

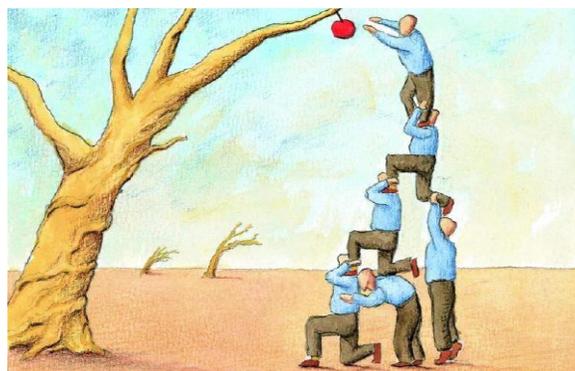
**UNIVERSIDADE DE ÉVORA**

Departamento de História

---

# **Cooperação Inter-Bibliotecária**

**Estudo das Bibliotecas Públicas do Baixo Alentejo**



**Ana Filipa Guerreiro**

Trabalho realizado sob a orientação do professor  
José António Calixto

**Dissertação de Mestrado em Ciências da Informação e Documentação**

**Évora, Abril de 2011**

**UNIVERSIDADE DE ÉVORA**

Departamento de História

---

# **Cooperação Inter-Bibliotecária**

**Estudo das Bibliotecas Públicas do Baixo Alentejo**

**Ana Filipa Guerreiro**

Trabalho realizado sob a orientação do professor

José António Calixto

**Dissertação de Mestrado em Ciências da Informação e Documentação**

*Dissertação apresentada à Universidade de Évora para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Ciências da Informação e Documentação.*

# Agradecimentos

Estas palavras de agradecimento são dirigidas a todos aqueles que de alguma forma rendilharam este trabalho de conhecimento, de motivação e esperança.

Ao professor José António Calixto pela orientação desta investigação, pela forma presente e motivadora com que a conduziu.

Aos bibliotecários da Região do Baixo Alentejo pela forma generosa e acolhedora com que abriram as portas das suas bibliotecas e participaram na construção deste estudo.

Aos colegas do Mestrado em Ciências da Informação e Documentação da Universidade de Évora por tornarem este trabalho menos solitário, pelo companheirismo e pela partilha de conhecimentos e inquietações. Em particular à Francisca Branco, à Ana Paula, e à Fernanda Freitas.

Ao André pelo incentivo persistente e constante e por me mostrar outros horizontes possíveis.

À minha irmã por caminhar sempre comigo ao mesmo passo.

Aos meus pais por tornarem tudo isto possível. Em particular à minha mãe por me alimentar incessantemente de amor, de força e de querer.

Obrigada!

## Resumo

O presente estudo teve como objectivo analisar o funcionamento cooperativo das bibliotecas da Rede Nacional de Bibliotecas Públicas da Região do Baixo – Alentejo. Na prossecução deste intuito, a investigação optou pela utilização da metodologia qualitativa, através da aplicação de uma entrevista semi-estruturada, aos bibliotecários responsáveis pelas bibliotecas da RNBP, abertas ao público e pertencentes à região seleccionada para a pesquisa.

A permanente evolução da sociedade, motivada em larga medida por rápidos e constantes avanços da tecnologia, nomeadamente do campo da Web, tem, ao longo das últimas décadas, colocado renovados desafios às bibliotecas públicas portuguesas.

A cooperação surge, neste panorama, como a forma mais eficiente das unidades documentais responderem a estes reptos. As inúmeras possibilidades colocadas pelo trabalho cooperativo, ao nível interno e no âmbito dos serviços, são indutoras de mais-valias, que fazem da cooperação um trilha incontornável no caminho que as bibliotecas públicas portuguesas se devem propor fazer.

Apesar do reconhecimento desta evidência poucas bibliotecas têm conseguido criar condições que permitam a constituição de redes cooperativas, indispensáveis à sobrevivência, crescimento e afirmação destas unidades documentais.

De facto, várias causas inerentes às características estruturais do país, ao processo de implementação e funcionamento das bibliotecas da RNBP, à acção dos órgãos com responsabilidade na área e dos próprios profissionais, têm bloqueado o efectivo funcionamento em rede da RNBP e a constituição de parcerias cooperativas.

**Palavras-chave:** Rede Nacional de Bibliotecas Públicas; cooperação inter-bibliotecas; rede.

## Abstract

This study aims to analyze the cooperation work between the National Network of Public Libraries in Baixo Alentejo Region (Portugal). Pursuing this aim, the investigation fall on a qualitative methodology, applying semi-structured interviews with librarians responsible for the libraries of the NNPL of each selected region included in the research.

The constant evolution of society, driven largely by quick and constant advances in technology, particularly in the Web field, has over the past decades, placed new challenges to public libraries in Portugal.

In this scenario, cooperation emerges as the most efficient way of documentary units to act in response to new challenges. The numerous possibilities raised by the cooperative work, internally and within departments, are inducers of capital gains, which make cooperation inevitable in an approach to the fact that Portuguese public libraries should propose to implement.

Despite of the recognition of this evidence, just a few libraries have succeeded in creating conditions that allow the establishment of cooperative networks, essential to survival, growth and pronouncement of these documentary units.

In fact, several reasons such as country structural problems and cultural features, management and implementation of the NNPL project, the action of the responsible committee, as well as, some perceived apathy from the librarians have been blocked an effective networking among the National Network of Public Libraries and the establishment of cooperative partnerships.

**Keywords:** National Network of Public Libraries, cooperation inter-library; network.

## **Abreviaturas**

ALA - American Library Association

AMDP – Associação de Municípios do Distrito de Beja

AMBAAL – Associação de Municípios do Baixo Alentejo e do Alentejo Litoral

APBAD – Associação Portuguesa de Bibliotecários, Arquivistas e Documentalistas

DGLB – Direcção Geral do Livro e das Bibliotecas

IFLA - International Federation of Library Associations

IPLB – Instituto Português do Livro e das Bibliotecas

RCBP – Rede do Conhecimento das Bibliotecas Públicas

RILP – Rede Informática de Leitura Pública

RNBP – Rede Nacional de Bibliotecas Públicas

# Índice

Agradecimentos .....	I
Resumo .....	II
Abstract .....	III
Abreviaturas .....	IV
Introdução .....	4
Capítulo 1 - Fundamentação Teórica .....	7
1.1. Nota introdutória .....	7
1.2. Procedimentos de pesquisa da informação .....	7
1.3. Panorama cooperativo nas bibliotecas da RNBP .....	8
1.3.1. A Rede Nacional de Bibliotecas Públicas: Quadro evolutivo .....	9
1.3.2. Iniciativas complementares de incentivo à cooperação .....	11
1.3.3. Alguns exemplos regionais de cooperação entre bibliotecas da RNBP .....	14
1.3.4. Causas da inexistência de relações cooperativas nas bibliotecas da RNPB .....	15
1.4. Em torno do conceito de cooperação .....	16
1.5. Caracterização das diferentes tipologias de cooperação .....	19
1.6. Definição das áreas cooperativas mais significativas .....	20
1.7. Oportunidades e factores críticos do trabalho cooperativo .....	22
1.8. Conclusões .....	25
Capítulo 2 - Metodologia .....	26
2.1. Nota introdutória .....	26
2.2. Opção metodológica: Metodologia qualitativa .....	26
2.3. Determinação do objectivo de estudo .....	28
2.4. Procedimentos de recolha dos dados .....	28
2.4.1. Inquéritos por entrevista: Características e vantagens .....	29
2.4.2. Entrevista semi-estruturada: Conteúdo e estrutura .....	30
2.4.3. Trabalho de campo .....	31
2.4.4. Registo e transcrição das entrevistas .....	31
2.5. Tratamento e representação dos dados .....	32
2.5.1. Programas de análise de dados qualitativos apoiados por computador .....	33

2.6. Conclusões .....	34
Capítulo 3 - Apresentação e Discussão dos Dados .....	36
3.1. Nota introdutória .....	36
3.2. Breve caracterização da região estudada .....	36
3.2.1. Enquadramento geral .....	36
3.2.2. Dados Sócio Económicos.....	37
3.2.3. Dados gerais sobre cultura.....	38
3.3. Conceito de cooperação da óptica dos bibliotecários .....	40
3.4. Funcionamento cooperativo por área de actuação.....	44
3.3.1. Comunicação entre profissionais .....	45
3.4.2. Aquisição e gestão de colecções.....	47
3.4.3. Tratamento documental .....	49
3.4.4. Empréstimo inter-bibliotecas.....	50
3.4.5. Conservação e restauro dos documentos.....	52
3.4.6. Formação profissional.....	53
3.4.7. Planeamento de actividades de promoção do livro e da leitura .....	55
3.4.8. Investigação e elaboração de projectos comuns .....	56
3.5. Vantagens e desvantagens associadas à cooperação .....	57
3.5.1. Vantagens identificadas do processo cooperativo .....	57
3.5.2. Desvantagens identificadas do processo cooperativo .....	61
3.6. Factores impulsionadores e bloqueadores da cooperação .....	65
3.6.1. Principais factores impulsionadores .....	65
3.6.2. Principais factores bloqueadores.....	71
3.7. O papel das instituições influentes no processo cooperativo .....	77
3.7.1. O papel das Câmaras Municipais .....	77
3.7.2. O Papel da Associação de Municípios.....	79
3.7.3. O Papel Direcção Geral do Livro e das Bibliotecas.....	81
3.7.4. O papel das Associações de Bibliotecas .....	84
Conclusão .....	87
4.1. Sugestões e Recomendações .....	94
4.1.1. Sugestões por área de actuação .....	94
4.1.2. Outras sugestões.....	95

4.2. Pontes para futuras investigações .....	96
Bibliografia .....	97
ANEXOS .....	104

## Introdução

No contexto actual são inúmeras e muito rápidas as transformações operadas numa sociedade que se transforma em paralelo com a evolução da tecnologia e mais concretamente com a expansão da Internet. Estas circunstâncias afectam todos os domínios da sociedade e é demais evidente em sectores que lidam directamente com a produção e disponibilização de informação. Face a esta mudança, desafiante e arrebatadora, são inúmeros os desafios que se colocam às bibliotecas e particularmente às bibliotecas públicas.

Se até há bem pouco tempo se discutiam os impactos das tecnologias de informação e comunicação nas rotinas diárias das unidades documentais, hoje as mesmas debatem-se com um novo paradigma que vem mais uma vez, alterar a forma como as mencionadas unidades documentais se relacionam com os seus utilizadores.

A Biblioteca 2.0, resultado da 2ª geração da Internet, a WEB 2.0, domina, actualmente, as discussões dos profissionais e estudiosos na área das Ciências da Informação, numa altura em que, na blogosfera, já se fala numa terceira geração da Internet, a Web 3.0.

Face a este panorama, a cooperação surge como a forma mais eficiente de as bibliotecas públicas responderem de forma afirmativa aos novos desafios e exigências. (Thun, 1997, 19-41)

A discussão em torno da temática cooperativa tem merecido, nas últimas décadas, um crescente relevo junto de investigadores, profissionais e instituições com responsabilidade na área das ciências da informação e documentação, como é o caso, por exemplo, da IFLA, ALA e da DGLB. São deste facto reflexo, um aumento de artigos científicos, relatórios e linhas orientadoras.

Apesar deste crescimento, não existe em Portugal, um estudo efectivo sobre os hábitos cooperativos e a investigação produzida revela-se insuficiente face à especificidade e complexidade do tema.

Assim, a oportunidade de realização de um estudo focalizado na temática em questão, responde à necessidade de reflexão teórica e à pertinência de uma abordagem prática acerca do panorama cooperativo em Portugal e mais especificamente sobre a Região do Baixo Alentejo

A documentação consultada sugere que a cooperação é uma área com grande potencialidade de crescimento e um caminho inevitável para as bibliotecas e similares unidades documentais. Não obstante, poucas bibliotecas públicas têm conseguido alcançar um patamar mais exigente ao nível do funcionamento cooperativo, como tal torna-se necessário encontrar respostas que permitam ultrapassar as debilidades associadas à forma como as bibliotecas se relacionam entre si.

### **Objectivos e questões da investigação**

Face ao exposto, foi objectivo desta investigação analisar o funcionamento cooperativo nas bibliotecas da RNBP, da Região do Baixo Alentejo.

Este propósito está associado à convicção de que a sobrevivência, o desenvolvimento e a afirmação das bibliotecas dependem, fundamentalmente, da sua capacidade de estabelecer relações de cooperação de uma forma estruturada e consistente com o fim de responder de forma proactiva aos desafios colocados pela sociedade.

De acordo com o objectivo expresso foram formuladas questões, às quais a investigação se propôs responder, a saber:

- (i) Que importância e significado tem a cooperação, para os actores intervenientes no processo cooperativo?
- (ii) Como e em que áreas se processa a cooperação nas bibliotecas alvo do estudo?
- (iii) Que vantagens e inconvenientes resultam da cooperação?
- (iv) Quais os factores impulsionadores e bloqueadores do processo cooperativo?
- (v) Qual a importância das instituições de tutela enquanto agentes impulsionadores do processo cooperativo?

A investigação considerou que a forma mais eficiente de cumprir o objectivo proposto seria através da aplicação de métodos qualitativos, nomeadamente de um inquérito por entrevista aos bibliotecários da região alvo deste estudo.

### **Estrutura da dissertação**

No cumprimento dos objectivos descritos a dissertação encontra-se estruturada em 5 partes (Capítulos), seguida da bibliografia consultada e dos anexos que se consideram fundamentais para a clarificação de aspectos referentes à investigação.

O primeiro capítulo corresponde à discussão teórica em torno da problemática objecto de estudo. No sentido de contextualizar as particularidades inerentes à cooperação inter-bibliotecas em Portugal. Numa primeira secção descreve-se o panorama cooperativo em Portugal, com destaque para a Rede Nacional de Bibliotecas Públicas. Nas secções subsequentes a discussão centra-se no conceito de cooperação, da caracterização das diferentes tipologias cooperativas, das áreas, preferenciais, em que a cooperação se desenvolve e, por fim, são colocados em destaque as principais vantagens funcionamento cooperativo.

No segundo capítulo, o debate centra-se nas opções metodológicas tomadas no decorrer deste estudo. Num primeiro momento é descrito o processo de investigação, posteriormente enunciada a metodologia escolhida e expostas as suas principais características. As secções seguintes correspondem à descrição dos procedimentos de recolha e análise dos dados.

No terceiro capítulo são apresentados e discutidos os resultados da investigação. Face à focalização da investigação num limite geográfico específico, a região do Baixo Alentejo, a investigação sentiu a necessidade de num primeiro momento, traçar uma breve caracterização da região alvo deste estudo. Nos pontos subsequentes é colocado em evidência a leitura e análise dos resultados em torno dos seguintes temas: representações e conceitos de cooperação, apreciação do funcionamento cooperativo, vantagens e desvantagens do processo cooperativo, factores impulsionadores e bloqueadores e, por fim, o papel das estruturas/organismos com responsabilidade na área das bibliotecas públicas.

O presente documento é finalizado com uma síntese dos temas tratados ao longo da investigação. Paralelamente, são formuladas algumas reflexões resultantes do cruzamento da visão dos autores estudados e dos dados recolhidos. São, ainda, enumerados os recursos do conhecimento que serviram de sustentação teórica a este trabalho (Bibliografia) e por fim é anexa a informação complementar que se considera pertinente (Anexos).

# Capítulo 1 - Fundamentação Teórica

## 1.1. Nota introdutória

Esse capítulo tem por objectivo apresentar o estado da arte do tema central desta dissertação de mestrado.

No cumprimento deste objectivo, num primeiro momento será exposta a estratégia de pesquisa e as principais fontes de informação consultadas.

A caracterização do panorama cooperativo da Rede Nacional de Bibliotecas Públicas será descrita no ponto 1.3 deste capítulo, sendo que serão colocadas em destaque as suas principais conquistas e fragilidades.

Nas secções subsequentes a discussão centra-se na definição do conceito de cooperação e rede. Serão apresentadas as principais tipologias cooperativas e as áreas, preferências, em que a cooperação se poderá desenvolver, de acordo com os autores consultados.

## 1.2. Procedimentos de pesquisa da informação

A revisão da literatura produzida no âmbito deste estudo, seguiu a opção de pesquisa que se apresenta de imediato.

