

**REDES DE BIBLIOTECAS ESCOLARES: UM MODELO DE
GESTÃO PARA AS BIBLIOTECAS DO SISTEMA MUNICIPAL DE
ENSINO DE ERECHIM(RS)**



Daniele Rosa Monteiro
Jorge Moisés Kroll do Prado

Florianópolis, SC
2023

UNIVERSIDADE DO ESTADO DE SANTA CATARINA – UDESC
CENTRO DE CIÊNCIAS HUMANAS E DA EDUCAÇÃO – FAED
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO DA INFORMAÇÃO- PPGINFO

PRODUTO DE PESQUISA

Coordenadora do Programa de Pós-Graduação em Gestão de Unidades de Informação (PPGinfo)

Prof.^a Dra. Daniella Camara Pizarro

Professor orientador da pesquisa

Prof. Dr. Jorge Moisés Kroll do Prado

Pesquisadora

Daniele Rosa Monteiro

Capa e editoração

Daniele Rosa Monteiro

Catálogo na Publicação (CIP)

M758r Monteiro, Daniele Rosa

Redes de Bibliotecas Escolares: um modelo de gestão para as bibliotecas escolares da Rede Municipal de Ensino de Erechim (RS) / Daniele Rosa Monteiro, Jorge Moisés Kroll do Prado. – Florianópolis, SC: Ed. dos Autores, 2023.
ebook

Bibliografia.

ISBN 978-65-00-84125-1

1. Rede de biblioteca escolar – Gestão. 2. Gestão de biblioteca escolar. 3. Modelo de Gestão. I. Prado, Jorge Moisés Kroll do. II. Título.

CDD: 027.8

Apresentação

*Este modelo de gestão é produto da pesquisa de mestrado desenvolvida no Programa de Pós-graduação em Gestão da Informação da Universidade do Estado de Santa Catarina (PPGInfo/UDESC). A pesquisa intitulada **Redes de Bibliotecas Escolares: um modelo de gestão para o Sistema Municipal de Ensino de Erechim (RS)** teve como objetivo engendrar um modelo de gestão em rede para as bibliotecas escolares do Sistema Municipal de Ensino de Erechim (Rio Grande do Sul, RS).*

O modelo de gestão apresentado, exemplifica como integrar as 19 bibliotecas do Sistema Municipal de Educação, como uma estratégia viável para que todas as escolas da rede possam contar com uma biblioteca com um alto padrão de qualidade. A contribuição da gestão em redes reside no potencial que a cooperação entre as bibliotecas proporciona, como a otimização dos recursos (físicos, humanos, tecnológicos e informacionais), minimizando carências e integrando-as no processo educativo.

Para elaboração deste modelo considerou-se o resultado do diagnóstico das bibliotecas escolares da Rede Municipal de Ensino de Erechim, realizado em 2023, referente aos recursos disponíveis. As orientações são fundamentadas na Lei Federal 12.244/2010 e nos documentos basilares de referência: Diretrizes da IFLA/UNESCO (2015) e Resolução CFB Nº 220/2020.

Assim, apresentamos a seguir uma proposta para a formação de redes como uma forma de ampliar e fortalecer o trabalho dessas bibliotecas enquanto unidade de informação educadora e socialmente responsável.

INTRODUÇÃO

A proposição deste modelo de gestão em rede para integrar as 19 bibliotecas escolares do Sistema Municipal de Educação de Erechim(RS) considera e respeita o contexto individual e cultural de cada uma dessas bibliotecas e a administração pública do município.



Por isso, o que se apresenta aqui é uma proposta que enriqueça e valorize este contexto, mas que evidencie as fases e os pilares da gestão e as funções. O modelo utiliza como fio condutor as fases de planejamento propostas por Barbosa (2021) apresentadas na figura a seguir.

Planejamento da rede



Fonte: Elaborado pelas autores baseado em Barbosa (2021, p. 43).

Cada fase possui um rol de atividades que precisam ser realizadas. Junto delas, indicam-se propostas de ferramentas que podem cooperar com o desenvolvimento dessas atividades e uma categorização estruturada em:

- **Elemento basilar:** quando não se insere ainda no direcionamento da gestão, traz dados e informações estratégicas para as próximas fases do modelo.

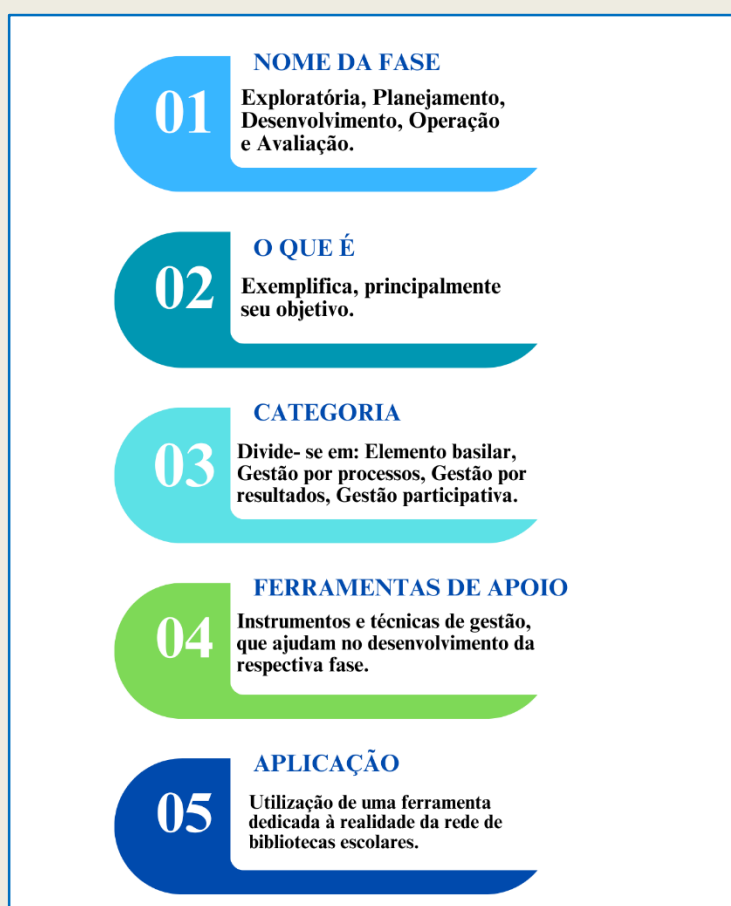
- **Gestão por resultados:** seja nos aspectos administrativo, financeiro, usabilidade da biblioteca, como no educacional e social, no sentido de poder

vislumbrar como as atividades cooperam com um processo de ensino e aprendizagem que seja socialmente responsável.

