



UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA
Faculdade de Ciência da Informação
Curso de Graduação em Biblioteconomia

**GESTÃO ESTRATÉGICA E EMPREENDEDORA EM BIBLIOTECA ESCOLAR
DE INICIATIVA PRIVADA: ATUAÇÃO FRENTE AOS DESAFIOS DA ERA DA
INFORMAÇÃO DIGITAL.**

Camilla Jordana Barbosa Silva

Orientador: Prof. Dr. Rogério Henrique de Araújo Júnior

Brasília

2019

Camilla Jordana Barbosa Silva

GESTÃO ESTRATÉGICA E EMPREENDEDORA EM BIBLIOTECA ESCOLAR DE
INICIATIVA PRIVADA: ATUAÇÃO FRENTE AOS DESAFIOS DA ERA DA
INFORMAÇÃO DIGITAL.

Monografia apresentada como parte das exigências para obtenção do título de Bacharel em Biblioteconomia pela Faculdade de Ciência da Informação da Universidade de Brasília.

Orientador: Prof. Dr. Rogério Henrique de Araújo Júnior

Brasília

2019

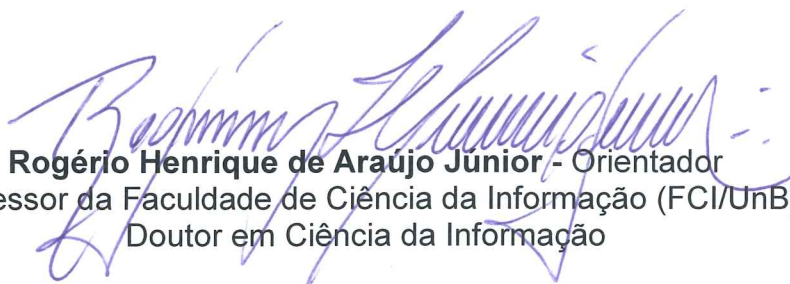


Título: Gestão Estratégica e empreendedora em biblioteca escolar de iniciativa privada: atuação diante dos desafios da era digital.

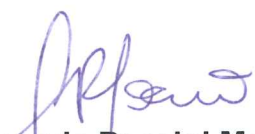
Aluna: Camilla Jordana Barbosa Silva.

Monografia apresentada à Faculdade de Ciência da Informação da Universidade de Brasília, como parte dos requisitos para obtenção do grau de Bacharel em Biblioteconomia.

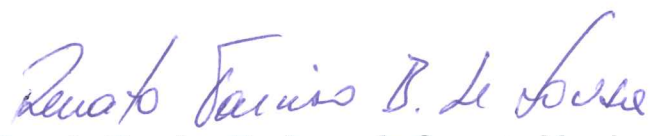
Brasília, 12 de julho de 2019.



Rogério Henrique de Araújo Junior - Orientador
Professor da Faculdade de Ciência da Informação (FCI/UnB)
Doutor em Ciência da Informação



Fernanda Passini Moreno - Membro
Professora da Faculdade de Ciência da Informação (FCI/UnB)
Doutora em Ciência da Informação



Renato Tarciso Barbosa de Sousa - Membro
Professor da Faculdade de Ciência da Informação (FCI/UnB)
Doutor em História Social

SSI586g Silva, Camilla Jordana Barbosa
Gestão estratégica e empreendedora em biblioteca escolar de iniciativa privada: atuação frente aos desafios da era da informação digital. / Camilla Jordana Barbosa Silva; orientador Rogério Henrique de Araújo Júnior. -- Brasília, 2019.
87 p.

Monografia (Graduação - Biblioteconomia) -- Universidade de Brasília, 2019.

1. Biblioteca Escolar. 2. Empreendedorismo. 3. Mídias sociais. 4. Gestão Estratégica. I. Araújo Júnior, Rogério Henrique de, orient. II. Título.

DEDICATÓRIA

Ao Eterno,
criador e mantenedor da vida.

AGRADECIMENTOS

Às minhas mães e avó, por tudo. Em especial, àquela que nunca me desamparou, Deni, pelo amor, criação e por ter me apresentado a vida.

À Nathalia Rezende e Yonara Karine, por tudo e tanto.

À Ylkiane e às amigas de semestre pelos trabalhos em equipe e pela caminhada.

Aos amigos Glaucia e Ayrton, pelo incentivo.

Ao meu companheiro, Pedro, pelo apoio.

Ao meu orientador, Prof. Dr. Rogério Araújo, por ter aceitado o desafio da realização e conclusão deste trabalho.

EPÍGRAFE

Nada do que eu sou me trouxe até aqui.

RESUMO

O presente trabalho trata dos desafios da gestão de bibliotecas escolares diante da massificação das mídias sociais e digitais, bem como todos os recursos tecnológicos que concorrem com os produtos e serviços da biblioteca escolar. Discorre sobre o panorama atual das fontes e redes de informação e dispõe sobre a implementação de estratégias de gestão e o papel do empreendedorismo nas ações da biblioteca como forma de captar o público, no âmbito da inovação. Aborda conceitos de mídias e redes sociais e biblioteca escolar, apontando os parâmetros para o funcionamento ideal desta, e também o alcance de seus objetivos. Analisa as ações de gestão estratégica em bibliotecas escolares de instituições privadas diante dos desafios dos processos de midiatização. Realiza um estudo básico, por meio de pesquisa qualitativa, sobre o impacto das novas tecnologias na oferta de produtos e serviços da biblioteca e analisa a problemática da concorrência entre elas. Apresenta resultados de observações e entrevistas com bibliotecários escolares, para alcance dos objetivos propostos.

Palavras-Chaves: Biblioteca Escolar. Empreendedorismo. Mídias sociais. Gestão Estratégica.

ABSTRACT

This work deals with the challenges of school library management in face of the massification of social and digital media, as well as all the technological resources that compete with the products and services of the school library. It discusses the current panorama of information sources and networks and provides for the implementation of management strategies and the role of entrepreneurship in the actions of the library as a way of attracting the public in the field of innovation. It covers concepts of media and social networks and school library, pointing out the parameters for its ideal functioning, as well as the achievement of its objectives. It analyzes the actions of strategic management in school libraries of private institutions facing the challenges of mediatization processes. It conducts a basic study, through qualitative research, on the impact of new technologies on the products and services offered by the library and analyzes the problems of competition between them. It presents results of observations and interviews with school librarians, in order to reach the objectives proposed.

Key-Words: School Library. Entrepreneurship. Social Media. Strategic Management.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Recursos relacionados à infraestrutura disponíveis nas escolas de ensino médio – 2018.....	27
Figura 2: Disponibilidade de recursos relacionados à infraestrutura em escolas de ensino fundamental e médio – 2018.....	27
Figura 3: Meme: a dominação das empresas Google, Facebook e Disney.	36
Figura 4: Local e uso da internet em atividades com os alunos	41
Figura 5: Ausência de bibliotecas no espaço da escola	42
Figura 6: Ações prioritárias para melhorar as práticas de ensino e aprendizagem na escola	43

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Funcionamento e adequação da biblioteca	53
Quadro 2: Principais concorrentes	55
Quadro 3: Principais mudanças	55
Quadro 4: Desafios para a gestão.....	56
Quadro 5: Ações de estratégia traçadas pela biblioteca.....	56
Quadro 6: Técnicas de gestão aplicadas na biblioteca.....	57

LISTA DE ABREVIATURAS

- CETIC** – Centro de Estudos para o Desenvolvimento da Sociedade da Informação
- CGI** – Comitê Gestor d Internet do Brasil
- CMSI** – Cúpula Mundial sobre a Sociedade da Informação
- CNLD**– Comissão Nacional do Livro Didático
- CRA** – Centro de Recursos de Aprendizagem
- FOMO** – Fear Of Missing Out
- GEBE** – Grupo de Estudos em Biblioteca Escolar
- IFLA**– Federação Internacional de Associações e Instituições Bibliotecárias
- INEP** – Instituto Nacional de Educação e Pesquisa
- INL**– Instituto Nacional do Livro
- MEC** – Ministério da Educação
- MinC** – Ministério da Cultura
- ONG** – Organização Não Governamental
- PNAD** – Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios
- PNBE** – Programa Nacional Biblioteca da Escola
- PNLD** – Programa Nacional do Livro Didático
- PNLEM** – Programa Nacional do Livro Didático para o Ensino Médio
- PNLL** – Programa Nacional do Livro e Leitura
- PROLER** – Programa Nacional de Incentivo à Leitura
- SNBP**– Sistema Nacional de Bibliotecas Públicas
- SWOT** - Strengths Weaknesses Opportunities Threats
- TIC** – Tecnologias de Informação e Comunicação
- UIT** – União Internacional de Telecomunicações
- UNESCO** – Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	14
1.1 PROBLEMA.....	15
1.2 OBJETIVOS	15
1.2.1 Objetivo geral.....	15
1.2.2 Objetivos específicos	16
1.3 JUSTIFICATIVA.....	16
2 REVISÃO DE LITERATURA	20
2.1 BIBLIOTECA ESCOLAR.....	20
2.1.1 DEFINIÇÃO	20
2.2 PARÂMETROS DO GRUPO DE ESTUDOS BIBLIOTECA ESCOLAR (GEBE).....	25
2.3 DIAGNÓSTICO SITUACIONAL	26
2.3.1 POLÍTICAS DE BIBLIOTECA ESCOLAR.....	28
2.4 BIBLIOTECA NA SOCIEDADE DA INFORMAÇÃO	29
2.5 MUDIATIZAÇÃO: OS DESAFIOS DAS NOVAS TECNOLOGIAS.....	31
2.5.1 MUDIATIZAÇÃO - CONCEITO.....	31
2.5.2 CONTEXTO	33
2.5.3 OS BUSCADORES.....	34
2.5.3.1 GOOGLE	35
2.5.3.2 YOUTUBE.....	36
2.5.3.2.1 OS INFLUENCIADORES DIGITAIS.....	37
2.5.4 INTERNET, REDES SOCIAIS E AS PLATAFORMAS DE STREAMING	38
2.5.5 REVOLUÇÃO DIGITAL E BIBLIOTECA ESCOLAR: INTEGRAÇÃO E INTERAÇÃO.....	40
2.6 CONCLUSÕES DA REVISÃO DE LITERATURA.....	43
3 METODOLOGIA	46

3.1 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	47
4 APRESENTAÇÃO DOS DADOS.....	48
4.1 COLEÇÃO	49
4.2 GESTÃO E FUNCIONAMENTO	51
4.3 USOS E USUÁRIOS.....	52
4.4 AVALIAÇÕES	52
4.5 VISÃO GERAL.....	54
5 ANÁLISE DOS DADOS.....	58
5.1 ANÁLISE SWOT	61
5.2 EMPREENDEDORISMO	64
5.3 EMPREENDEDORISMO, INFORMAÇÃO, MUDIATIZAÇÃO E OS DESAFIOS DAS NOVAS TECNOLOGIAS.....	66
5.4 O INCENTIVO DAS APTIDÕES E HABILIDADES EMPREENDEDORAS EM BIBLIOTECAS: PROPOSTA DE DELIBERAÇÃO DOS DESAFIOS DOS PROCESSOS DE MUDIATIZAÇÃO - CASE DE SUCESSO.	68
6 CONCLUSÕES.....	71
REFERÊNCIAS	73
APÊNDICE 1	78
COLEÇÃO	78
GESTÃO E FUNCIONAMENTO.....	80
USOS E USUÁRIOS.....	82
AVALIAÇÕES	83
VISÃO GERAL	85

1 INTRODUÇÃO

Esqueça tudo que se conhece sobre a biblioteca escolar do século XXI: locais antiquados com materiais ultrapassados e depósito de informações desatualizadas. A biblioteca do século XXI é um laboratório comunitário de conhecimento, inovação e empreendedorismo. A partir desse diagnóstico, a inovação surge como fator não apenas decisivo, mas de sobrevivência na gestão da biblioteca escolar, que, nos últimos anos, tem apresentado um interesse acentuado no tema. Entretanto, quando se trata de inovação, existe um conceito fundamental e de importância operacional: a cultura organizacional, preponderante no sucesso das ações da biblioteca. O uso das mídias digitais e sociais proporcionam um mundo de possibilidades no campo da inovação em bibliotecas. Pesquisas apontam o crescimento exponencial do uso das mesmas no dia a dia do brasileiro, que já é considerado um dos maiores consumidores de internet. Por outro lado, a desvalorização das bibliotecas escolares também vem apresentando um crescimento considerável, devido ao impacto das tecnologias na criação de novos serviços que a biblioteca teve que se adequar.

A filosofia de que a biblioteca escolar não é apenas um suporte para a escola, como fornecedora de informação, mas sim um local de experiências, acolhimento e um espaço para criação de conteúdos está incorporada nos chamados *makerspaces*, a exemplo da Casa Thomas Jefferson, que funcionam como incubadoras de ideias diversas, que geram criatividade, experimentação e empreendedorismo, onde são estimulados o senso de coletividade e colaboração. A geração Z, público das bibliotecas escolares de hoje, é uma geração tecnológica, que domina as TICs. São nativos digitais, totalmente urbanos e familiarizados com as tecnologias de informação e comunicação. Reconhecidos por sua necessidade de estarem conectados, a geração Z cresce tendo as mídias sociais e digitais como parte integrante e importante de sua socialização e a perspectiva é que essa geração seja mais proativa, economicamente responsável e empreendedora.

Diante do cenário exposto, parece difícil ter a visão de uma biblioteca que atue efetivamente não para barrar o avanço tecnológico e seus esforços, mas sim para agregá-los à atividade final do bibliotecário, proporcionando inovação por meio da criatividade, participação e engajamento dos seus usuários. As bibliotecas escolares, enquanto instituições de informação, precisam identificar e entender as mudanças no perfil e nos hábitos de consumo de seus usuários, para traçar novas estratégias de

gestão, pensadas nas necessidades modernas deles, uma vez que estes dominam as tecnologias e mídias atuais, enquanto que a maioria das bibliotecas ainda são dirigidas ou coordenadas por gerações anteriores.

1.1 Problema

Considerando o panorama atual do acesso à informação, bem como a ascensão, o alcance e o desenvolvimento da ciência e da tecnologia, as bibliotecas escolares tradicionais encontram-se em um contexto de desvantagem educacional, no que diz respeito à captação de público. Com base nessa percepção do cenário, questiona-se se, no que tange à iniciativa privada, as bibliotecas escolares de tais instituições possuem estratégias de gestão frente aos novos desafios oriundos da revolução tecnológica, se estão envolvidas e comprometidas com a manutenção da qualidade dos serviços e atendimento das expectativas dos usuários em questão ou apenas existem para cumprir as diretrizes de um modelo educacional em vigor. Todas estas são indagações periféricas, que giram em torno do questionamento central, a seguir. Para tanto, observa-se o papel exercido pela biblioteca escolar pensado a partir do impacto da concorrência entre esta e as mídias sociais, tecnologias e tudo mais que se tem acesso na era da informação, bem como o contexto de empreendimentos e inovações em que os usuários estão inseridos.

Em suma, o problema fundamental concentra-se no seguinte questionamento: quais são os desafios que o modelo de facilidade de acesso à informação, que existe hoje, impõe para a gestão de bibliotecas escolares?

1.2 Objetivos

O objetivo geral e os objetivos específicos serão apresentados a seguir.

1.2.1 Objetivo geral

Analisar as ações de gestão estratégica em bibliotecas escolares, de instituições privadas, diante dos desafios dos processos de mediação.

1.2.2 Objetivos específicos

OE1. Identificar quais são os impactos das novas tecnologias na oferta de serviços da biblioteca escolar;

OE2. Realizar um estudo básico sobre o que essas novas tecnologias trazem de desafios para a gestão de bibliotecas escolares;

OE3. Propor técnicas e princípios de gestão estratégica que podem ser aplicados no âmbito das bibliotecas escolares de iniciativa privada frente ao cenário atual.

OE4. Analisar a problemática da concorrência da biblioteca escolar com as mídias sociais e digitais por meio da incitação ao empreendedorismo.

1.3 Justificativa

Antes de tudo, cabe destacar a 5ª lei da biblioteconomia, proposta por Ranganathan, que deve ser lembrada cada vez que se pensa em biblioteca: “a biblioteca é um organismo em crescimento”. Essa afirmação resume uma das questões que constituem a essência da biblioteconomia: a biblioteca não deve ser monótona, ela é um organismo (portanto, constituído de vida) que pode, sim, envelhecer, mas, principalmente, se desenvolver e se renovar. Dizer que “o mundo mudou” é um discurso recorrente, mas responder *o que mudou* é uma tarefa que poucos se propõem realizar. O trabalho ora proposto, se justifica por apresentar um estudo que pretende preencher uma lacuna entre as monografias do curso de Biblioteconomia, da Faculdade de Ciência da Informação, da Universidade de Brasília (Baseado em consulta no repositório digital de monografias da UnB), no que tange a escassez de material atualizado sobre os obstáculos da midiatização para as bibliotecas escolares na sociedade da informação, bem como ao incentivo de práticas empreendedoras em bibliotecas escolares de iniciativa privada, como proposta de solução.

“As bibliotecas mudaram” já virou um clichê. Responder “o que mudou nas bibliotecas” é uma questão complexa. Primeiramente, porque as bibliotecas não mudaram, elas estão mudando. O fenômeno é gradativo. Segundo porque elas estão dentro

do fenômeno e são parte relevante dele. Como entender o contexto quando se é parte de seu resultado? Se ele transforma os indivíduos a cada segundo e altera constantemente a percepção da realidade? Terceiro porque como se pode dar uma dimensão exata do mar, quando se está surfando uma onda que ainda está se formando? Pode-se julgar, equivocadamente, que um determinado evento é o causador de outro. Quando, na verdade, eles estão simplesmente conectados sem relação de causa e efeito. A biblioteca escolar não deixou de ser relevante por ocasião da ascensão tecnológica e midiática, ela é parte desse processo e está conectada a ele, basta o *Know-how*, ou melhor, saber como fazer.

A biblioteca escolar deve ser organizada para fazer integração com a sala de aula e com o desenvolvimento do currículo escolar. Deve funcionar como um centro de recursos educativos, incorporado ao processo de ensino-aprendizagem, tendo como objetivo principal desenvolver e incentivar não somente a leitura, mas também o acesso à informação de qualidade. É sinônimo de informação e capacitação, recreação e leitura, engajamento e aprendizagem. Não deve ser apenas um depósito de livros ou um local conveniente para estudo, mas sim um ambiente familiarizado com as evoluções cotidianas e com as exigências do mundo moderno. O ambiente da biblioteca, a gestão e a incitação das tecnologias emergentes devem estar casados, numa estratégia global, para o desenvolvimento dessas unidades de informação, inseridos em um modelo de administração integrada, onde não se pensa somente em gestão, orçamento, aplicação de recursos, projetos pedagógicos, processos técnicos etc. Mas, sim, em quais resultados essas ações podem trazer para o seu usuário final, ou seja, foco no usuário. Afinal, o usuário é quem dá sentido ao ofício e, por este motivo, é quem deve ser servido da melhor maneira possível.

Para tal, se faz necessário a atuação de profissionais apropriados ao cargo. Os bibliotecários gestores de tais unidades de informação têm como uma de suas atividades primordiais o planejamento das ações na biblioteca, uma vez que ter acesso à informação somente não é suficiente, mas é preciso explorar as suas competências para produzir diferentes conhecimentos.

Entretanto, as demandas de informação na sociedade da informação contrastam com o pouco conhecimento em administração estratégica e a inadequação das instituições aos modelos recentes de gestão frente aos fenômenos causados pelas mídias sociais e tecnologia.

A debilidade das competências em gestão nessas instituições transmite a carência de políticas não somente administrativas, mas estratégicas, de maneira que, em alguns casos, somente as Diretrizes Curriculares Nacionais Gerais para a Educação Básica (Ministério da Educação) ocupam o lugar da política de desenvolvimento de coleções, dos estudos de usuários, das estratégias de marketing etc.

A atuação do bibliotecário tem se modificado, com destaque para a função de administrador, responsável pelas atividades de coordenação, planejamento e controle de sua unidade de informação, devendo estar preparado para administrar os novos canais de distribuição da informação [...] o bibliotecário-gestor que souber integrar habilidades, aprendizado coletivo, tecnologias e conhecimentos [...] poderão atuar efetivamente na satisfação de seus usuários/clientes, além de estarem investindo na sua própria carreira profissional. (SILVA; SILVA, 2013).

O conjunto de práticas de gestão estratégica, levando em consideração os ambientes interno (escola e alunos) e externo (panorama atual - midiatização) da unidade de informação podem determinar os principais objetivos de uma unidade de informação em determinado período de tempo. Grandes organizações já estão acostumadas com o trabalho de gestão estratégica. O que alguns ainda não se atentaram é que pequenas organizações podem se beneficiar dessas práticas para impulsionar seu crescimento, e o melhor: podem fazer isso sem grandes orçamentos para gastar em um planejamento estratégico. É nesta definição que se encaixa a biblioteca escolar.