Numa primeira fase procedeu-se à consulta e recolha de documentos produzidos pela comunidade científica portuguesa nas bases de dados *on-line* das Bibliotecas Universitárias Portuguesas e no catálogo *on-line* da Biblioteca Nacional.

Foram igualmente consultados, o catálogo da BAD - Associação Portuguesa de Bibliotecários, Arquivistas e Documentalistas (<http://www.apbad.pt/Edicoes/Edicoes.htm>) e do IPLB - Instituto Português do Livro e das Bibliotecas (<http://www.iplb.pt>).

Não foi dispensada a consulta de periódicos da especialidade (Liberpolis, Bibliomédia, Páginas A&B), assim como de teses efectuadas no âmbito dos Mestrados em Ciências da Informação, através da consulta da DITED - Depósito de Dissertações e Teses Digitais (<http://dited.bn.pt>).

Quanto à publicação estrangeira efectuou-se uma primeira procura, mais geral e abrangente, nos motores de busca Google e Alta Vista. Posteriormente, de modo a

restringir e focar a pesquisa no tópico de investigação, recorreu-se à consulta de revistas on-line, nomeadamente:

- (i) Encontros Bibli – Revista Electrónica de Biblioteconomia e Ciência da Informação, disponibilizada on-line (<http://www.encontros-bibli.ufsc.br/>);
- (ii) RedALyc – *Red de Revistas Científicas de América Latina y El Caribe, España y Portugal*.

Recorreu-se também à E-Lis: *E prints in Library and information science* (<http://eprints.rclis.org/>).

A investigação centrou – se, ainda, em instituições de reconhecido valor na área das ciências da informação: IFLA - *International Federation of Library Associations* ([www.ifla.org/](http://www.ifla.org/)), ALA - *American Library Association* ([www.ala.org](http://www.ala.org)) e *Centre for the public library and information society – University of Sheffield* (<http://cplis.shef.ac.uk/>).

No conteúdo básico da revisão, deu-se prioridade a publicações periódicas, a actas de congressos e a dissertações de mestrado, por se entender que estas trazem informações mais recentes e cientificamente mais credíveis. Deu-se, ainda, primado às *guidelines* e à documentação produzida pelas instituições nacionais e internacionais com responsabilidade na área da investigação. Teve-se sempre presente o critério de actualidade dos documentos.

Ao longo do referido processo de pesquisa foram utilizadas as seguintes palavras – chave: *Cooperação, cooperation, cooperación, rede, red, net, consórcio, biblioteca, library*.

### **1.3. Panorama cooperativo nas bibliotecas da RNBP**

Nesta secção pretende-se fazer uma breve caracterização do panorama cooperativo em Portugal. É tido em linha de conta a cooperação desenvolvida entre as bibliotecas da RNBP, nomeadamente são expostos alguns casos de cooperação regional e iniciativas estatais de incentivo à cooperação.

Deixa-se, intencionalmente, de fora desta análise, a Rede de Bibliotecas Escolares e a Rede Universitária de Bibliotecas e Informação. Não merecem, igualmente, tratamento as Redes Concelhias de Bibliotecas, uma realidade cada vez mais, presente no panorama cooperativo em Portugal mas que foge ao âmbito deste trabalho.

São colocados em destaque os principais pontos fortes e fragilidades da Rede.

### 1.3.1. A Rede Nacional de Bibliotecas Públicas: Quadro evolutivo

Em Portugal o ano de 1986 assinalou o início da constituição da RNBP com a criação de um grupo de trabalho pluridisciplinar, directamente dependente da secretaria de estado da cultura, incumbindo de planificar a intervenção do Estado no domínio das bibliotecas (Nunes, 1996, 81). Do trabalho desta equipa, coordenado por Maria José Moura, resultou o relatório “*Leitura pública – Rede de Bibliotecas Públicas*” que apontou como principal prioridade a criação de uma Rede Nacional de Leitura Pública. (Moura, 1986)

A constituição desta rede passava por dotar cada Concelho do país de uma biblioteca pública, através da celebração de Contratos Programa entre os Municípios e o Estado. Estes contratos estabeleciam as obrigações de cada uma das partes, cabendo ao estado o apoio técnico (através da elaboração de Programas – Tipo) e financeiro e ao poder local cumprir as normas estabelecidas através dos programas de apoio à constituição das bibliotecas (Figueiredo, 2004b).

Resultado deste relatório foi, também, a criação do Instituto Português do Livro e da Leitura (pelo decreto Lei nº 71/78), entidade estatal responsável pela coordenação e execução do projecto que, mais tarde, em 1992, se fundiu com a Biblioteca Nacional dando origem ao Instituto da Biblioteca Nacional e do Livro. Em 1997 adquiriu a designação de Instituto Português do Livro e das Bibliotecas (IPLB) (Figueiredo, 2004b).

Em 2007, no quadro do Programa de Reforma da Administração Central do Estado, foi criada pelo Decreto-Lei nº 92/2007, de 29 de Março, e pela Portaria nº 371/2007, de 30 de Março, a Direcção-Geral do Livro.

No decorrer deste trabalho serão utilizadas as diferentes designações em função do período cronológico a que a investigação se reporta.

De acordo com Morão (2010, 21) dos 308 concelhos existentes em Portugal, 262 integravam, no início de 2010, a Rede Nacional de Bibliotecas Públicas, tendo sido inauguradas, 182, as restantes encontram-se em diferentes fases de instalação.

Lançadas as bases da constituição de Rede Nacional de Bibliotecas Públicas, em 1995, o Ministro da Cultura solicitou a realização de novo estudo conducente a propostas concretas no domínio da política de bibliotecas e de informação (Calixto, 2005). Este estudo veio dar origem ao *Relatório sobre as Bibliotecas Públicas em Portugal*, da responsabilidade de Maria José Moura (Moura, 1996).

O referido documento traçou o diagnóstico do funcionamento da Rede de Bibliotecas Públicas do qual se concluiu, entre outras coisas, a quase inexistência de funcionamento em rede.

*“Em segundo lugar a necessidade de fomentar e reforçar muito significativamente a quase inexistência de cooperação e partilha de recursos entre bibliotecas. O funcionamento em regime de autarquia, a manifesta dificuldade em trabalhar em conjunto, indiciam a inexistência de uma verdadeira rede de bibliotecas públicas portuguesas, que constatamos no decorrer do nosso estudo, ser um aspecto negativo da situação actual que poderá limitar os desenvolvimentos futuros e a inserção num mundo caracterizado pela integração/e ou ligação com os serviços e fontes de informação” (Moura, 1996)*

No supracitado relatório ficou expressa, de forma contundente, a importância que a cooperação assume para a Rede, impondo-se como um eixo de actuação prioritária no desenvolvimento das Bibliotecas Públicas Portuguesas, nomeadamente, através da criação de consórcios regionais.

*“Que progressivamente assuma a gestão da rede do ponto de vista técnico e financeiro e a represente em instâncias nacionais e internacionais. Este consórcio será o parceiro ideal para futuras discussões com as Autarquias individualmente, as regiões, o poder central, a comissão europeia (...). Esta iniciativa irá estimular e regulamentar e regulamentar a indispensável cooperação entre bibliotecas de diversos concelhos.” (Moura, 1996, 17)*

Ochôa, no estudo *Public Libraries and the Information Society: Portugal* (Ochôa, 1997, pp.213-220), vem ao encontro do diagnóstico de Moura (1996), definindo da seguinte forma o quadro cooperativo das bibliotecas públicas Portuguesas:

*“Traditionally, libraries do not co-operate with each other. There is neither an efficient network of library co-operation, nor an inter-library loans scheme and a subject specialization scheme. However, some libraries operate at a local lever to deliver and return inter-library loan items, but this does not represent a regional level. Cataloguing file transfers has become more significant, there are already four examples at a regional lever.” (Ochôa, 1997)*

Apesar de estes documentos serem datados de 1996 (Moura) e 1997 (Ochôa), a literatura mais actual (Calixto, 2005; Figueiredo 2004 e Pires 2003) sugeriu que, a situação não se alterou substancialmente. Não se conseguiu, portanto, alcançar o patamar superior de um funcionamento efectivo em rede. A necessidade de actualizar o conceito de rede assim como o desenvolvimento de hábitos cooperativos continuam a ser um desafio para as bibliotecas da RBNP.

*“A cooperação constitui um dos maiores desafios das bibliotecas públicas em Portugal”*  
(Calixto, 2005, 84)

*“Na sociedade actual o conceito de rede desempenha um papel central pelo que não podemos hoje reflectir sobre o futuro da Rede Nacional de Bibliotecas públicas sem ter em conta este novo paradigma da tecnologia, e a consciência de que o próprio conceito de rede terá de evoluir. Segundo Castellis (2000), neste novo contexto, «a rede é um conjunto de nós interligados (...) o que determina que a sua distância (ou intensidade e frequência de interacção) entre dois pontos (ou posições sociais) é menor (ou mais frequente ou mais intensa) se ambos os pontos forem nós de uma rede do que não lhe pertencerem. Por outro lado, dentro de determinada rede, os fluxos não tem a mesma distância entre nós.» O caminho que temos de percorrer na rede tem de ser na direcção de «um conjunto de nós interligados» onde claramente, pertencer a essa rede seja mais vantajoso do que não pertencer. (Figueiredo, 2004 a, 71)*

Contrariamente ao desejável, a mesma autora, definiu da seguinte forma a Rede Nacional de Bibliotecas Públicas:

*“Conjunto de equipamentos culturais criados com base num denominador comum que podemos caracterizar do seguinte modo: a adopção por parte de todos os intervenientes de um mesmo conceito de biblioteca pública, um programa base, e uma metodologia para a sua execução comum a todas as bibliotecas”. (Figueiredo, 2004 b, 65)*

Face a esta situação é urgente avançar para um quadro onde a preocupação não se centre tanto nos equipamentos e na constituição dos fundos, mas sim na prestação de serviços, nomeadamente através da cooperação.

*“Porque afinal o que encerra em si o conceito de “rede”, Rede de Bibliotecas Públicas? Um conjunto de bibliotecas com as mesmas características? Não chega. Fundos documentais que cubram as mais variadas áreas do saber? Não basta. O livre Acesso? Não é suficiente. Empréstimo domiciliário? Só por si, este princípio não define uma rede”.*  
(Pires, 2003, 121)

### **1.3.2. Iniciativas complementares de incentivo à cooperação**

Paralelamente ao programa da Rede têm vindo a ser tomadas, pelos organismos do Estado, iniciativas de fomento à cooperação entre as bibliotecas. Estas visam sobretudo facilitar o uso das tecnologias da informação e a estruturação de catálogos colectivos que permitam a agregação dos catálogos de diferentes unidades documentais. São exemplo dessas iniciativas:

### Base Nacional de Dados Bibliográficos - PORBASE

A acompanhar o lançamento da Rede assistiu-se à criação de uma Base Nacional de Dados Bibliográficos (PORBASE). A Porbase é uma Rede Nacional aberta a todas as bibliotecas, tendo como objectivo a manutenção da Base Nacional de Dados Bibliográficos. Esta Rede possui 150 cooperantes das quais fazem parte vários tipos de Bibliotecas (escolares, públicas, universitárias). (Borbinha, 2004, 75-76)

No que se refere às Bibliotecas Públicas pode-se constatar que a adesão a este projecto não foi muito significativa, sendo um dos grupos de menor expressão na comunidade de cooperantes, constituindo, em 1994, apenas 11,2% do total das bibliotecas cooperantes. (Lopes, 1994, 114). Pires (2003, 120) refere que esta fraca adesão em muito se deve à dependência da competência e sensibilidade das autarquias para este tipo de questões.

### Rede Informática de Leitura Pública - RILP

A Rede Informática de Leitura Pública (RILP) constituiu outra tentativa, por parte do Estado, através do IPLB, de fomentar a utilização das novas tecnologias e consequentemente a cooperação entre as bibliotecas de leitura pública. O projecto RILP foi aprovado e apresentado em Junho de 1991, tendo sido nesta ocasião enunciadas as linhas orientadoras no que se refere ao processo de informatização e automatização da Rede. Este processo passava pela aquisição, por parte dos Municípios, de uma solução informática comum indicada pelo IPLB (*advance da geac computers*), este sistema de gestão integrado de biblioteca era participado em 50 % pelos Municípios e pelo IPLB, (Machado, 1994; Patrão, 1999)

A nível global eram objectivos do projecto: (i) possibilitar a existência de uma infra – estrutura de suporte, (ii) estabelecer padrões comuns ao funcionamento das bibliotecas, (iii) partilhar informação e distribuição de recursos, (iv) possibilitar o acesso rápido à informação por parte das populações e (v) disseminar o uso das novas tecnologias. A um nível mais local pretendia-se a automatização integrada das áreas funcionais das bibliotecas (catálogos, empréstimo, aquisição, catalogação e estatística), salvaguardar a autonomia do sistema de informação de cada biblioteca e dotar cada biblioteca de recursos necessários ao incremento da produtividade e eficácia. (Machado, 1994, p.124)

No que se refere à cooperação, a RILP previa a constituição de consórcios regionais que assegurassem localmente a coordenação do projecto. Contudo, a adesão a este projecto

não teve os resultados esperados, apenas 17 bibliotecas integram, actualmente o consórcio RILP.

#### Rede do Conhecimento das Bibliotecas Públicas - RCBP

Em Junho de 2005 a DGLB lançou uma nova tentativa de constituição de uma rede electrónica de bibliotecas públicas, através do projecto Rede de Conhecimento das Bibliotecas Públicas (RCBP). O RCBP é um projecto de parceria entre o DGLB e os Municípios co-financiado pelo Programa Operacional para a Sociedade do Conhecimento. Este projecto visa dotar, numa primeira fase, 150 bibliotecas de acesso público gratuito em banda larga, através da instalação de dois computadores e de um ponto de ligação à Internet em banda larga com conectividade através da rede fixa e de um ambiente sem fios (*Hotspot Wi-Fi*).

Destacam-se, no âmbito do projecto, a constituição de um repositório de registos bibliográficos da RNBP. Neste momento (Dezembro 2009) o referido repositório conta com 180 000 registos provenientes da integração das bases de dados catálogos da Rede de Biblioteca de Lisboa e dos catálogos das bibliotecas de Braga, Portimão e Santa Maria da Feira.

No site da RCBP encontra-se, ainda, disponível um Catálogo dos Fundos Locais da RNBP que reúne cerca de 107 000 registos, provenientes de 102 bibliotecas públicas. Este fundo Compreende, maioritariamente, documentação impressa e audiovisual relativa aos diversos municípios e regiões do país, produzida por autores locais, ou editada pelos municípios.

É também disponibilizada uma listagem dos links para os catálogos on-line das bibliotecas RNBP. Através dessa listagem pode-se verificar que das bibliotecas da Rede, 78 têm catálogo *on-line*, sendo que da região alvo deste estudo, apenas a biblioteca de Moura tem o seu catálogo disponível na internet.

(<http://rcbp.iplb.pt/>)

Desconhece-se em concreto o alcance deste programa, sendo que apesar do mesmo disponibilizar importantes ferramentas de trabalho, a sua acção não se reflecte no desenvolvimento do trabalho cooperativo em toda a sua dimensão.

### 1.3.3. Alguns exemplos regionais de cooperação entre bibliotecas da RNBP

A nível regional são poucos os casos, conhecidos, de constituição de parcerias entre bibliotecas, neste contexto destacaram-se os projectos de cooperação: Bibliomédia e Liberpolis.

#### Associação de Bibliotecas para a Cooperação - Bibliomédia

Lançada em 1990 no decorrer da 1ª Convenção Europeia de Bibliotecas e da Comunicação, a Associação de Bibliotecas Para a Cooperação – Bibliomédia, reuniu 6 bibliotecas do Norte do País que se constituíram em consórcio com os seguintes objectivos: (i) Defender o interesse das bibliotecas junto dos organismos Governamentais, de outras instituições e junto das próprias autarquias; (ii) Promover o empréstimo inter-bibliotecário, a itinerância de exposições e actividades de animação e cultura; (iii) a criação de um catálogo colectivo regional – ccr-biblio; (iv) Fomentar a formação; (v) realizar estudos de utilizador; (vi) Inventariar, conservar e difundir o património documental regional e (7) Realizar protocolos de cooperação com outras associações congéneres a nível nacional e internacional. (Sousa, 1992, 10-13)

#### Liberpolis

A Liberpolis é uma *“associação de indivíduos e entidades colectivas, que independentemente da sua actividade profissional ou ramo de actividade, entendam colaborar na promoção e desenvolvimento das bibliotecas públicas da Área Metropolitana de Lisboa.”* (Figueiredo, 1998, 9-16)

Trata-se, pois, de uma associação independente de estruturas nacionais ou locais de poder. São objectivos da associação: (i) Contribuir para o desenvolvimento e promoção da leitura pública; (ii) dinamizar acções de cooperação visando a rentabilização e obtenção de recursos; (iii) estimular a criação de serviços inovadores; (iv) Contribuir para a conservação e difusão de recursos de informação; (v) Contribuir para o desenvolvimento das capacidades de manuseamento da informação pelos utilizadores e a criação de hábitos de leitura; (vi) Incentivar o desenvolvimento e formação profissional e técnicas dos profissionais da área, e (vii) contribuir para que a leitura pública desempenhe um papel fulcral na info - estrutura da informação.