- **Gestão por processos:** como o objetivo de mapeamento e execução, buscando aprimorar a gestão da rede, elencando documentos norteadores, legislações e demais atividades técnicas-administrativas.

- **Gestão participativa:** esta categoria deve ser entendida como uma filosofia norteadora de todo o modelo. O ambiente escolar é um espaço de construção coletiva, que prepara, principalmente as crianças, para o mundo exterior aos muros da escola e de casa. Logo, as bibliotecas atuando também de maneira participativa para o sucesso da rede, seja entre elas mesmas como os demais atores da escola, é fundamental para o sucesso do modelo aqui proposto.

O modelo está estruturado da seguinte forma:



Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

FASE 1 - EXPLORATÓRIA

O que é: Base para a fase de planejamento, em que se identifica um panorama da Secretaria de Educação, identificando as condições para projetar a implantação da rede de bibliotecas, com elementos que serão trabalhados ao longo de todas as próximas fases.

Categorização: Elemento basilar.

Ferramentas de apoio: *Balanced Scorecard*, Matriz de Porter e Matriz GUT.

Aplicação: Nesta etapa foi realizado o diagnóstico organizacional para a implantação da rede. Conforme a figura abaixo sugere, adotou-se como ferramenta a Matriz SWOT, utilizada para a análise de ambiente interno e externo, abrangendo quatro fatores: “*strengths* (forças), *weaknesses* (fraquezas), *opportunities* (oportunidades) e *threats* (ameaças)”. O diagnóstico organizacional teve como fontes, o diagnóstico das bibliotecas das escolas, legislações e as informações (notícias que informam as ações da SMEd) disponibilizadas no site institucional da prefeitura.

Diagnóstico organizacional para implantação da rede



Fonte: Dados da pesquisa (2023).

Conforme a ilustração, observa-se que a matriz SWOT opera com pares de contrários, “forças” e “fraquezas”, “oportunidades” e “ameaças”. Nessa perspectiva a análise organizacional da SMEd apontou que as “fraquezas” se constituem em situações urgentes, que devem ser conduzidas para resolução a curto e médio prazo. As “forças” identificadas são baseadas, majoritariamente, na ação de investimento em recursos, o que mostra um cenário favorável para a efetivação das “oportunidades”. Neste caso, as oportunidades são as aspirações, projetadas hipoteticamente com a adoção de um modelo de gestão em rede. Já as ameaças, são fatores internos oriundos da própria falha da gestão no que tange principalmente aos recursos humanos. Sem investimento nesses recursos, o planejamento pode ser prejudicado parcial ou integralmente, sendo estes os fatores de “ameaça”.

FASE 2 - PLANEJAMENTO

O que é: Quando se define missão, objetivos e metas que conduzirão o trabalho da Rede de Bibliotecas de Erechim a partir de uma estrutura organizacional existente.

Categorização: Gestão por resultados, Gestão por processos e Gestão participativa.

Ferramentas de apoio: Plano de ação.

Aplicação: Inicialmente identifica-se os objetivos que conduzirão o plano de ação. Os objetivos da implementação da rede de bibliotecas estão definidos em geral e específicos.

Objetivo geral



Instituir a Rede de Bibliotecas da SMEd, como forma de integrar recursos e articular processos e serviços para que todas as escolas tenham bibliotecas de qualidade em funcionamento.

Objetivos específicos



- Instaurar a cooperação entre as bibliotecas das escolas;
- Revitalizar as bibliotecas existentes;
- Implantação de bibliotecas nas escolas que ainda não possuem este espaço;
- Padronizar e qualificar a oferta dos serviços;
- Otimizar o uso dos recursos investidos (humanos, tecnológicos e informacionais);
- Implementar o empréstimo interbibliotecas;
- Implementar gestão automatizada do acervo;
- Definir políticas e diretrizes (empréstimo, processamento técnico, desenvolvimento da coleção).
- Instituir uma política de leitura municipal.
- Garantir que as bibliotecas sejam geridas por bibliotecários.

Para o cumprimento dos objetivos é necessário definir um conjunto de ações políticas e técnicas que serão fundamentais para a estruturação da rede. Nesse sentido definiu-se um plano de ação.

Quadro 1 – Plano de ação

Metas	Ações
1 - Definir a identidade da rede	<ul style="list-style-type: none"> - Definição dos valores organizacionais (missão, visão, objetivos e finalidade). - Definir o âmbito de atuação. - Definir os serviços.
2 - Estabelecer vínculo administrativo	<ul style="list-style-type: none"> - Institucionalização da rede. - Criar o cargo de Bibliotecário na SMEd. - Definição das atribuições do cargo. - Definir número de bibliotecários e lotação.
3 - Elaborar a legislação e documentação	<ul style="list-style-type: none"> - Decreto/lei de criação da rede. - Inclusão da rede no PPC das escolas.
4 - Definir os recursos humanos	<ul style="list-style-type: none"> - Formação de parcerias (internas – outras secretarias). - Formação de equipe (quantidade, habilidades). - Treinamento da equipe. - Formação continuada.
5 - Definir a estimativa de recursos físicos	<ul style="list-style-type: none"> - Estabelecer a área específica para biblioteca (escolas sem biblioteca). - Adequar o mobiliário. - Ampliar o acervo.
6 - Definir a estimativa de recursos tecnológicos	<ul style="list-style-type: none"> - Instalação de computadores para sistematização técnica e de circulação. - Aquisição de software de gestão para o acervo e circulação. - Criação de um catálogo coletivo virtual.
7 - Definir os recursos financeiros	<ul style="list-style-type: none"> - Acompanhar editais para captação de recursos públicos.

Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

Apesar de enumeradas, não há uma ordem sequencial definida podendo essas ações ocorrer de forma integrada e simultânea. A implementação poderá culminar em outras ações não previstas, a depender das necessidades sentidas pela SMEd no decorrer do processo.

Meta 1 - Definir a identidade da rede

A identidade da Rede de Bibliotecas da SMEd de Erechim (sugerida) tem respaldo nos documentos norteadores da educação e da biblioteconomia, analisados durante o processo da pesquisa. Além desses documentos já mencionados, também foram consultados o Plano Municipal de Educação (PME) e o Documento Orientador do Território Municipal de Erechim (DOTME).

Missão

Prover bibliotecas escolares com recursos que confirmem excelência, assegurando a toda comunidade escolar um espaço físico e digital, com recursos informacionais necessários para auxiliar no desenvolvimento das competências e habilidades no uso da informação, comunicação e produção do conhecimento.