Para Leal (2010) Um dos maiores equívocos gerenciais da administração de bibliotecas é a falta de planejamento.

Embora seus profissionais conheçam a realidade, as necessidades, a história e a estrutura da unidade administrada, [...] não há uma conexão entre o que existe, o que se almeja e o que se pode fazer. Não há um ponto de encontro entre o ideal e o aplicável à biblioteca. (LEAL, 2010, p. 7)

A biblioteca não é um fim em si mesma. Por esta razão, não há motivos para existir se não considerar as demandas de informação da sua comunidade. Dessa maneira, estudar a aplicação de fundamentos/princípios e estratégias relevantes para o seu desenvolvimento e construção, diante dos desafios apresentados, pode servir

como ponto de partida para se pensar em administração discursiva em bibliotecas e, posteriormente, em administração da qualidade.

Uma biblioteca escolar sem estratégias administrativas contemporâneas, que visa apenas o cumprimento de exigências ou normas em vigor da instituição a que está associada, limita o seu papel social e pedagógico, bem como ignora a relevância de seus responsáveis na elaboração, planejamento e execução das ações e a mudança de era. Com o intuito de discutir a urgência do assunto, o presente trabalho se faz importante pela escassez de literatura sobre o tema retratado, bem como as oportunidades provenientes dele, o que conduz para originalidade de seu conteúdo.

2 REVISÃO DE LITERATURA

Na revisão de literatura pretendeu-se embasar teoricamente o tema proposto, com a intenção de apresentar o universo de contribuições na área abordada neste trabalho. Compreende a definição de biblioteca escolar, midiaticização e apresenta alguns parâmetros, panorama situacional, políticas e contextualização.

2.1 Biblioteca Escolar

2.1.1 Definição

Segundo o manifesto da UNESCO (1976, p. 158) sobre biblioteca escolar - aplicado por intermédio de ministérios da educação e cultura, onde convoca os governantes de cada país para desenvolver estratégias, políticas e planos de implementação aos seus princípios - a biblioteca é a porta para obter conhecimento, aprendizado permanente, autonomia das decisões e para o desenvolvimento cultural dos indivíduos e dos grupos sociais. Dessa maneira, a escola deve possibilitar conhecimento mútuo (escola - aluno/aluno - escola) e, nesse contexto, todos os agentes têm um papel determinante. É necessário compreender que a educação não se dá, unilateralmente, só em relação ao aluno.

Em 1982, na América Latina, a publicação “*Modelo flexible para un sistema nacional de bibliotecas escolares*” construiu a definição de biblioteca escolar, a partir de diferentes conceitos e suas relações com o sistema educacional:

Um instrumento para o desenvolvimento do currículo que permite a promoção da leitura e a formação de uma atitude científica; constitui um elemento que forma o indivíduo para aprendizagem ao longo da vida; incentiva a criatividade, comunicação, fornece recreação, apoia os professores em sua formação e lhes dá a informação necessária para tomada de decisões na sala de aula. (CASTRILLÓN et al., 1982, p. 19, tradução nossa)

No ano 2000, a *International Federation of Library Associations and Institutions* (IFLA) já mencionava a “atual sociedade, baseada na informação” como contexto das bibliotecas escolares

A biblioteca escolar (BE) propicia informação e ideias fundamentais para seu funcionamento bem-sucedido na atual sociedade, baseada na informação e no conhecimento. A BE habilita os estudantes para a aprendizagem ao longo da vida e desenvolve a imaginação, preparando-os para viver como cidadãos responsáveis. A biblioteca escolar promove serviços de apoio à aprendizagem e livros aos membros da comunidade escolar, oferecendo-lhes a possibilidade de se tornarem pensadores críticos e efetivos usuários da informação, em todos os formatos e meios. (IFLA/UNESCO, 2000, p. 1)

Em 2007, a edição do Curso Técnico de Formação para os Funcionários da Educação, publicado pelo Governo Federal - Ministério da Educação, em parceria com a Universidade de Brasília, ampliou o conhecimento dos funcionários da educação sobre Biblioteca escolar com o intuito de os mesmos atuarem no processo pedagógico da escola contribuindo para a promoção e democratização da leitura. Após uma breve contextualização histórica sobre a origem dos livros e das bibliotecas, o documento aponta que o conceito e as explicações para a palavra biblioteca vêm se transformando e se ajustando por meio da sua própria história.

Fonseca (1992, p.60 *apud* PIMENTEL, 2007, p. 22), sugere um novo conceito “de biblioteca menos como coleção de livros e outros documentos, devidamente classificados e catalogados do que como assembleia de usuários da informação”, ou seja, como já citado na justificativa deste trabalho, bibliotecas não devem ser vistas apenas como um local para armazenar livros. O seu foco é o atendimento ao usuário, sua comunidade e o uso que fazem da informação, proporcionando meios para que esta seja disseminada de maneira mais dinâmica possível. Dito isso, é importante salientar que um planejamento estático não funciona em um sistema dinâmico.

A categoria de cada biblioteca provém das funções desempenhadas por ela. De acordo com essa percepção, a biblioteca escolar:

Localiza-se em escolas e é organizada para integrar-se com a sala de aula e no desenvolvimento do currículo escolar. Funciona como um centro de recursos educativos, integrado ao processo de ensino-aprendizagem, tendo como objetivo primordial desenvolver e fomentar a leitura e a informação. Poderá servir também como suporte para a comunidade em suas necessidades. (PIMENTEL, 2007, p. 23)

A biblioteca escolar é a biblioteca que está mais próxima do ser humano. Frequentemente ela surge entre as lembranças dos primeiros contatos com a leitura

desde o jardim de infância. Geralmente, esse espaço também é chamado de Sala de leitura. Entretanto, a vivência tem indicado que a maioria das bibliotecas estão sendo usadas inadequadamente, sob a percepção de um contexto ultrapassado. Não raro elas têm sido utilizadas como depósito de livros e afins, pois tais materiais distribuídos aleatoriamente não constituem Biblioteca. No que tange à questões administrativas, também é comum se deparar com pessoas que, apesar da dedicação e presteza, não são qualificadas para exercer tal atividade.

A escola antiga era assim: não dispunha de biblioteca, ou quando a possuía era mais para servir de consulta aos professores e não para uso dos alunos. O ensino era voltado para o livro escolhido e os textos indicados. No entanto, nem toda escola é igual. Muitas delas sabem valorizar esse tesouro fantástico e tornam as bibliotecas suas aliadas no fazer pedagógico, tornando-a uma extensão da sala de aula. A escola que não proporciona aos alunos o contato com a leitura, não ensina a ler. (PIMENTEL, 2007, p. 24)

Desse modo, a biblioteca escolar não seria somente um espaço de atuação pedagógica que serve como apoio à construção do conhecimento e apoio a pesquisa, mas sim um espaço para atuação de quem deseja explorá-la como uma fonte inesgotável de experiências, cidadania e crescimento. “É consenso dos educadores que o desempenho escolar flui melhor quando a escola tem uma biblioteca dinâmica.” (PIMENTEL, 2007, p. 25)

A segunda edição das Diretrizes da IFLA/UNESCO para Biblioteca Escolar, publicada em junho de 2015, desenvolvidas para auxiliar os profissionais que atuam em bibliotecas escolares e na área de educação nos seus esforços para garantir que alunos e professores tenham acesso a programas e serviços eficazes, traz a seguinte definição de Biblioteca escolar:

A biblioteca escolar é um espaço de aprendizagem físico e digital na escola onde a leitura, pesquisa investigação, pensamento, imaginação e criatividade são fundamentais para o percurso dos alunos da informação ao conhecimento e para o seu crescimento pessoal, social e cultural. Este lugar físico e digital é designado por vários termos (por exemplo, centro de mídia, centro de documentação e informação, biblioteca/centro de recursos, biblioteca/centro de aprendizagem), mas biblioteca escolar é o termo mais utilizado e aplicado às instalações e funções. Mais de 50 anos de investigação internacional, globalmente, [...] identificam as seguintes características que distinguem uma biblioteca escolar:

- Tem um bibliotecário escolar qualificado com educação formal em biblioteconomia escolar e em ensino em sala de aula, o que permite a

competência profissional exigida para as funções complexas de ensino, leitura e desenvolvimento da literacia, gestão da biblioteca escolar, colaboração com o pessoal docente e envolvimento com a comunidade educativa.

- Disponibiliza uma coleção diversificada de alta qualidade para o seu público-alvo (impressa, multimédia, digital) que apoia o currículo formal e informal da escola, incluindo projetos individuais e de desenvolvimento pessoal.
- Tem uma política explícita e um plano de crescimento e desenvolvimento contínuo. (IFLA/UNESCO, 2015, p. 19)

Assim como outras dimensões do sistema educacional, as bibliotecas escolares percorrem diferentes fases de crescimento, desenvolvimento e definições. Entretanto, essas três características citadas são necessárias para o cumprimento da missão e da finalidade de uma biblioteca escolar. Segundo a apuração apontada no documento, o potencial de uma biblioteca escolar para exercer impacto sobre a aprendizagem do aluno depende da magnitude desses atributos na escola.

A biblioteca escolar constitui:

- um espaço físico e digital na escola aberto e acessível a todos;
- um espaço de informação proporcionando um acesso equitativo e aberto a fontes de informação de qualidade em todos os suportes e mídia, incluindo coleções impressas, multimédia e curadoria de conteúdos digitais;
- um espaço seguro onde são incentivadas e apoiadas a curiosidade individual, a criatividade e o desejo de aprender e onde os alunos podem explorar diversos assuntos, inclusive temas controversos, em privacidade e segurança;
- um espaço educativo onde os alunos aprendem as capacidades e atitudes para lidar com a informação e para a criação de conhecimento;
- um espaço tecnológico fornecendo uma gama diversificada de ferramentas tecnológicas, software e conhecimentos para a criação, representação e partilha de conhecimentos;
- um centro de literacia, onde a comunidade escolar desenvolve a leitura e a literacia em todas as suas formas;
- um centro de cidadania digital, onde a comunidade escolar aprende a usar ferramentas digitais, de forma adequada, ética e segura, e aprende estratégias para proteger a identidade e informações pessoais;
- um ambiente de informação para todos os elementos da comunidade através do acesso equitativo aos recursos, tecnologia e desenvolvimento de competências de informação que nem sempre têm disponíveis em casa; e
- um espaço social aberto a eventos culturais, profissionais e educativos (por exemplo, efemérides, encontros, exposições) para a comunidade em geral. (IFLA/UNESCO, 2015, p. 20).

Em novembro de 2018, a Comissão de Educação da Câmara dos Deputados aprovou o Projeto de Lei 9484/18, que modifica o conceito de biblioteca escolar. A proposta altera a Lei nº 12.244/10, que dispõe sobre a universalização das bibliotecas escolares no País. O projeto considera biblioteca escolar o “equipamento cultural obrigatório e necessário ao desenvolvimento do processo educativo”, que terá uma série de objetivos, como disponibilizar e democratizar o uso da informação, promover as habilidades e constituir-se como espaço de recursos educativos. Hoje, a definição de biblioteca escolar mencionada na lei é mais limitada, resumindo-se simplesmente a unidades depositárias de coleção de livros, materiais videográficos e documentos registrados em qualquer suporte destinados a consulta. “O conceito de biblioteca escolar vigente é inadequado, na medida em que essa instituição não pode ser definida como mera coleção de acervos”, destaca a relatora do projeto¹, deputada Professora Dorinha Seabra Rezende.

Infere-se, portanto, que a biblioteca partiu do modelo engessado de promoção de leitura para se apropriar do modelo de aprendizagem. Aprendizagem não se restringe somente a diretrizes estabelecidas por programas nacionais de educação, onde são estabelecidos matérias e conteúdos, mas que também proporcionam experiências, curiosidade, dinamismo, acessibilidade, criatividade, atitude, autonomia e empreendedorismo. A explosão informacional, comunicacional e tecnológica, a ascensão da internet e a incorporação das TICs no fazer bibliotecário, proporcionou ao mundo contemporâneo a modernização dos produtos e serviços. Entretanto, as pessoas se esqueceram que, apesar da conseqüente automação dos recursos terem representado um ganho favorável e irreversível, os indivíduos ainda são seres físicos, e, nesse sentido, as bibliotecas sofreram o impacto desse fenômeno. A sobrevivência da biblioteca escolar faz parte desse avanço e universalização e não deixou de ser um facilitador da criação de conhecimento, fornecendo acesso e proporcionando ambiente seguro, tanto físico quanto intelectual. Ademais, para ser reconhecida como tal, ela continua proporcionando informação e capacitação, recreação e leitura, engajamento e aprendizagem.

¹ (Câmara dos Deputados/Comissão aprova novo conceito de biblioteca escolar e amplia prazo para criação de acervo - 19/11/2018)

2.2 Parâmetros do Grupo de Estudos Biblioteca Escolar (GEBE)

Os parâmetros GEBE para biblioteca escolar, definidos no documento intitulado “Biblioteca escolar como espaço de produção do conhecimento: parâmetros para criação e avaliação de bibliotecas escolares” determinam padrões para criação e otimização de bibliotecas escolares brasileiras. Elaborado pelo Grupo de Estudos em Biblioteca Escolar (GEBE):

Este documento constitui um referencial para a qualidade das bibliotecas escolares do país. Estamos falando de bibliotecas que são espaços de aprendizagem que propiciam e estimulam conexões entre saberes; que são laboratórios – não de equipamentos e apetrechos – mas de ideias. (GEBE, 2010, p. 7).

Os indicadores são apontados no documento com o objetivo de apoiar a implementação da Lei nº 12.244 de 2010, que dispõe sobre a universalização das bibliotecas nas instituições de ensino básico do País.

A elaboração destes parâmetros teve como ponto de partida a noção de que o termo “biblioteca escolar” designa um dispositivo informacional que conta com espaço físico exclusivo, suficiente para acomodar:

- o acervo;
- os ambientes para serviços e atividades para usuários;
- os serviços técnicos e administrativos.
- possui materiais informacionais variados, que atendam aos interesses e necessidades dos usuários;
- tem acervo organizado de acordo com normas bibliográficas padronizadas, permitindo que os materiais sejam encontrados com facilidade e rapidez;
- fornece acesso a informações digitais (internet);
- funciona como espaço de aprendizagem;
- é administrada por bibliotecário qualificado, apoiado por equipe adequada em quantidade e qualificação para fornecer serviços à comunidade escolar. (GEBE, 2010, p. 9).

O documento está dividido em duas partes. A primeira com um conjunto de indicadores, relativos a espaço físico, acervo, computadores com acesso à internet, serviços, atividades e pessoal, que representam o nível vital em que uma biblioteca deve operar, ou seja, o básico para sua sobrevivência, e aponta o nível ideal, isto é, uma expectativa a ser alcançada. A segunda, um recurso de avaliação e planejamento que expande os indicadores acima citados, possibilitando que a escola examine e avalie minuciosamente sua biblioteca, e crie metas e prazos para seu aprimoramento.

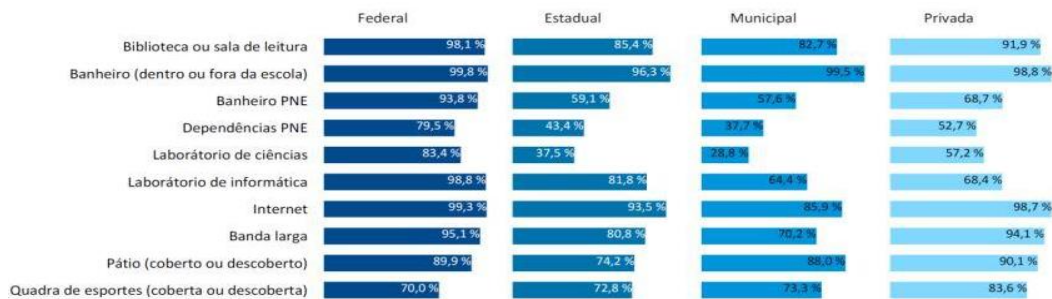
2.3 Diagnóstico situacional

O Censo Escolar (2018), principal instrumento de coleta de dados da educação básica e o mais importante levantamento estatístico educacional brasileiro da área, coordenado pelo Inep - Instituto Nacional de Educação e Pesquisa - e realizado em colaboração entre as secretarias estaduais e municipais de educação e com a participação de todas as escolas públicas e privadas do país, envolve as diferentes etapas e modalidades da educação básica e profissional.

O Censo Escolar é uma ferramenta fundamental para que os atores educacionais possam compreender a situação educacional do país, das unidades federativas, dos municípios e do Distrito Federal, bem como das escolas e, com isso, acompanhar a efetividade das políticas públicas. (INEP, 2018).

O último Censo Escolar, realizado em 2018, apontou que o Brasil contava com 181.939 escolas de educação básica. Desse total, a rede municipal era responsável por aproximadamente dois terços das escolas (60,6%), seguida da rede privada (22,3%). Das escolas da educação básica, percebeu-se que as etapas de ensino mais ofertadas eram os anos iniciais do ensino fundamental e a pré-escola, com 112.146 (61,6%) e 103.260 (56,8%) escolas, respectivamente. O ensino médio, por outro lado, foi ofertado por apenas 28.673 (15,8%) escolas. As escolas de pequeno porte (até 50 matrículas) foram mais encontradas nas regiões norte e nordeste. Os estados com o maior percentual de escolas de pequeno porte foram Acre, Roraima e Amazonas.

Quanto à infraestrutura, ao avaliar a disponibilidade de biblioteca ou sala de leitura nas escolas, um recurso pedagógico essencial para o aprendizado dos alunos, identificou-se que esse recurso é menos encontrado nas regiões norte e nordeste do país. A disponibilidade de recursos tecnológicos (laboratório de informática, internet e internet banda larga) nas escolas de ensino médio foi maior do que a observada para o ensino fundamental. Esses recursos foram encontrados em mais de 60% das escolas em todas as dependências administrativas. Biblioteca ou sala de leitura estava presente em mais de 80,0% em todas as dependências administrativas, passando de 90,0% nas redes federais e privadas.

Figura 1: Recursos relacionados à infraestrutura disponíveis nas escolas de ensino médio – 2018

Fonte: Censo escolar (2018)

A biblioteca escolar, presente em 87,5% de todas as escolas de ensino médio, é mais frequente que outros recursos tecnológicos, como o laboratório de ciências, por exemplo, presente em 83,4% das escolas federais de ensino médio. Por outro lado, a título de curiosidade, enquanto o acesso à internet é uma realidade em 95,1% das escolas de ensino médio, o laboratório de ciências é encontrado em apenas 44,1% delas. Esse importante espaço de aprendizagem está presente em 38,8% das escolas de ensino médio da rede pública, e em 57,2% na rede privada.

Figura 2: Disponibilidade de recursos relacionados à infraestrutura em escolas de ensino fundamental e médio – 2018

TABELA DE CADA DESTAQUE	CATEGORIAS NA LINHA	CATEGORIAS NA COLUNA					
		DEPENDÊNCIA ADMINISTRATIVA					
	Recurso	Total	Pública	Federal	Estadual	Municipal	Privada
Tabela E5.1 - Disponibilidade (%) de recursos relacionados à infraestrutura nas escolas de ensino fundamental - 2018	Bib./sala de leitura	55,1%	48,9%	95,7%	80,3%	40,1%	81,6%
	Banheiro (dentro/fora)	95,7%	95,1%	100,0%	94,5%	95,2%	98,4%
	Banheiro PNE	41,8%	38,6%	76,6%	53,7%	34,3%	55,6%
	Dependências PNE	31,2%	28,0%	63,8%	40,7%	24,4%	44,7%
	Lab. de ciências	11,5%	8,0%	95,7%	24,4%	3,4%	26,3%
	Lab. de informática	44,3%	43,9%	95,7%	75,4%	35,0%	46,1%
	Internet	69,6%	63,4%	95,7%	89,8%	55,9%	96,0%
	Banda larga	57,6%	50,7%	91,5%	76,9%	43,3%	86,8%
	Pátio (cob./desc.)	68,5%	63,9%	97,9%	71,6%	61,8%	87,9%
Quad. esp. (cob./desc.)	42,0%	37,8%	95,7%	65,8%	30,0%	59,7%	
Tabela E5.2 - Disponibilidade (%) de recursos relacionados à infraestrutura nas escolas de ensino médio - 2018	Bib./sala de leitura	87,5%	85,7%	98,1%	85,4%	82,7%	91,9%
	Banheiro (dentro/fora)	97,1%	96,4%	99,8%	96,3%	99,5%	98,8%
	Banheiro PNE	62,5%	60,0%	93,8%	59,1%	57,6%	68,7%
	Dependências PNE	46,8%	44,3%	79,5%	43,4%	37,7%	52,7%
	Lab. de ciências	44,1%	38,8%	83,4%	37,5%	28,8%	57,2%
	Lab. de informática	78,1%	82,1%	98,8%	81,8%	64,4%	68,4%
	Internet	95,1%	93,6%	99,3%	93,5%	85,9%	98,7%
	Banda larga	84,9%	81,1%	95,1%	80,8%	70,2%	94,1%
	Pátio (cob./desc.)	79,2%	74,8%	89,9%	74,2%	88,0%	90,1%
Quad. esp. (cob./desc.)	75,9%	72,8%	70,0%	72,8%	73,3%	83,6%	

Fonte: Censo Escolar (2018)

2.3.1 Políticas de Biblioteca Escolar

A memória brasileira sobre as relações entre livro, leitura e biblioteca escolar já tem algum tempo de sobrevivência, como veremos a seguir. De maneira geral, é possível observar que bastante se fez pelo abastecimento e disseminação de livros, mas pouco pela formação de leitores e investimento em bibliotecas com ações intencionais que gerassem resultados diretos na educação.