Dentro destes, objectivos a actividade da associação tem sido estruturada em torno de cinco vectores principais: edição, formação, cooperação, promoção e divulgação cultural. (Figueiredo:1998)

Face ao exposto, a investigação está em condições de afirmar que o panorama cooperativo da RNBP apresenta algumas fragilidades, caracterizando-se por iniciativas pontuais que carecem de uma política nacional mais consistente e vocacionada para o trabalho cooperativo, tal como de um envolvimento mais efectivo dos diversos intervenientes.

#### 1.3.4. Causas da inexistência de relações cooperativas nas bibliotecas da RNBP

Depois de apresentados alguns dos projectos mais relevantes, desenvolvidos pelas bibliotecas da RNBP, ressaltou o facto de a cooperação não ser, ainda, uma realidade transversal à maioria das bibliotecas da Rede. O quadro coloca em evidência as principais causas do panorama exposto.

**FIGURA 1 – Causas da Inexistência de Práticas Cooperativas**



*Fonte: Elaboração própria*

Conforme indicado no diagrama a ausência de práticas cooperativas revelou ter causas estruturais, nomeadamente a falta de hábitos e tradição associativa em Portugal ou por uma visão centralizadora e paternalista por parte dos cidadãos que atribuem ao estado a obrigação de tomar todas as iniciativas.

Ainda no âmbito estrutural foram apontadas a desconfiança entre a administração local e central, a competição entre as diferentes forças políticas locais, a rivalidade local entre os Municípios vizinhos, (Figueiredo, 1998, 9)

No que se refere às fragilidades das bibliotecas foram avançadas, como causas da falta de cooperação, o desenvolvimento assimétrico das referidas unidades documentais, a falta de comunicação entre as mesmas e a reduzida divulgação de casos de sucesso (Figueiredo, 1998, 9).

No respeitante ao desenvolvimento assimétrico das bibliotecas, a cooperação, por si só, poderia ser vista como uma vantagem e não uma desvantagem, pois viria simplificar e acelerar os processos de instalação das bibliotecas que se encontrassem em fases mais atrasadas, impondo-se a cooperação como uma solução eficaz para superar as desigualdades de recursos entre as diferentes bibliotecas.

Foram, ainda, indicadas como fragilidades, a reduzida automatização do trabalho técnico.

Figueiredo (1998, 9) destacou, ainda, questões relacionadas com a mentalidade dos bibliotecários e com a falta de formação dos mesmos.

De uma forma geral, a cooperação inter-bibliotecas, em Portugal, carece de sistematização e continuidade assim como de um maior incentivo por parte do estado. (Calixto, 2005, 84)

#### **1.4. Em torno do conceito de cooperação**

No decorrer da secção antecedente muitas foram as vezes que se falou em cooperação e rede, nesta secção a discussão centra-se em torno da definição destes conceitos.

De uma forma simplista, essa expressão serve para designar qualquer actividade que duas ou mais bibliotecas realizem entre si (Merlo, 1999). Atendendo a esta definição pode dizer-se que a cooperação existe desde que existem bibliotecas. O termo tem, contudo, experimentado sucessivas mudanças fruto de constantes e rápidas alterações produzidas, sobretudo, âmbito tecnológico.

Para Merlo, (1998 b) a cooperação nasce nos anos 60 com os primeiros processos de automatização das bibliotecas. Nesses anos o objectivo da cooperação passava, em larga medida, por uma vertente económica que se prendia com a diminuição dos gastos.

Na década de 70, a vertente económica manteve-se, acrescentando a motivação com a optimização do tempo dispendido com os processos de catalogação.

Nos anos 80, com o desenvolvimento da comercialização dos programas de gestão de bibliotecas, a cooperação centrou-se no aproveitamento das potencialidades dos pacotes informáticos e do intercâmbio de produtos e experiências.

Já na década de 90 foram presenciadas significativas alterações na sociedade, motivadas por grandes evoluções na tecnologia, nomeadamente o aparecimento da Web que, inevitavelmente, se repercutiram nas relações entre as bibliotecas (Merlo, 1998b).

Nos documentos contemporâneos a cooperação surge como uma prática que envolve diferentes níveis de relações entre as unidades documentais, implicando a partilha de trabalho, de competências e de dinheiro.

*“Finalmente, uma questão essencial e tantas vezes debatida entre nós: A cooperação. Gostaria de sublinhar a ideia que a cooperação significa a partilha de trabalho, de competências e de dinheiro, e também que as tecnologias de informação e comunicação são efectivamente grandes potenciadores da cooperação (Calixto, 2008, 79).*

Tal como refere o autor citado, o conceito de cooperação encontra-se indissociado dos avanços da tecnologia, estando em grande parte, voltado para a cooperação electrónica (Cerdá, 2003). Na mesma linha de pensamento Thourhauge (1997) refere que o impacto dos serviços baseados nas TIC radica necessariamente na cooperação e acrescenta que a mesma adquire uma grande importância como meio para a partilha do trabalho, dos custos, do pessoal e da experiência, especialmente em bibliotecas pequenas.

Ainda que a tecnologia seja um factor decisivo, no processo de desenvolvimento da cooperação, o conceito não se esgota nos processos de automatização ou disponibilização de serviços *on-line*, sendo cada vez mais aplicado às diferentes tarefas e serviços da vida de uma biblioteca.

De acordo com Alasne (2005), o trabalho cooperativo, deve desenvolver-se a partir de uma organização, ter normas definidas, e órgãos que orientem e coordenem o desenvolvimento do sistema.

Ao termo cooperação encontra-se frequentemente associado o de rede. As diferenças entre os dois nem sempre são claras podendo, habitualmente, ser usados para designar uma mesma realidade.

De acordo com Castellis as redes definem a actual sociedade: vive-se numa sociedade de redes, onde a economia global é uma rede formada pelas economias nacionais, onde, de outro ponto de vista, são cada vez mais as organizações que formam redes de colaboração.

*“As redes constituem a nova morfologia das sociedades e a difusão da sua lógica modifica substancialmente as operações e os resultados dos processos de produção, experiência, poder e cultura. Embora a organização social, sob a forma de rede, tenha existido noutros tempos e lugares, o novo paradigma da tecnologia de informação fornece as bases matérias para a expansão da sua penetrabilidade em toda a estrutura social.”* (Castellis, 2002).

Face à abrangência do termo e à vasta utilização do mesmo, importou delinear alguns limites. Aplicado, no domínio das bibliotecas, o conceito de rede é:

*“El procedimiento en el que unidades de bibliotecas trabajan compartiendo servicios y recursos de manera que dé como resultado mejores servicios a los usuarios de las mismas”* (Merlo, 1999).

Na mesma linha de pensamento Borbinha (2004) define o mesmo conceito como:

*“Estruturas envolvendo vários actores que se coordenam para atingir objectivos comuns através da conjugação dos respectivos esforços”.*

O mesmo autor (Borbinha, 2004) refere ainda que estes objectivos podem ser: (i) Materiais (a construção e manutenção de algo em concreto como um serviço, uma infra-estrutura, etc.); (ii) Imateriais (a definição de conceitos e o desenvolvimento comum de regras e processos de trabalho) ou (iii) Estratégicos (concertação colectiva visando promover certos temas, assuntos, áreas, decisões, etc.).

Furtado (1999) alerta para a necessidade de não se confundir quatro tipos de redes: As redes específicas de biblioteca, a rede local de cada biblioteca, a rede interna da instituição e a infra – estrutura global de informação.

Contrariamente a Borbinha (2004), Furtado (1999) utiliza o termo restritamente, aplicando-o, essencialmente, aos vários tipos de redes informáticas que se podem estabelecer numa biblioteca.

Está-se, assim, perante duas visões: a primeira, defendida por Borbinha (2004) e Merlo(1999), aproxima-se mais do termo de cooperação, enquanto que a segunda,

apresentada por Furtado (1999), surge como uma ferramenta colocada ao serviço da cooperação entre bibliotecas.

Para este trabalho segue-se a orientação de Furtado, empregando o termo “rede” no seu sentido mais amplo, nomeadamente enquanto forma de cooperação nos diversos níveis de funcionamento da biblioteca.

## **1.5. Caracterização das diferentes tipologias de cooperação**

Independentemente da terminologia utilizada, as diferentes formas cooperativas podem ser classificadas do ponto de vista geográfico, por tipologia de bibliotecas, por temática, pela tutela, ou pela sua finalidade (Cerdá, 2003; Merlo, 1999).

### Cooperação de âmbito geográfico

Do ponto de vista geográfico, a cooperação pode ser internacional se efectuada entre diferentes países. Este é por exemplo o caso de CALIBRE, que agrupa um grande número de Bibliotecas Universitárias Europeias em torno de um mesmo catálogo.

Pode ser nacional quando realizada entre bibliotecas de um mesmo país que se agrupam em torno de um objectivo comum, como é o caso da Rede Nacional de Bibliotecas Públicas Portuguesas.

A cooperação geográfica pode, ainda, ser regional se desenvolvida entre bibliotecas de uma mesma região, como é o caso em Portugal do projecto Bibliomédia que envolve uma parceria entre 6 bibliotecas da região Norte do País.

A cooperação pode, por fim, ser local ou concelhia envolvendo diferentes bibliotecas e organizações de um mesmo concelho. Fale-se neste caso de parcerias entre bibliotecas públicas, escolares, universitárias, centros de documentação etc.

### Cooperação de âmbito temático

Do ponto de vista temático as acções cooperativas ou se centram num tema concreto, ou em várias disciplinas. Segundo este critério pode estabelecer-se a seguinte divisão: cooperação geral (a temática dos documentos é variada) e cooperação especializada (a cooperação gira em torno de um assunto concreto).

### Cooperação quanto à finalidade

No que se refere à cooperação do ponto de vista da finalidade nem todas as actividades de cooperação perseguem os mesmos objectivos, apesar de a maioria das redes cooperativas coincidirem nos seus objectivos, pode haver distintos motivos que levem à sua constituição: cooperação baseada no produto, cooperação baseada nos sistemas de automatização, baseada nos serviços e/ou nas políticas.

#### Cooperação quanto à tutela administrativa

Por fim, a cooperação pode ser classificada quando à tutela administrativa. Ou seja, cooperação entre unidades documentais que estão sob a tutela de um mesmo organismo.

### **1.6. Definição das áreas cooperativas mais significativas**

Se na secção anterior foram abordadas as classificações cooperativas, na presente serão descritas as áreas em que a cooperação de pode desenvolver.

Para a definição das referidas áreas a investigação seguiu a proposta MERLO (1998). De acordo com o mesmo, a cooperação realizar-se-à em 8 áreas de actuação, que são potenciadas pela utilização das tecnologias, especialmente das ferramentas disponibilizadas pela Web.

#### Comunicação entre os profissionais

A comunicação é a base de qualquer relação pessoal ou institucional, pois se não houver eficazes canais de comunicação dificilmente se podem estabelecer relações de partilha e cooperação. Como se verificou anteriormente, a ineficaz comunicação entre as unidades documentais, foi apontada como uma das causas para a inexistência de cooperação entre as bibliotecas da RNBP.

A comunicação eficaz permite maior circulação de informação entre os profissionais, o que se reflecte numa maior produção de conhecimento e criatividade.

No contexto actual a comunicação deve utilizar as modernas ferramentas tecnológicas e da Web 2.0 (nas redes sociais, *blogs e wikis, sites*) (MANESS, 2006).

#### Aquisição e desenvolvimento de colecções

Na vertente da aquisição, a cooperação pode adquirir duas vertentes: cooperação entre as bibliotecas e as editoras e cooperação entre bibliotecas para aquisições conjuntas.

Quer num caso, quer no outro o processo pode estar facilitado pela utilização dos catálogos *on – line*.

O desenvolvimento das colecções passa pela aquisição conjunta de documentos. Este procedimento pode desenvolver-se sob diversas formas: (i) Aquisições por área especializada, (ii) propriedade conjunta, (c) acordos de pré-aquisições com o objectivo de definir o que cada biblioteca compra.

Qualquer dos modelos evita a duplicação de documentos, enriquece a base de dados e contribui para uma redução de custos.

#### Tratamento documental

Provavelmente, este é o tipo de cooperação mais praticado pelas bibliotecas e do qual resultam maiores vantagens para as mesmas.

A catalogação partilhada, através da existência de catálogos colectivos ou da partilha de bases de dados, permite poupar tempo no processo de catalogação e facilita o acesso a grandes bases de dados bibliográficas comuns.

A catalogação partilhada implica um conjunto de requisitos, sem os quais todo o processo de cooperação será inviabilizado. Assim, será necessário que todas as bibliotecas sigam normas de catalogação comuns, as quais deverão ser interpretadas de forma semelhante por todos os técnicos.

#### Empréstimo inter-bibliotecas

A existência de catálogos colectivos só tem a ganhar se houver a possibilidade de aceder aos documentos presentes no catálogo. O empréstimo inter-bibliotecas tem como objectivo principal a partilha de documentação, de modo a que o utilizador tenha acesso a um maior número de informação possível.

Os empréstimos contribuem para a democratização do acesso ao conhecimento e para a diminuição das desigualdades sociais (Alasne, 2005).

Esta área é facilitada com a criação de um cartão de utilizador único. O mesmo permite ao utilizador de uma biblioteca requisitar documentos em qualquer biblioteca que constitui a rede ou consórcio.

#### Conservação dos documentos

Ainda que menos visível, a cooperação pode desenvolver-se na área da conservação documental, nomeadamente, através da criação de um arquivo comum que assegure a conservação de documentos pouco procurados ou a preservação de colecções muito valiosas.

#### Apoio técnico e formação profissional

A cooperação pode, também, realizar-se ao nível do apoio técnico entre profissionais, assim como no planeamento conjunto de acções de formação.

Dentro desta área pode equacionar-se, ainda, a possibilidade do intercâmbio de profissionais entre com vista à aquisição e partilha de conhecimentos.

#### Planeamento de actividades culturais e promoção do livro e da leitura

A notoriedade e a afirmação da biblioteca junto dos utilizadores e da comunidade local passa, em larga medida, pela implementação e dinamização de um conjunto de actividades culturais e de lazer (Pires, 2003, 122). A cooperação a este nível passa, por exemplo, pela compra de pacotes de actividades junto das empresas ou escritores.

#### Investigação e elaboração de projectos comuns

O desenvolvimento e a afirmação de uma ciência passa, inevitavelmente, pela investigação realizada nesse âmbito. Neste sentido, esta é uma das áreas que não deve ser descurada por parte dos bibliotecários.

A possibilidade de partilhar conhecimentos estudos e experiências constitui uma mais valia do trabalho cooperativo.

No ponto 3.4 será colocado em evidência o grau de cooperação entre as bibliotecas alvo deste estudo, em cada uma das áreas supra descritas.

## **1.7. Oportunidades e factores críticos do trabalho cooperativo**

As linhas orientadoras emanadas de instituições como a IFLA/UNESCO (Manifesto da UNESCO sobre Bibliotecas Públicas, 1994) a nível Internacional, ou o IPLB (Moura, 1996) a nível Nacional são unânimes em apontar a cooperação como uma prioridade para o desenvolvimento das Bibliotecas Públicas.