Visão



Manter bibliotecas em nível de excelência para fortalecer o seu trabalho enquanto unidade de informação educadora e socialmente responsável.

Finalidade

Garantir o direito de todo estudante, independente do contexto socioeconômico, o acesso à informação, à cultura, à arte e a recreação, primando por uma coleção diversificada, serviços de qualidade e um espaço físico adequado.



Objetivos da rede

- ✓ Fortalecer as bibliotecas das escolas, de modo que estas articulem seus recursos e atuem como um equipamento educacional efetivo;
- ✓ Promover o acesso aos recursos informacionais em variados suportes, facilitando a aprendizagem do uso e produção da informação e do conhecimento;
- ✓ Ampliar o acesso ao acervo, ofertando uma coleção diversificada, atualizada e inclusiva;
- ✓ Padronizar e qualificar a oferta dos serviços de forma a atender os princípios de igualdade e equidade;
- ✓ Estabelecer um compromisso coletivo no sentido de desenvolver estratégias para o fomento à prática de leitura e escrita;
- ✓ Garantir que as bibliotecas sejam munidas de recursos básicos para que possam ser inseridas no contexto escolar e contribuir efetivamente com a proposta da educação básica;
- ✓ Contribuir para a formação de cidadãos capazes de fazer uso das bibliotecas ao longo da vida, para divertimento, informação, desenvolvimento pessoal e profissional contínuo.



Serviços da rede

A atuação das bibliotecas em rede amplia o rol de serviços destinados para a comunidade escolar. A integração das unidades e a dinâmica de cooperação de recursos permite ofertar não somente os serviços tradicionais, como pensar em serviços diferenciais, tais como:

- A disponibilização do empréstimo entre as bibliotecas, ampliando as possibilidades de acesso e valorizando o uso das coleções;
- A disponibilização de um catálogo on-line coletivo para consulta do acervo e renovações;
- Promoção de cursos para a capacitação e orientação para trabalhos de pesquisas escolares;
- Promoção de eventos e ações culturais que envolvam todas as escolas da SMEd, tais como:
 - concursos literários,
 - feira de livros escolar,
 - teatro,
 - campanhas de incentivo à leitura,
 - campanhas de incentivo do uso da biblioteca.
- Oferta de materiais para a formação continuada de professores;
- Cursos e oficinas para capacitação/atualização da equipe.



FASE 3 - DESENVOLVIMENTO

O que é: Detalhamento da rede com especificidade das estratégias, processos, políticas de orientação de cada função

Categorização: Gestão por processos.

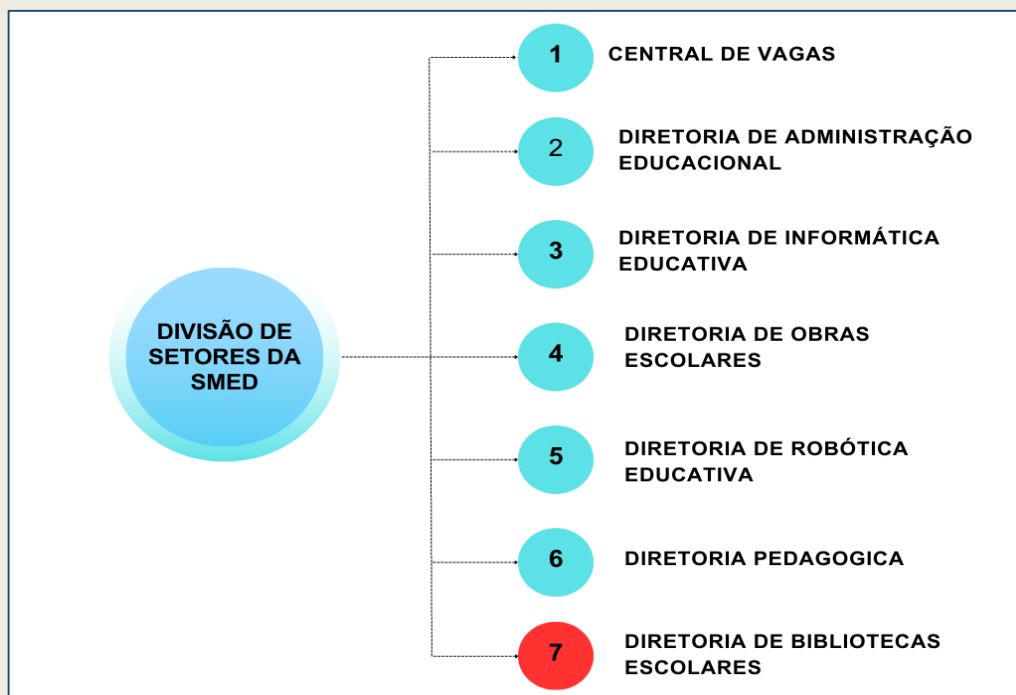
Ferramentas de apoio: Nesta fase não há ferramentas de apoio oriundas especificamente da gestão, pois muitas das atividades relacionadas em cada uma das metas são técnicas da Biblioteconomia e encontram respaldo na literatura especializada.

Aplicação: Os elementos de aplicação dessa fase acompanham as metas elencadas no Plano de ação.

Meta 2 - Estabelecer vínculo administrativo

Considerando que a SMEd possui uma organização interna por diretorias, sugere-se que o poder público municipal institua a rede de bibliotecas escolares criando dentro da divisão de setores da secretaria a Diretoria de Biblioteca Escolar.

Divisão de setores da SMEd



Fonte: Elaborado pelas autores com base nas informações do site da SMED (2023).

A partir da criação da Diretoria de Bibliotecas Escolares, a gestão das bibliotecas das escolas passa a ser centralizada. Ficará à cargo da diretoria a coordenação da rede, abrangendo os processos administrativos, técnicos e educacionais, diretamente ligados às bibliotecas das escolas. O cargo de gestor deverá ser ocupado pelo Bacharel em Biblioteconomia, conforme preconiza o art. 3º da Lei 12.244, que determina que seja “respeitada a profissão de Bibliotecário, disciplinada pelas Leis nº 4.084, de 30 de junho de 1962, e 9.674, de 25 de junho de 1998.” (BRASIL, 2010, não paginado).

Além da ocupação da Diretoria de Bibliotecas, as escolas também devem ter um bibliotecário responsável por suas bibliotecas. As atribuições do cargo de bibliotecário, portanto, devem ser detalhadas e prever as responsabilidades do bibliotecário, quando este ocupar o cargo de coordenador lotado na diretoria ou quando estiver lotado na biblioteca da escola, conforme sugerido no Quadro 2.