Entre 1920 e 1930, o sistema educacional brasileiro já era tema de debate, com o intuito de ampliar o acesso à educação e discutir a responsabilidade da União, dos estados e dos municípios quanto à questão. Em 1937, foi criado o Instituto Nacional do Livro (INL), pelo Decreto-Lei nº. 93 de 21 de dezembro, com a competência de organizar e publicar a Enciclopédia Brasileira e o Dicionário da Língua Nacional; editar obras de interesse para a cultura nacional; criar bibliotecas públicas e estimular o mercado editorial mediante promoção de medidas para aumentar, melhorar e baratear a edição de livros no país. A criação de bibliotecas era uma das funções do instituto.

Em 1938 surge a Comissão Nacional do Livro Didático (CNLD), por meio do Decreto-Lei nº. 1.006, de 30 de dezembro, que estabeleceu a primeira política de legislação e controle de produção e circulação do livro didático no Brasil. Somente em 1973 o Instituto Nacional do Livro foi reestruturado (Decreto nº. 72.614, de 15 de agosto) e passou de editor a promotor de publicações educacionais, científicas e culturais. Isso contribuiu significativamente para o desenvolvimento da biblioteca pública e a formação de especialistas em biblioteconomia.

Em 1985, o Programa Nacional do Livro Didático (PNLD) é criado pelo Decreto nº. 91.542, de 19 de agosto, implementando a participação de professores no processo de escolha de livros e outras modificações. Em 1987, por meio da Lei nº. 7.624 de 5 de novembro, foi criada a Fundação Nacional Pró Leitura, que incorporou o Instituto Nacional do Livro e a Biblioteca Nacional. Mas, em 1990, o INL foi extinto pela Lei nº. 8.029 de 12 de abril, juntamente com outros órgãos da república. Entretanto, pelo mesmo ato surgiu a Fundação Biblioteca Nacional.

Em maio de 1992, o Decreto Presidencial nº. 520, fundou duas iniciativas ligadas à leitura e à biblioteca. A primeira, o Sistema Nacional de Bibliotecas Públicas (SNBP), com o objetivo de fortalecer as Bibliotecas Públicas do país. A segunda, o Programa Nacional de Incentivo à Leitura (PROLER), em busca de um resultado mais

efetivo na relação entre Estado e sociedade em defesa do direito e acesso à leitura. O Programa Nacional Biblioteca da Escola (PNBE) foi criado em 1997, com o objetivo de democratizar o acesso de alunos e professores à cultura, à informação e toda produção de conhecimento ao longo da história da humanidade, por meio da distribuição em escolas de: acervos, obras de referência e obras de literatura diversificada. Em 2004, com a criação do Programa Nacional do Livro Didático para o Ensino Médio (PNLEM), expandiu-se a distribuição de livros didáticos voltados para o público em questão. Já em 2006, a Portaria Interministerial nº. 142 de 12 de agosto, do Ministério da Educação (MEC) e do Ministério da Cultura (MinC), instituiu o Plano Nacional do Livro e Leitura (PNLL), com o intuito de garantir a democratização do acesso ao livro, o estímulo e a valorização da leitura e a consolidação da produção literária.

De lá pra cá, bastante se publicou e algumas coisas mudaram, como pôde ser observado. No entanto, os atos mais recentes relacionados à livros e biblioteca escolar são: a publicação do Decreto Nº 7.084, de 27 de janeiro de 2010, que dispõe sobre os programas de material didático, e a Lei Nº 12.244, de 24 de maio de 2010, que dispõe sobre a universalização das bibliotecas nas instituições de ensino do País, alterada recentemente pelo Projeto de Lei nº 9484, de 2018 (citada no nos parágrafos iniciais deste capítulo).

2.4 Biblioteca na sociedade da informação

Em dezembro de 2001, a Assembleia Geral das Nações Unidas aprovou a proposta da criação de uma cúpula mundial para tratar sobre as questões de Tecnologia da Informação e Comunicação (as chamadas “TICs”). O evento, liderado pela União Internacional de Telecomunicações (UIT), reuniu mais de 50 chefes de estado, inclusive do Brasil. A Cúpula Mundial sobre a Sociedade da Informação (CMSI), compreendeu dois eventos sobre informação, comunicação e, de maneira geral, sobre a Sociedade da Informação. Realizado em 2003 na cidade de Genebra, na Suíça, e em 2005 em Túnis, na Tunísia, um de seus objetivos principais era a diminuição da até então chamada exclusão digital, que separa países desenvolvidos e subdesenvolvidos, por meio da ampliação do acesso à internet no mundo em evolução.

Os criadores de conteúdo, editores e produtores, bem como professores, formadores, arquivistas, bibliotecários e estudantes, devem desempenhar um

papel ativo na promoção da Sociedade da Informação, particularmente nos Países Menos Desenvolvidos. [...] As TIC permitem que as pessoas, em qualquer lugar do mundo, acessem informação e conhecimento quase instantaneamente. Indivíduos, organizações e comunidades deveriam se beneficiar do acesso ao conhecimento e à informação [...] h) Apoiar a criação e desenvolvimento de serviços para bibliotecas e arquivos digitais públicos, adaptados para a Sociedade da Informação, incluindo a revisão de estratégias e legislações nacionais sobre bibliotecas, o desenvolvimento de uma compreensão global da necessidade de “bibliotecas híbridas” e o fomento à cooperação internacional entre as bibliotecas. (COMITÊ GESTOR DA INTERNET, 2014, p. 26; 44-45)

Em ocasião do evento, o Comitê Gestor da Internet no Brasil reproduziu a obra intitulada “Documentos da Cúpula Mundial sobre a Sociedade da Informação”, publicado e traduzido para o português em 2014, que reuniu importantes declarações de referência sobre os temas relacionados à governança da Internet e o progresso da sociedade da informação.

Reafirmamos nosso compromisso de oferecer a todos um acesso equitativo à informação e ao conhecimento, reconhecendo o papel das TIC para o crescimento e o desenvolvimento econômico. Estamos comprometidos a trabalhar no sentido de alcançar as metas indicativas, estabelecidas no Plano de Ação de Genebra, que servem de referência global para melhorar a conectividade e o acesso universal, ubíquo, equitativo e não discriminatório e a preços razoáveis, assim como o uso das TIC, considerando os diferentes contextos nacionais, a serem alcançados por volta de 2015, e a empregar TIC como uma ferramenta para alcançar as metas e objetivos de desenvolvimento acordados internacionalmente, incluindo as Metas de Desenvolvimento do Milênio, através de: [...]

k) *Apoiar instituições educacionais, científicas e culturais - aí incluídas bibliotecas, arquivos e museus - na sua função provimento de acesso equitativo, aberto e a preços razoáveis e de desenvolvimento e preservação de conteúdos diversos e variados, inclusive em formatos digitais, com a finalidade de apoiar a educação informal e formal, a pesquisa e a inovação; e, em particular, apoiar bibliotecas em sua função pública de promover acesso livre e equitativo à informação, bem como de melhorar a formação em TIC e a conectividade no nível comunitário, particularmente em comunidades carentes.* (COMITÊ GESTOR DA INTERNET, 2014, p. 26; 44-45)

As declarações apresentadas demonstram a preocupação internacional dos membros da Cúpula em relação à urgência de reformulações de demandas educacionais frente às novas tecnologias de informação e comunicação e os processos de mediatização/digitalização, ou seja, frente aos desafios da sociedade da informação. O documento indica que há a necessidade de estimular a capacidade dos estudantes no contato com as TIC, assegurando o desenvolvimento e a exploração dos recursos e funções das tecnologias, respeitando a proteção dos direitos das crianças e adolescentes e a adequação dos conteúdos.

Constata-se, portanto, que vivemos sob um constante questionamento: como alinhar as novas tecnologias e toda a demanda informacional da sociedade com a urgência da educação, ciência e a necessidade de conservação da memória e cultura? Apesar de desfrutarmos do livre acesso às mais variadas fontes de informação na internet, a dificuldade de analisar, avaliar e utilizar de maneira correta essas informações é algo fundamental para que a sociedade não se torne escrava de um sistema. A consequência disto, no âmbito das bibliotecas escolares, é o tema central da análise deste trabalho. Durante toda a história da biblioteca escolar no Brasil, o momento atual talvez seja o mais delicado quanto à responsabilidade das escolas em formar cidadãos com pensamento crítico e filtro numa sociedade onde, diariamente, surgem novas necessidades de inclusão social.

2.5 Mídiação: os desafios das novas tecnologias

2.5.1 Mídiação - conceito

O conceito de mídiação se tornou cada vez mais necessário para representar a atualidade e o histórico dos meios de comunicação, bem como as novas tecnologias e as mudanças constantes nas plataformas de informação. Portanto, se esses meios se constituíram como parte fundamental do todo, não devem ser vistos como um elemento desassociado da composição do cotidiano humano.

É necessário desenvolver uma compreensão de como a crescente expansão dos meios de comunicação muda nossa construção da cultura, da sociedade e das diferentes práticas sociais. Nessa perspectiva, a mídiação é usada como um conceito para descrever o processo de expansão dos diferentes meios técnicos e considerar as interações entre a mudança comunicativa dos meios e a mudança sociocultural. (GOMES, 2016, p. 1).

Compreender o conceito de mídiação é fundamental para entender os eventos na sociedade da informação. Entretanto, os estudos sobre os processos de mídiação se preocuparam em abordar as transformações sociais e culturais nas comunidades ocidentais, desconsiderando que estas herdaram e perpetuam normas soci-

ais, valores éticos, costumes e tradições, crenças e religiões, sistemas políticos e tecnologias específicas que divergem de outras comunidades ao redor do mundo, inseridas em contextos diferentes e, portanto, com menos acesso à informação, recursos e oportunidades. Desse modo, as comunidades ocidentais não são participantes emergentes do contexto de midiatização, mas sim efetivos. O que, conseqüentemente os torna privilegiados no avanço desse quesito. Considerando que o processo de midiatização não acontece da mesma maneira para todas as pessoas e em todos os pontos do globo, deve-se respeitar os limites entre as diferenças sociais, mas, ao mesmo tempo, o elo que existe entre tais povos: a necessidade de progresso frente aos desafios impostos pela ascensão das novas tecnologias, a explosão informacional e os processos de midiatização. Nesse sentido, o conceito de midiatização vai além da consideração apenas dos dispositivos tecnológicos de comunicação. Não há consenso sobre esse conceito, no entanto, Gomes (2016, p. 18-19) diz que

A identidade é construída a partir da interação com os meios. A pessoa não é um “eu” que usa instrumentos como extensão de seu corpo, mas um indivíduo que se autocompreende como um ser que preza as suas relações e conexões por meio dos instrumentos tecnológicos de comunicação. A sociedade em processo de midiatização é maior, mais abrangente, que a dinâmica da comunicação até agora levada a cabo na chamada sociedade dos meios. Não é somente a comunicação que é potencializada, isto é, não são apenas as possibilidades de comunicação, por meios tecnológicos extremamente sofisticados, que caracterizam o contexto atual, mas a sofisticação tecnológica, amplamente utilizada pelas pessoas desde a mais tenra idade, cria um novo ambiente matriz que acaba por determinar o modo de ser, pensar e agir em sociedade. A esse ambiente matriz designamos de “sociedade em midiatização”. A midiatização abrange dois movimentos simultâneos e dialéticos. De um lado, ela é fruto e consequência das relações, inter-relações, conexões e interconexões da utilização pela sociedade dos meios e instrumentos comunicacionais, potencializados pela tecnologia digital. De outro, ela significa um novo ambiente social que incide profundamente nessas mesmas relações, inter-relações, conexões e interconexões que constroem a sociedade contemporânea. A sociedade é em midiatização. O ser humano é em midiatização. Isso, hoje, sublinhe-se, configura um novo modo de ser no mundo. Esse é o substrato cultural no qual se movem os diversos grupos sociais no mundo. A sociedade erigida nesses movimentos é uma sociedade em processo de midiatização.

Para Fausto Neto (2007, p. 80),

Na ‘sociedade da midiatização’ é o desenvolvimento de processos e protocolos de ordem sócio-técnica-discursiva, em função de novos mercados, inclusive discursivos, que vai redesenhando a questão dos vínculos sociais. Estes são submetidos a uma nova ambiência e cujo funcionamento decorre de novas estratégias enunciativas. Tecnologias são convertidas em meios de interação e redefinidoras de práticas sociais, ou incidem, diretamente, sobre os

seus regimes de discursividades, submetendo diferentes campos sociais às novas lógicas e de processos de enunciabilidade. Neste novo cenário, instalaram-se novas 'formas de contato'. Nele, os mídias não são apenas meios, mas complexos sistemas, enquanto lugar reguladores, que através de suas próprias auto-operações realizam o funcionamento de um novo tipo de trabalho do registro do simbólico.

Certamente existe muita informação *online*, mas ainda há muita informação em papel, reafirmando a realidade de que os indivíduos ainda são seres físicos e constituídos de relações com os objetos.

2.5.2 Contexto

Que a informação tem a capacidade de influenciar e transformar a maneira como as pessoas veem o mundo é fato. Ela muda o rumo de situações, resolve ou agrava problemas e serve de munição para tomadas de decisões. Consequentemente, ela altera o conhecimento, possibilitando novos horizontes e a necessidade de dinamismo. Quanto mais informação se tem, mais informação se busca. Parece clichê falar sobre a evolução das Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC), mas se faz necessário nesse primeiro momento, uma vez que a intensidade desse progresso alterou as relações humanas e, como resultado, a maneira de se comunicar, produzir, consumir e disseminar informação. Isto é, uma mudança de comportamento.

A inserção desse fenômeno informacional, comunicacional e midiático no cotidiano trouxe consigo a necessidade de compreensão das mudanças nas diversas esferas sociais. Antes, porém, de adentrar no assunto, é indispensável mencionar que a percepção da introdução tecnológica e midiática no dia-a-dia não ocorre de maneira instantânea, ela é um processo e mostra sinais gradativos, em sua maioria imperceptíveis, mas que sustentam e dão início a um novo período. Ou seja, quase nenhuma mudança de época acontece do dia para a noite, quanto mais uma revolução. Desse modo, é fundamental entender de que maneira esses sinais são captados pelas escolas e, quando percebidos, se são considerados em tempo hábil.

Para fins de esclarecimento, o trabalho não tratará sobre automação de bibliotecas, muito menos bibliotecas digitais, nem nada sobre tudo que já se ouviu falar de "novidade" (que não é mais tanta novidade assim) ou "avanço tecnológico" no âmbito de bibliotecas. Mas, tratará sobre os concorrentes reais (ou melhor, virtuais) que atingem o público-alvo das escolas brasileiras e interferem diretamente em suas relações

consigo mesmos, com o mundo, as pessoas, a aprendizagem, as informações, a interação e, portanto, com a biblioteca escolar, objeto deste estudo.

É notável que a necessidade de informações cada vez mais condensadas avança ao mesmo passo em que a sociedade da informação. Em tempos de Twitter, onde se faz necessário transmitir uma ideia em até 140 caracteres, informações resumidas e compactadas norteiam o conhecimento superficial sobre os temas tratados na sociedade. É nesse contexto que as novas tecnologias, e tudo que as engloba, surgem como ferramentas otimizadoras de tempo. Não se gasta tempo demais em determinada atividade se ela não for proporcionar mais tempo. A era da informação se tornou também a era onde as notícias se resumiram a chamadas. Talvez a percepção que despertou para os perigos de se resumir tudo tenha sido o ponto de partida para a última atualização do mesmo Twitter, em novembro de 2018, dobrando o limite de caracteres de 140 para 280. E, quem sabe, tenha provocado a reflexão sobre a superficialidade da internet e os perigos das informações sem fonte, incorretas ou alteradas. E é aqui que entra uma das maiores assombrações do cenário informacional: as *fake news*. Nunca foi tão importante tratar informação como no contexto atual. Nunca se fez tão necessária a participação da biblioteca escolar frente aos desafios da geração Z como ambiente interativo e instrumento de auxílio de filtragem e checagem de fatos.

2.5.3 Os Buscadores

Partindo do pressuposto que a era digital acabaria com as bibliotecas, alguns previram a queda dessa instituição. Esperava-se que as estruturas antigas dos veículos de comunicação - os chamados *gatekeepers* (obstáculos no livre fluxo da informação, responsáveis por escolher quais informações seriam ou não publicadas) - fossem consumidas pela erupção de conteúdos gerados e oferecidos em livre escala na era da internet. De fato, a concepção de um espaço livre de produção e consumo de informação era e ainda é fascinante e, além disso, um excelente cenário para um otimismo tecnológico desenfreado.

Inúmeras páginas surgiram e desapareceram no decorrer do movimento da internet. Contudo, gradualmente, o otimismo eufórico foi cedendo lugar à constatação

de que, apesar de democraticamente distinta dos veículos de comunicação tradicionais, a internet omitiu um princípio fundamental das mídias: o fluxo livre de informações não se dá somente na oferta de informações, mas também na demanda (procura). Ou seja, se o usuário não conhece a existência do conteúdo e se não são usados recursos essenciais para o tornar visível, então o conteúdo está fadado ao declínio. É nesse contexto que os mecanismos de busca se consolidaram.

2.5.3.1 Google

Há quem diga que o Google é um bibliotecário. E há quem diga que todo bibliotecário é um Google. De fato, ambas as afirmações podem ser apropriadas. “Nossa missão é organizar as informações do mundo para que sejam universalmente acessíveis e úteis para todos”. Soa familiar. Poderia facilmente ser confundida com a fala tradicional de um bibliotecário ao tentar definir suas atribuições, mas se trata da definição de missão do buscador mais acessado do mundo, o Google.²

Fonte primária de acesso a conteúdo na internet para grande parte de seus usuários e um revolucionário no mercado de buscas pela internet, o Google e seus instrumentos desempenham a função de conectar pessoas às informações que elas procuram. E por falar em procurar, o Google *Trends* é uma ferramenta Google que mostra os termos mais populares buscados na internet por ano e região. Lançado em 2006, o *Trends* aponta a popularidade dos termos de pesquisa ao longo de um tempo determinado. Além disso, é possível identificar os assuntos “em alta” e suas consultas relacionadas, entre outras funcionalidades. Considerado como uma excelente ferramenta para tomada de decisões, o *Trends* é, basicamente, a ferramenta mais próxima do acesso à mente do usuário. Ele estuda os comportamentos de uso e busca da informação e gera dados e cruzamento de dados sobre isso.

² Sobre o Google (about.google/intl/pt-BR_br/)

Figura 3: Meme: a dominação das empresas Google, Facebook e Disney.



Fonte: Twitter (2017). Disponível em: <https://twitter.com/renzgui/status/941289915949768704>

2.5.3.2 YouTube

A plataforma de compartilhamento de vídeos *YouTube*, se tornou o segundo maior buscador do mundo em 2017. Com mais de um bilhão de usuários no mundo, impulsionado pela onda dos influenciadores digitais, a ferramenta gerou os *Youtubers*, formadores de opinião principalmente do público infantil e juvenil. Em novembro de 2006, mesmo ano de criação do *Google Trends*, o *YouTube* foi comprado pelo *Google*.

Nossa missão é dar a todos uma voz e revelar o mundo. Acreditamos que todos têm o direito de expressar opiniões e que o mundo se torna melhor quando ouvimos, compartilhamos e nos unimos por meio das nossas histórias. Nossos valores se baseiam direitos e liberdades que definem quem somos.