*“Para assegurar a coordenação e cooperação das bibliotecas, a legislação e os planos estratégicos devem ainda definir e promover uma rede nacional de bibliotecas, baseada*

*em padrões de serviço previamente acordados. A rede de bibliotecas públicas deve ser criada em relação com as bibliotecas nacionais, regionais, de investigação e especializadas, assim como com as bibliotecas escolares e universitárias.”* (Manifesto da Unesco sobre Bibliotecas Públicas, 1994)

O destaque dado à cooperação advém de um conjunto de vantagens, das quais se destacam:

Cooperação enquanto indutora de benefícios económicos:

As vantagens de carácter económico traduzem-se na redução de custos a diversos níveis do funcionamento das bibliotecas e conseqüentemente a um aumento da qualidade. Entre os domínios em que a cooperação poderá trazer uma redução de custos estão: Redução de custos com comunicação através da utilização da internet; Redução de custos com a aquisição de documentos, com a formação dos técnicos, da aquisição da programação, ao nível da divulgação, entre outros.

Cooperação enquanto indutora de benefícios ao nível da optimização do tempo:

No que se refere à poupança e optimização do tempo, as vantagens estabelecem-se, sobretudo, ao nível da importação de registos ou constituição de catálogos colectivos. Poupa-se desta forma, tempo em trabalho técnico que poderá ser direccionado para outras actividades, nomeadamente, para actividades de promoção do livro, serviços de referências ou formação dos utilizadores.

Rede enquanto facilitadora do processo de aprendizagem:

Diversos autores têm assinalado as vantagens da cooperação ao nível da maximização da aprendizagem e da discussão (Powell, 1990). De acordo com Podonly e Page (1998) a aprendizagem resulta de uma rápida e abundante transferência de fragmentos independentes de informação entre os diversos actores do processo cooperativo, que tendem a desenvolver e encorajar a formulação de sínteses de informação distintas das que tinham quando funcionavam de forma isolada. Por seu turno o facto dos mecanismos de comunicação serem baseados em normas partilhadas, facilita a regularidade dos contactos.

Cooperação enquanto mecanismo de legitimação e prestígio:

A cooperação contribui para uma melhoria da qualidade dos serviços prestados que se traduz no fortalecimento da imagem das bibliotecas junto da comunidade e dos

organismos com poder de decisão. Tem, igualmente, uma influência positiva ao nível da legitimação, prestígio e visibilidade para o exterior da rede (Podolny e Page, 1998).

Favorece a inovação e a melhoria dos serviços prestados:

A cooperação enquanto facilitadora da comunicação e discussão impõe-se como uma estrutura, paralelamente potenciadora de inovação, nomeadamente da adopção de novos processos e a criação de novas soluções para problemas similares. No que diz respeito às bibliotecas, a inovação manifesta-se, por exemplo, ao nível da criação de novos serviços, da adopção de procedimentos automatizados e estratégias de divulgação dos serviços.

As vantagens supramencionadas têm como objectivo último melhorar o serviço prestado ao utilizador, já que este é o principal beneficiado da simplificação dos processos, do maior fluxo de informação disponível e da maior riqueza e diversidade dos documentos oferecidos pela biblioteca. O utilizador acaba também por beneficiar da maior disponibilidade dos técnicos para responder às suas solicitações

Apesar do exposto, a cooperação pode acarretar algumas disfuncionalidades. Estas são, essencialmente, reflexo de processos cooperativos mal organizados que não têm em conta os factores críticos que se apresentam seguidamente (Thorhauge, 1997).

**FIGURA 2 - Factores Críticos do Processo Cooperativo**



*Fonte: Elaboração própria*

Através de um processo cooperativo bem organizado, assente em modelos de gestão organizacional e tendo como pontos de referência os factores críticos enunciados, julga-

se poder concretizar um modelo cooperativo em que as vantagens superem claramente as eventuais desvantagens.

## **1.8. Conclusões**

Este capítulo demonstrou que a cooperação tem vindo a ganhar um relevo crescente na sociedade e mais concretamente no domínio das bibliotecas.

Os anos 60 marcaram o princípio da cooperação entre as referidas unidades documentais a que corresponderam os primeiros processos de automatização. Desde essa data até à actualidade, o desenvolvimento cooperativo tem acompanhado a evolução da tecnologia, fazendo um caminho, a par e passo, que muitas vezes se funde.

A cooperação é vista pelos autores como uma de partilha de trabalho, de competências e dinheiro, que deverá desenvolver-se a partir de uma organização formal, com normas definidas e um órgão que oriente e coordene o desenvolvimento do sistema, evitando factores críticos a quando da construção do processo. Só desta forma de colocação em evidência as muitas vantagens de um processo cooperativo consistente

O mesmo tenderá a desenvolver-se em 8 áreas específicas do funcionamento das unidades documentais, a saber: (i) Comunicação entre profissionais; (ii) Empréstimo inter-biblioteca; (iii) Tratamento documental; (iv) Aquisição e gestão de colecções; (v) planeamento de actividades de promoção do livro e da leitura; (vi) Conservação e restauro de colecções; (vii) Apoio técnico e formação profissional; Investigação e elaboração de projectos comuns.

No que presente capítulo sobressaíram ainda as muitas limitações do programa da RNBP no que prende com a cooperação. Ficou patente a existência de um conjunto de bibliotecas edificadas sobre um mesmo paradigma, que não estabelecem laços de partilha, comunicação e entendimentos cooperativos. São antigos os relatórios (Moura, 1986 ; Moura, 1996) que põem em evidência a necessidade de se alterar o conceito de rede para que a mesma funcione como tal.

As questões debatidas neste capítulo, permitiram contextualizar alguns dos principais desafios que se colocam à RNBP, sendo que a cooperação surgiu como estratégia de evolução natural das bibliotecas públicas portuguesas e serviu de base ao desenho da investigação enunciada no próximo capítulo.

## Capítulo 2 - Metodologia

### 2.1. Nota introdutória

Esta secção tem como finalidade expor e clarificar as opções metodológicas que nortearam a elaboração deste estudo.

Optou-se pela utilização da *Metodologia Qualitativa* por se entender que a mesma serve os objectivos propostos para a realização deste trabalho. Desta forma, todos os métodos de recolha e análise de dados foram determinados em função da opção metodológica seleccionada e em consonância com as indicações presentes na literatura sobre o assunto.

No presente capítulo será traçado o quadro evolutivo da utilização dos métodos qualitativos, assim como serão clarificadas as suas principais características. Posteriormente, será descrita e justificada toda a estratégia de pesquisa, nomeadamente, no respeitante aos instrumentos de recolha e análise de dados.

### 2.2. Opção metodológica: Metodologia qualitativa

De acordo com Flick (2005, 7) a utilização da metodologia qualitativa remonta à década de 40. Até esta data os métodos biográficos, o estudo de caso e os métodos descritivos constituíam a espinha dorsal da sociologia Americana. Glazier (1992, 238) recua um pouco mais no tempo e refere que os métodos qualitativos foram utilizados pela primeira vez com Newton e Darwin.

Apesar da falta de concordância em relação à origem da investigação qualitativa, diversos autores apontam a década de 60/70 do século XX, como o início da utilização da investigação qualitativa de uma forma mais sistemática. Para Bogdan e Biklen (1994, 16) *“A investigação qualitativa não foi utilizada nas Ciências Sociais até ao final dos anos sessenta”*. Já Flick (2000, 7) refere que a década de 70 marca *“o renascimento da metodologia qualitativa nas ciências sociais”*. Isabel Guerra reforça esta posição e acrescenta:

*“Deste os anos 70 que o retomar do interesse por este tipo de pesquisas emerge a partir da renovação das «famílias metodológicas» mais qualitativas em resultado de um trabalho aprofundado de refrescamento das conceptualizações Weberianas, em particular as que*

foram accionadas pelo interacionismo simbólico e as «grounded-theories» (Guerra, 2006, 7).

Os métodos qualitativos têm sido, desde a sua origem, usados com mais frequência nas Ciências Sociais e Humanas, nomeadamente, na antropologia, na Sociologia, na Psicologia ou mesmo na Filosofia. As suas características essencialmente vocacionadas para o estudo de fenómenos de grande complexidade e o seu progressivo reconhecimento, conduzem à sua apropriação por outras áreas do saber. Dessa realidade são exemplo as investigações realizadas na área da gestão, sobretudo através da utilização da investigação acção, e na área das bibliotecas e ciências da informação.

Segundo Glazier (1992, 238) a melhor maneira de caracterizar a metodologia qualitativa é determinar o que ela não é. Segundo o mesmo autor, a metodologia qualitativa não é um conjunto de procedimentos que depende fortemente da análise estatística para as suas inferências ou de métodos quantitativos para a recolha dos dados. Na mesma linha de pensamento Strauss e Corbin (1990, 17) referiram que a metodologia qualitativa é qualquer espécie de pesquisa que produz resultados não encontrados por meio estatístico ou por quaisquer outros meios de quantificação.

Por outro lado a expressão, investigação qualitativa, foi exposta, por Bogdan e Biklen (1994,16), como um *“terno genérico que agrupa diversas estratégias de investigação que partilham determinadas características”*. Essas características são avançadas pelos mesmos autores (1994, 48 -50):

- (i) A fonte directa de dados é o ambiente natural, constituindo o investigador o instrumento principal;
- (ii) A investigação qualitativa é descritiva. Os dados são recolhidos em forma de palavras ou imagens e não de número;
- (iii) Os investigadores qualitativos interessam-se mais pelo processo do que simplesmente pelos resultados ou produto;
- (iv) Os investigadores qualitativos tendem a analisar os dados de forma intuitiva;
- (v) O significado é de vital importância na abordagem qualitativa.

A investigação qualitativa pode, também, ser caracterizada por compreender uma grande variedade de metodologias entre as quais se destacam: (i) Grounded theory; (ii) Pesquisa acção; (iii) Estudos etnográficos e os (iv) Estudos de caso.

No que se refere às estratégias de pesquisa, a investigação qualitativa abarca uma grande variedade das mesmas. Neste âmbito, a observação participante e a entrevista em profundidade são apontados como as mais utilizadas e aquelas que melhor ilustram as características da investigação qualitativa (Bogdan e Birken, 1994, 16).

Nesta investigação optou-se pela realização de uma entrevista semi-estruturada.

### **2.3. Determinação do objectivo de estudo**

Após definido o tema, os objectivos e a opção metodológica que nortearam a elaboração deste trabalho, impôs-se a definição do objecto de estudo.

Como ponto de partida para a definição do mesmo, tiveram-se em conta os seguintes requisitos: i) Delimitação geográfica; ii) Grupo de bibliotecas pertencentes à RNBP; III) Bibliotecas abertas ao público.

De acordo com estas premissas foram escolhidas como objecto de estudo, as bibliotecas da RNBP da Região do Baixo Alentejo, abertas ao público, à data da aplicação do questionário por entrevista.

Pelo facto de se tratar de um pequeno grupo de actores, a questão da definição das fronteiras da amostra foi de fácil solução, optando-se por entrevistar a totalidade das unidades documentais que cumpriam os requisitos enunciados, nove no total. Destas, aceitaram participar neste estudo oito (Aljustrel, Almodôvar, Alvito, Castro - Verde Cuba, Ferreira do Alentejo, Mértola, Moura), constituindo, assim a população da presente investigação.

### **2.4. Procedimentos de recolha dos dados**

Esta etapa implicou essencialmente três actividades: (i) Selecção dos instrumentos de recolha de dados; (ii) Aplicação dos instrumentos e; (iii) Preparação dos instrumentos/ferramentas de análise.

As diversas metodologias de investigação apontaram para a possibilidade de utilização de um conjunto de métodos, técnicas e ferramentas, nomeadamente: Trabalho de campo, experiências, análise de documentos, questionários, entrevistas, observação (Bogdan e Biklen, 1994).

### 2.4.1. Inquéritos por entrevista: Características e vantagens

De acordo com Bogdam e Biklen (1994, 134) *“uma entrevista consiste numa conversa intencional, geralmente entre duas pessoas (...) com o objectivo de obter informação sobre a outra”* a entrevista *“serve para recolher dados descritivos na linguagem do próprio sujeito, permitindo ao investigador desenvolver intuitivamente uma ideia sobre a maneira como os sujeitos interpretam aspectos do mundo”*.

As entrevistas, enquanto instrumentos do processo de investigação, podem ser utilizadas de duas formas: (i) Enquanto estratégia dominante de recolha de dados, (ii) em conjunto com a observação, análise de documentos e outras técnicas Bogdam e Biklen (1994, 134).

Num olhar mais atento, à literatura sobre o assunto, constatou-se a existência de uma grande multiplicidade de designações para classificar os distintos tipos de entrevistas. De acordo com Bogdan e Birklen (1994), as mesmas podem ser genericamente, distinguidas quanto ao seu grau de estruturação. Neste sentido, num extremo encontram-se as entrevistas abertas e no outro as entrevistas estruturadas, os mesmos autores contemplam, ainda, a existência de uma entrevista semi-estruturada. Estas podem ser, também, designadas por directivas, semi-directivas e não directivas (Ghiglione e Matalon, 2001,62).

A entrevista semi-estruturada caracteriza-se pela incorporação de perguntas mais ou menos abertas de acordo com um guião de entrevista previamente elaborado, que sintetiza o conjunto de questões a serem abordadas e onde estão explicitados os tópicos de orientação aos quais o entrevistador deve recorrer na condução da entrevista.

A vantagem deste método reside na melhoria da comparabilidade e da estruturação dos dados, pelo uso recorrente do guião de entrevista.

*“O Guião enuncia os temas a abordar com o objectivo de intervir de maneira pertinente para levar o entrevistado a aprofundar o seu pensamento e explorar uma questão nova de que não fala espontaneamente”* (Albarelo, 1997).

É necessário, contudo, haver um equilíbrio permanente entre o desenrolar da entrevista e o guião de modo a que os investigadores não fiquem, excessivamente, dependentes dos mesmos, limitando, desta forma, as vantagens da abertura das entrevistas.

A utilização deste tipo de entrevistas apresenta, ainda, outras vantagens:

- (i) Optimização do tempo disponível para a realização das mesmas;
- (ii) Tratamento mais sistemático dos dados recolhidos;
- (iii) Permite aprofundar o tratamento de temáticas específicas;
- (iv) Permite ao investigador ter algum controle sobre os temas introduzidos.

De acordo com os métodos disponíveis, face às características e vantagens apresentadas, para esta investigação optou-se pela realização de uma entrevista semi-estruturada, composta por perguntas abertas e fechadas. Foi elaborado um guião de entrevista que auxiliou o investigador a definir os tópicos de resposta e a sintetizar as temáticas abordadas no decorrer da entrevista.

Foi, ainda, recolhida informação secundária através de um conjunto de dados de carácter diverso: estatísticas, estudos relacionados com a Rede de Bibliotecas Públicas, dados presentes nos *sítes* das bibliotecas estudadas.

#### **2.4.2. Entrevista semi-estruturada: Conteúdo e estrutura**

Tal como referido na secção anterior, a parte significativa dos dados foi recolhida através da aplicação de uma entrevista semi-estruturada (ver em anexo). Neste ponto apresenta-se uma descrição sumária do seu conteúdo e da sua estrutura.

Relativamente ao tipo de perguntas, foram incluídas perguntas fechadas onde se recorreu sobretudo à utilização de escalas, contudo, predominaram as perguntas abertas no intuito de se obterem respostas mais completas e significativas.

No que respeita à estrutura da entrevista a mesma foi dividida em 5 partes, definidas em função do tipo de informação que se pretendeu trabalhar e que se explicam seguidamente:

- i) Parte I: Teve como objectivo determinar e compreender qual o conceito que os bibliotecários entrevistado tinham sobre o conceito de cooperação.
- ii) Parte II: Através deste conjunto de perguntas pretendeu-se determinar como se realizava a cooperação nas bibliotecas analisadas em cada uma das 8 áreas em que a cooperação se pode desenvolver, de acordo com a revisão da literatura.
- iii) Parte III: Teve como objectivo a realização de uma análise acerca da percepção dos bibliotecários quanto às vantagens e desvantagens de cooperar

- iv) Parte IV: Teve como objectivo determinar os factores impulsionadores e bloqueadores do processo cooperativo.
- v) Parte IV: Teve como objectivo compreender o papel de determinadas estruturas (Câmaras Municipais, DGLB, Associação de Municípios, Associação de Bibliotecas) no apoio e incentivo à cooperação.
- vi) Parte V: Integrou questões relacionadas com a identificação e perfil dos entrevistados.