Quadro 2 – Atribuições e descrição das atividades dos cargos

Lotação na Diretoria de Bibliotecas	Lotação nas escolas
Atribuições	
Representar as bibliotecas escolares junto à secretaria municipal de educação; Coordenação da rede de bibliotecas.	Gerenciar as bibliotecas escolares; Atendimento a comunidade escolar; Assessorar a Diretoria de Bibliotecas nos processos administrativos, técnicos e educacionais; Participar como representantes da unidade escolar para a tomada de decisões da Diretoria de Bibliotecas.
Descrição das atividades	
<ul style="list-style-type: none"> • Participação do planejamento das políticas e ações voltadas para as bibliotecas escolares, leitura e informação; • Elaboração de políticas de desenvolvimento de coleções, catalogação e circulação de acervo; • Garantir a padronização técnica; 	<ul style="list-style-type: none"> • Integrar a equipe pedagógica da unidade escolar; • Executar os serviços oferecidos pela biblioteca junto à comunidade escolar; • Tratamento técnico do acervo (Catalogação e organização física); • Apoiar os docentes nas atividades referentes à leitura, escrita e comunicação, produção de conhecimento, entretenimento e recreação;

<ul style="list-style-type: none"> • Garantir que os serviços sejam oferecidos de forma igualitária em todas as bibliotecas; • Assessorar nas atividades de ações e eventos promovidos pelas unidades; • Assegurar a cooperação entre as unidades para a otimização dos recursos (humanos, físicos, informacionais e tecnológicos); • Monitorar a adequação dos espaços físicos junto aos bibliotecários das unidades; • Promover atividades culturais que assegurem o trabalho cooperativo entre as unidades; • Responder tecnicamente pelas escolas de Belas Artes, Educação de Jovens e Adultos e Educação Infantil; • Promover a formação continuada da equipe de bibliotecários e demais integrantes da rede; • Promover campanhas para a valorização e reconhecimento da biblioteca como direito. Reforçando a importância desse espaço para a comunidade; • Avaliar periodicamente os serviços e ações da biblioteca escolar, buscando sempre o estreitamento com o currículo escolar. 	<ul style="list-style-type: none"> • Promover eventos que incentivem o uso da biblioteca pela comunidade escolar; • Participação na elaboração de políticas de desenvolvimento de coleções, catalogação e circulação de acervo, junto à Diretoria de Bibliotecas; • Elaboração de relatórios das atividades; • Divulgação dos serviços, eventos e ações promovidos pela biblioteca; • Participar de cursos e oficinas para a formação continuada.
--	--

Fonte: Elaborado pelos autores com base nos dados da pesquisa (2023).

Cabe a observação que as atribuições e as tarefas diferem, contudo, ressalta-se que grande parte da organização estrutural e a operacionalização da rede ocorre com o trabalho desenvolvido em equipe. Ou seja, a coordenação da rede deverá ser de responsabilidade do bibliotecário. No entanto, a equipe de trabalho deverá ser composta pelo bibliotecário gestor, os bibliotecários lotados nas escolas, um pedagogo e professores.

Meta 3 - Elaborar a legislação e documentação

O ato normativo, para institucionalizar a rede é conferido ao poder público municipal, conforme determinado no art. 45 da Lei Orgânica Municipal nº1/1990, podendo ser na forma de decreto ou processo legislativo. O respaldo legal para essa ação encontra-se expresso nos seguintes dispositivos legais observados nos níveis federais, estaduais e municipal, sintetizado abaixo.

Lei Federal nº 12.244/2010 - Dispõe sobre a universalização das bibliotecas nas instituições de ensino do país.

Art. 1º As instituições de ensino públicas e privadas de todos os sistemas de ensino do País contarão com bibliotecas, nos termos desta Lei.

Lei Federal nº 13.005/2014 - Aprova o Plano Nacional de Educação - PNE e dá outras providências.

7.20) prover equipamentos e recursos tecnológicos digitais para a utilização pedagógica no ambiente escolar a todas as escolas públicas da educação básica, criando, inclusive, mecanismos para implementação das condições necessárias para a universalização das bibliotecas nas instituições educacionais, com acesso a redes digitais de computadores, inclusive a internet.

Lei Estadual nº 14.705/2015 - Institui o Plano Estadual de Educação – PEE –, em cumprimento ao Plano Nacional de Educação – PNE –, aprovado pela Lei Federal n.º 13.005, de 25 de junho de 2014.

7.16) prover equipamentos e recursos tecnológicos digitais para a utilização pedagógica no ambiente escolar a todas as escolas públicas da educação básica, criando mecanismos que garantam a implementação das condições necessárias para a universalização das bibliotecas nas instituições educacionais, com acesso a redes digitais de computadores, inclusive a Internet, sob responsabilidade da Seduc e Secretarias Municipais de Educação.

Lei Orgânica Municipal nº 1/1990

Art. 125, II - prover, gradativamente, todas as escolas municipais de uma biblioteca permanentemente atualizada e aberta à comunidade local.

A elaboração da documentação é extremamente importante para a padronização dos processos internos da rede. Exige o conhecimento técnico e também uma análise minuciosa do funcionamento da rede. Estes documentos deverão ser utilizados por todas as bibliotecas da rede, de modo que os critérios inicialmente estabelecidos para cada processo se mantenha consistente e uniforme. Devem ser revisados periodicamente ou conforme demanda de alterações, avaliadas pelo grupo de trabalho. Dentre os principais documentos que devem ser elaborados cita-se:

I. Regulamento da rede

Estabelece os princípios (missão, visão, finalidade e objetivos) que regem a cooperação entre as bibliotecas, definindo as responsabilidades dessas unidades nos processos e serviços da rede. Regulamenta o compartilhamento dos recursos.

II. Política de gestão do acervo

Documento norteador para a tomada de decisão sobre a seleção, aquisição e preservação, proporcionando um crescimento equilibrado do acervo. Tem como finalidade estabelecer critérios para a formação do acervo de forma a atender as demandas do currículo e também da comunidade escolar. Deve ser elaborado de forma conjunta entre bibliotecários e professores, garantindo coerência com proposta pedagógica da rede de ensino.

III. Manual de catalogação

Documento que define as diretrizes da catalogação, conferindo a padronização técnica na representação temática e descritiva dos livros. A catalogação tem a finalidade de promover a sistematização do acervo garantindo precisão na busca por determinado título, autor ou tema. Permite conhecer o acervo, auxilia na organização física dos livros nas estantes facilitando a localização dos títulos.