- Liberdade de expressão - acreditamos que as pessoas devam ser capazes de se expressar livremente, compartilhar opiniões, promover o diálogo aberto, e que a liberdade criativa propicia o surgimento de novas vozes, formatos e possibilidades.
- Direito à informação - Acreditamos que todos devam ter acesso livre e fácil às informações e que o vídeo tem grande influência na educação, na construção do entendimento e na transmissão de informações sobre acontecimentos no mundo, sejam eles grandes ou pequenos.
- Direito à oportunidade - Acreditamos que todos devam ter a oportunidade de ser descobertos, montar um negócio e alcançar o sucesso de acordo com o próprio ponto de vista e que as pessoas comuns, não os influenciadores, decidem o que está em alta.

- Liberdade para pertencer - Acreditamos que todos devam ser capazes de encontrar comunidades de suporte, eliminar obstáculos, ultrapassar as fronteiras e reunir-se em torno de interesses e paixões compartilhadas. (YOUTUBE, 2018).

As videoaulas e tutoriais do *YouTube* provocaram uma onda de independência no público infantil-juvenil, o que desperta para os desafios da educação orientada. Os usuários se tornaram autodidatas e não há quase nada que fique encoberto ou que não se aprenda a fazer assistindo a um vídeo no *YouTube*. Quando os princípios que norteiam os primeiros anos de alfabetização na escola não consideram a construção da autonomia no processo de formação de crianças, é exigido um esforço maior na admissão de práticas e comportamentos que não estiveram presentes na experiência delas como estudantes.

2.5.3.2.1 Os Influenciadores digitais

De acordo com o estudo “Geração *YouTube*: um mapeamento realizado sobre o consumo e a produção infantil de vídeos para crianças de zero a 12 anos – Brasil 2005-2016” houve um crescimento significativo na utilização do *YouTube* pelo público infantil/juvenil. O estudo dividiu o conteúdo disponível em sete diferentes categorias, entre elas: vídeos de crianças abrindo brinquedos - os chamados de *unboxing*, ou, em linguagem mais apropriada ao público da internet, os “recebidos” - (categoria 4); conteúdo educativo em forma de entretenimento (5); *youtubers* mirins (6); e influenciadores digitais jovens que atraem o público infantil (7). Segundo a pesquisa, os vídeos assistidos por crianças representavam um total de 20 bilhões de visualizações até outubro de 2015. Em 2016, esse total já ultrapassava 50 bilhões de visualizações. A respeito dos influenciadores digitais,

em 2017, a prática do *unboxing* ganhou visibilidade com a presença dos denominados *youtubers* mirins, ou “embaixadores” das marcas. A prática de abrir os brinquedos e fazer *reviews* ou avaliações de produtos vem ganhando espaço entre os *youtubers* mirins e se confunde com os demais conteúdos produzidos por crianças na plataforma, como novelinhas, brincadeiras e ações cotidianas. A mesma prática de abrir presentes, ou *reviews* de produtos, como os da categoria *unboxing*, já representa mais de 19 bilhões de *views* produzidos por *youtubers* mirins no *YouTube* Brasil (CORRÊA, 2018, p. 45).

O surgimento desses indivíduos, ditadores de tendências e comportamentos, em posição de relevância nas redes sociais mudou a forma como as informações e conteúdos são propagados e consumidos na internet. Entretanto, os mesmos formadores de opiniões, algumas vezes, não se atentam para o nível de alcance que possuem e, vez ou outra, surgem casos de disseminação de informações falsas ou sem procedência e, uma vez que checagem de fatos não é o ponto forte do usuário de internet, conteúdos equivocados acabam sendo massificados, como foi o caso da “Boneca Momo”, recentemente, no ano de 2019. Por outro lado, nem tudo está perdido. Recentemente também, a ocupação da posição do livro infantil “A parte que falta” em primeiro lugar entre os livros mais vendidos no Brasil em 2018 e seu consequente esgotamento nas livrarias, foi ocasionada pela recomendação de leitura da *youtuber* JoutJout (com mais de 2 milhões de inscritos) em um de seus vídeos da série sobre leitura, em seu canal, alcançando a marca de 5.743.684 visualizações.³

2.5.4 Internet, redes sociais e as plataformas de streaming

Segundo a Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD) de 2018, sobre acesso à Internet e televisão nos domicílios particulares permanentes e a posse de telefone móvel celular para as pessoas de 10 anos ou mais de idade, 69,9% dos brasileiros utilizavam internet em 2017. Em 2016 esse número era 64,7%. Desse percentual, 97% utilizaram a internet por meio de telefone móvel celular, seguido pelo microcomputador (56,6%). Em 2016 esse número foi 94,6% (celular) e 63,7% (microcomputador).

Em 2017, na população de 181 070 mil pessoas de 10 anos ou mais de idade do País, 69,8% utilizaram a Internet, no período de referência dos últimos três meses. Esse percentual apresentou considerável elevação em relação ao alcançado no ano anterior (64,7%), o mesmo ocorrendo em área urbana e em área rural e para os homens e as mulheres, indicando que o uso desse poderoso meio de acesso à informação e comunicação continua em expansão. (PNAD, 2018, p. 7)

A população brasileira está ativa nas redes. O Brasil ocupa o terceiro lugar do mundo no tempo de uso diário de internet, segundo o relatório “*Digital in 2018: The*

³ Até o dia 10 de abril de 2019.

Americas” gerado pelas empresas *We are Social* e *Hootsuite*, pioneiras no ramo de gerenciamento de redes sociais. Dados da edição da pesquisa TIC Domicílios de 2017, um dos levantamentos mais importantes sobre internet e tecnologias de informação e comunicação do país, publicada em 2018 pelo CETIC, Centro de Estudos para o Desenvolvimento da Sociedade da Informação, um departamento que implementa as decisões e os projetos do Comitê Gestor da Internet do Brasil, apontam que práticas associadas à comunicação ainda são as mais frequentes nos comportamentos de uso de internet entre os brasileiros. Uma das operações de comunicação mais presentes no relatório foi o uso de redes sociais, mencionada por três em cada quatro usuários de Internet (77%), proporção considerável que se manteve constante ao longo dos últimos anos.

Os usuários de Internet brasileiros seguiram utilizando a Internet principalmente para realizar atividades de comunicação, com o uso de serviços de mensagens (90%) e redes sociais (77%). Além disso, também foi frequente a realização de atividades culturais na rede, como assistir a vídeos e ouvir músicas, ambas realizadas por 71% dos usuários de Internet brasileiros – o que corresponde a aproximadamente 50% da população considerada na pesquisa. (TIC domicílios, 2018, p. 113).

A internet reinventou a maneira de se fazer quase tudo. O surgimento das plataformas de streaming, como a Netflix, por exemplo, possibilitou a transmissão de conteúdos via internet. Qualquer local com o menor sinal de internet transforma um smartphone em uma espécie de TV. E na ausência de sinal, é possível acessar conteúdos previamente baixados em modo *offline*. Conforme a pesquisa TIC Domicílios (p. 137), o índice de usuários de internet que adotaram a prática de assistir vídeos e filmes *online* foi de 71% no ano de 2017.

O acesso à internet e aos dispositivos móveis promoveu uma mudança de hábitos e comportamentos de consumo dos usuários. Na era digital, a comunicação é uma via de mão dupla. Todo mundo é gerador de conteúdo, ao mesmo tempo em que consome. Essa constatação se baseia na observação dos hábitos de uma geração que tem FOMO, *Fear Of Missing Out*⁴, a síndrome do medo de estar perdendo algo

⁴ A expressão foi utilizada pelos pesquisadores Patrick McGinnis, de Harvard, e Andrew Przybylski, de Oxford, que descreveram o FOMO como uma vontade de estar constantemente conectado e por dentro do que os outros estão fazendo.

no mundo online, a necessidade de atualizar as redes sociais, a geração que “quer fazer parte de”, que quer pertencer, gerar conteúdo e contar sua própria história por meio da sua própria visão de mundo. As mídias sociais aceleraram ainda mais a supremacia do desejo de prender a atenção das pessoas com um espetáculo de si mesmo, o que torna os discursos subjetivos e aumenta a distância da verdade objetiva, valorizando a opinião acima do conhecimento e as emoções acima dos fatos. Com base nessa percepção, se faz necessário à tarefa da biblioteca escolar, como ambiente que também se constitui como de aprendizagem informacional, após a identificação dos concorrentes, realizar um estudo básico sobre os desafios de gestão ocasionados por eles, para assimilar as fatos e só então partir para ações que gerem mudança.

2.5.5 Revolução digital e biblioteca escolar: integração e interação

As circunstâncias apontam que o uso de tecnologia pode, sim, cooperar com a ação pedagógica nas escolas, seja no acesso, no manuseio ou nas experiências proporcionadas por ela. Assim sendo, a concepção do que vem a ser tecnologia vai além de computadores, *softwares* e internet, podendo considerar os avanços conquistados por meio da tecnologia como tal.

A humanidade se encontra diante de um novo processo de alfabetização, a alfabetização informacional, um desafio que exige aprendizagem constante, à medida em que há avanço. É preciso educar sobre tecnologia e usar tecnologia para educar. A dificuldade se encontra na descoberta da utilização criativa de tecnologia em educação que incentive professores e alunos a gostarem de aprender. A imersão e a integração das partes interessadas (escola e aluno) no contexto das TICs são capazes de modificar a interação desses indivíduos com a realidade em que vivem. É baseado nesse contexto que a biblioteca escolar vai atuar como ambiente que a proporciona.

Dito isso, de acordo com a pesquisa TIC Educação (2017), gradualmente, os locais de acesso à internet se ampliaram nas instituições de ensino. Em 2016, 55% das escolas públicas possuíam conexão de internet em sala de aula. Esse número era 43% em 2015. Em 47% dessas escolas o acesso é oferecido na biblioteca. Já nas escolas particulares, esse número representou 69%. (CGI.br, 2017, p. 71)

Entretanto, apenas 10% dos professores entrevistados, segundo a pesquisa, utilizam a biblioteca como local exploração na internet em atividades com os alunos.

Figura 4: Local e uso da internet em atividades com os alunos

Percentual (%) Percentage (%)		Sala de aula Classroom	Biblioteca Library	Laboratório de informática Computer lab	Sala dos professores Teachers' room
TOTAL		35	10	29	24
SEXO SEX	Feminino / Female	36	9	30	24
	Masculino / Male	33	10	26	23
FAIXA ETÁRIA AGE GROUP	Até 30 anos Up to 30 years old	41	12	26	26
	De 31 a 45 anos 31 to 45 years old	35	10	34	26
	De 46 anos ou mais 46 years old or older	33	8	24	19
RENDA FAMILIAR FAMILY INCOME	Até 3 SM Up to 3 MW	26	12	26	16
	Mais de 3 até 5 SM 3 MW to 5 MW	28	7	36	23
	Mais de 5 SM More than 5 MW	42	11	26	26
RENDA PESSOAL PERSONAL INCOME	Até 3 SM Up to 3 MW	35	11	27	25
	Mais de 3 até 5 SM 3 MW to 5 MW	34	9	34	21
	Mais de 5 SM More than 5 MW	38	9	25	26
REGIÃO REGION	Norte / North	30	10	17	20
	Centro-Oeste / Center-West	48	16	37	33
	Nordeste / Northeast	34	8	21	18
	Sudeste / Southeast	33	8	31	25
	Sul / South	42	13	43	26
DEPENDÊNCIA ADMINISTRATIVA ADMINISTRATIVE JURISDICTION	Pública Municipal / Municipal Public	25	8	27	24
	Pública Estadual / State Public	31	10	31	24
	Total - Públicas / Total - Public schools	28	9	29	24
	Particular / Private	61	10	29	24
DISCIPLINA QUE LECIONA SUBJECTS	Língua Portuguesa / Portuguese language	38	14	31	27
	Múltiplas disciplinas (4ª série / 5º ano) / Multiple subjects (4th grade / 5th year)	35	8	26	20
	Matemática / Mathematics	33	6	30	23
SÉRIE GRADE	4ª série / 5º ano do Ensino Fundamental 4 th grade / 5 th year of Elementary Education	38	7	28	22
	8ª série / 9º ano do Ensino Fundamental 8 th grade / 9 th year of Elementary Education	35	13	31	24
	2º ano do Ensino Médio 2 nd year of Secondary Education	33	10	29	25

Fonte: Comitê Gestor da Internet. Centro Regional de Estudos para o Desenvolvimento da Sociedade da Informação. Pesquisa sobre o uso das tecnologias de informação e comunicação nas escolas brasileiras. TIC Educação (2017).

Mas, quando o assunto é o impacto da ausência de espaços na escola, como bibliotecas, por exemplo, 70% dos responsáveis pela escola afirmaram que “dificulta muito” no desenvolvimento de atividades de ensino e aprendizagem na escola.

Figura 5: Ausência de bibliotecas no espaço da escola

Percentual (%) Percentage (%)		A ausência de espaços na escola, como biblioteca ou quadra de esporte Lack of spaces, such as a library or a sport court, in the school					
		Dificulta muito Strongly hinders	Dificulta um pouco Hinders	Não dificulta nada Does not hinder	Nessa escola isso não acontece This does not apply to this school	Não sabe Does not know	Não respondeu Did not answer
TOTAL		70	23	6	1	-	0
SEXO SEX	Feminino / Female	71	20	8	1	-	0
	Masculino / Male	68	29	3	0	-	0
FAIXA ETÁRIA AGE GROUP	Até 40 anos Up to 40 years old	73	21	6	0	-	0
	De 41 a 50 anos 41 to 50 years old	69	21	8	2	-	1
	De 51 anos ou mais 51 years old or older	64	30	4	1	-	0
RENDA FAMILIAR FAMILY INCOME	Até 3 SM Up to 3 MW	76	17	6	1	-	0
	Mais de 3 até 5 SM 3 MW to 5 MW	65	28	6	2	-	0
	Mais de 5 SM More than 5 MW	66	26	7	0	-	0
RENDA PESSOAL PERSONAL INCOME	Até 3 SM Up to 3 MW	73	20	5	1	-	0
	Mais de 3 até 5 SM 3 MW to 5 MW	68	25	6	1	-	0
	Mais de 5 SM More than 5 MW	64	23	13	1	-	0
REGIÃO REGION	Norte / North	80	15	4	0	-	0
	Centro-Oeste / Center-West	61	23	13	3	-	0
	Nordeste / Northeast	72	23	5	0	-	0
	Sudeste / Southeast	59	27	10	4	-	0
	Sul / South	44	37	15	4	-	1
DEPENDÊNCIA ADMINISTRATIVA ADMINISTRATIVE JURISDICTION	Pública Municipal / Municipal Public	71	22	6	1	-	0
	Pública Estadual / State Public	55	34	8	3	-	0
	Total - Públicas / Total - Public schools	70	23	6	1	-	0
	Particular / Private	82	9	7	2	-	0

Fonte: Comitê Gestor da Internet. Centro Regional de Estudos para o Desenvolvimento da Sociedade da Informação. Pesquisa sobre o uso das tecnologias de informação e comunicação nas escolas brasileiras. TIC Educação (2017).

Olhando por esse mesmo lado, 36% dos responsáveis pela escola informaram que desenvolver novas práticas de ensino que envolvam o uso de computador e Internet é uma ação prioritária para melhorar as práticas de ensino e aprendizagem na escola.

Figura 6: Ações prioritárias para melhorar as práticas de ensino e aprendizagem na escola

Percentual (%) Percentage (%)		Desenvolver novas práticas de ensino que envolvam o uso de computador e Internet Developing new teaching practices involving the use of computers and the Internet	Desenvolver programas de capacitação de funcionários Developing training programs for employees	Desenvolver programas de capacitação de professores Developing training programs for teachers
TOTAL		36	4	20
SEXO SEX	Feminino / Female	34	4	21
	Masculino / Male	39	4	17
FAIXA ETÁRIA AGE GROUP	Até 40 anos Up to 40 years old	32	6	20
	De 41 a 50 anos 41 to 50 years old	45	2	17
	De 51 anos ou mais 51 years old or older	30	1	24
RENDA FAMILIAR FAMILY INCOME	Até 3 SM Up to 3 MW	39	6	18
	Mais de 3 até 5 SM 3 MW to 5 MW	39	2	24
	Mais de 5 SM More than 5 MW	33	4	17
RENDA PESSOAL PERSONAL INCOME	Até 3 SM Up to 3 MW	42	5	20
	Mais de 3 até 5 SM 3 MW to 5 MW	35	3	22
	Mais de 5 SM More than 5 MW	33	2	20
REGIÃO REGION	Norte / North	31	2	17
	Centro-Oeste / Center-West	27	3	21
	Nordeste / Northeast	39	5	22
	Sudeste / Southeast	37	5	19
	Sul / South	33	1	22
DEPENDÊNCIA ADMINISTRATIVA ADMINISTRATIVE JURISDICTION	Pública Municipal / Municipal Public	35	4	21
	Pública Estadual / State Public	45	3	18
	Total - Públicas / Total - Public schools	36	4	20
	Particular / Private	14	1	6

Fonte: Comitê Gestor da Internet. Centro Regional de Estudos para o Desenvolvimento da Sociedade da Informação. Pesquisa sobre o uso das tecnologias de informação e comunicação nas escolas brasileiras. TIC Educação (2017).

2.6 Conclusões da revisão de literatura

Mediante o estudo básico exposto sobre o que as novas tecnologias trazem de desafios para a gestão de biblioteca escolar, infere-se que a biblioteca escolar mudou, desde a sua definição até a sua implementação e a perspectiva da sociedade atual comprova essa mudança, seja em hábitos de consumo, meios de comunicação, entretenimento, relações etc. As mídias sociais invadiram o espaço do lazer antigamente conhecido. A interação com os novos meios proporcionou a construção de uma nova identidade de crianças e adolescentes que está conectada e sente necessidade disso, tornando impossível ignorar sua existência e impactos no cotidiano. O mundo mudou

e permanece em constante mudança. Entretanto, apenas a compreensão desse fenômeno não é suficiente. É preciso traçar e executar estratégias para atrair, cativar e envolver o público. Baseado nos apontamentos revistos nas literaturas supracitadas, se faz necessário analisar as ações de gestão estratégica em bibliotecas escolares, diante das impugnações de todos os processos de mídiatização citados acima, reconhecendo minuciosamente quais são as mudanças de costumes ocasionadas por elas, encontrando as oportunidades e forças emergentes para preencher as lacunas que a biblioteca não foi capaz de acompanhar ao longo dos tempos, bem como identificar as técnicas em gestão que podem ser aplicadas para transformar o cenário e impulsionar a utilidade da unidade de informação, gerando reconhecimento para tal (a biblioteca).

Uma gestão baseada em estratégia consiste em uma metodologia que orienta as decisões da empresa, com o objetivo de ajustá-la ao seu mercado.

Planejamento estratégico orientado para o mercado é o processo gerencial de desenvolver e manter um ajuste viável entre objetivos, habilidades e recursos de uma organização e as oportunidades de um mercado em contínua mudança. O objetivo do planejamento estratégico é dar forma aos negócios e produtos de uma empresa, de modo que eles possibilitem os lucros e o crescimento almejados. (KOTLER, 2000, p.86)

O planejamento estratégico pode ser entendido também como um processo organizado e constante, com a capacidade de antecipar o futuro, de forma que conduza a tomada de decisões, minimizando os riscos e ameaças, não como uma previsão exata do que venha a acontecer. A concepção de estratégia pressupõe visão de futuro, consciência de pontos fortes e fracos da instituição, ameaças e oportunidades, histórico, missão, visão, valores, políticas, objetivos, estratégias, metas, entre outros.

No que tange à biblioteca escolar, o planejamento estratégico pode ser uma excelente ferramenta frente aos desafios das novas tecnologias, principalmente no que se refere à análise do cenário. Uma vez que a atividade de desenvolver pesquisas prospectivas gera benefícios, tais como: simplificar o fluxo de informações na unidade e a integração entre biblioteca, direção e outras áreas; proporcionar uma visualização do panorama global atual e futuro da biblioteca e suas correlações; promover a criatividade na unidade de informação e, contribuir com a identificação de inovações

e oportunidades de serviços, o uso das ferramentas de gestão estratégica pode complementar e consolidar as operações projetadas, bem como apontar o diagnóstico atual da unidade de informação.

3 METODOLOGIA

O presente trabalho se caracteriza como uma pesquisa qualitativa sobre gestão estratégica em bibliotecas escolares de iniciativa privada, frente aos desafios midiáticos da era da informação. Entende-se por pesquisa qualitativa a investigação dos aspectos subjetivos de um problema (MINAYO, 2001, p. 21). Ou seja, a análise de dados que não podem ser mensurados numericamente, como por exemplo, a observação de comportamentos, intenções, sentimentos etc. Mas, também, uma investigação que pretende, a partir da descrição de biblioteca escolar e seu papel e dos processos de midiaticização e seus efeitos, analisar a implementação de estratégias de gestão tendo em vista os obstáculos impostos pela sociedade da informação. Nesse tipo de pesquisa, os dados obtidos não são tabulados para obter resultados, mas são apresentados por meio de relatórios que destacam as perspectivas dos entrevistados (SILVEIRA, 2009, p. 32), com a finalidade de compreender as decisões, atitudes e motivações dos responsáveis pela biblioteca. Das vantagens da aplicação da pesquisa qualitativa, destacam-se o caráter exploratório e a reflexão para análise dos resultados, bem como a valorização do aspecto social e a possibilidade de maior contato com o público-alvo e a investigação do ambiente (FONSECA, 2002).