### **2.4.3. Trabalho de campo**

Como procedimento prévio à realização das entrevistas, foi estabelecido um primeiro contacto por telefone ou correio electrónico, no sentido de solicitar a colaboração dos intervenientes, de explicar sucintamente o tipo de informação pretendida e de coordenar a data e hora da entrevista.

Depois de realizados os primeiros contactos, o trabalho de campo teve início a 19 de Fevereiro de 2008 e prolongou-se até 7 de Março de 2008. As entrevistas aos bibliotecários, responsáveis pelas unidades documentais, realizaram-se nas bibliotecas dos concelhos escolhidos para o estudo.

Dado o carácter semi-estruturado da entrevista, o tempo da mesma foi variável, embora com uma duração média de trinta e cinco minutos.

### **2.4.4. Registo e transcrição das entrevistas**

São, geralmente, duas as questões que se levantam quando se reflecte acerca do registo e transcrição dos dados. Uma prende-se com a utilização de meios audiovisuais e a outra com a transcrição total ou parcial das entrevistas.

Segundo Flick (2005, 170) *“as possibilidades mais sofisticadas de registo de acontecimentos têm uma influência essencial no renascimento e desenvolvimento da investigação qualitativa, nos últimos 20 anos. (...) Foram eles que permitiram algumas formas de análise, tais como a análise conversacional e a Hermenêutica Objectiva”*.

De acordo o mesmo autor (Flick, 2005, 170) o registo das entrevistas a partir de gravador ou outro meio áudio visual *“torna o registo de dados mais independente das perspectivas – tanto do investigador como dos sujeitos em estudo”*. Por outro lado, o uso deste tipo de aparelhos permite um registo mais naturalista das entrevistas. Para Bogdan e Birklen

(1994, 172) a gravação das entrevistas justifica-se, sobretudo, quando as mesmas são muito extensas.

No que se refere ao processo de transcrição das entrevistas, Bogdan e Birklen (1994, 175) defendem a transcrição apenas das partes da entrevista que o investigador considera mais importantes, deixando de fora o material que não diz respeito às suas preocupações. Strauss (1987) citado por Flick (2005, 175) defende, igualmente esta opção: *“Parece-nos mais sensato transcrever só o que é exigido, e apenas com a exactidão requerida, pela questão da investigação”*

Apesar de muitos autores defenderem este tipo de transcrição, a mesma implica que o investigador seja experiente e esteja, relativamente, familiarizado com o seu uso. Se o investigador for pouco experiente corre o risco de perder informação importante.

Ainda no que se refere ao processo de transcrição das entrevistas, o mesmo pode ser simplificado se o investigador utilizar um transcritor, a vantagem da utilização do mesmo reside na redução considerável do tempo despendido com transcrição (Bogdan e Biklen, 1994, 175).

No desenho desta investigação optou-se pelo registo áudio da totalidade das entrevistas tal como a sua transcrição na íntegra. Esta opção revelou-se bastante proveitosa uma vez que permitiu maior interacção com o entrevistado e um superior poder de concentração, uma vez que não se colocava a questão de registar por escrito as respostas dos bibliotecários o que, por seu turno, permitiu recuperar na totalidade as opiniões dos sujeitos.

A transcrição foi efectuada à medida que se realizaram as entrevistas tendo esta tarefa início e término quase paralelo à execução das mesmas.

## **2.5. Tratamento e representação dos dados**

A tarefa de análise dos dados reveste-se de especial importância, uma vez que é através desta que se processa a busca e organização dos dados recolhidos, permitindo ao investigador compreender e dar a conhecer os resultados da sua pesquisa. (Bogdan e Biklen, 1994, 205).

Neste ponto pretende-se dar conta das opções metodológicas referentes ao tratamento da informação recolhida no decorrer das entrevistas.

A análise e interpretação dos dados podem ter dois objectivos: (i) Revelar, desvendar ou contextualizar as afirmações feitas no texto e (ii) Reduzir o material textual, parafraseando-o, resumindo-o ou categorizando-o (Flick, 2005, 179-180). Esta análise passa, na investigação qualitativa, essencialmente, pelo processo de codificação.

*“A codificação inclui a comparação contínua dos fenómenos, casos, conceitos, etc., e a formulação das questões dirigidas ao texto. O processo de codificação parte dos dados para conduzir à elaboração de teorias através de um processo de abstracção. São atribuídos ao material empírico, conceitos e códigos, formulados, primeiro, o mais próximo possível do texto, e em seguida de forma cada vez mais abstracta”* (Flick, 2005, 179-180).

De acordo com Bogdan e Biklen (1994) o sistema de codificação envolve vários passos:

*“Percorre os seus dados na procura de regularidades e padrões bem como de tópicos presentes nos dados e, em seguida, escreve palavras e frases que representam esses tópicos e padrões. Estas palavras ou frases são categorias de codificação.”*

Os mesmos autores (Bogdan e Biklen, 1994, 221-228) sugerem um conjunto de famílias de códigos que podem ser utilizados durante o processo de codificação, contudo adverte para o facto destes não representarem convenções universalmente definidas, esta apresenta-se, pois, como uma possibilidade de codificação: (i) Código de contexto; (ii) Códigos de definição da situação; (iii) Perspectiva tido pelos sujeitos; (iv) Pensamentos dos sujeitos sobre pessoas e objectos; (v) Códigos de processo; (vi) Códigos de actividade; (vii) Códigos de acontecimento; (viii) Código de estratégia, (ix) códigos de relação e estrutura social.

### **2.5.1. Programas de análise de dados qualitativos apoiados por computador**

O processo de codificação encontra-se, actualmente, facilitado pela utilização das novas tecnologias. Cada vez mais os investigadores qualitativos recorrem a programas de codificação e análise de texto.

Apesar de esta ser uma prática cada vez mais adoptada, as vantagens da sua utilização não reúne consenso.

*“Alguns investigadores têm expectativas elevadas sobre a vantagem da utilização de computadores, enquanto outros sentem alguma preocupação e receio de que a utilização dos computadores possa mudar ou mesmo distorcer a prática da investigação qualitativa”* (Flick, 2005, 254)

No que se refere às limitações levantadas pela utilização de programas CAQDA (programas de análise de dados qualitativos apoiados por computador), estas prendem-se com o facto de alguns programas terem sido desenvolvidos com base numa determinada teoria, sendo por isso difícil a sua aplicação quando confrontado com outras abordagens.

Outra das inquietações manifestadas, prende-se com o facto dos programas imporem, implicitamente, a sua lógica de análise e a sua estrutura de exposição aos dados e análise do Investigador, condicionando os mesmos.

Flick apresenta, também, algumas das vantagens e expectativas da utilização do computador na análise de dados qualitativos que se traduz: (i) na velocidade e maior agilidade na análise dos dados, (ii) na melhoria da qualidade da investigação que passa pelo aumento da coerência dos procedimentos de análise, no rigor extra nela introduzido, no incremento da validade na investigação qualitativa e por uma maior facilidade da comunicação numa equipa de investigação, (iii) facilidade das decisões de amostragem e (iv) facilidade na gestão dos dados.

Para este estudo tiveram-se em consideração as vantagens apresentadas. Neste sentido, a análise dos dados foi efectuada com recurso ao software ATLAS.ti, por uma questão de economia de recursos pelo facto de o mesmo se mostrar o mais adequado aos objectivos desta investigação.

A utilização do software revelou-se, sobretudo, eficaz na tarefa de organização e sistematização da informação. Assim foram atribuídos códigos que posteriormente foram agrupados em categorias de análise.

Esta foi a etapa do trabalho que se revelou mais morosa devido à indispensabilidade de familiarização com o referido software e às sucessivas adaptações dos códigos e categorias atribuídas.

Depois do processo de codificação passou-se à leitura e representação dos dados. Sempre que pertinente, recorreu-se à apresentação dos resultados sob a forma de gráficos e tabelas.

## **2.6. Conclusões**

Tal como foi anteriormente exposto, este trabalho teve como objectivo compreender o grau de cooperação estabelecido pelas bibliotecas públicas da região do Baixo Alentejo.

Para a consecução deste objectivo optou-se pela utilização da metodologia qualitativa através da aplicação de uma entrevista semi-estruturada e recolheu-se ainda informação secundária.

No respeitante ao tratamento da informação, esta foi analisada com recurso à utilização de um software de análise de entrevistas – ATLAS ti. Nos casos em que se considerou pertinente, foram construídos gráficos e tabelas representativos da informação.

## **Capítulo 3 - Apresentação e Discussão dos Dados**

### **3.1. Nota introdutória**

No decorrer do presente capítulo pretende-se apresentar e discutir o resultado do trabalho de investigação, elaborado junto dos bibliotecários do Baixo Alentejo.

Apresenta-se numa primeira secção a caracterização da região do Baixo Alentejo nas vertentes económicas, sociais, geográficas, e culturais.

Num segundo momento, colocam-se em evidência as representações dos bibliotecários sobre o conceito de cooperação.

Na secção 3.3 verifica-se em que medida, de que forma e em que áreas as bibliotecas públicas do Baixo Alentejo cooperam entre si. São analisadas as práticas cooperativas desenvolvidas em cada uma das oito áreas em que a cooperação se desenvolve, de acordo com a revisão da literatura.

As vantagens e desvantagens da cooperação são analisadas no ponto seguinte, para posteriormente se abordar os factores determinantes que influenciam o processo cooperativo.

Por fim, determina-se a forma de actuação e a importância das estruturas de apoio à cooperação, nomeadamente: as Câmaras Municipais, a Associação de Municípios, a Direcção dos Livros e das Bibliotecas, as Associações de Bibliotecas entre outras.

### **3.2. Breve caracterização da região estudada**

#### **3.2.1. Enquadramento geral**

Abrangendo uma área total de 8 542,7 km<sup>2</sup>, correspondente a 10,8% do território nacional, o Baixo Alentejo integra, estatisticamente, a Nuts II do Alentejo da qual fazem, também, parte o Alentejo Central, o Alto Alentejo, o Alentejo Litoral e a Lezíria do Tejo.

Do ponto de vista geográfico, o Baixo Alentejo é limitado a norte pelo Distrito de Évora, a leste por Espanha, e a sul pelo Distrito de Faro.

Integram esta sub-região 83 freguesias distribuídas por 13 concelhos: Aljustrel, Almodôvar, Alvito, Barrancos, Beja, Castro Verde, Cuba, Ferreira do Alentejo, Mértola, Moura, Ourique, Serpa e Vidigueira.

Segundo o Anuário Estatístico de 2008 (INE, 2009), a Região do Baixo Alentejo é formada por uma população residente de 124.665 habitantes a que corresponde uma densidade populacional de 14,8 (hab/Km<sup>2</sup>). A taxa de crescimento apresenta um valor negativo de -1,06%.

Os dados referentes à população residente por grupo etário, são característicos de uma população envelhecida em que os indivíduos entre os 0-24 anos representam apenas 23,9% do total da população. Este dado agrava-se tendo em conta uma taxa bruta de natalidade de 8,5‰, sendo que a média nacional é de 9,8‰.

A análise populacional, por município, coloca em evidência uma distribuição heterogénea da população. Com um número de habitantes de 1.697, Barrancos é o concelho menos populoso. No vértice oposto, Beja, a capital de distrito com 34.387 habitantes.

### 3.2.2. Dados Sócio Económicos

A economia regional apresenta uma especialização relevante do sector agrícola, muito embora as actividades relacionadas com os serviços venham a ganhar cada vez maior importância relativa.

O Baixo Alentejo apresentava, em 2005, uma taxa de actividade de 42%, percentagem algo abaixo da registada para o conjunto da região e do país e que encontra razão numa estrutura populacional marcada pelo envelhecimento.

**FIGURA 3 - Taxa de Actividade Comparativa entre Portugal, o Alentejo e o Baixo Alentejo (2005)**

Unidade Geográfica	Taxa de Actividade (%)
Portugal	52,5
Alentejo	49,3
Baixo Alentejo	42,5

Fonte: INE, Retrato Territorial, 2007

A população emprega-se, sobretudo, no sector dos serviços 62%, sendo que a população empregada no sector agrícola representa 15% do total.

A taxa de desemprego, ao nível do Baixo Alentejo, era em 2005 de 11,5 %, uma percentagem acima da média da região e do país.

**FIGURA 4 - Taxa de Desemprego Comparada entre Portugal, o Alentejo e o Baixo Alentejo (2005)**

Unidade geográfica	Taxa de desemprego (%)
Portugal	7,6
Alentejo	9,1
Baixo Alentejo	11,5

Fonte: INE, Retrato territorial, 2007

Ainda no que se refere a dados de cariz económico, o Anuário Estatístico consultado, revela que o poder de compra, *per capita*, na região estudada, é de 79,71, um valor mais uma vez abaixo dos valores referentes ao país (100) e à região (83,33).

O contributo do Alentejo para o PIB nacional é de 6,9%, e só 1,1% respeitavam à sub-região do Baixo Alentejo esse contributo.

### 3.2.3. Dados gerais sobre cultura

A região estudada apresenta uma taxa de escolaridade do ensino pré-escolar de 98,9%, no ensino básico de 135% e no ensino secundário de 106,0%, valores acima da média nacional em cada um dos graus de ensino mencionados, contudo, no que se refere ao ensino superior, esta tendência não se mantém, apresentando o Baixo Alentejo uma taxa bruta de escolarização de 20,1% para um total nacional de 29,7%.

Acerca do uso de tecnologias em ambiente escolar, os dados do anuário estatístico de 2007 indicaram que o número médio de alunos por computador foi de 5,0%. A mesma tendência foi evidenciada nos valores referentes ao número médio de alunos por computador com internet.

No decorrer da revisão da literatura foram feitas referências às características globais da Rede Nacional de Bibliotecas Públicas; nesta secção pretende-se fornecer alguns dados absolutos respeitantes às bibliotecas da Rede, na região estudada.

Dos 13 concelhos do Baixo Alentejo apenas Barrancos não tem protocolo celebrado com a Direcção Geral do Livro e das Bibliotecas para a edificação de uma biblioteca da rede, sendo que das restantes 12 bibliotecas, 10 encontram-se inauguradas.

No respeitante à tradição bibliotecária, está-se perante um quadro em que a antiguidade convive com uma nova geração de bibliotecas. Se por um lado existe um conjunto de bibliotecas com uma forte tradição, como é o caso da biblioteca de Beja, inaugurada em 1873 e uma das primeiras bibliotecas integrantes da rede. Outros concelhos só nos últimos 5 anos viram as suas bibliotecas inauguradas.

Do ponto de vista da utilização das tecnologias, verificou-se que somente 1 (Biblioteca Municipal de Moura) tem site próprio, sendo que as restantes utilizavam as páginas dos respectivos municípios para a divulgação da informação. De assinalar também, igualmente pela negativa, o facto de apenas 1 biblioteca disponibilizar catálogo on-line.

Seria desde logo imprescindível, do ponto de vista do desenvolvimento cooperativo, que este panorama se alterasse e que a presença na Web fosse um objectivo concretizável a curto prazo. Como se verificará, na secção seguinte deste trabalho, a utilização da internet é indutora de vantagens e um factor impulsionador decisivo do processo cooperativo.

**FIGURA 5 - Presença das Bibliotecas na WEB**

	Site próprio	Site do Município	Blogue	Catálogo on-line
Aljustrel	Não	Sim	Não	Não
Almodôvar	Não	Sim	Sim	Não
Alvito	Não	Sim	Não	Não
Beja	Não	Sim	Não	Não
Castro -Verde	Não	Sim	Não	Não
Cuba	Não	Sim	Não	Não
Ferreira do Alentejo	Não	Sim	Não	Não
Mértola	Não	Sim	Não	Não
Moura	Sim	Não	Sim	Sim
Serpa	Não	Sim	Não	Não

*Fonte: Elaboração própria*

Considerou-se importante para a investigação, fornecer alguns dados referentes às despesas dos municípios com as bibliotecas, nomeadamente no respeitante às despesas correntes e de capital.

Dados de 2008 revelaram que o Baixo Alentejo foi a sub-região do Alentejo que mais despesa corrente teve com bibliotecas, 1.567 milhares de euros.

Esta situação alterou-se quando analisadas as despesas de capital: neste indicador o Alto Alentejo é a sub-região que apresenta um valor mais elevado 766 milhares de euros, sendo que a região alvo deste estudo apresenta um valor de 492 milhares de euros.

O concelho do Baixo Alentejo que mais despesa de capital apresenta foi Ourique, com 159 milhares de euros, o que é naturalmente justificado por se tratar de uma biblioteca em fase de instalação.