IV. Política de circulação

Documento que define como ocorrerá a dinamização do acervo. Estabelece quais itens serão emprestados e de que forma a coleção poderá ser utilizada (exemplo: número de dias para o empréstimo, renovações, penalidades por atrasos, reposição de itens extraviados/danificados, entre outros) e o empréstimo interbibliotecas.

V. *Planejamento de gestão anual*

Define o plano de ações com metas e atividades para a dinamização da rede durante o ano letivo. O planejamento poderá abranger questões administrativas, técnicas e educacionais tais como: aquisição de acervo e mobiliário; projetos de ações e eventos que serão realizados pela rede.

VI. *Relatório de gestão anual*

Documento que registra as ações realizadas, permitindo identificar as metas alcançadas pela rede durante o ano letivo. Se configura em importante instrumento de apoio para avaliação do desempenho da rede, servindo também como base para o planejamento anual seguinte.

Meta 4 - Definir os recursos humanos

Para a dinamização da rede é necessária a formação de uma equipe de trabalho multidisciplinar. A orientação pedagógica é fundamental para a elaboração do plano de atividades das bibliotecas e o aproveitamento desse espaço no enriquecimento do PPC das escolas. Logo, é essencial que um pedagogo tenha participação na coordenação da rede, junto à Diretoria de Bibliotecas Escolares.

Como um dos propósitos da atuação em rede é a otimização dos recursos, é plausível estabelecer a cooperação também entre setores da SMEd, aproveitando os profissionais que já ocupam os cargos executivos, como por exemplo, o pedagogo que ocupa a Diretoria Pedagógica. Outra alternativa fortemente sugerida é a inclusão de estagiários na equipe.

Uma observação importante que justifica a formação de uma equipe multidisciplinar e a participação dos estagiários do magistério e das licenciaturas, é que as habilidades oriundas da formação do bibliotecário apresentam um viés mais técnico. Assim, as funções de gerenciamento, coordenação e promoção de eventos, cursos, oficinas entre outros, conforme mencionado no quadro de atribuições e descrição das atividades dos cargos, são condizentes com o currículo deste profissional. Já as questões de cunho didático-pedagógicas, não estão inclusas na

capacitação formal da Biblioteconomia, salvo os bibliotecários que se aperfeiçoaram com cursos específicos de pós-graduação.

Considerando o exposto, sugere-se que a equipe da Rede de Bibliotecas da SMEd, seja composta inicialmente da seguinte forma:

Formação da equipe de trabalho



Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

Dentro dessa perspectiva, para a implementação da rede, deve ser elaborado/contratado um curso de formação para a capacitação do grupo de trabalho. A orientação de tarefas de cunho técnico devem ser ministradas pelos bibliotecários da rede. Conforme identificado na pesquisa, a sensibilização de todos os profissionais envolvidos direta e indiretamente para a relevância e o potencial enriquecedor que a instituição da rede de bibliotecas poderá proporcionar para o SME é extremamente importante.

Sugere-se, como habitualmente fazem os governantes, no momento de um novo empreendimento, a troca de experiência com visitas técnicas a municípios que possuem redes de bibliotecas consolidadas como por exemplo: Rede de Biblioteca Escolar do Município de Florianópolis (SC), Rede de Biblioteca Escolar de Belo Horizonte (MG) e Rede de Biblioteca Escolar Municipal de Vitória/Espírito Santo (ES).

Meta 5 - Definir a estimativa de recursos físicos

Os recursos físicos abrangem o espaço destinado para a instalação da biblioteca, o mobiliário, o acervo, os materiais de expediente e no mínimo um computador por unidade, para a gestão do acervo e circulação de materiais. Com exceção do acervo, que é determinado no Parágrafo único da Lei 12.244/2010, pela seguinte redação: “[...] será obrigatório um acervo de livros na biblioteca de, no mínimo, um título para cada aluno matriculado” (BRASIL, 2010), os demais recursos possuem normativas.

Nesse sentido, para avaliação aproximada dos recursos físicos que devem figurar a biblioteca da escola, buscou-se respaldo nas recomendações das Diretrizes da IFLA/UNESCO (2015), e também na Resolução CFB Nº 220/2020. Como observado no diagnóstico, algumas escolas não possuem bibliotecas. Das escolas que possuem, algumas não atendem a dimensão de 50m² recomendado pela Resolução CFB Nº 220/2020. Apesar das instalações das bibliotecas já existirem nas escolas, destacou-se, com base nesses documentos, as seguintes orientações para que possam ser consideradas nos projetos de bibliotecas das escolas que ainda não possuem este espaço e para a melhorias das bibliotecas existentes.

Instalação da biblioteca



- Localização central e no térreo, se possível;
- Área mínima de cinquenta metros quadrados;
- Contar com espaço físico exclusivo, suficiente e adequado para o acervo, o atendimento e a oferta de serviços, bem como para a realização dos serviços técnicos e administrativos;
- Luz adequada e suficiente, natural e/ou artificial;
- Temperatura ambiente adequada (por exemplo, ar condicionado, aquecimento) para garantir boas condições de trabalho durante todo o ano, assim como a preservação das coleções;
- Design adequado para utilizadores com necessidades especiais.

As instalações de uma biblioteca escolar, permitem incrementar elementos variados, que a diferem de uma biblioteca convencional, com estantes, mesas e cadeiras, rigidamente acomodadas. Assim sendo, acrescenta-se às recomendações descritas acima, a inclusão de elementos visuais atrativos para a decoração e cores alegres para as paredes e o mobiliário. A biblioteca deve ser pensada, como um ambiente convidativo, confortável, lúdico e que proporcione interatividade entre os estudantes, conferindo-lhes liberdade de circulação e autonomia no manuseio do acervo.



Mobiliário

- Ofertado em quantidade suficiente para atender uma turma de forma confortável;
- Adequados às condições de acessibilidade (exemplo: mesas em tamanhos que possam acomodar cadeirantes);
- Adequados às condições de segurança (exemplo: mesas e cadeiras em tamanhos que possam acomodar as crianças de 0 a 5, no caso da Educação Infantil);
- Estantes e balcões de atendimento em tamanhos que atendam as estaturas médias dos estudantes, conferindo-lhes autonomia no manuseio do acervo.



Acervo

Quanto ao acervo, este foi identificado no diagnóstico como o fator positivo. Dentre eles, destacam-se a implementação do Sistema de Ensino FTD.

