua acompanhante não terão despesas e nem serão remunerados pela participação na pesquisa. Todas as despesas decorrentes de sua participação serão ressarcidas. Em caso de dano, durante a pesquisa será garantida a indenização.

Os riscos destes procedimentos serão mínimos por envolver entrevistas semiestruturadas que não envolverão julgamento de valor, bem como informações confidenciais referentes à instituição ou ao entrevistado.

A sua identidade será preservada pois cada indivíduo será identificado por um número.

Os benefícios e vantagens em participar deste estudo serão: oportunizar momentos de reflexão sobre as ações culturais desenvolvidas, participar da elaboração de uma proposta de workflow para a gestão da UI no planejamento de ações culturais.

As pessoas que estarão acompanhando os procedimentos serão os pesquisadores a estudante de mestrado Ana Carolina de Melo Martins e a professora responsável Tânia Regina da Rocha Unglaub.

O(a) senhor(a) poderá se retirar do estudo a qualquer momento, sem qualquer tipo de constrangimento.

Solicitamos a sua autorização para o uso de seus dados para a produção de artigos técnicos e científicos. A sua privacidade será mantida através da não-identificação do seu nome.

Este termo de consentimento livre e esclarecido é feito em duas vias, sendo que uma delas ficará em poder do pesquisador e outra com o sujeito participante da pesquisa.

NOME DO PESQUISADOR RESPONSÁVEL PARA CONTATO: Ana Carolina de Melo Martins

NÚMERO DO TELEFONE: (48)999250207

ENDEREÇO: ana.carolina.demelo.m@gmail.com

ASSINATURA DO PESQUISADOR: *Ana Carolina de Melo*

Comitê de Ética em Pesquisa Envolvendo Seres Humanos – CEPESH/UDESC

Av. Madre Benvenuta, 2007 – Itacorubi – Florianópolis – SC -88035-901

Fone/Fax: (48) 3664-8084 / (48) 3664-7881 - E-mail: cepsh.reitoria@udesc.br / cepsh.udesc@gmail.com

CONEP- Comissão Nacional de Ética em Pesquisa

SEPN 510, Norte, Bloco A, 3º andar, Ed. Ex-INAN, Unidade II – Brasília – DF- CEP: 70750-521

Fone: (61) 3315-5878/ 5879 – E-mail: conep@saude.gov.br

TERMO DE CONSENTIMENTO

Declaro que fui informado sobre todos os procedimentos da pesquisa e, que recebi de forma clara e objetiva todas as explicações pertinentes ao projeto e, que todos os dados a meu respeito serão sigilosos. Eu compreendo que neste estudo, as medições dos experimentos/procedimentos de tratamento serão feitas em mim, e que fui informado que posso me retirar do estudo a qualquer momento.

Nome por extenso

Christiane Regina Audreth

Assinatura

[Assinatura manuscrita]

Local:

São José

Data:

06/02/2017