O estudo se baseou em uma amostragem não probabilística ou amostragem por julgamento, cuja população para constituir a amostra depende do interesse e julgamento do pesquisador, segundo Santos (2013, p. 142). O universo pesquisado é composto por duas bibliotecas escolares de ensino particular, associadas a diferentes sistemas de ensino e gestão, uma, aparentemente, com planejamento estratégico efetivo, outra sem. Partindo do pressuposto do conhecimento do pesquisador, adquirido em experiências anteriores com as referidas bibliotecas, uma em estágio supervisionado e outra em estudo acadêmico, ambos realizados em disciplinas cursadas na universidade. Chamaremos a biblioteca considerada estrategicamente efetiva de Biblioteca 1 e a biblioteca considerada não efetiva de Biblioteca 2. O objetivo foi formular uma espécie de comparativo entre as duas. A decisão se fez necessária diante da constatação de que existem escolas de mesma iniciativa e recursos semelhantes que funcionam de maneiras diferentes. A pesquisa se deu por descrição (pesquisa descritiva), onde foram estudadas e descritas as características e relações do grupo pesquisado, por meio de pesquisa de opinião, procurando entender as atitudes, perspectivas

e preferências dos participantes, com o intuito de tomar decisões, visando a identificação de falhas/erros, metodologias, tendências, interesses e comportamentos.

O instrumento de coleta de dados utilizado foi questionário aplicado aos bibliotecários responsáveis pela rede ou escola, levantando questões sobre biblioteca escolar, o cenário da biblioteca em que atuam frente aos desafios da era digital e as respectivas mudanças ocasionadas por eles, bem como sobre as estratégias de gestão utilizadas e suas implementações, inspirado nos questionários aplicados na elaboração da tese de doutorado da professora Marília de Abreu Martins de Paiva (Apêndice 1)

3.1 Procedimentos metodológicos

- I. Levantamento de literatura sobre os temas centrais do problema: biblioteca escolar e midiatização;
- II. Identificação das escolas;
- III. Adaptação do questionário da Prof.^a Marília Paiva;
- IV. Contato presencial nas bibliotecas;
- V. Aplicação orientada de questionário;
- VI. Análise dos resultados;
- VII. Descrição dos resultados.

Salienta-se que a adaptação ao questionário da Prof.^a Marília Paiva, cujo levantamento de dados se referia a um estudo extensivo de qualidade em bibliotecas do sistema público de ensino, na região geográfica do estado de Minas Gerais, de acordo com os parâmetros GEBE para biblioteca escolar e os objetivos do manifesto IFLA/UNESCO para biblioteca escolar, citados neste trabalho, se deu por se tratar de um trabalho em menor proporção, mas de causa semelhante. A adequação ao questionário já existente atendia à necessidade de alcance dos objetivos.

4 APRESENTAÇÃO DOS DADOS

No capítulo que se segue, serão apresentados os dados obtidos por meio de questionário aplicado aos bibliotecários das bibliotecas 1 e 2. Vale ressaltar que os bibliotecários participantes são coordenadores da rede de bibliotecas das respectivas cadeias de ensino, apesar de, no momento do questionário orientado, serem representantes de apenas uma escola específica. Para fins de contextualização, ambas as bibliotecas serão apresentadas brevemente, mas não identificadas, por motivos éticos.

Biblioteca 1:

O colégio X proporciona uma educação integral que alia ensino forte à formação humana. Nossa tradição de 200 anos continua atual, com uma proposta pedagógica contemporânea, que engloba projetos inovadores, tecnologia educacional e espaços de aprendizagem diferenciados. No Brasil, o Grupo X preserva e alia a tradição, sempre atenta aos novos tempos e às diferentes realidades nas quais se faz presente. Isso se reflete nos inúmeros projetos e programas desenvolvidos nas três áreas de atuação do grupo: Educação, Solidariedade e Saúde. Acreditamos na transformação do mundo por meio de crianças e jovens solidários e investigativos, que reconheçam seu papel no mundo e que estejam preparados para uma sociedade em constante transformação. Nas 19 unidades da Rede de Colégios, os alunos recebem uma formação integral composta pela tradição de nossos valores e pela excelência acadêmica de uma aprendizagem significativa e transformadora. O Colégio X de Brasília proporciona uma educação integral que alia ensino forte à formação humana. Nossa tradição de 200 anos continua atual: com uma proposta pedagógica contemporânea, que engloba projetos inovadores, tecnologia educacional e espaços de aprendizagem diferenciados. (Trecho extraído do Portal da Escola 1, 2019)

Nessa rede, a biblioteca é chamada de CRA - Centro de Recursos de Aprendizagem:

O Centro de Recursos de Aprendizagem (CRA) é um espaço privilegiado de aprendizagem, oferece serviços de empréstimos de livros, acesso à internet, e oferece locais para estudo em grupo e individual e projetos de leitura e contação de histórias. (Trecho extraído do Portal da Escola 1, *site* da Biblioteca, 2019)

Biblioteca 2:

Há mais de 120 anos, a Educação Y fundamenta a sua filosofia em sólidos princípios e valores, que são aplicados diariamente nas atividades estudantis, por meio de um sistema de ensino próprio, com professores qualificados e

consultoria pedagógica especializada. Oferece serviços e conteúdos digitais, que complementam o ensino em diferentes plataformas. Uma pedagogia consistente, que vai muito além do ensino. O Colégio Y iniciou suas atividades em 1970. Com um ambiente harmonioso e confortável, espaços amplos e modernos, os alunos da Educação Infantil ao Ensino Médio, podem usufruir de uma área de 25 mil m² para a prática de diversas modalidades acadêmicas, sociais e esportivas. O Colégio possui quadra poliesportiva, parque infantil, piscina e ginásio, além de modernos laboratórios, biblioteca atualizada, restaurante, escola de música, escolinhas de esporte e atendimento em turno integral da educação infantil ao 5º ano. Os alunos do Ensino Médio, contam com o preparo diferenciado para o PAS, ENEM e os diversos processos seletivos nas melhores universidades, inclusive em outros países através do programa de *High School* que proporciona a certificação no Ensino Médio americano. Ao longo dos 48 anos de existência da instituição, muitas pessoas acreditaram na proposta da Educação Y e se empenharam no seu crescimento. Desde 2017, o antigo X, passou a chamar-se Colégio X Asa Sul, facilitando a identificação e localização da instituição situada na Asa Sul da capital federal. (Trecho extraído do Portal da Escola 2, 2019)

Nessa rede, a biblioteca não possui uma página de apresentação específica, apenas um terminal de consulta digital ao acervo⁵, onde são apresentados os quantitativos do acervo em categorias.

O questionário aplicado está organizado em cinco seções, que tratam sobre coleção, com a finalidade de conhecer o grau de modernização dos itens do acervo; Gestão e funcionamento, para compreender os procedimentos administrativos da biblioteca; Usos e usuários, com o objetivo de entender mais sobre os hábitos de consumo dos produtos e serviços da biblioteca; Valorações, que diz respeito às considerações dos próprios bibliotecários sobre o funcionamento da biblioteca e, por último, Visão geral, com o intuito de compreender as próprias opiniões dos bibliotecários sobre os objetivos da biblioteca escolar e se estes estão sendo alcançados.

4.1 Coleção

As perguntas desta seção foram destinadas a conhecer as características dos acervos de que dispõe a biblioteca: os tipos e as quantidades de documentos assim como os procedimentos empregados na seleção, organização, renovação e avaliação desses materiais. Ao responder as perguntas desta seção o bibliotecário deveria levar em conta que alguns materiais podem não estar localizados fisicamente na biblioteca.

⁵ Sistema Philos (<https://biblioteca.sdasystems.org/terminal>)

Esses recursos só deveriam ser contabilizados se a gestão e exploração desses materiais (seleção, catalogação, uso pedagógico...) se realizam de forma centralizada a partir da própria biblioteca. Para os fins desta pesquisa, o quantitativo não é relevante, os dados foram coletados apenas para fins de contextualização.

Entre os principais tipos de materiais existentes nas bibliotecas, foram apontados: Livros, Jornais e Revistas, Recursos audiovisuais (filmes, vídeos, slides, DVDs, CDs e cassetes...) no topo do *ranking*, seguidos por: Recursos eletrônicos (CD-ROM, disquetes), Jogos e Mapas. Além de outros tipos de materiais como materiais específicos para trabalho pedagógico com alunos com necessidades educativas especiais (livros em Braille, reglete etc.), documentos para o professorado (revistas profissionais, legislação, manuais de didática...), documentos em outros idiomas ou línguas (indígenas, por exemplo). Na biblioteca 1, o número total de documentos (livros, CDs, DVDs...) sob a gestão da biblioteca escolar é 40.000, destes, aproximadamente 39.000 são livros. Na biblioteca 2, esse número é 5.331, sendo 5.322 o equivalente aos livros. Em ambas, a porcentagem aproximada de livros de consulta e de conhecimentos (enciclopédias, dicionários, monografias...) contabilizando todos os suportes, corresponde à menos de 30%. As duas afirmam que o acervo está suficientemente atualizado, e, enquanto na biblioteca 1 os materiais provêm majoritariamente de compras, levando em consideração a composição temática do acervo no momento da seleção de materiais, na biblioteca 2, o material provêm de doações, majoritariamente, e leva-se em consideração a atualização do acervo no momento da seleção.

Apenas a biblioteca 1 afirma ter utilizado *webs* especializadas em livro infantil e juvenil como uma das fontes de seleção de materiais e somente ela confirma ter comprado jogos e outros objetos no último período. Entre as principais funções assumidas pelo responsável pela biblioteca, encontram-se: estabelecer a política de organização e uso da biblioteca; Elaborar o plano de trabalho; Selecionar e adquirir os materiais; Realizar trabalhos técnicos (catalogação, encapar e recuperar livros...); Preparar atividades (promoção da leitura, formação, difusão de acervos...); Realizar as atividades programadas na biblioteca e gerenciar os recursos financeiros a ela destinados.

Ao serem questionados sobre a formação complementar que consideram necessária para o bom desempenho das funções do responsável pela biblioteca, ambos

concordaram que Leitura e literatura infantil e juvenil (dinamização, formação de usuários...) e Marketing e administração são áreas de relevância, enquanto que a biblioteca 1 acrescenta ainda pedagogia e didática e a biblioteca 2, informática básica.

4.2 Gestão e Funcionamento

A partir das perguntas desta seção pretendeu-se conhecer a forma como se administra a biblioteca escolar no que diz respeito ao uso de recursos financeiros, horários, estatísticas, normas etc. Em relação ao funcionamento da biblioteca, um aspecto de interesse foi conhecer como ela se integra à habitual atividade pedagógica da escola, como se articulam as equipes de cada nível de ensino e/ou de ciclos com o responsável, assim como a participação destes últimos na gestão pedagógica da escola.

Tanto a biblioteca 1 como a 2 fazem uso de recursos específicos para a aquisição de acervos e ambas afirmaram que esse recurso ultrapassa R\$1500,00. Quanto ao funcionamento, as bibliotecas funcionam em regimes de horário semelhantes: durante o horário de aulas, recreios e depois das aulas. Entretanto, na biblioteca 2, a modalidade de horário onde há maior frequência de alunos é o fixo semanal por grupos, enquanto que na 1 é misto (fixo e flexível).

Para favorecer a articulação da biblioteca com os professores, a biblioteca 1 realiza ações concretas tais como: o professorado participa dos projetos de inovação ou de melhoria que a biblioteca promove; O responsável prepara dossiês ou seleciona recursos para o desenvolvimento das programações; O Responsável e os professores preparam conjuntamente atividades para realizar com os alunos. Já a biblioteca 2 está restrita à participação do responsável nas reuniões de Equipes tanto dos níveis de ensino quanto de áreas/disciplinas. Por outro lado, a biblioteca 1 não organiza periodicamente dados estatísticos de uso da mesma, tampouco realiza avaliação periódica da biblioteca (mediante procedimentos como: análise das estatísticas, elaboração e comparação com uma memória, reuniões com equipe de professores etc.) já a biblioteca 2 o faz.

4.3 Usos e Usuários

As perguntas desta seção destinam-se a entender como se usa a biblioteca escolar: número de visitas que recebe, tipo de atividades desenvolvidas, usos do alunado e usos do professorado, empréstimos e outros serviços que oferece.

Além do uso habitual de biblioteca, os usos mais comuns apontados pelos gestores foram: aulas de reforço (biblioteca 2) e espaço para reuniões, conferências, atos culturais (biblioteca 1).

Entre os serviços gerais oferecidos pela biblioteca 2, estão: consulta na sala de materiais impressos; Acesso à Internet; Uso de computadores para trabalho pessoal (com aplicações informáticas); Empréstimo individual para levar para casa; os serviços gerais oferecidos pela biblioteca 1 abarca todos os anteriores, além de: empréstimos para a sala de aula; Fotocópias e outros. Dos programas e atividades desenvolvidos por ambas, no último ano, encontram-se: atividades de promoção da leitura (hora do conto, clubes de leitura...) e atividades de formação dos alunos no uso da biblioteca e de fontes de informação (apresentações, visitas, exposições, jogos...). Para difundir tais serviços, a biblioteca 1 utilizou apenas murais e a biblioteca 2, além desse meio, também utilizou página web própria/redes sociais.

O ensino fundamental, em seus anos iniciais (até a 4ª série, 5º ano) é apontado como a série/ano que faz mais uso da biblioteca (participam de mais atividades, fazem visitas com mais frequência etc.) nos casos 1 e 2, além do ensino fundamental, primeiro segmento (5ª e 6ª séries, ou 6º e 7º anos) no caso 2.

A biblioteca 1 desenvolve ações conjuntas com a aula de informática para formar os alunos no uso de fontes de informação eletrônicas e/ou digitais, a biblioteca 2 não. Ademais, os responsáveis afirmaram, com base em suas percepções, que uma quantidade reduzida de professores da escola incentiva o uso da biblioteca entre os alunos (propõe trabalhos de investigação, facilita o acesso à biblioteca nas horas de aula...) de forma regular.

4.4 Avaliações

Esta seção pretende conhecer as devidas apreciações sobre os distintos aspectos do funcionamento da biblioteca. Para melhor entendimento, as respostas dissertativas serão exibidas em quadros.

Questionados sobre o que funciona adequadamente e o que deveria ser melhorado no futuro, responderam:

Quadro 1: Funcionamento e adequação da biblioteca

Biblioteca 1	<p>Funciona adequadamente: hora do conto, organização do acervo, aquisição, processos técnicos, as poucas parcerias com docentes e coordenação, projetos de incentivo à leitura e escrita.</p> <p>Precisa melhorar: <i>marketing</i> da biblioteca, comprometimento das professoras com projetos de leitura de longa duração, integração da biblioteca na rotina da escola (parece ser um organismo à parte), participação e interesse maior por parte dos docentes em utilizar e indicar os recursos da biblioteca.</p>
Biblioteca 2	<p>A gestão funciona adequadamente. O <i>marketing</i> e projetos de incentivo a leitura podem ser melhorados.</p>

Fonte: Elaboração própria

Ambas citaram o *marketing* como algo que precisa ser melhorado. A biblioteca 1 considera que alcança resultados satisfatórios quanto ao estímulo do gosto pela leitura, à oferta de variedade de recursos informativos relacionados ao currículo e centralizar e fazer circular outra informação em torno da escola (cultural...). Já a biblioteca 2 considera alcançar resultados satisfatórios apenas na atuação em rede com outras bibliotecas e unidades de informação.

No que tange à valoração do uso que os alunos fazem da biblioteca, quanto à participação e aproveitamento de oportunidades que lhes são oferecidas, a biblioteca 1 declara ser regular: a busca e utilização de diferentes fontes de informação, tecnologias da informação e da comunicação e o envolvimento na gestão e no funcionamento da biblioteca. A biblioteca 2 declara ruim: busca e utilização de diferentes fontes de informação, tecnologias da informação e da comunicação e o envolvimento na gestão e no funcionamento da biblioteca. Ambas declaram ser ótimo o uso/participação e aproveitamento: leitura e ficção.

4.5 Visão Geral

Nesta última seção interessou conhecer suas apreciações sobre os objetivos da biblioteca escolar, e sobre as possíveis contribuições da biblioteca sobre os resultados escolares. De igual modo, para melhor entendimento, as respostas dissertativas serão exibidas em quadros.

No entendimento do bibliotecário 1, os verdadeiros objetivos de uma biblioteca escolar ideal deveriam ser:

- Apoiar e intensificar a consecução dos objetivos educacionais definidos na missão e no currículo da escola;
- Desenvolver e manter nas crianças o hábito e o prazer da leitura e da aprendizagem, bem como o uso dos recursos da biblioteca ao longo da vida;
- Oferecer oportunidades de vivências destinadas à produção e uso da informação voltada ao conhecimento, à compreensão, imaginação e ao entretenimento;
- Apoiar todos os estudantes na aprendizagem e prática de habilidades para avaliar e usar a informação, em suas variadas formas, suportes ou meios, incluindo a sensibilidade para utilizar adequadamente as formas de comunicação com a comunidade onde estão inseridos;
- Prover acesso em nível local, regional, nacional e global aos recursos existentes e às oportunidades que expõem os aprendizes a diversas ideias, experiências e opiniões;
- Organizar atividades que incentivem a tomada de consciência cultural e social, bem como de sensibilidade;
- Trabalhar em conjunto com estudantes, professores, administradores e pais, para o alcance final da missão e objetivos da escola;
- Proclamar o conceito de que a liberdade intelectual e o acesso à informação são pontos fundamentais à formação de cidadania responsável e ao exercício da democracia;
- Promover leitura, recursos e serviços da biblioteca escolar junto à comunidade escolar e ao seu derredor.

No entendimento do bibliotecário 2, esses deveriam ser:

- Desenvolver e manter nas crianças o hábito e o prazer da leitura e da aprendizagem, bem como o uso dos recursos da biblioteca ao longo da vida;
- Oferecer oportunidades de vivências destinadas à produção e uso da informação voltada ao conhecimento, à compreensão, imaginação e ao entretenimento;
- Apoiar todos os estudantes na aprendizagem e prática de habilidades para avaliar e usar a informação, em suas variadas formas, suportes ou meios, incluindo a sensibilidade para utilizar adequadamente as formas de comunicação com a comunidade onde estão inseridos;
- Organizar atividades que incentivem a tomada de consciência cultural e social, bem como de sensibilidade;
- Promover leitura, recursos e serviços da biblioteca escolar junto à comunidade escolar e ao seu derredor.

Ao serem indagados sobre quais são os principais concorrentes da biblioteca, responderam:

Quadro 2: Principais concorrentes

Biblioteca 1	Os dispositivos eletrônicos.
Biblioteca 2	Novas tecnologias em suas variadas formas, competem pela atenção dos alunos de uma forma geral.

Fonte: Elaboração própria.

As principais mudanças ocasionadas por essa concorrência:

Quadro 3: Principais mudanças

Biblioteca 1	Ansiedade, falta de paciência e diminuição da capacidade de concentração na leitura de texto impresso e denso. A super estimulação dos recursos eletrônicos tira das pessoas a capacidade de lidar com
--------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

	recursos de estímulos menores como o livro, além de trazer agravantes relacionados com outros aspectos. É uma concorrência injusta.
Biblioteca 2	A biblioteca não deve mais ser apenas um depósito de informação, deve estar aliada as novas tecnologias e fazer uso das mesmas para atrair seu público e mostrar ao mesmo que livros e informação em geral e tecnologia podem sim andar juntos.

Fonte: Elaboração própria.

Os desafios que essas novas tecnologias trouxeram para a gestão de bibliotecas escolares

Quadro 4: Desafios para a gestão

Biblioteca 1	Integrar a tecnologia de uma forma equilibrada, que não sabote os recursos mais importantes da biblioteca: os livros. Muitas vezes a inovação ao invés de agregar, substitui algo que é muito bom e não deveria ser perdido.
Biblioteca 2	Aliá-las a realidade tradicional da biblioteca, e utilizá-la como suporte e não concorrente.

Fonte: Elaboração própria.