De acordo com o anuário estatístico foram editadas, no Alentejo, 12 publicações periódicas, 9 das quais na sede de distrito e as restantes em Barrancos, Castro Verde e Moura. Da totalidade das publicações só 1 tem, simultaneamente, suporte papel e digital.

### **3.3. Conceito de cooperação da óptica dos bibliotecários**

Com o objectivo de determinar e compreender o entendimento dos bibliotecários entrevistados sobre o conceito de cooperação, os mesmos foram questionados sobre a temática em questão. As respostas pronunciadas foram agrupadas em 5 áreas de acordo com as suas opiniões, nomeadamente: (i) Enquanto forma de partilha; (ii) Enquanto forma de ajuda; (iii) Forma de gestão; (iv) Concretização de objectivos comuns; (v) Funcionamento em rede.

Os bibliotecários manifestaram alguma dificuldade em responder objectivamente à questão colocada. A citação que se segue ilustra essa dificuldade.

*“Eu acho que ainda se coopera muito pouco, e é uma parvoíce porque não temos nada a perder, temos tudo a ganhar. Aqui no concelho de [...] temos posto a cooperação a funcionar o máximo possível: temos uma rede em que todas as bibliotecas estão ligadas, existe um software que serve todas as bibliotecas, há vantagens, estamos a reduzir os custos e a rentabilizar o investimento. Lamento muito que dos 308 concelhos do país continuem todos a fazer as mesmas tarefas de tratamento documental, quando isso poderia ser feito por uma unidade central ou então ser feito por todos e lançado posteriormente numa base colectiva.” (Entr.1)*

Apesar de não ser objectiva, a resposta é bastante conclusiva sobre outros aspectos do processo cooperativo. Assim, é sugerido que a cooperação implica a existência de uma

rede que está ligada e estabelece parcerias entre si, esta rede é suportada por uma componente tecnológica que permite a existência de um catálogo colectivo.

Outro aspecto que ressalta da citação prende-se com as vantagens do funcionamento em rede e as desvantagens do trabalho solitário. Desta feita a redução de custos e a rentabilização do investimento são contrapostos com o desperdício de tempo.

Tal como o bibliotecário citado, a maioria dos respondentes sentiram, no âmbito da pergunta efectuada, a necessidade de evidenciarem a inexistência de cooperação nas suas bibliotecas.

*“Para começar acho que se faz muito pouco. Quando falo com pessoas amigas desta área aqui do Alentejo acho que poderia ser mais fácil estabelecer relações de cooperação, o que não se tem vindo a verificar. Se calhar o fenómeno é nacional e o que se constata é que as pessoas não têm grande hábito de partilha. Neste momento de crise económica, com a crise económica que a país atravessa temos mesmo que partilhar e para mim a cooperação é, vai mais além daquilo que fazemos agora, que se traduz no empréstimo inter-bibliotecas, mas a nossa cooperação e mesmo nesse campo muito pouco.” (Entr.1)*

A palavra “partilha” surgiu, em quase todos os discursos, associada ao conceito de cooperação. Esta foi uma tendência já verificada na revisão da literatura.

De assinalar o facto de o bibliotecário fazer referência, igualmente, a um dos aspectos da cooperação nomeadamente, ao empréstimo inter-bibliotecas, referindo que esta é a única área em que existe cooperação, mas mesmo assim de forma bastante incipiente. O mesmo entrevistado refere ainda outros aspectos ligados à prática da cooperativa.

*“Na área da formação do pessoal é mais fácil fazer candidaturas conjuntas e conseguir arranjar financiamento. Outra vertente seria ao nível das actividades de animação que nós temos muita dificuldade em termos escritores mais conhecidos, se funcionássemos em cooperação seria mais fácil. Eu acho que se as bibliotecas funcionassem como um todo e houvesse um momento em que se reunia, faziam um plano de actividades conjunto e integrado, em termos financeiros seria mais rentável pois reuniam-se esforços, aproveitando os conhecimentos e a influência de cada bibliotecário.” (Entr.7)*

A formação profissional e as actividades de promoção do livro e da leitura surgem como áreas a desenvolver no campo cooperativo. A resposta indica, igualmente, que o conceito de cooperação se encontrava ligado à organização e planeamento conjunto e integrado de actividades e à convergência de saberes. Destaca-se a referência às oportunidades da cooperação a nível financeiro.

Os bibliotecários viram, igualmente, a cooperação como uma forma de ajuda que surgia no seguimento de dúvidas laborais ou quando era solicitado por outro colega.

*“Sempre senti necessidade de cooperar, especialmente para tirar dúvidas que surgem no dia-a-dia do nosso trabalho.” (Entr.3)*

*“A cooperação passa por um sentimento de entre ajuda entre as pessoas envolvidas, para se cooperar tem de existir um espírito de entreajuda tem de haver disponibilidade para darmos o que de melhor cada um tem, só com este sentimento altruísta é que a cooperação pode ir para a frente. Na cooperação não há lugar para sentimentos mesquinhos, como a inveja e o oportunismo o que acaba por vezes por acontecer e condicionar o relacionamento entre as pessoas” (Entr.4)*

Se num primeiro plano (Entr.3), se está perante uma visão muito redutora do conceito de cooperação e insuficiente do ponto de vista do funcionamento cooperativo, num segundo (Entr.4), apesar de se manter a ideia de “entreajuda”, a visão é reveladora de uma atitude mais afirmativa.

Sobressaiu da análise das entrevistas o facto de a cooperação ser entendida como uma forma de gestão das unidades documentais, tal como fica patente no testemunho que se segue.

*“A cooperação mais não é do que uma modelo de gestão das bibliotecas. É uma forma de gerir os serviços de forma concertada de maneira a rentabilizar os recursos que existem em cada uma das bibliotecas. Nestes moldes a cooperação não existe, salvo alguns casos principalmente no Norte que nos mostram que a cooperação pode ser um caminho a seguir.*

*Eu acho que a cooperação tem de ser vista a níveis muito diferentes e que há formas de cooperação que funcionam muito bem em determinadas conjunturas e noutras não. Este assunto merece obviamente alguma reflexão e acho muito importante que alguém se dedique a fazer. É uma questão que toda a gente fala mas que ninguém faz a reflexão devida, eu própria conclui que ao ver os tópicos de discussão para esta entrevista tinha reflectido muito menos sobre estas questões no que aquilo que eu pensava.” (Entr.4)*

A representação de cooperação desenvolvida por este bibliotecário, está em plena convergência com a maioria dos autores citados, nomeadamente com Alasne (2005) que salientou que o trabalho cooperativo deveria ter objectivos bem definidos e, de acordo com os mesmos, o trabalho cooperativo, deveria desenvolver-se a partir de uma organização, ter normas definidas e órgão que orientassem e coordenassem o

desenvolvimento do sistema. Este conceito opôs-se à visão simplista de cooperação enquanto forma de ajuda.

No seguimento desta definição, para outros bibliotecários, a cooperação é mais do que a concretização de objectivos comuns.

*“Para mim cooperar significa juntar-me com alguém para atingir um objectivo comum. Para tal é necessário que as pessoas se juntem para definir uma estratégia e quais as metas a atingir e a partir disso traçar um plano de actuação que responda as necessidades de cada uma das bibliotecas envolvidas.*

*É algo que não pode ser feito sem alguma organização, sob pena de não ter grandes consequência, como já aconteceu. Já houve tentativas de cooperarmos, mas como não havia uma estrutura formal era tudo com base na boa vontade dos bibliotecários. O projecto acabou por não ir por diante.”* (Entr.5)

Este é um aspecto determinante no âmbito da edificação de qualquer projecto. A definição de objectivos é o primeiro passo e talvez o mais importante, de um projecto deste tipo, sem o qual dificilmente a restante estratégia poderá ser edificada.

A perspectiva seguinte associa o termo cooperação à existência e funcionamento em rede.

*“No meu entender o conceito de cooperação está bastante ligado à existência de uma rede. A cooperação deve ser feita de forma descentralizada, ou seja, a cooperação entre bibliotecas onde cada uma constitui o nó de uma rede e dentro da sua autonomia alimentar, essa rede, por exemplo através da existência de um catálogo colectivo.”* (Entr.8)

Tal como se verificou, no decorrer da revisão da literatura, estes são dois termos que se encontram estreitamente ligados e que muitas vezes se confundem, podendo ser utilizados para definir uma mesma realidade.

Esta é, também, a visão exposta pelo respondente ao referir, com bastante clareza, que a cooperação implica a constituição de uma rede que comunica e estabelece parcerias entre si.

A importância da utilização das tecnologias foi outro aspecto defendido na revisão da literatura e, em concordância com a mesma, manifestada pelos entrevistados.

*“Para mim grande parte do trabalho cooperativo passa pela utilização das TIC, estas são um veículo primordial para chegarmos aos nossos utilizadores e para eles chegarem à informação. Hoje em dia a forma de comunicarmos e chegarmos aos nossos utilizadores*

*mudou radicalmente. Proporcionamos o acesso à informação que não temos fisicamente no local mas que existe virtualmente e isso permite dar uma resposta extraordinária maior a quem nos procura física ou virtualmente.” (Entr.1)*

As tecnologias são um aspecto incontornável no funcionamento de uma rede cooperativa, as mesmas permitem a criação de serviços, o agilizar procedimentos e uma capacidade de comunicação entre os pares e dos mesmos com os seus utilizadores.

Nesta primeira abordagem à temática da cooperação, os bibliotecários revelaram ter ideias sobre o assunto, manifestando, contudo, a necessidade de reflectirem de uma forma mais profunda sobre o tema em questão.

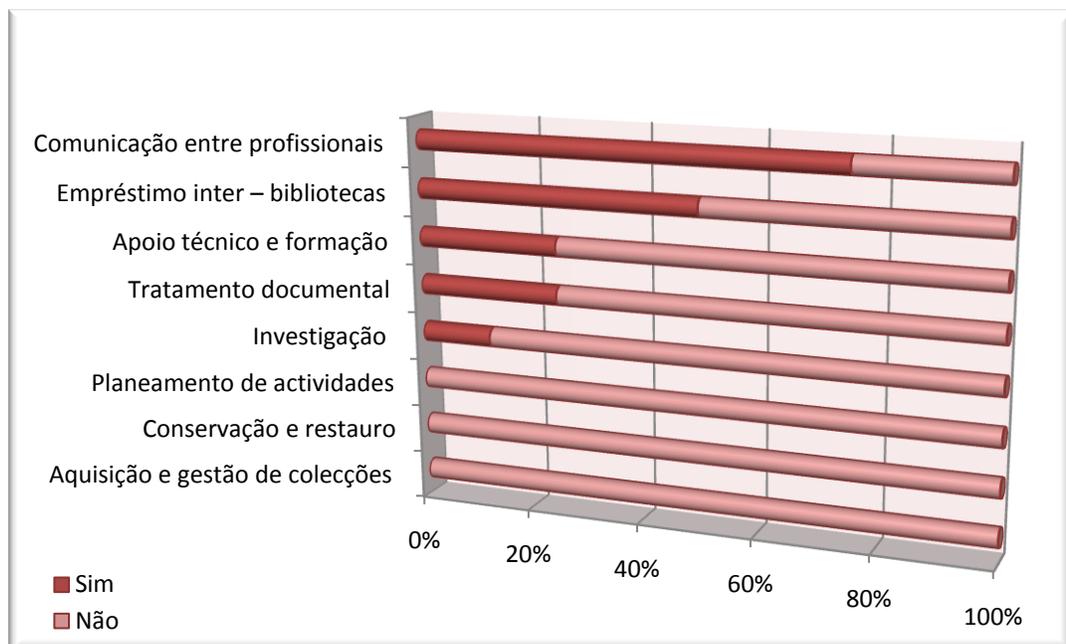
As respostas sugeriram que a cooperação é algo que, de uma forma geral, não acontece, emergindo, todavia, entusiasmo em relação ao tema e a necessidade expressa de, futuramente, se estabelecerem laços cooperativos entre os profissionais da região estudada.

### **3.4. Funcionamento cooperativo por área de actuação**

Nesta secção é avaliado o funcionamento das bibliotecas públicas no que concerne às práticas desenvolvidas pelas mesmas em oito áreas específicas: (i) Comunicação entre profissionais, (ii) Aquisição e gestão de colecções; (iii) Tratamento documental; (iv) Empréstimo inter-bibliotecas; (v) Conservação e restauro de colecções; (vi) Apoio técnico e formação; (vii) Actividades de promoção do livro e da leitura e (viii) Investigação e elaboração de projectos comuns.

O quadro que se segue resume as respostas dos bibliotecários e serve de ponto de partida para a análise e discussão desta secção do trabalho.

**FIGURA 8 - Práticas Cooperativas Desenvolvidas entre as Bibliotecas do Baixo Alentejo**



Fonte: elaboração própria

Em cada uma das áreas em análise foram tidos os seguintes critérios de avaliação: periodicidade/ regularidade, parceiros, meios utilizados, motivações e formas de avaliação do serviço.

### 3.3.1. Comunicação entre profissionais

De acordo com a representação gráfica, a maioria dos bibliotecários referiu existirem práticas cooperativas ao nível da comunicação entre profissionais. A principal motivação apontada foi o colmatar de dúvidas que surgidas no decorrer do quotidiano laboral.

*“Aqui a comunicação entre profissionais é baseada em troca de informações e dúvidas, sobretudo os contactos são fruto dos relacionamentos pessoais.”* (Entr. 2)

O facto de estes contactos se efectuarem essencialmente para troca de informações e esclarecimento de dúvidas leva a que os mesmos tenham uma periodicidade irregular e um baixo grau de formalidade.

*“Existe pontualmente, potenciada pelas relações geográficas e de amizade entre os bibliotecários.”* (Entr.3)

*“A comunicação entre profissionais vai fazendo-se de uma forma informal.”* (Entr.5)

A comunicação é, claramente, potenciada pela existência de relações pessoais ou de proximidade geográfica entre os bibliotecários.

*“A comunicação entre profissionais assenta muito numa teia de relações pessoais informais, ou seja, falamos muito com os colegas que conhecemos e não falamos nada com os colegas que não conhecemos”.* (Entr.1)

O telefone é o canal mais utilizado, tendo sido indicado por 6 dos 8 entrevistados.

*“A comunicação entre profissionais vai-se fazendo de uma forma informal. Vamos telefonando uns para os outros, estando a par do que os colegas estão a fazer, mas mesmo assim acontece muito menos do que seria desejável.”* (Entr.4)

Os encontros de bibliotecários surgiram como mais um meio de estreitar relações, de fortalecer a comunicação entre os bibliotecários e uma prática a retomar pela DGLB.

*“A DGLB promovia anualmente um encontro entre bibliotecários e esse era um espaço em que a comunicação se efectuava, servia para trocar experiências e era uma forma das pessoas partilharem ideias, dúvidas e conhecimentos. Serviam como uma forma dos bibliotecários se conhecerem. Era de facto um momento muito importante estabelecer –se uma comunicação mais alargada entre bibliotecários de diferentes pontos do país.”* (Entr.7)

De uma forma geral os inquiridos reconheceram a importância da comunicação e a necessidade desta se realizar com mais frequência e de uma forma mais concertada.

De salientar que apenas um dos bibliotecários não manifestou interesse e necessidade em comunicar com os colegas da mesma região.

*“Faço comunicação com outros colegas, mas não os daqui do Alentejo pois só venho aqui trabalhar e dou-me melhor com os colegas que não são daqui. Falo, conheço-os mas não existe grande proximidade. Não sinto a necessidade de comunicar com os colegas da região”* (Entr.5)

Contrariamente ao entrevistado, os autores consultados são consensuais em defender que a comunicação é o primeiro passo de um processo cooperativo e essencial para a edificação de entendimentos. A atitude do bibliotecário supra citado é reveladora e arrogância relativamente aos colegas de trabalho da mesma região. Denota-se, inclusive, um certo preconceito quando o mesmo refere que não sente *“necessidade de comunicar com os colegas da região”* (Entr.5)

Estreitamente ligado à comunicação surgiu a discussão e debate. Para os respondentes esta seria a primeira etapa do processo cooperativo e tal passaria pela *“criação de uma estrutura regular onde pudéssemos trabalhar estas questões e discuti-las”* e pela realização de *“reuniões exploratórias”* (entr.8) sobretudo com aquelas *“bibliotecas em que a cooperação não introduza elementos muito turbulentos”*. De acordo com o mesmo entrevistado, caberia a estes bibliotecários avançar com reuniões e discutir todas as variáveis do trabalho em parceria.