Essa plataforma digital disponibiliza uma série de recursos tais como: apostilas, livros literários, e material específico para atualização dos professores.

Outro fator considerado importante é que a aquisição do acervo físico é realizada periodicamente, de forma centralizada. A seleção de títulos é elencada pelos professores. Além destes, a aquisição também é realizada pelo Programa Nacional do Livro Didático.

No entanto, é preciso avaliar os recursos assistivos para a efetivação da inclusão. Isso porque foi apontado pelo diagnóstico que 54,5% (6), das escolas não possuem esses recursos específicos. Essa demanda deverá ser contemplada pela política de desenvolvimento de coleções. Ademais, com relação ao acervo, pode-se dizer que a quantidade de itens que compõem a coleção no presente momento, atende de forma satisfatória o modelo de rede, que prevê o compartilhamento desses exemplares através do serviço de empréstimo interbibliotecas.

Meta 6 - Definir a estimativa de recursos tecnológicos

Conforme apontado no diagnóstico, as bibliotecas não possuem um padrão para sistematização. Para que haja a potencialização, valorização e controle do acervo, a sistematização técnica é um processo fundamental. No caso da atuação em rede, mais do que sistematizar será necessário automatizar. Para isso, os recursos previstos são:

- No mínimo um computador por biblioteca;
- Aquisição de *software* para a gestão e circulação de acervo;
- Instalação de rede wi-fi;
- Instalação de impressora.

A sistematização consiste na representação descritiva, por meio do processo de catalogação de todos os itens presentes nos acervos de cada biblioteca. Já a

automatização é o formato do recurso utilizado para a sistematização. Para essa ação, a instalação de um Sistema de automação e gestão de bibliotecas será necessário. As ações de sistematização e automatização, são a base para a elaboração do catálogo coletivo virtual. A partir dessas ações concluídas, será possível disponibilizar o serviço de consulta on-line do acervo existente em todas as bibliotecas, e a oferta do empréstimo entre as bibliotecas da rede.

Sugerimos nesse caso, uma parceria entre a Secretaria Municipal de Educação e a Secretaria Municipal de Cultura e Esporte (SMCE). Visto que, a Biblioteca Pública Municipal Gladstone de Osório Marsico, sob a responsabilidade da SMCE, utiliza o *Software* Gnuteca, para gestão e circulação do acervo.

Interface do Gnuteca



The screenshot shows the Gnuteca web interface for the Prefeitura de Erechim. At the top left is the city's logo and name. To the right is a login area with fields for 'Código' and 'Senha', a link for 'Esqueci minha senha', and an 'Autenticar' button. Below the login area is a navigation bar with tabs: 'MINHA BIBLIOTECA', 'SIMPLES', 'AVANÇADA', 'AQUISIÇÃO', 'PERIÓDICOS', and 'GOOGLEBOOK'. The 'MINHA BIBLIOTECA' tab is active, showing a sidebar with icons and labels for 'RENOVAR', 'MINHAS RESERVAS', 'CONGELADOS', 'SUGESTÃO DE MATERIAL', 'FAVORITOS', 'ÁREA DE INTERESSE', 'CONFIGURAÇÕES', 'DADOS PESSOAIS', 'HIST. EMPRÉSTIMOS', 'HIST. PENALIDADES', 'HIST. RESERVAS', 'REGIMENTO', and 'ÁREA ADMINISTRATIVA'. The main content area is titled 'PESQUISA' and contains a search form with a 'Biblioteca' dropdown (showing 'Biblioteca Municipal Dr. Gladstone Osório M'), an 'Assunto' dropdown (showing 'Biblioteca CEU' and 'Biblioteca Municipal Dr. Gladstone Osório Marsico'), and a 'BUSCAR' button. There is also an 'Opções avançadas' link and an 'AJUDA' icon.

Fonte: Site da Biblioteca pública Gladstone de Osório Marsico (2023).

Ao estabelecer essa relação de cooperação entre as secretarias, amplia-se as possibilidades de valorização do acervo de todas as bibliotecas mantidas pela prefeitura. Uma vez que, a utilização compartilhada desse *software* permite que essas bibliotecas funcionem de forma interligadas e que as informações referentes ao acervo encontrem-se registradas em uma única base de dados, facilitando a consulta e circulação.

De forma simples, esse programa apresenta recursos que atendem satisfatoriamente tanto bibliotecas pequenas como bibliotecas mais complexas. As funcionalidades são descritas a seguir.

Funcionalidades do Gnuteca

	Padrões Respeita 100% o MARC21, suporta Z39.50 (Cliente e Servidor), ISO2709, OAI-PMH.		Licenciamento Perpétuo e ilimitado, independente do tamanho da biblioteca.
	Multiunidade Suporte a múltiplas bibliotecas interligadas/integradas.sistema.		Simplicidade Rápido entendimento dos processos facilitada por interfaces leves e objetivas.
	Digital Gestão de biblioteca digital que administra todos os tipos de mídias. Integra serviços como Pearson e Minha Biblioteca.		Web Agora você não precisa mais de um aplicativo instalado para fazer a gestão do sistema. 100% da Solução roda no browser.
	Automação Avisos por email, inventário automatizado, apontamento de localização e cadastro de usuários.		Multiplataforma As operações do bibliotecário podem ser feitas de qualquer sistema por navegador de internet.

Fonte: Site da Solis (2023).

A viabilidade deste compartilhamento, se dá principalmente, nas seguintes funcionalidades:

- **Multiunidade:** permitirá que todas as bibliotecas da rede possam ser incluídas no sistema e funcionarem de maneira interligadas. Não tem limite do número de bibliotecas ou volumes no seu banco de dados.
- **Multiplataforma:** permitirá um trabalho técnico tanto individual quanto coletivo, agilizando o processo de catalogação do acervo, com a possibilidade da catalogação cooperativa.
- **Licenciamento:** Não existe custo de licenciamento de servidores.

Para a utilização de forma compartilhada desse *software* é necessário apenas a criação de um login e senha para cada biblioteca da rede. A operação do sistema ocorre de forma remota. Assim sendo, o bibliotecário ao autenticar-se no Gnuteca terá acesso a uma área individual de trabalho e procederá com a alimentação de informações do catálogo da unidade sob sua responsabilidade.