Quando questionados sobre a suficiência das novas estratégias traçadas pela biblioteca, diante dos desafios impostos pela ascensão das mídias digitais e sociais, tais como a evasão dos alunos, apontaram:

Quadro 5: Ações de estratégia traçadas pela biblioteca

Biblioteca 1	A biblioteca tem tentado, mas acho que ainda não é suficiente, pois a adesão ainda é pouca (apesar daqueles que aderem serem usuários fiéis). A maior dificuldade é o <i>marketing</i> . Ainda mais numa escola que oferece tantas atividades, a biblioteca têm procurado se diversificar: jogos de tabuleiro, jogo online de enigma e pesquisa (<i>Riddle</i>), formulários que ajudam a indicar uma leitura de acordo com as res-
--------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

	postas do usuário, implementação da textoteca (textos avulsos espalhados em caixas pela escola), eventos literários, álbum de figurinhas para empréstimo de livros, visita de autores etc. Ainda assim são ações pontuais que captam usuários para aquele momento, mas geram pouca fidelização.
Biblioteca 2	Sim, estratégias são traçadas, porém precisam ser colocadas em prática de forma mais enfática.

Fonte: Elaboração própria.

Por fim, das técnicas e princípios de gestão estratégica (matriz *SWOT*, Diagrama de Ishikawa, por exemplo) utilizados em administração, os gestores apontaram quais poderiam ser ou são aplicadas no âmbito da sua biblioteca, de acordo com seus próprios entendimentos e experiências:

Quadro 6: Técnicas de gestão aplicadas na biblioteca

Biblioteca 1	Não posso discorrer sobre. Conheço muito pouco essas técnicas (foram apresentadas numa formação para gestores no colégio), mas nunca as utilizei.
Biblioteca 2	Todas as estratégias de gestão podem e devem ser utilizadas na biblioteca. Mais que processos técnicos, biblioteca é gestão e marketing, como uma empresa que tem um ótimo serviço a oferecer e um público a alcançar.

Fonte: Elaboração própria.

5 ANÁLISE DOS DADOS

Com base nas informações levantadas e apresentadas na seção anterior, de resultados, alguns fatos foram constatados. Procurando entender as variáveis, foram resgatados alguns conceitos para embasar o pensamento.

De acordo com a apresentação das instituições, as escolas são tradicionais. O uso desse adjetivo impõe uma barreira temporal entre o método de ensino e a atual conjuntura dos fatos. A primeira biblioteca é chamada de centro de recursos de aprendizagem, o que indica, pelo menos aparentemente, uma visão mais inovadora (menos clássica). A segunda sequer possui página de apresentação da biblioteca no portal da escola, o que comprova a suposição de que uma biblioteca era aparentemente mais preparada estrategicamente que outra. Por outro lado, a mesma escola (2) passou por um processo de reformulação da marca, para facilitar a identificação e localização da instituição, como a própria alega, o que indica que a instituição, apesar de manter hábitos tradicionais, tem alguma porta aberta para mudanças que proporcionem melhorias e modernidade. Mude se for preciso: nome da marca, cores da marca, estratégia, como executa os serviços e produtos, mas alinhe-se com o porquê.

Os principais tipos de materiais ainda são livros, jornais e revistas. Nada de muito inovador no quesito material adquirido. Entre as funções apontadas pelos responsáveis da biblioteca, nenhum deles aponta o incentivo a práticas de empreendedorismo, inovação e criatividade como função assumida. No entanto, *marketing* e administração são áreas consideradas relevantes para ambos como formação complementar, porém não as colocam em prática como deveriam.

Surpreendentemente, a biblioteca 1 não organiza periodicamente dados estatísticos de uso da mesma, tampouco realiza avaliação periódica da biblioteca, já a biblioteca 2 o faz, o que demonstra um interesse maior em aprimorar os serviços e assegurar a tomada de decisões. Por outro lado, a biblioteca 1 desenvolve ações conjuntas com a aula de informática para formar os alunos no uso de fontes de informação eletrônicas e/ou digitais, a biblioteca 2 falha nesse quesito, uma vez que essa atividade de integração é importante para vivência do usuário.

Os gestores reconhecem que o *marketing* deveria ser melhorado, mas aparentemente não traçam nenhuma estratégia, por mais simples que seja, para alcançar

esse objetivo. Ao que tudo indica, apenas o incentivo às práticas de leitura são priorizados, no entanto, reconhecem que entre os verdadeiros objetivos de uma biblioteca escolar ideal deveriam estar a oportunidades de vivências destinadas à produção e uso da informação voltada ao conhecimento, à compreensão, imaginação e ao entretenimento; o apoio aos estudantes na aprendizagem e prática de habilidades para avaliar e usar a informação, em suas variadas formas, suportes ou meios, incluindo a sensibilidade para utilizar adequadamente as formas de comunicação com a comunidade onde estão inseridos; a organização atividades que incentivem a tomada de consciência cultural e social, bem como de sensibilidade; a promoção do acesso em nível local, regional, nacional e global aos recursos existentes e às oportunidades que expõem os aprendizes a diversas ideias, experiências e opiniões; o trabalho em conjunto com estudantes, professores, administradores e pais, para o alcance final da missão e objetivos da escola, entre outros.

Os dispositivos eletrônicos e as novas tecnologias são apontadas como os principais concorrentes da biblioteca, mas quase nenhuma ação é feita para educar quanto ao uso, tampouco a sua implementação nos produtos da biblioteca. A biblioteca 1, por mais incrível que pareça, apresenta uma visão conservadora a respeito das mudanças ocasionadas por essa concorrência. Ela aponta que a super estimulação dos recursos eletrônicos tira das pessoas a capacidade de lidar com recursos de estímulos menores como o livro, além de trazer agravantes relacionados com outros aspectos, sendo uma concorrência injusta. Mas não menciona nenhuma estratégia de ação tanto para barrar esse obstáculo quanto para transformá-lo em colaborador. Já a biblioteca 2 afirma, reiterando mais uma vez a suposição de que está aberta a mudanças, que a biblioteca não deve mais ser apenas um depósito de informação, deve estar aliada às novas tecnologias e fazer uso das mesmas para atrair seu público e mostrar ao mesmo que livros e informação em geral e tecnologia podem sim andar juntos.

Ambas reconhecem que as estratégias anteriormente traçadas não são suficientes, para superar os desafios impostos pelas mídias digitais e sociais, mas a biblioteca 1, por exemplo, afirma conhecer muito pouco sobre as técnicas e princípios de gestão estratégica que poderiam ser aplicadas na biblioteca e que nunca as utilizou, o que demonstra falta de interesse na implementação de melhorias. Por outro lado, a

biblioteca 2 assegura que todas as estratégias de gestão podem e devem ser utilizadas na biblioteca, pois biblioteca vai além de processos técnicos, ela é gestão e marketing, como uma empresa que tem um ótimo serviço a oferecer e um público a alcançar.

Por último e mais importante, no que tange às tecnologias de informação e comunicação e os desafios que essas novas tecnologias trouxeram para a gestão de bibliotecas escolares, a biblioteca 1 declarou ser, sob um ponto de vista completamente conservador e tradicional, “integrar a tecnologia de uma forma equilibrada, que não sabote os recursos mais importantes da biblioteca: os livros e que muitas vezes a inovação, ao invés de agregar, substitui algo que é muito bom e não deveria ser perdido”. Transparecendo uma verdadeira conformação com a zona de conforto em que se encontra a organização. Retoma-se aqui, uma indagação feita nas linhas iniciais deste trabalho: estão as bibliotecas envolvidas e comprometidas com a manutenção da qualidade dos serviços e atendimento das expectativas dos usuários em questão ou apenas existem para cumprir as diretrizes de um modelo educacional em vigor? Instaure-se a reflexão. Em contrapartida, a biblioteca 2 identifica que é importante “aliá-las a realidade [as novas tecnologias] tradicional da biblioteca e utilizá-la como suporte e não concorrente”, reconhecendo que a relação biblioteca - tecnologia ainda está distante de ser ideal, mas que não precisa ser de rivalidade, mas sim de colaboração, como vimos nos conceitos de alguns autores citados no trabalho.

A nova opinião sobre o problema investigado, de acordo com os resultados obtidos da pesquisa, é que a fundamentação e consolidação de bibliotecas consideradas de sucesso talvez as mantenham em um berço de conformação que atrapalha a implementação de ações de inovação, por outro lado, obtém-se muito mais abertura em bibliotecas em estágio de desenvolvimento, uma vez que não se consideram estabilizadas. Desse modo, a atividade do bibliotecário consiste em trabalho árduo, pois em um mundo de empreendedores, manter-se em vantagem competitiva requer esforço.

Pensando nisso, os resultados encontrados no presente estudo sugerem novos passos da investigação: e se o problema não estiver no *marketing* diante da concorrência, como apontado, mas sim no aproveitamento das oportunidades encontradas nas forças da biblioteca? Por exemplo, a fraqueza da biblioteca 2 é o seu estado inci-

piente de desenvolvimento, mas a sua força é estar aberta para possibilidades. Somente essa força já é fundamental para o ponto de partida mais importante da mudança de paradigma: a iniciativa. Dito isso, cabe salientar que se optou por propor uma solução ao problema ora exposto com algo que ainda é embrionário no Brasil, principalmente em organizações com fins de lucro social: o empreendedorismo. A seguir, apresenta-se uma das técnicas de gestão estratégica que podem ser aplicados no âmbito das bibliotecas escolares de iniciativa privada frente ao cenário atual, um método de como aproveitar melhor as oportunidades e forças da biblioteca escolar por meio da estratégia de gestão, conhecida como análise *SWOT*, e aplicá-las por meio de iniciativas inovadoras que fomentem o empreendedorismo.

5.1 Análise SWOT

Considerada uma das ferramentas clássicas da administração, a Análise *SWOT - Strengths Weaknesses Opportunities Threats*, em português Forças Fraquezas Oportunidades Ameaças - é utilizada para fazer verificação de cenários, como base para gestão e planejamento estratégico de uma organização. Oliveira (2007, p. 37) define a análise SWOT como:

1. Ponto forte é a diferenciação conseguida pela empresa – variável controlável – que lhe proporciona uma vantagem operacional no ambiente empresarial (onde estão os assuntos não controláveis pela empresa).
2. Ponto Fraco é a situação inadequada da empresa – variável controlável – que lhe proporciona uma desvantagem operacional no ambiente empresarial.
3. Oportunidade é a força ambiental incontrolável pela empresa, que pode favorecer sua ação estratégica, desde que conhecida e aproveitada, satisfatoriamente, enquanto perdura.
4. Ameaça é a força ambiental incontrolável pela empresa, que cria obstáculos à sua ação estratégica, mas que poderá ou não ser evitada, desde que reconhecida em tempo hábil.

Devido a sua simplicidade e informalidade, ela pode ser aplicada a qualquer tipo de situação para avaliar cenários. A partir disso, o gestor tem um embasamento para traçar suas estratégias de gerenciamento e marketing com maior segurança. “Planejamento Estratégico é uma técnica administrativa que, através da análise do ambiente de uma organização, cria a consistência das suas oportunidades e ameaças do ambiente de uma organização”. (FISCHIMANN, 2009, p.27)

Realizada a análise, o resultado é a elaboração da matriz, onde são identificados os fatores internos (forças e fraquezas) e externos (oportunidades e ameaças)

que demandam maior concentração. A partir de então, obtém-se o diagnóstico completo da organização, reduzindo os riscos em decisões importantes, indica o caminho para explorar novos nichos de mercado, produto, serviço e afins e elaborar novas estratégias de marketing. Ou seja, embasamento para a tomada de decisões.

Uma das etapas mais importantes na concepção e implementação do planejamento estratégico, em unidades arquivísticas, é a elaboração do diagnóstico estratégico, já que colige, dos meios ambientes interno e externo destas unidades, informações-chave para o desenvolvimento das diretrizes e das estratégias a serem utilizadas no âmbito do planejamento. Neste contexto, o uso da técnica SWOT, como modelo de verificação dos ambientes organizacionais, torna-se uma ferramenta indispensável na organização dos dados e das informações, pois integra a compreensão dos ambientes interno (forças e fraquezas) e externo (ameaças e oportunidades). Com o diagnóstico estratégico, é possível também traçar diretrizes na promoção do desenvolvimento futuro, incluindo ações de diferenciação e adequação das unidades arquivísticas no contexto da gestão estratégica da informação. (ARAÚJO JÚNIOR, 2005, p. 99)

Sendo assim, essa ferramenta pode ajudar a unidade de informação da seguinte maneira: oferecendo maior segurança para a tomada de decisões, entender o cenário, compreender a sua posição em relação aos concorrentes identificados, se antecipar quanto a fatores externos e apresentar propostas alternativas de ações frente à sinistros.

No entanto, a sua elaboração será mais completa e menos tendenciosa se toda a equipe for envolvida no processo, inclusive os seus usuários, e a versatilidade desse instrumento permite isso, uma vez que o gestor tende a ter uma visão mais global da organização, mas não pensa como os usuários, agindo como especialista das áreas de interesse e conhecendo de perto suas dores e necessidades de informação. Além do mais, para esses usuários, participar desse processo estratégico gera um senso de pertencimento (o que remete novamente ao FOMO - *Fear of Missing Out*), fundamental para o engajamento dos mesmos rumo ao alcance dos objetivos da instituição.

Analisando os fatores internos

Conhecer a si mesmo é o primeiro passo para o desenvolvimento. O ponto de partida da análise *SWOT* é o autoconhecimento, o olhar para dentro, definindo as duas primeiras letras da sigla: Forças e Fraquezas. Pontos fortes e fracos são fatores

essenciais para se posicionar com vantagem ou desvantagem em relação à concorrência. Em razão disso, embora a análise interna se concentre em olhar para dentro, também é importante observar o que os concorrentes estão fazendo (no caso, os produtores de mídias e tecnologias). Por conseguinte, a organização terá um certo controle da análise externa que virá depois.

Suprimir pontos fracos ou consolidar pontos fortes são ações que somente a própria organização possui o controle. Para compreender os pontos que devem ser avaliados internamente, é necessário olhar para os fatores-chave de sucesso. Isto é, os elementos fundamentais dentro do segmento para o bom desempenho da organização. Para conhecer quais são eles, é preciso olhar para o líder, o gestor, e identificar as características que o tornam referência no segmento. Por exemplo, em uma biblioteca, atendimento e atualização podem ser considerados fatores-chave de sucesso. Cada especialidade de biblioteca tem os seus. É necessário identificar quais são os atributos essenciais em cada mercado de acordo com o seu respectivo público e a sua situação em relação a eles.

Analisando os fatores externos

Encontrar oportunidades e ameaças é tarefa que se refere ao ambiente externo da organização, o que está do lado de fora e não pode ser controlado por nenhuma ação da unidade de informação, tampouco esta pode manipular sua existência. Os fatores externos simplesmente existem e estão lá, transformando o cotidiano e os hábitos das pessoas, como o surgimento dos *smartphones*, por exemplo. É na análise *SWOT* que eles serão identificados como relevantes ou não para impactar no segmento da organização e como ela irá lidar com isso.

As organizações que demandam atenção e identificam as tendências do mercado, do setor, da economia, da política, e dos hábitos de consumo da sociedade, e se antecipam a elas, estarão mais preparadas para o amanhã. Não é uma tentativa de prever o futuro, mas de se preparar para recebê-lo.

Somente a análise desses fatores não possui utilidade nenhuma. Ela deve auxiliar na tomada de decisões. O processo pode não ser tão simples e até mesmo sofrido, uma vez que chegar a todos esses dados demanda esforço de equipe. Entretanto, enxergar ameaças antes que elas atinjam a organização é um diferencial que

coloca a unidade de informação em um patamar de vantagem competitiva. E esse é o maior benefício da análise *SWOT*: conhecer a realidade para evitar desapontamentos futuros, em vez de tomar decisões com base em achismos. E, se nada der certo, a análise resultou em bastante conhecimento sobre a organização e seu segmento de mercado. Acima de tudo, porém, ela é uma aliada no planejamento da instituição.

5.2 Empreendedorismo

Todos os indivíduos possuem aptidões, capacidades e habilidades singulares que desenvolvem com perfeição. Segundo Bezerra (2015):

Algumas pessoas passam a vida toda sem descobrir suas próprias habilidades. Um segundo grupo de pessoas, embora conhecendo suas aptidões, não conseguem ou desconhecem a possibilidade de se beneficiar de suas próprias habilidades. Um terceiro grupo de pessoas consegue identificar desde cedo suas aptidões e criam ações de transformações em suas vidas a partir dessas habilidades únicas. A estas chamamos de empreendedores.

Empreendedorismo é uma decisão, o que sugere a emancipação dos indivíduos, envolvendo sua autonomia e liberdade. Empreender, ao contrário do que pensam alguns, não significa, necessariamente, abrir uma empresa. Empreendedor é o indivíduo que não enxerga a realidade de maneira conformada e é movido pelo desejo de mudança para gerar impacto positivo na sociedade em que habita, ou até mesmo no mundo, por meio de iniciativa. O que é, como vai ser e o porquê da existência dessa iniciativa, apenas o empreendedor pode dizer, a partir da necessidade que ele sentir. Essa iniciativa não precisa ser profissional, ela pode ser uma ONG que luta contra algum mal da sociedade, uma associação de pessoas, um grupo de estudos sobre determinado problema, uma ideia colocada em prática para sanar necessidades da sociedade de maneira simples, mas eficaz. Mais importante do que a iniciativa em si, é a construção, o princípio da não aceitação das coisas como elas são e a visão de que elas podem ser muito melhores.

Empreendedorismo é um tema em ascensão. Até pouquíssimo tempo atrás não se ouvia falar nisso, muito menos havia incentivo para tal prática. Tão inovador quanto a discussão do tema, é a proposta que ele traz de inovação, de fazer diferente e procurar sempre novas oportunidades, visando a criação de valor. E por falar em valor, o

desenvolvimento tecnológico e a fluidez das comunicações transformaram a informação em um ativo de grande valor. Ter a informação correta na hora certa e, de preferência, em primeira mão é um diferencial competitivo entre as organizações. E é aqui que entra o papel das bibliotecas de que estamos tratando, uma organização que deve disponibilizar serviços relevantes, que gerem valor agregado, munida de profissionais que analisam o cenário, investigam as propriedades, a origem e ciclo da informação, encontrando nisso as oportunidades.

Contudo, o alcance de um âmbito horizontal, ou seja, a ausência de hierarquias e o simples fato de participação colaborativa já torna os indivíduos empreendedores. É evidente que existem obstáculos para alcançar esse patamar, não é uma transição a curto prazo. Por outro lado, o futuro não chega ao mesmo tempo para todo mundo, mas chega, invariavelmente, e a revolução digital permite acreditar em uma visão otimista de futuro, quem sabe com maior qualidade de vida, proporcionada por iniciativas simples, mas inovadoras, encurtando processos e otimizando tempo.

Para fins de elaboração deste trabalho, o foco não é o bibliotecário como empreendedor (porque já se sabe da importância da inovação no cotidiano da profissão), apesar de isso ser uma consequência de suas ações, mas sim como o elo que vai intermediar as ações de incentivo à prática de empreender. Empreendedorismo é um tema pouco abordado na biblioteconomia, reflexo da visão que não é muito difundida no Brasil, ainda mais por se tratar de uma área que, tradicionalmente, não tem fins lucrativos. Mas vale ressaltar que empreender não é algo exclusivo de quem trabalha de maneira autônoma, tampouco criar uma nova empresa. Significa colocar em prática habilidades e aptidões na produção de algo novo na organização em que trabalha, sendo assim um intraempreendedor.

Enquanto o empreendedorismo é a ação de quem realiza a inovação em seu próprio negócio ou para criar o seu próprio negócio, o intraempreendedorismo é a ação de realizar inovação ou melhoria de processos, produtos, serviços e afins para a organização em que atua. Logo, para o presente trabalho, considera-se o bibliotecário como um intraempreendedor que pode incentivar jovens com aptidões para inovação a serem empreendedores por meio das ações executadas no âmbito de sua biblioteca.

5.3 Empreendedorismo, informação, midiatização e os desafios das novas tecnologias

O ambiente das mídias sociais é um celeiro de inovação e criatividade. As conexões proporcionam a comunicação, socialização interação, criatividade, colaboração, criação de conteúdo, entre outras ferramentas que surgiram para dar suporte à informação em tempo real e romper de vez as barreiras temporais e espaciais que restringiam pessoas e coisas a um espaço físico. A principal funcionalidade de uma rede social, por exemplo, são as várias possibilidades de se se conectar com pessoas ou grupos ligados por interesses comuns (razão pela qual as crianças/adolescentes passam tanto tempo nela), que gera construção de relacionamentos e relacionamento gera confiança. Na era da pós-verdade, essas conexões proporcionam um diálogo inovador e ampliam a capacidade de compartilhar, ao mesmo tempo em que provoca autonomia e criatividade, através da coletividade. Pessoas querem seguir e acompanhar pessoas.