Pôde concluir-se que a comunicação entre profissionais, nas bibliotecas públicas do Baixo Alentejo, resulta das relações pessoais existentes entre os profissionais e é essencialmente motivada pela existência de dúvidas e questões laborais.

O telefone é o meio preferencialmente utilizado para se estabelecerem estes contactos, que se processam com um baixo ou quase inexistente grau de formalismo e com uma regularidade variável.

Quase todos os bibliotecários reconheceram a importância da comunicação e o imperativo de a mesma se estabelecer com regularidade e apoiada por estruturas formais.

### **3.4.2. Aquisição e gestão de colecções**

No respeitante à aquisição e gestão de colecções todos os entrevistados referiram não existir qualquer forma de cooperação nesta área.

Os bibliotecários mencionaram que este é um domínio em que não se justificava a existência de cooperação.

*“Penso que é difícil para os serviços que prestamos e para o público que servimos, não seria muito viável nem traria benefícios”* (Entr.4)

As razões apontadas para a inexistência de práticas cooperativas, ao nível da aquisição e gestão de colecções, prendem-se: com a especificidade dos públicos *“cada biblioteca sendo um nó dessa rede tem utilizadores específicos e deve ter políticas de aquisição completamente individualizadas”* (Entr.8), relacionam-se, igualmente, com as características das colecções *“nós funcionamos essencialmente pela novidade e neste sentido a aquisição partilhada não teria muito sentido”*. Os bibliotecários referiam, ainda, os factores políticos como um entrave à existência de aquisições conjuntas *“neste ponto era muito complicado haver cooperação por causa da vertente política.”* (Entr.5)

Verificou-se existir alguma resistência e desconfiança em relação a este campo da cooperação, sendo que apenas um bibliotecário referiu que a mesma seria importante para as bibliotecas.

*“A gestão das colecções é algo muito importante, pois iria obrigar as bibliotecas a gerir as suas aquisições de uma forma mais eficiente (...) não se justifica que haja duplicação de fundos” (Entr.7)*

O mesmo entrevistado apontou igualmente como razão o facto da *“DGLB não insistir muito neste ponto”*.

*“O que poderia resultar era haver uma central que fizesse a aquisição dos fundos documentais de todas as bibliotecas, como acontece nalgumas províncias espanholas e assim conseguia-se preços mais baixos e inclusive essa entidade fazer o tratamento documental.” (Entr.4)*

A investigação considera que seria importante, mesmo que a aquisição não fosse efectuada conjuntamente, as listagens dos documentos fossem preparadas e partilhadas.

Outra solução passaria pela especialização, de cada uma das bibliotecas da rede, num conjunto de autores e temáticas.

No que concerne ao fundo local seria também proveitoso que se estabelecessem protocolos entre as bibliotecas para a permuta de publicações locais, o que já acontece actualmente em algumas bibliotecas.

A constituição de fundos especializados, associado à existência de catálogos on-line, leva por seu turno, a que o empréstimo inter-bibliotecas tenha uma importância redobrada e seja mais solicitado por parte dos utilizadores.

Da leitura dos resultados pôde concluir-se que, na área da aquisição e gestão de colecções, não existe cooperação entre as bibliotecas públicas do Baixo Alentejo.

A maioria dos bibliotecários referiu que a cooperação neste âmbito não se justificava, nem seria muito viável. A literatura sobre o assunto aponta no sentido inverso relevando que a cooperação, neste campo, traz importantes reduções de custos às bibliotecas e contribui para a maior abrangência e diversidade do fundo local da rede.

### 3.4.3. Tratamento documental

O tratamento documental foi apontado, pela maioria dos entrevistados, como uma das áreas preferenciais para a existência de cooperação. Os bibliotecários foram unânimes em considerar que os técnicos de biblioteca passam demasiado tempo nas tarefas de tratamento documental, quando esse tempo e recursos poderiam ser canalizados para outras funções.

*“No tratamento documental cada um faz por si, estamos todos a fazer a mesma coisa ao mesmo tempo, quando deveríamos rentabilizar.”* (Entr.1)

Apesar de reconhecerem a sua importância, apenas uma biblioteca referiu existirem práticas cooperativas neste campo.

*“O tratamento documental em casos pontuais existe, nomeadamente faz-se troca de bases de dados. Esta troca é feita de forma informal, baseado nas relações de proximidade afectiva que existe entre colegas e independente das relações institucionais e do funcionamento dos municípios”* (Entr.5)

Tal como se verificou nas outras áreas, também no tratamento documental, a cooperação acontece muito pontualmente, de forma informal e potenciada pela existência de dúvidas.

*“Por vezes surgem dúvidas que vamos tirando com um ou outro colega, mas a cooperação não vai além disso.”* (Entr.3)

No respeitante às soluções avançadas para a adopção de práticas ao nível do tratamento documental os bibliotecários apontaram a necessidade da existência de uma equipa ou entidade externa às bibliotecas encarregue de efectuar o tratamento documental.

*“Haver uma equipa encarregue de fazer o tratamento documental e trabalhando para um catálogo consistente, cada um fazendo um catálogo e depois juntá-lo... já tenho algumas dúvidas”* (Entr.4)

Dentro da mesma linha de pensamento foi avançada como solução a existência de uma agência ou empresa privada que realizasse a catalogação informatizada e posteriormente disponibilizasse os registos às bibliotecas.

*“Deveria haver uma agência e nós comprávamos os registos, esta agência construía uma base de dados global e as bibliotecas compravam os registos.”* (Entr.7)

A revisão da literatura sobre o assunto, salientou o facto de o tratamento documental ser o tipo de cooperação mais efectuada entre as bibliotecas, nomeadamente no que se refere à partilha de registos e constituição de catálogos colectivos.

A existência de catálogos colectivos, factor indispensável à partilha de registos, implica a existência de um conjunto de requisitos sem os quais se torna pouco viável a existência de cooperação, entre outras: normas de catalogação comuns que deverão ser interpretadas por todos os técnicos de igual forma e softwares contactáveis. Este é, também, um factor indispensável à promoção e desenvolvimento do serviço de empréstimo inter-bibliotecas. O mesmo só faz sentido se os utilizadores das diferentes bibliotecas forem detentores da informação relativa aos fundos documentais das restantes bibliotecas que integram rede.

Verificou-se que nas bibliotecas públicas analisadas, ainda não foram assentados esforços que permitam a existência de partilha de registos e a constituição de um catálogo colectivo. Nesta área, as unidades documentais estudadas encontram-se num patamar primário do desenvolvimento cooperativo.

#### **3.4.4. Empréstimo inter-bibliotecas**

O empréstimo inter-bibliotecas é uma das faces mais visíveis da cooperação. Este permite o intercâmbio de documentos entre diferentes unidades documentais por solicitação de uma das partes. Fica expresso neste ponto em que moldes se processou este tipo de cooperação nas bibliotecas estudadas.

Quatro bibliotecários assinalaram a existência empréstimo inter-bibliotecas nas suas unidades documentais. Os dados revelaram que esta prática cooperativa é realizada de uma forma informal e potenciada, essencialmente, por relações pessoais.

*“Temos alguma cooperação ao nível do empréstimo inter-bibliotecas, mas é uma cooperação que assenta muito nas relações pessoais que existe entre os técnicos das diferentes bibliotecas”* (Entr.1)

Deste facto resulta a não existência de qualquer documento escrito regulamentador empréstimo inter-bibliotecas.

*“O empréstimo inter-bibliotecas aqui já se verifica mais, mas não se faz de uma forma muito regulamentada. Os contactos são feitos por telefone e não existe nenhum regulamento escrito.”* (Entr.5)

Apesar de a informalidade impossibilitar que se determine com rigor a frequência com que o mesmo é realizado. Os dados sugeriram que este é um serviço pouco solicitado, por parte dos utilizadores e que se processava com um baixo grau de frequência.

*“No que se refere ao empréstimo inter-bibliotecas nunca me foi solicitado, nem nunca senti essa necessidade. O serviço não se encontra instituído na biblioteca, pois os utilizadores nunca o solicitaram, daí que também não tivéssemos sentido a necessidade de o implementar”* (Entr.2)

Tornou-se frequente, nos discursos, os bibliotecários referirem que o empréstimo não se realiza por não ser solicitado pelos utilizadores. Os respondentes partiram de uma premissa errada. A biblioteca deve criar condições e disponibilizar meios e serviços que facilitem a uso dos mesmos por parte dos utilizadores.

Por outro lado, não se pode esperar que os utilizadores procurem um serviço que não se encontra instituído, não está divulgado, do qual não existe um regulamento e para o qual não estão reunidas as condições mínimas para a sua existência, nomeadamente, a possibilidade de se aceder remotamente aos catálogos das diferentes bibliotecas.

Ainda no que refere à forma como o empréstimo inter-bibliotecas é realizado, verificou-se que o telefone é o meio mais utilizado.

*“Existe alguma cooperação que se faz de forma informal, sem recurso a qualquer tipo de regulamento. Este contacto faz-se preferencialmente através de telefone.”* (Entr.6)

*“Não existe um regulamento: telefonamos, depois enviamos um pedido ou fax para haver um documento escrito, mas mais uma vez é um contacto informal, em vez de haver um procedimento adoptado”* (Entr.1)

Fica patente na citação a preocupação com a existência de documentos normativos e o reconhecimento da importância de se adoptarem regras que regulamentem este serviço. A mesma inquietação foi manifestada por outros bibliotecários que reafirmaram a importância do empréstimo inter-bibliotecas e a indispensabilidade de se adoptarem procedimentos comuns.

*“Tem de ser bem estruturado com normas e procedimentos comuns e bons canais de comunicação”.* (Entr.1)

*“Estamos a proceder a alterações no regulamento interno da biblioteca (...) e vamos incluir no mesmo, o serviço de empréstimo inter-bibliotecas e a suas normas de funcionamento”*  
(Entr.2)

A biblioteca de Beja foi a unidade documental mais vezes referenciada enquanto parceiro deste tipo de empréstimo.

*“Estabelecemos este empréstimo prioritariamente com a biblioteca de Beja porque é maior e há mais hipóteses de conseguirmos os documentos que precisamos em Beja. A nível distrital é quase só com Beja que trabalhamos”* (Entr.1)

Comparativamente a outras áreas da cooperação, pode afirmar-se que este é um campo em que a mesma se realizou, ainda que de uma forma bastante tímida.

A cooperação ao nível do empréstimo inter-bibliotecas caracterizou-se pela informalidade, pela pouca frequência com que foi solicitada e motivada por relações de amizade entre os bibliotecários. O meio utilizado, com mais assiduidade foi o telefone e a biblioteca de Beja, a unidade documental mais solicitada.

A concretização de uma política cooperativa em que o empréstimo inter-bibliotecas seja uma realidade, pressupõe a existência e disponibilização dos catálogos das bibliotecas na WEB, pela existência de uma política integrada de gestão de colecções.

### **3.4.5. Conservação e restauro dos documentos**

A conservação e restauro de colecções é mais uma das áreas em que a cooperação inter-bibliotecas se pode desenvolver, esta encontra-se direccionada para a preservação de documentos mais antigos e valiosos, podendo ser também bastante útil na preservação e na reparação das restantes colecções correntes.

Nas bibliotecas estudadas, esta área revelou-se pouco importante, não sendo praticada por nenhuma das unidades documentais.

A justificação apontada para esta situação prendeu-se com o facto de não haver, por parte destas unidades documentais, grande vocação para a conservação dos documentos.

*“Ao nível da conservação e restauro, atendendo à realidade das bibliotecas públicas do distrito, não faz qualquer sentido. Nós não somos bibliotecas de conservação. É para isso que existe a biblioteca nacional e o depósito legal. Obviamente que ao nível do fundo local*

*há uma maior preocupação com a conservação e restauro, mas é algo mais pontual que não justifica uma cooperação a este nível.” (Entr.4)*

Os bibliotecários referiram que a falta de pessoal especializado poderia ser um factor condicionante da existência de práticas cooperativas, ao nível da conservação e restauro das colecções.

*“É mais complicado, pois não temos pessoal com formação nesta área, o que era fundamental no que concerne à conservação e restauro dos documentos” (Entr.7)*

Se é verdade que a biblioteca pública não tem como principal missão a conservação dos seus documentos, tal não invalida que adquira hábitos e preocupações com a preservação do seu espólio, tanto mais que a preservação passa por acções como a plastificação das capas, colagens de folhas e capas, limpeza dos documentos. No caso da existência de um fundo antigo, as tarefas de conservação e restauro são mais exigentes do ponto de vista técnico.

A cooperação permite que estes trabalhos sejam realizados com maior regularidade e por pessoal especializado, contribuindo para a maior durabilidade do fundo documental.

#### **3.4.6. Formação profissional**

No que se prende com a formação profissional, os respondentes foram unânimes em considerar que esta é uma área em que a cooperação pode trazer muitas vantagens para o funcionamento das bibliotecas e mais facilmente adoptada pelas unidades documentais envolvidas.

Foi perceptível, no decorrer das entrevistas, o facto de haver por parte dos bibliotecários, opinião formada sobre a cooperação a este nível.

Os mesmos avançaram com um conjunto de iniciativas, designadamente: (i) Realização de estágios entre os técnicos das diferentes bibliotecas. Estes estágios funcionariam como intercâmbio de funcionários entre as várias bibliotecas do distrito e seriam uma forma de aprendizagem entre pares; (ii) Formações sobre temas específicos organizados alternadamente por cada uma das bibliotecas do distrito; (iii) Elaboração de um plano anual de formação das bibliotecas públicas do Baixo Alentejo.

*“Pode haver uma cooperação interessante ao nível da formação profissional, porque as nossas bibliotecas têm experiências muito diferentes e os nossos técnicos podem ganhar muito com isso. A cooperação a este nível pode assumir diversas formas: pequenos*

*estágios e formações em cada uma das bibliotecas aproveitando a mais-valia de cada um dos bibliotecários.” (Entr.2)*

Emergiram dos discursos algumas vantagens da cooperação, nomeadamente, a maior diversidade e oferta formativa, a rentabilização de custos, a partilha de dúvidas e conhecimentos e a aprendizagem contínua.

*“Acho que a política de cooperação deveria começar por fases ou patamares, concretamente patamares onde cada biblioteca, numa determinada região, estabeleça um plano de actividades dentro de várias vertentes: na vertente da formação dos técnicos da biblioteca, ao nível das actividades de animação que a biblioteca quer desenvolver e ainda em termos de projectos de animação e leitura. (...) Com esta planificação anual das diferentes bibliotecas que querem cooperar e sentados à volta da mesma mesa definiriam uma espécie de plano anual das bibliotecas cooperantes. Isto iria permitir estabelecer, por exemplo: um plano de formação entre as bibliotecas de uma determinada área o que permitiria uma rentabilização dos custos, mas também uma racionalização em termos da própria formação. Era possível arranjar três ou quatro acções onde confluíssem os técnicos de diferentes bibliotecas, isto era muito mais racional em termos de recurso e em termos monetários. (Entr.8)*

O reconhecimento da importância deste tipo de cooperação não foi, contudo, motivação suficiente para a adopção de práticas cooperativas. As únicas iniciativas no domínio da formação profissional passaram por esclarecimentos de dúvidas ou pela realização de acções de formação, colóquios ou sessões de esclarecimentos. As mesmas foram realizadas individualmente, não se tratando, portanto, de uma acção concertada.

*“Nas outras áreas penso que a cooperação não é muito viável devido à distância entre as bibliotecas e até a diferente mentalidade dos bibliotecários, mas penso que nesta área pode resultar. Aliás a minha biblioteca tem realizado muitas acções de formação que os colegas de outras bibliotecas costumam frequentar. Era importante haver cooperação nesta área, para a oferta ser mais diversificada. (Entr.6)*

À semelhança do que se verificou nas restantes áreas, os bibliotecários admitiram a utilidade e as potencialidades da cooperação, mas acabaram por não a colocar em prática.