Destacamos como justificativa para a cooperação desse recurso, as seguintes vantagens:

- Não envolve custos financeiros adicionais;

- A otimização dos processos técnicos e administrativos (catalogação, relatórios, inventários de acervo);
- Cadastro de usuários unificado, incluindo a biblioteca pública municipal;
- Evitar a duplicação de investimento financeiro com aquisição de uma nova licença exclusiva para SMEd,
- Possibilidade de implementar um Sistema Municipal de Bibliotecas, integrando à rede a Biblioteca Pública Municipal Gladstone de Osório Mársico, de responsabilidade da Secretaria de Cultura.

Ainda dentro dessa perspectiva, sugere-se a criação de um portal para reunir em uma só página o acesso ao catálogo Gnuteca, ao Sistema FDT e demais recursos digitais. Além disso pode ser considerado como um canal de divulgação das atividades das bibliotecas enquanto unidades e da rede.

Meta 7 - Definir os recursos financeiros

Para definir os recursos financeiros recomenda-se:

Lei Orçamentária Anual (LOA): Recursos via dotação orçamentária dos municípios, que deve ser solicitado até o dia 31 de agosto do ano em curso e assim assegurar esta verba para o ano seguinte.

Emendas parlamentares e emendas impositivas: Os deputados, senadores e vereadores têm direito às “emendas individuais” que são recursos a serem inseridos na LOA. Além disso, há as “emendas de bancada”, que reúnem os deputados de um mesmo Estado que podem solicitar recursos públicos para as Bibliotecas. (CONSELHO FEDERAL DE BIBLIOTECOLOGIA, 2023, p .14).

FASE 4 - OPERAÇÃO

O que é: Elaboração de manuais de gestão, padrões de qualidade, treinamentos e quaisquer instrumentos fundamentais à execução de cada atividade.

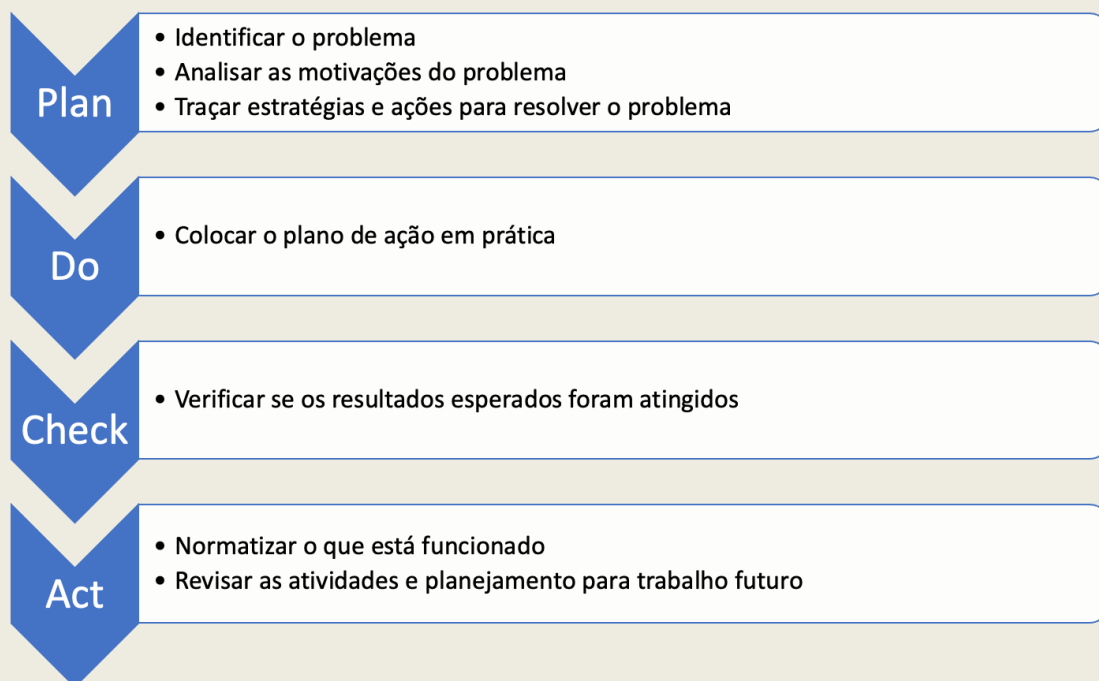
Categorização: Gestão por processos e Gestão por resultados.

Ferramentas de apoio:

Metas	Ferramentas
1- Definir a identidade da rede	- Design thinking - Brainstorming - Branding
2- Estabelecer vínculo administrativo	- Organograma - Fluxograma - 5W2H
3- Elaborar a legislação e documentação	- BPM - Grupos de trabalho por temas
4, 5, 6 e 7- Definição de recursos (humanos, físicos, tecnológicos e financeiros)	- Plano de negócio (todos os recursos) - Six Sigma (todos os recursos) - Ciclo PDCA (todos os recursos) - Modelo Orçamento de Base Zero (recursos financeiros) - People Analytics (recursos humanos) - Endomarketing (recursos humanos) - Pesquisa de clima organizacional (recursos humanos) - Benchmarking (recursos físicos e tecnológicos) - Estudos de usuários (recursos físicos e tecnológicos)

Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

Aplicação: Há várias ferramentas de gestão que podem ser utilizadas para a operacionalização de processos, seja de uma biblioteca participante da rede, seja da rede de bibliotecas em uma perspectiva sistêmica. Aqui, utilizaremos como exemplo o Ciclo PDCA (*plan, do, check e act*) para uma necessidade comum a todas as bibliotecas: aumentar o uso do acervo.



Fonte: Elaborado pelos autores a partir de Behr, Moro e Estabel (2008).

Etapa 1 - Planejar (*plan*)

O problema que foi identificado em uma das bibliotecas é a baixa utilização do acervo relacionado ao pouco aproveitamento dos alunos na disciplina de Língua Portuguesa. A biblioteca não possui um profissional dedicado para atender tanto alunos como professores, logo, isso é uma das motivações. O acervo tem obras atualizadas que poderiam ser melhor aproveitadas.

Entre as ações que podem ser realizadas estão

- *Criação da Caixa Viajante*: o pedagogo da escola junto do professor de Língua Portuguesa criariam uma seleção de livros por faixa etária que seriam armazenados em uma caixa. Semanalmente, esta caixa iria até a sala de aula, sob responsabilidade do professor, para 30 minutos de leitura. Acompanhado da atividade, haveria um Diário de Viagem, em que os alunos registrariam suas leituras (títulos escolhidos, sensações despertadas com a leitura, o que mais gostou com a história que leu, entre outros fatores). O Diário é importante para fins de avaliação da atividade, mas também para aprimorar as habilidades de escrita.
- *Biblioteca de Braços Abertos*: projeto para receber mensalmente os pais e alunos no espaço da biblioteca. Atividades de formação e lúdicas seriam aplicadas neste dia (como contação de histórias, biblioterapia, curta-

metragens, pintura, escrita e empréstimo de livros). A ideia seria promover tanto o uso do espaço como estabelecer relações entre pais e filhos e famílias distintas. Ideal seria aplicar esta atividade em um sábado ou durante reunião de pais.