É esse tipo de ambiente que proporciona terreno fértil para os empreendedores, possibilitando que suas ideias virem ações e se tornem viáveis e lucrativas. Empreender em um espaço assim é unir a capacidade de assimilar e captar as inovações e obter sucesso ao criar valor a partir do que se sabe e dos relacionamentos que se tem (*networking*). Empreender envolve reconhecer uma oportunidade para criar alguma coisa, que não necessariamente é um produto ou serviço, antes, trata-se de reconhecer uma oportunidade para desenvolver uma nova cultura, novos hábitos dos usuários.

É recorrente o discurso de que o bibliotecário necessita conquistar e preservar seus usuários para competir e se manter no “mercado”, mas isso deveria acontecer em um fluxo natural, se a cultura não ensinasse tanto os usuários a se acomodarem com o conceito de estabilidade. Se bibliotecas, pais e escolas formassem indivíduos visionários, que sabem tomar decisões, que fazem a diferença, são exploradores de oportunidades, determinados e dinâmicos, dedicados, otimistas, líderes, bem relacionados, organizados, e que assumem riscos calculados e criam valor para a sociedade, o mundo seria diferente. O problema é que inovação está associada ao conceito de

cultura organizacional, que afeta comportamentos. A iminência de uma cultura de inovação depende da cultura organizacional, que é a chave para que as ações obtenham sucesso.

Em uma linguagem mais radical, empreendedor é uma pessoa que derruba a ordem econômica vigente, por causa da introdução no mercado de seus produtos e serviços inovadores, pela criação de novas maneiras de gerir ou explorar recursos (a Uber, por exemplo, revolucionou o nicho de transporte). Empreendedorismo está associado ao desenvolvimento econômico porque cria valor por meio da descoberta e aplicação de recursos de maneira produtiva. Imagine uma situação hipotética, onde as bibliotecas escolares fossem reconhecidas por sua contribuição no desenvolvimento econômico de um país, por meio da formação de empreendedores mirins. A exemplo disso, existiriam mais países vencendo crises econômicas por meio do investimento em educação.

O empreendedor se sente atraído por algo que não funciona ou funciona mal, vendo nisto uma oportunidade para fornecer uma nova solução, ou um novo produto, serviço ou processo. A razão pela qual o empreendedor vê essa condição como uma oportunidade para criar algo novo, enquanto tantos outros a veem como um inconveniente para ser tolerado, decorre do conjunto único de características pessoais que ele ou ela traz para a situação - a inspiração, a criatividade, a ação direta, força de espírito, e a coragem. Estas características são fundamentais para o processo de inovação. O empreendedor é inspirado para alterar o desagradável equilíbrio. (LEITE, 2014, p. 28)

O bibliotecário pode ser um intraempreendedor formando novos empreendedores quando: facilita a comunicação e interação na organização, gerando cooperação entre as equipes, executa suas atividades de maneira criativa, desenvolve projetos, desenvolve estudos para identificar seus usuários e adaptar seus serviços à eles, antecipa as tendências, incentiva os usuários a buscar oportunidades e tomar iniciativa, a correr riscos calculados, a exigir qualidade e eficiência, a ser persistente e comprometido, a buscar informações, estabelecer metas, planejar, ser independente e autoconfiante, entre outras infinitudes de ações. Mas para que ele possa manter-se empreendedor, o empreendedorismo deve ser uma realidade em sua esfera.

Alguns consideram importante uma formação empreendedora no ensino superior, mas porque esperar pelo ensino superior para ter uma formação empreendedora, quando todo o caráter e personalidade do indivíduo já estão formados, se essa aptidão

pode ser desenvolvida nos primeiros anos da juventude por meio de estímulos que vão gerar respostas, uma vez que as habilidades empreendedoras não são inatas?

5.4 O incentivo das aptidões e habilidades empreendedoras em bibliotecas: proposta de deliberação dos desafios dos processos de midiatização - Case de sucesso.

A seguir, o exemplo de uma biblioteca que não se conformou com o status quo (do latim, “no mesmo estado que antes”) e decidiu inovar, não apenas para “sobreviver”, mas para gerar valor.

No sul de Minas Gerais, na cidade de Poços de Caldas, a Biblioteca Municipal Centenário soube aproveitar a oportunidade da sensação dos *youtubers* para incentivar jovens influenciadores de leitura e atrair a atenção desse grupo para a literatura, transformando-os em *booktubers* (termo usado para caracterizar os *youtubers* que produzem conteúdo sobre livros). Por meio dos vídeos, os usuários indicam leituras e compartilham suas opiniões sobre os títulos lidos.

O projeto é desenvolvido em parceria com o BiblioArte LAB, um laboratório comunitário de inovação em formação de leitores (mais uma iniciativa empreendedora), um programa de inovação e cultura digital em bibliotecas, da ONG Casa da Árvore, realizadora do projeto.

Quando as primeiras vagas foram ofertadas, mais de 120 jovens e adolescentes da rede pública de Poços de Caldas, município de Minas Gerais, se inscreveram. Isso demonstra o quanto essa geração é fascinada por conteúdo virtual e, usando o smartphone como ferramenta, anseia por mostrar ao mundo seu próprio conteúdo, por meio da sua visão.

Nicolle de Oliveira tem 13 anos e conhece bem esse universo, pois é através do *Youtube* e outras redes sociais que ela vem ampliando suas experiências literárias. Para ela, boa parte da popularidade dessas celebridades literárias da internet vem da linguagem: “Eles são autênticos e falam conosco de igual para igual. Quanto mais espontâneo for o conteúdo e a roupagem escolhidos, mais chances tem de conquistar seguidores em seu canal”. (Casa da árvore, notícias, 2015)

A iniciativa não é desordenada. As reuniões são orientadas por Letícia Deparolis, produtora e estudante de publicidade, e Priscila Alexandre, psicóloga e administradora do blog “As meninas que leem livros”. Elas compartilham suas experiências com os participantes do projeto. Segundo Priscila, a experiência e troca de conhecimentos é engrandecedora, e a bagagem de experiências particulares dos adolescentes trazem boas discussões. Embora a atividade fim seja digital, uma das principais noções que eles precisam aprender é a de escrever resenhas, que vai além de uma simples opinião sem embasamento, mas com senso crítico que sirva de análise do conteúdo de que vão tratar, além de fazerem leituras mais minuciosas das obras. A consequência disso é uma melhor reflexão sobre aquilo que consomem.

Nota-se que a experiência desenvolvida na Biblioteca Municipal Centenário evidencia as novas tendências.

Para a Cleide Fernandes, diretora do Sistema Estadual de Bibliotecas Públicas Municipais de Minas Gerais, “Atualmente, as bibliotecas públicas estão passando por grandes transformações. A comunidade está exigindo que a biblioteca passe a ser vanguarda na sua área e a energia dos jovens é fundamental nesse processo. A participação deles na programação, dando ideias e organizando atividades, tem sido uma marca desse novo papel”, confirma Cleide Fernandes. “A biblioteca é um lugar de encontros: do leitor com os livros, do leitor com o bibliotecário e do leitor com outros leitores e demais mediadores de leitura. Um lugar de encontros e de participação e, nesse sentido, se a linguagem que os jovens falam está relacionada com as novas tecnologias, é nessa linguagem que os bibliotecários devem falar”, complementa Cleide. (Casa da árvore, notícias, 2015)

Através do programa BiblioArte LAB⁶ bem como a sensação dos booktubers, várias dimensões de iniciativas digitais estão servindo de apoio para programas de inovação não somente em práticas de leitura, mas também de formação de leitores. O projeto é uma iniciativa de inovação social para ressignificar bibliotecas públicas, comunitárias e escolares. “Nosso objetivo aqui é atrair jovens leitores e estimular o protagonismo e o desenvolvimento de habilidades artísticas, tecnológicas e de empreendedorismo criativo para a formação de uma rede de influenciadores de leitura”, ressalta o coordenador geral do projeto, Aluísio Cavalcante.

⁶ www.facebook.com/biblioartelab

Ao longo do ano, o LAB promove outras atividades gratuitas de formação, e estes adolescentes também desenvolvem seus próprios empreendimentos sociais e culturais como a revista literária Página 9 ³⁴⁷ e o aplicativo de leitura LEIA-ME, por exemplo. A dimensão do impacto social da iniciativa resultou na conquista do Prêmio ARede.Educa (2016). Até o momento em que a matéria foi divulgada no portal da ONG Casa da Árvore, mais de 450 jovens já haviam sido beneficiados.

⁷ www.revistapagina934.art.br

6 CONCLUSÕES

O empreendedorismo em bibliotecas não se limita a redes sociais, jogos, concursos, competições e todas as estratégias de *gamification*, etc. Deve ser uma atitude de incentivo a novos caminhos; alternativas a profissões e carreiras que conhecemos como populares. Inclui a prática de exercitar a mente para o novo, a visão de que o mundo não precisa ser apenas o que se conhece. Os espaços colaborativos, as tarefas no modelo horizontal, o compartilhamento de experiências - o *networking*, a troca de informações, executar aquilo que alguém pensou, mas nunca colocou em prática, otimizar processos, ganhar tempo, automatizar processos, agir com transparência, abrir a mente para recepcionar o novo, entender as estratégias de sobrevivência do novo tipo de poder na era da pós-verdade, alcançar pessoas com atendimento e capacitação personalizados e, finalmente, abrir portas e transformar ideias em valor.

Se educação e leitura libertam, porque não reinventar a maneira pela qual crianças e adolescentes estão obtendo liberdade, transformando-os nos protagonistas da inovação das suas próprias histórias? Empreendedorismo requer ação. A humanidade está passando por um processo de reformulação dos conceitos conservadores. Isso não significa o abandono dos hábitos tradicionais, que possibilitaram a caminhada até o presente momento, mas sim uma ressignificação de valores, costumes, pensamentos e comportamentos, tais como a biblioteca como um lugar de poucas possibilidades. E, boa parte desse processo é resultado de pessoas que decidiram inovar e empreender, não para acabar com o que já existia, mas para melhorar. De fato, a biblioteca é um lugar de pluralidade, de possibilidades. Inúmeras iniciativas legais têm sido feitas para provar que mídias e internet não são portas que devem ser fechadas na biblioteca. Do contrário, devem estar sempre escancaradas. Para incentivar hábitos de leitura não é preciso afastar as crianças das mídias ou simplesmente vender uma imagem negativa delas e a ação de uma simples biblioteca municipal comprova isso. Usando a criatividade, a iniciativa e incentivando o empreendedorismo, a biblioteca não apenas cativou o público, mas também impulsionou o estímulo à leitura, bem como o desenvolvimento de senso crítico, gerando visibilidade a esses jovens e tornando-os o próprio meio de incentivo à leitura.

Pensando nisso, a estratégia de gestão sugerida (SWOT) é uma das infinitas maneiras da biblioteca escolar contornar a dificuldade em lidar com a concorrência

estabelecida pelas mídias digitais e sociais, fazendo da crise uma oportunidade. Se a ela não se limita apenas a um depósito de livros e materiais bibliográficos, mas de itens diversificados que ressignificam informações e as transformam em conhecimento, então porque não diversificar também a maneira de ensinar desde cedo, e na biblioteca, o caminho que as crianças e adolescentes em fase escolar vão trilhar? Trabalhando em redes cada vez mais distribuídas e menos centralizadas, criando ambientes de abundância, enfrentando medos (da concorrência, da evolução) e dando espaço para confiança. Alguém precisa começar e o ideal seria que a biblioteca começasse, incentivando outros a começar também.

Como prosperar e encontrar o equilíbrio em um mundo marcado pelo duelo entre o velho tipo de poder e o novo poder, formado por correntes, feito por muitos, aberto, participativo, colaborativo e distributivo, onde o objetivo não é acumular, mas canalizar uma ansiedade crescente de participar, se tornar parte do mundo? Graças a conectividade essa participação não se restringe apenas ao ritmo comum do cotidiano, mas possibilita novas maneiras ilimitadas de se reunir e organizar geograficamente com velocidade de alcance nunca vistas.

Olhando por um outro lado, diferente do que se conhece, a biblioteca está vivendo a melhor época de todos os tempos. Nunca a informação esteve tão democratizada e descentralizada. Os desafios existem, mas se for analisado o histórico, há mais motivos para comemorar. A mudança se faz aos poucos, não é algo completamente instaurado, mas é um processo de construção. Como disse o filósofo Bertrand Russel, “Poder é a capacidade de produzir efeitos desejados”. E é essa capacidade que se sugere que esteja nas mãos da biblioteca escolar contemporânea. Aqueles que descobrirem as oportunidades para canalizar toda a energia e apetite que estão sendo produzidos na mudança de comportamentos e expectativas dos usuários estarão produzindo os efeitos desejados de maneira inovadora e gerando impactos surpreendentes. Prospectando um pouco, o futuro talvez seja uma batalha por mobilização onde as organizações, pessoas e gestores com maior prosperidade serão aqueles com maior capacidade de canalizar o potencial participativo dos indivíduos ao seu redor. A hiperconectividade deu, dá e dará origem a novos modelos e novas mentalidades que estão moldando uma era. Esse é o novo tipo de gerenciamento, o novo tipo de poder.

REFERÊNCIAS

- ALDEIA. **Geração Z: uma (nova) relação com o consumo**. Disponível em: <http://aldeia.biz/blog/comportamento/geracao-z-uma-nova-relacao-com-o-consumo/>. Acesso em: 1 abr. 2019.
- ARAÚJO JÚNIOR, R. H. O planejamento em unidades arquivísticas: uso da técnica SWOT na elaboração do diagnóstico estratégico. **Cadernos do CEOM**, Santa Catarina, v. 18, n. 22, p. 99-113, dez. 2005.
- BECKER, C. D. R. F. **Panorama das bibliotecas da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica: um olhar sobre a gestão**. 1. ed. Blumenau: IFC, 2015.
- BEZERRA, Fabíola. **Empreendedorismo na biblioteconomia: empodere-se dessa ideia**. Disponível em: <http://empreendebiblio.com/empreendedorismo-na-biblioteconomia-empondere-se-dessa-ideia/>. Acesso em: 22 jun. 2019.
- CÂMARA DOS DEPUTADOS. **Comissão aprova novo conceito de biblioteca escolar e amplia prazo para criação de acervo**. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/camaranoticias/noticias/EDUCACAO-E-CULTURA/565634-COMISSAO-APROVA-NOVO-CONCEITO-DE-BIBLIOTECA-ESCOLAR-E-AMPLIA-PRAZO-PARA-CRIACAO-DE-ACERVO.html>. Acesso em: 31 mar. 2019.
- CÂMARA DOS DEPUTADOS. CONSULTORIA LEGISLATIVA. **Bibliotecas Escolares no Brasil: uma análise da aplicação da Lei nº 12.244/2010**. Disponível em: <http://bd.camara.leg.br/bd/handle/bdcamara/34382>. Acesso em: 20 mar. 2019.
- CÂMARA DOS DEPUTADOS. **Projeto de Lei 9484/2018**. Disponível em: <https://www.camara.leg.br/proposicoesWeb/fichadetramitacao?idProposicao=2167716>. Acesso em: 31 mar. 2019.
- CASA DA ÁRVORE. **Biblioteca forma booktubers e atrai jovens leitores**. Disponível em: <http://casadaarvore.art.br/biblioteca-forma-booktubers-e-atrai-jovens-leitores>. Acesso em: 17 abr. 2019.
- CASTRILLON, S. et al. **Modelo flexible para un sistema nacional de bibliotecas escolares**: Colombia, Costa Rica, Peru, Venezuela. [S.l.]: O.E.A., 1982.
- COMITÊ GESTOR DA INTERNET NO BRASIL. **Pesquisa sobre o uso da internet por crianças e adolescentes no Brasil: TIC kids online Brasil 2017** [livro eletrônico]. São Paulo: Comitê Gestor da Internet no Brasil, 2018. Disponível em: https://cetic.br/media/docs/publicacoes/2/tic_kids_online_2017_livro_eletronico.pdf. Acesso em: 9 abr. 2019.
- COMITÊ GESTOR DA INTERNET NO BRASIL. **Pesquisa sobre o uso das tecnologias de informação e comunicação nas escolas brasileiras: TIC educação**

2017 [livro eletrônico]. São Paulo: Comitê Gestor da Internet no Brasil, 2018. Disponível em: https://cetic.br/media/docs/publicacoes/2/tic_edu_2017_livro_eletronico.pdf. Acesso em: 9 abr. 2019.

COMITÊ GESTOR DA INTERNET NO BRASIL. **Pesquisa sobre o uso das tecnologias de informação e comunicação nos domicílios brasileiros: TIC domicílios 2017** [livro eletrônico]. São Paulo: Comitê Gestor da Internet no Brasil, 2018. Disponível em: https://cetic.br/media/docs/publicacoes/2/tic_edu_2017_livro_eletronico.pdf. Acesso em: 9 abr. 2019.

COMITÊ GESTOR DA INTERNET. **Documentos da Cúpula Mundial sobre a Sociedade da Informação** [livro eletrônico]: Genebra 2003 e Túnis 2005. São Paulo: Comitê Gestor da Internet no Brasil, 2014. Disponível em: https://cgi.br/media/docs/publicacoes/1/CadernosCGIbr_DocumentosCMSI.pdf. Acesso em: 14 mar. 2019.

ESCOLA SUPERIOR DE PROPAGANDA E MARKETING (ESPM). **Geração YouTube: um mapeamento sobre o consumo e a produção infantil de vídeos para crianças de zero a 12 anos. Brasil – 2005-2016**. São Paulo: ESPM, 2016. Disponível em: <http://pesquisamedialab.espm.br/criancas-e-tecnologia/>. Acesso em: 9 abr. 2019.

EXAME. **Os 50 sites mais acessados do Brasil e do mundo**. Disponível em: <https://exame.abril.com.br/tecnologia/os-50-sites-mais-acessados-do-brasil-e-do-mundo/>. Acesso em: 14 abr. 2019

FAUSTO NETO, Antônio. Enunciação, auto-referencialidade e incompletude. **Revista FAMECOS: mídia, cultura e tecnologia**, PUCRS – Porto Alegre, n. 34, dezembro de 2007. Disponível em: <http://revistaseletronicas.pucrs.br/ojs/index.php/revista-famecos/article/viewFile/3456/2718>. Acesso em: 25 jul. 2019.

FISCHIMANN, Adalberto Américo. **Planejamento estratégico na prática**. São Paulo: Atlas, 2009.

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002. Apostila.

G1. **Brasileiro é um dos campeões em tempo conectado na internet**. Disponível em: <https://g1.globo.com/especial-publicitario/em-movimento/noticia/2018/10/22/brasileiro-e-um-dos-campeoes-em-tempo-conectado-na-internet.ghtml>. Acesso em: 9 abr. 2019.

G1. **Jout Jout faz o livro infantil 'A parte que falta' ficar em primeiro entre os mais vendidos no Brasil**. Disponível em: <https://g1.globo.com/pop-arte/noticia/jout-jout-faz-o-livro-infantil-a-parte-que-falta-ficar-em-primeiro-entre-os-mais-vendidos-no-brasil.ghtml>. Acesso em: 9 abr. 2019.

GERHARDT, T. E.; SILVEIRA, D. T. (Orgs.). **Métodos de pesquisa**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009. Disponível em: <http://www.ufrgs.br/cursopgdr/downloads-Serie/derad005.pdf>. Acesso em: 12 jun. 2019

GOMES, Pedro Gilberto. Mídia: um conceito, múltiplas vozes. **Revista Famecos mídia, cultura e tecnologia**, Rio Grande do Sul, v. 23, n. 2, maio - ago. 2016. Disponível em: <http://revistaseletronicas.pucrs.br/ojs/index.php/revistafamecos/article/view/22253/14176>. Acesso em: 4 abr. 2019.

GOOGLE. **Google Trends**. Disponível em: <https://trends.google.com.br/trends/?geo=BR>. Acesso em: 3 abr. 2019.

GOOGLE. **Sobre**. Disponível em: https://about.google/intl/pt-BR_br/?utm_source=google-BR&utm_medium=referral&utm_campaign=hp-footer&fg=1. Acesso em: 3 abr. 2019.

GRUPO DE ESTUDOS EM BIBLIOTECA ESCOLAR (GEBE). **Biblioteca escolar como espaço de produção do conhecimento**: parâmetros para bibliotecas escolares. Bernadete Campello (Coordenadora). Belo Horizonte: Escola de Ciência da Informação, 2016. Disponível em: <https://cafecomleitura.fic.ufg.br/up/366/o/padroesparabibliotecasescolares.pdf>. Acesso em: 14 mar. 2019.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **PNAD contínua: acesso à Internet e à televisão e posse de telefone móvel celular para uso pessoal 2017**. Disponível em: https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101631_informativo.pdf. Acesso em: 9 abr. 2019.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA (INEP). **Censo Escolar 2018**. Disponível em: http://download.inep.gov.br/educacao_basica/censo_escolar/notas_estatisticas/2018/notas_estatisticas_censo_escolar_2018.pdf. Acesso em: 14 mar. 2019.