Etapa 2 - Fazer (*do*)

Indicar responsáveis para as duas atividades acima elencadas e prever os recursos necessários. Todas as ações devem ser executadas de maneira que a biblioteca seja entendida como um espaço acolhedor, importante para o ambiente escolar e participe do processo de aprendizagem.

Etapa 3 - Verificar (*check*)

Esta etapa busca apontar elementos para a última, que é a de avaliar. Pode ser tanto uma análise quantitativa (quantos empréstimos de livros foram realizados, quantos pais visitaram a biblioteca no "Biblioteca de braços abertos", quantos livros lidos registrados no *Diário de Viagem*, etc.) ou qualitativa (melhores notas em Língua Portuguesa, melhor relacionamento, solicitações de mais uso da biblioteca, etc.).

É importante também que o responsável pela biblioteca esteja atento sobre o uso dos livros que estão na Caixa Viajante, por exemplo, atualizando os títulos ou mesmo aprimorando a seleção.

Etapa 4 - Agir (*act*)

Esta última está atrelada à avaliação e será contemplada na última fase deste modelo.

O que é: Após o planejamento das atividades e da respectiva operacionalização, a fase de avaliação busca elencar indicadores e mapear dados para avaliar se os processos e objetivos da Rede de Bibliotecas estão sendo alcançados. A avaliação permitirá à rede ter uma análise da evolução do trabalho realizado e até mesmo adequar metas e objetivos que não foram alcançados ao longo do percurso. Ela pode ser aplicada tanto às fases macro como a projetos mais pontuais.

Categorização: Gestão por resultados.

Ferramentas de apoio: Avaliação de competências, feedbacks contínuos, métricas de marketing (quando for o caso), gestão e avaliação da qualidade, estudos de usuários e comunidades, taxas de participação, circulação de materiais na biblioteca (usabilidade do acervo), pesquisa de satisfação, entre outras.

Aplicação: Dando continuidade ao ciclo PDCA exemplificado a partir da fase anterior deste modelo, alcançamos a última letra da sigla, "A - agir (*act*)".

No Ciclo PDCA a última etapa refere-se à preocupação em manter os processos que foram identificados e exitosos na atividade de gestão. Com os elementos identificados em *check*, a biblioteca ou mesmo a escola poderá entender melhor se o problema encontrado em *plan* foi alcançado, se as metas ou o plano de ação precisa ser modificado ou até mesmo que outras atividades sejam criadas.

O agir aqui precisa ser uma atividade contínua, evitando que o problema identificado não volte a ocorrer.

Referências

BARBOSA, Eliana Terra. **Rede de biblioteca escolar no Espírito Santo**: estudo de caso da rede Vila Velha. 2021. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) - Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação, Universidade Federal do Espírito Santo, Vitória. 2021. Disponível em: <https://cienciadainformacao.ufes.br/pt-br/pos-graduacao/PPGCI/detalhes-da-tese?id=15309>. Acesso em: 26 maio 2023.

BEHR, Ariel; MORO, Eliane Lourdes da Silva; ESTABEL, Lizandra Brasil. Gestão da biblioteca escolar: metodologias, enfoques e aplicação de ferramentas de gestão e serviços de biblioteca. **Ci. Inf., Brasília**, v. 37, n. 2, 2008. Disponível em: <https://www.scielo.br/i/ci/a/7gkmKSzS5xmghM3FjMnk5t/>. Acesso em: 15 jul. 2023.

BRASIL. **Lei 12.224, de 24 de maio de 2010**. Dispõe sobre a universalização das bibliotecas escolares nas instituições de ensino do País. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2010/lei/l12244.htm Acesso em: 2 jun. 2023.

BRASIL. **Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014**. Aprova o Plano Nacional de Educação – PNE e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2014/Lei/L13005.htm. Acesso em: 2 jun. 2023.

CONSELHO FEDERAL DE BIBLIOTECONOMIA (Brasil). **Resolução nº 220**, de 13 de maio de 2020. Dispõe sobre os parâmetros a serem adotados para a estruturação e o funcionamento das bibliotecas escolares. Disponível em: <https://repositorio.cfb.org.br/handle/123456789/1349>. Acesso em: 20 jan. 2023.

CONSELHO FEDERAL DE BIBLIOTECONOMIA (Brasil). **A biblioteca escolar**. Brasília: Conselho Federal de Biblioteconomia, 2023. Disponível em: <http://repositorio.cfb.org.br/bitstream/123456789/1405/1/A%20Biblioteca%20Escolar%20cor..pdf>. Acesso em: 20 jun. 2023.

ERECHIM (RG). **Lei Orgânica Municipal nº 1/1990**. Lei orgânica do município de Erechim. Disponível em: <https://www.pmerechim.rs.gov.br/legislacao-item/2655>. Acesso em: 22 jun.2023.

ERECHIM (RG). **Biblioteca Pública Gladstone de Osório Mársico**. (2023). Disponível em: <https://biblioteca.erechim.rs.gov.br/>. Acesso em: 10 jul. 2023.

FEDERAÇÃO INTERNACIONAL DE ASSOCIAÇÕES DE BIBLIOTECÁRIOS E BIBLIOTECAS. **Diretrizes da IFLA/UNESCO para a biblioteca escolar**. 2. ed. rev. 2015. Tradução de Rede de Bibliotecas Escolares (Portugal). Disponível em:

<https://www.ifla.org/files/assets/school-libraries-resource-centers/publications/ifla-school-library-guidelines-pt.pdf> Acesso em: 5 jun. 2023.

PREFEITURA MUNICIPAL DE ERECHIM. Secretaria Municipal de Educação. (2023).

Escolas Municipais. Disponível em:

<https://www.pmerechim.rs.gov.br/pagina/344/escolas-municipais>. Acesso em: 3 jul. 2023.

RIO GRANDE DO SUL. **Lei nº 14.705 de 25 de junho de 2015** - Institui o Plano Estadual de Educação – PEE – em cumprimento ao Plano Nacional de Educação – PNE –, aprovado pela Lei Federal n.º 13.005, de 25 de junho de 2014. Disponível em: <https://educacao.rs.gov.br/legislacao>. Acesso em: 28 jun. 2023.