INTERNATIONAL FEDERATION OF LIBRARY ASSOCIATIONS AND INSTITUTIONS. **Diretrizes da IFLA para a biblioteca escolar**. 2015. 80p. Disponível em: <https://www.ifla.org/files/assets/school-libraries-resource-centers/publications/ifla-school-library-guidelines-pt.pdf>. Acesso em: 2 mar. 2019.

KOHN, Karen; Moraes, Cláudia Herte de. O impacto das novas tecnologias na sociedade: conceitos e características da Sociedade da Informação e da Sociedade Digital. In: III Intercom Júnior – Jornada de Iniciação Científica em Comunicação, na subárea Cibercultura e tecnologias da comunicação, Santos, SP. **Anais eletrônicos...** Unisantos, 2007. Disponível em: <https://www.intercom.org.br/papers/nacionais/2007/resumos/R1533-1.pdf>. Acesso em: 1. abr. 2019.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**. São Paulo: Prentice Hall, 2000.
LEAL, Janaina. Reengenharia em bibliotecas. RDBCI: **Revista Digital de Biblioteconomia e Ciência da Informação**, Campinas, SP, v. 8, n. 2, p. 12-20, ago. 2010. ISSN 1678-765X. Disponível em: <https://periodicos.sbu.unicamp.br/ojs/index.php/rdbci/article/view/1944>. Acesso em: 26 fev. 2019.

LEITE, Wesley Oliveira. Importância do empreendedorismo para bibliotecas e unidades de informação. 2013. 69 f., il. Monografia (Bacharelado em Biblioteconomia) —

Universidade de Brasília, Brasília, 2013. Disponível em: <http://bdm.unb.br/handle/10483/7292>. Acesso em: 19 jun. 2019.

LEITE, Wesley Oliveira. Importância do empreendedorismo para bibliotecas e unidades de informação. 2013. 69 f., il. Monografia (Bacharelado em Biblioteconomia) — Universidade de Brasília, Brasília, 2013. Disponível em: <http://bdm.unb.br/handle/10483/7292>. Acesso em: 19 jun. 2019.

MINAYO, M. C. S. (Org.). **Pesquisa social**: teoria, método e criatividade. Petrópolis: Vozes, 2001.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO, SECRETARIA DE EDUCAÇÃO BÁSICA. **Avaliação de Bibliotecas Escolares no Brasil**. Disponível em: http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=12794-bibliotecas-escolares-no-brasil-web-pdf&category_slug=marco-2013-pdf&Itemid=30192. Acesso em: 31 mar. 2019.

OBSERVATÓRIO DA IMPRENSA. **Buscadores, os novos gatekeepers**. Disponível em: <http://observatoriodaimprensa.com.br/caderno-da-cidadania/buscadores-os-novos-gatekeepers/>. Acesso em: 3 abr. 2019.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento estratégico**: conceitos, metodologia e práticas. São Paulo: Atlas, 2007.

PAIVA, Marília de Abreu Martins de. **Contribuição da biblioteca escolar no “efeito escola” relacionado à Prova Brasil - Leitura**: estudo em Belo Horizonte, Contagem e Betim [Tese de Doutorado]. Belo Horizonte, MG: Universidade Federal de Minas Gerais, 2016. Disponível em: http://www.bibliotecadigital.ufmg.br/dspace/bitstream/handle/1843/BUBD-AM2Q97/marlia_paiva_2016_tese.pdf?sequence=1. Acesso em: 2 mar. 2019.

PIMENTEL, Graça. **Biblioteca escolar**. Brasília: Universidade de Brasília, 2007. Disponível em: http://portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/profunc/biblio_esc.pdf. Acesso em: 31 mar. 2019.

PLANALTO. **Lei nº 12.244, de 24 de maio de 2010**. Dispõe sobre a universalização das bibliotecas nas instituições de ensino do País. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2010/Lei/L12244.htm. Acesso em: 31 mar. 2019.

RUSSEL, Bertrand. **O poder**: uma nova análise social. São Paulo: Cia Editora Nacional, 1956.

SANTOS, I. E. dos. **Manual de métodos e técnicas de pesquisa científica**. 10. ed. Niterói: Impetus, 2013.

SANTOS, Marcos Pastana; LOPES, Jurema Rosa. Desafios da biblioteca diante das redes sociais no processo de formação de leitores. In: Congresso Brasileiro de Biblioteconomia, Documentação e Ciência da Informação, FEBAB, 27, 2017, Fortaleza.

Anais eletrônicos...Fortaleza: Centro de Eventos, 2017. Disponível em: <https://portal.febab.org.br/anais/article/view/1700/1701>. Acesso em: 9 abr. 2019.

SILVA, Fátima Santana. **Administração de bibliotecas em instituições privadas de ensino superior**: uma abordagem discursiva a partir das novas demandas de acesso e uso da informação. 2013. 108 f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) - Universidade Federal do Rio de Janeiro / Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia, Rio de Janeiro, 2013.

TECHTUDO. **O que é FOMO? 'Fear of missing out' revela o medo de ficar por fora nas redes sociais.** Disponível em: <https://www.techtudo.com.br/noticias/2017/05/o-que-e-fomo-fear-of-missing-out-revela-o-medo-de-ficar-por-fora-nas-redes-sociais.ghtml>. Acesso em: 21 jun. 2019.

VIANA, Lilian. **Bibliotecas escolares**: políticas públicas para a criação de possibilidades. 2014. Dissertação (Mestrado em Cultura e Informação) - Escola de Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2014.
doi:10.11606/D.27.2014.tde-18122014-094444. Disponível em: <http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/27/27151/tde-18122014-094444/pt-br.php>. Acesso em: 2 mar. 2019.

WAGNER, Flávio R. Habilidade e inclusão digital - o papel das escolas. In: CGI.br (Comitê Gestor da Internet no Brasil). **Pesquisa sobre o uso das tecnologias da informação e da comunicação 2009**. São Paulo, 2010, pp. 47-51. Disponível em: <https://www.cgi.br/publicacao/habilidade-e-inclusao-digital-o-papel-das-escolas/>. Acesso em: 14 mar. 2019.

YOUTUBE. **A falta que a falta faz.** Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=GFuNTV-hi9M>. Acesso em: 9 abr. 2019.

YOUTUBE. **Sobre.** Disponível em: <https://www.youtube.com/yt/about/>. Acesso em: 3 abr. 2019.

APÊNDICE 1

QUESTIONÁRIO

COLEÇÃO

As seguintes perguntas estão destinadas a conhecer as características dos acervos de que dispõe sua biblioteca: os tipos e as quantidades de documentos assim como os procedimentos empregados na seleção, organização, renovação e avaliação desses materiais. Ao responder as perguntas desta seção você deve ter em conta que alguns materiais podem não estar localizados fisicamente na biblioteca. Esses recursos só deverão ser contabilizados se a gestão e exploração desses materiais (seleção, catalogação, uso pedagógico...) se realizam de forma centralizada a partir da própria biblioteca.

Que tipo de materiais há na biblioteca? Marque com um X as respostas corretas. Pode escolher mais de uma resposta: *

- Livros
- Jornais e revistas
- Recursos audiovisuais (filmes, vídeos, slides, DVDs, CDs e cassetes...)
- Recursos eletrônicos (CD-ROM, disquetes)
- Jogos
- Mapas
- Objetos (modelos, maquetes, rélias etc.)

Que outros materiais existem na biblioteca? Pode escolher mais de uma resposta *

- Materiais específicos para trabalho pedagógico com alunos com necessidades educacionais especiais (livros em Braille, etc.)
- Documentos para o professorado (revistas profissionais, legislação, manuais de didática...)
- Materiais de criação própria (dossiês, trabalhos de alunos, relatórios, memoriais...)
- Documentos em outros idiomas ou línguas (indígenas, por exemplo)

O número total de documentos (livros, CDs, DVDs...) sob a gestão da biblioteca escolar é: *

Do número total de documentos, quantos são livros? *

Do número total de documentos, indique, considerando todos os suportes, a porcentagem aproximada de livros de consulta e de conhecimentos (enciclopédias, dicionários, monografias...) contabilizando todos os suportes. *

- Menos de 30%
- De 30-60 %
- Mais de 60%

O acervo da biblioteca está convenientemente atualizado? *

- Não
- Pouco
- Suficiente
- Muito

Os materiais da biblioteca provêm majoritariamente de: *

- Compra
- Doações

Que critérios são levados em conta na seleção dos materiais? *

- Composição temática de acervos
- Atualização do acervo
- Relação temática com projetos específicos
- Relação com o currículo
- Reposição de materiais estragados e obsoletos

Que fontes são utilizadas na seleção de materiais? Pode escolher mais de uma resposta *

- Webs especializadas em livro infantil e juvenil
- Catálogos de editoras e livrarias
- Resenhas de imprensa e de revistas especializadas
- Livrarias
- Bibliotecas públicas
- Representantes de editoras
- Bibliografias solicitadas pelos professores

Periodicamente realiza-se a eliminação de materiais da biblioteca? *

- Sim
- Não

Que tipo de materiais foram comprados no último ano ou período? *

- Livros
- Jornais e revistas
- Audiovisuais (vídeos, slides, discos e cassetes...)
- Recursos eletrônicos (E-books, CD-ROM, DVD...)
- Jogos e outros objetos
- Mapas
- Outros

A quem se destinam preferentemente os materiais comprados no último biênio? *

- Alunos
- Professorado
- Resto da comunidade educativa

Na biblioteca se usa algum sistema informatizado para o tratamento técnico dos materiais? *

- Sim
- Não

Em caso afirmativo, que sistema se utiliza? *

Quem é o responsável pela biblioteca? *

- Professor
- Bibliotecário
- Auxiliar de biblioteca
- Outros

A que órgão/profissional está vinculado o Responsável pela biblioteca? *

- Equipe de direção
- Equipe pedagógica
- Coordenação de área ou disciplina
- Coordenação de bibliotecas escolares da rede de educação

Que funções assume o Responsável pela biblioteca? Pode escolher mais de uma resposta: *

- Estabelecer a política de organização e uso da biblioteca
- Elaborar o plano de trabalho
- Selecionar e adquirir os materiais
- Realizar trabalhos técnicos (catalogação, encapar e recuperar livros...)
- Atender aos usuários (informação, empréstimo, consulta...)
- Preparar atividades (promoção da leitura, formação, difusão de acervos...)
- Realizar as atividades programadas na biblioteca
- Elaborar o projeto e a memória da biblioteca
- Gerenciar os recursos financeiros a ela destinados

Na sua opinião, em que âmbitos considera necessária uma formação complementar para o bom desempenho das funções do Responsável pela biblioteca? Pode escolher mais de uma resposta: *

- Biblioteconomia (gestão e organização...)
- Leitura e literatura infantil e juvenil (dinamização, formação de usuários...)
- Informática básica
- Pedagogia e didática
- Marketing e administração

GESTÃO E FUNCIONAMENTO.

A partir das perguntas desta seção se pretende conhecer a forma como se administra a biblioteca escolar no que diz respeito ao uso de recursos financeiros, horários, estatísticas, normas etc. Em relação ao funcionamento da biblioteca, um aspecto de especial interesse é conhecer como ela se integra à habitual atividade pedagógica da escola, como se articulam as Equipes de cada nível de ensino e/ou de ciclos com o Responsável, assim como a participação destes últimos na gestão pedagógica da escola.

Existem recursos específicos para a aquisição de acervos para a biblioteca? *

- Sim
- Não

Os recursos para a biblioteca vieram da própria escola? Sim ou Não? Explique. *

Quanto foi o recurso para aquisição de acervos da biblioteca nos últimos dois anos? *

- Menos de R\$500,00
- De R\$500,00 a R\$700,00
- De R\$700,00 a R\$1500,00
- Mais de R\$1500,00

Quem gerencia os recursos destinados à biblioteca? Marque duas opções prioritárias: *

- Equipe da direção
- Conselho Escolar
- Equipe da biblioteca/ Responsável pela biblioteca
- Bibliotecário contratado

Quando está aberta a biblioteca? Pode escolher mais de uma resposta: *

- Horário de aulas
- Recreios
- Depois das aulas

Em que modalidade de horário há maior frequência de alunos na biblioteca? *

- Horário fixo semanal por grupos
- Horário flexível segundo necessidades
- Horário misto (fixo e flexível)

Para favorecer a articulação da biblioteca com os professores, que ações concretas são realizadas? Marque as três opções prioritárias: *

- O professorado mantém o Responsável informado sobre a programação de suas aulas e sobre as atividades que vão requerer sua ajuda
- O professorado participa dos projetos de inovação ou de melhoria que a biblioteca promove
- O professorado colabora na avaliação da biblioteca e formula propostas de melhoria
- O Responsável participa das reuniões de Equipes tanto dos níveis de ensino quanto de áreas/disciplinas
- O Responsável prepara dossiês ou seleciona recursos para o desenvolvimento das programações
- O Responsável e os professores preparam conjuntamente atividades para realizar com os alunos
- Não se realiza nenhuma ação específica

Organizam-se periodicamente dados estatísticos de uso da biblioteca? *

- Sim
- Não

Realiza-se avaliação periódica da biblioteca (mediante procedimentos como: análise das estatísticas, elaboração e comparação com uma memória, reuniões com equipe de professores etc.)? *

- Sim
- Não

USOS E USUÁRIOS

As perguntas desta seção destinam-se a entender como se usa a biblioteca escolar: número de visitas que recebe, tipo de atividades desenvolvidas, usos do alunado e usos do professorado, empréstimos e outros serviços que oferece etc.

Quais os usos mais comuns na biblioteca? Pode escolher mais de uma resposta: *

- Só é utilizada como biblioteca
- Aulas de reforço
- Espaço para reuniões, conferências, atos culturais
- Aulas
- Espaço de castigo para indisciplina
- Outros

Que serviços gerais oferece a biblioteca? Pode escolher mais de uma resposta: *

- Consulta na sala de materiais impressos
- Consulta na sala de materiais audiovisuais
- Acesso à Internet
- Uso de computadores para trabalho pessoal (com aplicações informáticas)
- Empréstimo individual para levar para casa
- Empréstimos para a sala de aula
- Fotocópias
- Espaço para produção de ideias (makerspace)
- Outros

Que programa de atividades a biblioteca desenvolveu no último ano? Pode escolher mais de uma resposta: *

- Atividades de promoção da leitura (hora do conto, clubes de leitura...)
- Atividades de formação dos alunos no uso da biblioteca e de fontes de informação (apresentações, visitas, exposições, jogos, revista...)
- Atividades de formação dos alunos na utilização de tecnologias (Internet, documentos eletrônicos, bases de dados...)
- Maratonas (de criatividade, empreendedorismo)
- Maker (oficinas de robótica, programação, etc)
- Não se realizou nenhum programa específico de atividades

Que meios a biblioteca utiliza para difundir seus serviços e atividades? Pode escolher mais de uma resposta: *

- Guia de biblioteca
- Página web própria/Redes sociais
- Boletim de informações ou revista
- Correio eletrônico (email)
- Murais

- Lista de transmissão

Quantos alunos visitaram a biblioteca no último mês? *

Quantos empréstimos se realizaram no último ano? *

Que séries/anos fazem mais uso da biblioteca (participam demais atividades, fazem visitas com mais frequência etc.)? Marque as duas opções prioritárias: *

- Ensino fundamental, anos iniciais (até a 4ª série, 5º ano)
- Ensino fundamental, primeiro segmento (5ª e 6ª séries, ou 6º e 7º anos)
- Ensino fundamental, segundo segmento (7ª e 8ª séries, ou 8º e 9º anos)
- Ensino médio, primeiro ano
- Ensino médio, segundo ano
- Ensino médio, terceiro ano

No ensino médio, que áreas fazem mais uso da biblioteca (participam de mais atividades, fazem visitas com mais frequência etc.)? Marque as três opções prioritárias: *

- Ciências da Natureza
- Sociologia
- Filosofia
- Geografia e História
- Educação Física
- Educação Artística
- Língua Portuguesa e Literatura
- Línguas Estrangeiras
- Matemática
- Educação musical
- Tecnologia
- Não tem ensino médio

A biblioteca desenvolve ações conjuntas com a aula de informática para formar os alunos no uso de fontes de informação eletrônicas ou digitais? *

- Sim
- Não

O professorado de sua escola incentiva o uso da biblioteca entre os alunos (propõe trabalhos de investigação, facilita o acesso à biblioteca nas horas de aula...)? *

- Uma parte significativa do professorado da escola o faz de forma regular
- Uma quantidade reduzida de professores da escola o faz de forma regular
- No conjunto, se realiza de forma esporádica
- A maioria do professorado incentiva pouco ou nada o uso da biblioteca
- A maioria do professorado incentiva muito o uso da biblioteca

AVALIAÇÕES

Esta última seção deseja conhecer suas apreciações sobre os distintos aspectos do funcionamento da biblioteca:

Em sua opinião, o que funciona adequadamente e o que deveria ser melhorado no futuro? *

Em que aspectos você considera que a biblioteca consegue resultados satisfatórios? Marque as três opções prioritárias: *

- Estimular o gosto pela leitura
- Oferecer variedade de recursos informativos relacionados ao currículo
- Colaborar na formação dos alunos no uso de fontes de informação
- Favorecer a iniciação em práticas de empreendedorismo
- Favorecer o uso de tecnologias da informação e de comunicação
- Facilitar materiais ao professorado para preparar as aulas
- Centralizar e fazer circular outra informação do em torno da escola (cultural...)
- Atuar em rede com outras bibliotecas e unidades de informação

Como valora o uso que os alunos fazem da biblioteca, quanto à participação e aproveitamento de oportunidades que lhes são oferecidas? *

	Péssimo	Ruim	Regular	Bom	Ótimo	Não sabe responder
Leitura e ficção	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Busca e utilização de diferentes fontes de informação	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tecnologias da informação e da comunicação	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Envolvimento na gestão e no funcionamento da biblioteca	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Como valora o uso que os professores fazem da biblioteca, quanto à participação e aproveitamento de oportunidades que lhes são oferecidas? *

	Péssimo	Ruim	Regular	Bom	Ótimo	Não sabe responder
Fomento de práticas de leitura	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Utilização de diferentes fontes de informação e formação dos alunos quando a utilizam	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tecnologias da informação e da comunicação	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Envolvimento na gestão e no funcionamento da biblioteca	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

VISÃO GERAL

Nesta última seção nos interessa conhecer suas apreciações sobre os objetivos da biblioteca escolar, e sobre as possíveis contribuições da biblioteca sobre os resultados escolares

Em seu entendimento, quais deveriam ser os verdadeiros objetivos de uma biblioteca escolar ideal. Marque com um X as cinco opções prioritárias: *

- Apoiar e intensificar a consecução dos objetivos educacionais definidos na missão e no currículo da escola
- Desenvolver e manter nas crianças o hábito e o prazer da leitura e da aprendizagem, bem como o uso dos recursos da biblioteca ao longo da vida
- Oferecer oportunidades de vivências destinadas à produção e uso da informação voltada ao conhecimento, à compreensão, imaginação e ao entretenimento
- Apoiar todos os estudantes na aprendizagem e prática de habilidades para avaliar e usar a informação, em suas variadas formas, suportes ou meios, incluindo a sensibilidade para utilizar adequadamente as formas de comunicação com a comunidade onde estão inseridos
- Prover acesso em nível local, regional, nacional e global aos recursos existentes e às oportunidades que expõem os aprendizes a diversas idéias, experiências e opiniões
- Organizar atividades que incentivem a tomada de consciência cultural e social, bem como de sensibilidade

- Trabalhar em conjunto com estudantes, professores, administradores e pais, para o alcance final da missão e objetivos da escola
- Proclamar o conceito de que a liberdade intelectual e o acesso à informação são pontos fundamentais à formação de cidadania responsável e ao exercício da democracia
- Promover leitura, recursos e serviços da biblioteca escolar junto à comunidade escolar e ao seu redor.

Na sua opinião, quais são os principais concorrentes da biblioteca? *

Quais são as principais mudanças ocasionadas por essa concorrência? *

No que tange às tecnologias de informação e comunicação, quais são os desafios que essas novas tecnologias trouxeram para a gestão de bibliotecas escolares? *

Na sua visão, como gestor, a biblioteca tem traçado estratégias novas suficientes, diante dos desafios impostos pela ascensão das mídias digitais e sociais, tais como a evasão dos alunos? Discorra sobre. *

Por fim, das técnicas e princípios de gestão estratégica (matriz SWOT, Diagrama de Ishikawa, por exemplo) utilizados em administração, quais poderiam ser ou são aplicadas no âmbito da sua biblioteca *