### 3.4.7. Planeamento de actividades de promoção do livro e da leitura

Grande parte das iniciativas desenvolvidas pelas bibliotecas públicas passa pelo planeamento e desenvolvimento de actividades de promoção do livro e da leitura. Pela sua especificidade, a realização destas requerem a existência de uma equipa dinâmica e com formação especializada na área. Para além desta equipa, as bibliotecas contratam recorrentemente o serviço de entidades exteriores como é o caso de contadores de histórias profissionais, escritores, grupos de teatro, de música, mediadores de leitura entre outros.

Nas bibliotecas públicas do Baixo Alentejo a cooperação a este nível revelou-se uma realidade inexistente não sendo efectuada por nenhuma das unidades documentais. O único bibliotecário que referiu ter realizado contactos nesse sentido, acabou por não colocar o projecto em prática.

*“Ao nível do planeamento de actividades culturais e de promoção do livro e da leitura não existe qualquer tipo de cooperação. Aqui era uma das áreas em que a cooperação era essencial, porque as bibliotecas têm como objectivo máximo aproximar os utilizadores da cultura e da formação. Se este planeamento fosse conjunto, a oferta seria maior e mais diversificada. Assim o que acontece é que com o orçamento reduzido não conseguimos dar uma resposta de tanta qualidade e tão diversificada. Se as bibliotecas se juntassem, poderíamos rentabilizar recursos e a oferta mais diversificada e com maior qualidade.”* (Entr.5)

Tal como é ilustrado pela citação supra, os bibliotecários não se revelaram indiferentes ao potencial e aos inúmeros benefícios da cooperação neste domínio.

*“No que se refere ao Planeamento de actividades culturais e de promoção do livro e da leitura, acho que é essencial neste ponto haver diálogo e partilha, pois ninguém inventa nada de novo e só teríamos a ganhar com a partilha”* (Entr.3)

Derivou das respostas os seguintes benefícios: (i) Melhorias ao nível da gestão das bibliotecas, (ii) maior diversidade e qualidade da oferta de actividades e (iii) rentabilização de custos.

*“Se este planeamento fosse conjunto, a oferta seria maior e mais diversificada. Assim o que acontece é que com o orçamento reduzido não conseguimos dar uma resposta de tanta qualidade e tão diversificada. Se as bibliotecas se juntassem, poderíamos rentabilizar recursos e a oferta mais diversificada e com maior qualidade.”* (Entr.5)

*“Outra vertente seria ao nível das actividades de animação, em que nós temos muita dificuldade em trazer às bibliotecas escritores mais conhecidos e é essencial que o público tenha contacto que este tipo de escritores, se funcionássemos todos em conjunto seria mais vantajoso.” (Entr.7)*

De acordo com os respondentes este tipo de cooperação não se realiza por três ordens de razão: (i) Falta de iniciativa dos bibliotecários, (ii) existência de uma mentalidade egoísta que impede a partilha entre as diferentes bibliotecas, (iii) existência de iniciativas sem sucesso que desmotivaram os agentes envolvidos.

Em concordância com a revisão da literatura, a cooperação ao nível da promoção do livro e da leitura, passa pelo planeamento e execução de um conjunto de actividades também indicadas pelos bibliotecários inquiridos, nomeadamente: (i) Compra de pacotes de actividades de diversas índoles que depois circulariam pelas diferentes bibliotecas associadas; (ii) Execução anual de plano de actividades conjunto; (iii) Realização de projectos e actividades de animação entre todas as bibliotecas cooperantes; (iv) empréstimo de materiais.

#### **3.4.8. Investigação e elaboração de projectos comuns**

Para os bibliotecários do Baixo Alentejo, esta área cooperativa manifestou-se pouco importante sendo realizada por apenas uma biblioteca.

*“Tive um projecto com Mértola que resultou muito bem” (Entr.3)*

Torna-se claro que este foi um acto isolado que não reflecte a existência de um projecto cooperativo mais abrangente.

Comparativamente a outros domínios, na investigação e elaboração de projectos comuns, os bibliotecários, revelaram não ter uma opinião formada sobre o assunto.

Nesta secção foram analisadas as práticas cooperativas desenvolvidas pelas bibliotecas da região do Baixo Alentejo. Ressaltou desta observação a quase inexistência de cooperação em cada uma das 8 áreas de estudo. Nos casos em que houve cooperação, a mesma processou-se ocasionalmente, com um baixo grau de formalidade e motivada por relações de amizade existentes entre os bibliotecários.

As respostas evidenciaram a inexistência de documentos normativos que regulamentassem as relações cooperativas.

Apesar do cenário exposto, os bibliotecários manifestaram disponibilidade para a cooperação e reconheceram a importância da mesma.

### 3.5. Vantagens e desvantagens associadas à cooperação

Os resultados da análise de conteúdo indicam que as vantagens da cooperação manifestam-se a nível económico, temporal, informativo e organizativo.

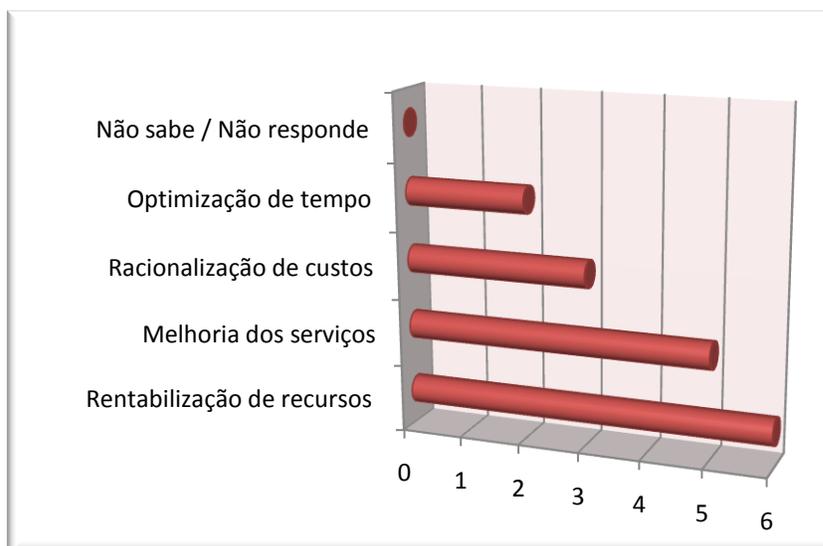
Por seu turno, as desvantagens surgem associadas a processos cooperativos mal organizados e passam pela perda de independência e criatividade das bibliotecas.

Neste capítulo retoma-se a discussão em torno das vantagens e desvantagens da cooperação, desta feita, a partir da interpretação das respostas dos bibliotecários.

#### 3.5.1. Vantagens identificadas do processo cooperativo

Relativamente à pergunta sobre as vantagens, os bibliotecários geraram 20 itens de resposta. Depois de submetidos ao processo de codificação foram definidas 4 categorias, nomeadamente: (i) Rentabilização dos recursos, (ii) melhoria dos serviços prestados, (iii) racionalização dos custos e (iv) optimização de tempo.

**FIGURA 9 - Vantagens Identificadas do Processo Cooperativo**



*Fonte: Elaboração própria*

A vantagem mais referida pelos bibliotecários foi a rentabilização de recursos, tendo sido indicada por 6 dos 8 entrevistados.

*“A maior vantagem é sem dúvida a rentabilização de recursos. No nosso dia-a-dia temos de fazer uma grande gestão dos recursos (humanos, financeiros, materiais) que temos disponíveis e deparamos quase sempre com necessidades. A cooperação traria a este nível inúmeros benefícios, por exemplo, poderíamos partilhar equipamentos, fazer o tratamento documental em conjunto e assim ter os técnicos mais disponíveis para outras tarefas.”* (Entr.6)

A segunda vantagem mais citada pelos bibliotecários foi a melhoria dos serviços.

*“Na minha opinião a grande vantagem da cooperação é a melhoria dos serviços no seu global. O trabalho cooperativo permite prestar serviços de uma maior qualidade, não só pelo aprofundamento e amplitude dos temas que podem ser tratados, mas também pela maior eficiência. É impossível que uma biblioteca em si mesma, por exemplo, disponibilize um serviço de informação on-line, existe a possibilidade de criar estes e outros serviços, traduzindo-se num salto qualitativo muito grande”* (Entr.8)

Destaca-se da citação supra a significativa a preocupação manifestada com a qualidade dos serviços prestados aos utilizadores, sendo uma ideia colateral à maioria dos discursos.

De acordo com os entrevistados, a melhoria dos serviços encontra-se relacionada com a simplificação dos procedimentos, com o maior fluxo de informação disponível, com a maior oferta editorial, com a melhoria das condições de atendimento e com a quantidade e diversidade das actividades de promoção do livro e da leitura.

Tendo em conta as vantagens enunciadas, os bibliotecários revelaram que a cooperação seria um passo imprescindível para se alcançar um patamar de excelência ambicionado pelos mesmos e imprescindível para a evolução e crescimento das unidades documentais.

Assim a melhoria dos serviços, mais do que uma vantagem, surgiu como uma consequência do processo cooperativo.

Sobressaiu, igualmente, a forma expressiva e convicta com que os respondentes falaram da importância e da necessidade de trabalhar conjuntamente.

*“Com a cooperação conseguimos prestar um serviço melhor à população porque temos mais para oferecer do que se estivéssemos sozinhos. É uma daquelas situações em que o todo é maior do que a mera soma das partes, porque não nos limitamos a somar o que*

*cada um tem, mas todos juntos conseguimos fazer algo que é superior e diferente do que o que poderíamos fazer sozinhos” (Entr.1)*

Indissociável da rentabilização de recursos e da melhoria dos serviços sobressai a redução dos custos. Esta vantagem foi apontada por 3 dos 8 bibliotecários entrevistados.

*“Há muitas vantagens em cooperar, mas talvez uma das principais seja a possibilidade se conseguirmos fazer mais com menos despesa. Estou a falar de redução de custos associados à gestão da biblioteca, nomeadamente se conseguíssemos ter uma política de gestão conjunta reduziríamos os custos na aquisição dos documentos, no que se refere ao tratamento documental pouparíamos tempo e dinheiro e recursos humanos, o mesmo aconteceria com o apoio técnico e formações e principalmente no que se refere à realização de actividades de animação, que são um quebra-cabeças para quem gere uma biblioteca com poucos recursos financeiros” (Entr.1)*

A redução de custos revelou-se uma preocupação com a qual os bibliotecários se debatem quotidianamente.

Para os respondentes esta vantagem surgiu, sobretudo, associada à realização de actividades de promoção do livro e da leitura.

De acordo com a revisão da literatura as vantagens de carácter económico reflectem-se, também, noutros domínios, nomeadamente: (i) Na utilização da internet enquanto nova forma de comunicação, (ii) no domínio das aquisições, (iii) do empréstimo inter-bibliotecas e (iv) da formação dos utilizadores e pessoal da biblioteca.

Com menor peso surgiram as vantagens associadas à optimização de tempo, indicada por apenas 2 bibliotecários.

*“Não sei se com os outros colegas acontece o mesmo, mas o que se passa comigo é que quando entro na biblioteca é difícil voltar a sair e as horas que aqui passo parece que nunca são suficientes para realizar todas as tarefas e para colocar de pé todos os projectos que tenho na cabeça. Por este motivo penso que a primeira vantagem que aponto é a optimização de tempo. A cooperação nas várias áreas permitiria, certamente, poupar tempo, nomeadamente no que se refere às tarefas de tratamento documental. Por outro lado, a cooperação também implicaria que cada biblioteca estivesse mais disponível para reuniões e planeamento de actividades. Nunca tinha reflectido sobre o assunto, mas talvez uma das razões para não cooperarmos tanto como gostaríamos, passe pela falta de tempo.” (Entr.2)*

A citação levanta algumas questões importantes: por um lado a necessidade, quase desesperada, manifestada pelo bibliotecário, de ter mais tempo para realizar as tarefas intrínsecas ao funcionamento da Biblioteca; por outro lado, o facto de apontar a falta de tempo como uma das possíveis razões para a inexistência de práticas cooperativas nas bibliotecas analisadas.

Pôde, equitativamente, aferir-se que se a racionalização de custos surgiu, essencialmente, associada às actividades de promoção da leitura. A optimização de tempo apareceu relacionada, principalmente, às tarefas de tratamento documental e, por consequência, às funções desenvolvidas pelos técnicos de biblioteca.

*“Debatemo-nos todos os dias com falta de técnicos que estão presos, na grande maioria do tempo a catalogar e a classificar os documentos. Sobra pouco tempo para fazermos um atendimento personalizado, para desenvolvermos outros serviços, como é o caso de serviços de referência e informação à comunidade. A falta de tempo também nos condiciona ao nível da realização de acções de formação, que nos dias que correm são cada vez mais importantes”* (Entr.7)

Foi perceptível, ao longo das entrevistas, o grande peso que as actividades de tratamento documental têm para as unidades documentais, estas acabam por condicionar a realização de outras tarefas e o empreendimento de projectos por parte de toda a equipa da biblioteca.

A cooperação a este nível, tal como já se verificou no ponto anterior deste trabalho, passa pela importação de registos ou constituição de catálogos colectivos. Estas práticas permitem que os técnicos fiquem disponíveis para prestar um serviço de maior qualidade aos seus utilizadores, constituindo uma vantagem inegável para as bibliotecas.

Existiram ainda tímidas referências à democratização do acesso à informação, enquanto uma possível vantagem da cooperação.

*“Juntamente com as outras vantagens, vem uma outra vantagem que é a melhoria do serviço prestado e a democratização do acesso à informação”* (Entr.4)

Da análise das respostas dos bibliotecários concluiu-se que é significativa a importância dada pelos respondentes à cooperação e isso é manifestado no reconhecimento das vantagens da mesma.

Pôde apurar-se igualmente a existência de concordância entre as respostas dos bibliotecários e as vantagens enunciadas pelos autores consultados para a revisão da literatura.

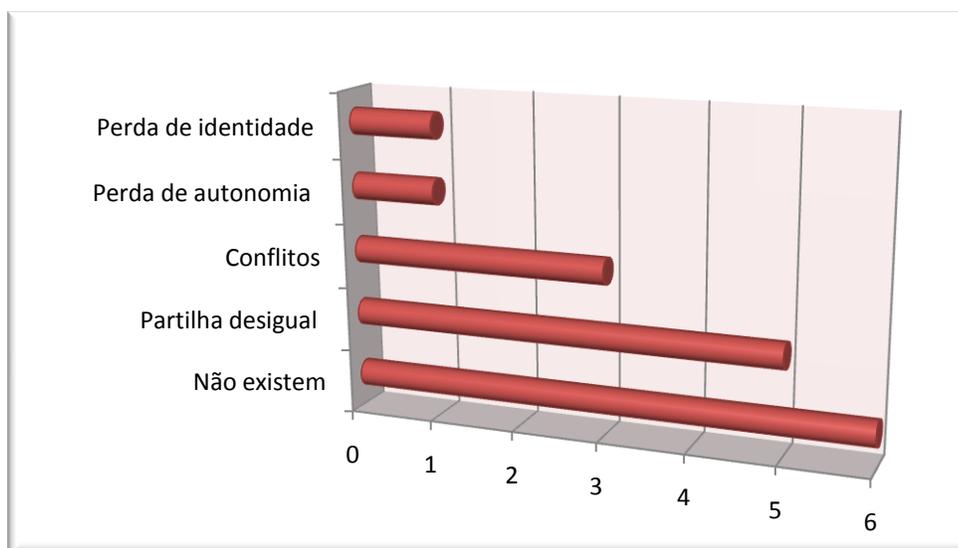
De salientar que as vantagens mencionadas encontram-se intimamente relacionadas umas com as outras e têm como fim último a melhoria dos serviços e o desempenho global da unidades documentais, alvo deste estudo.

### 3.5.2. Desvantagens identificadas do processo cooperativo

No respeitante às desvantagens os bibliotecários geraram 10 itens de resposta, no seguimento do procedimento metodológico adoptado, as mesmas foram submetidas a um processo de codificação do qual resultaram 4 desvantagens, a saber: (i) Perda de identidade; (ii) Perda de autonomia; (iii) Surgimento de conflitos e (iv) Partilha desigual.

De acordo com o quadro apresentado, 6 dos 8 bibliotecários referiram não existirem desvantagens em cooperar.

**Figura 10 - Desvantagens Identificadas do Processo Cooperativo**



*Fonte: Elaboração própria*

Apesar deste resultado, foi notória a preocupação no sentido de o processo cooperativo se desenvolver de forma organizada e consistente.

Neste contexto, é significativo o facto da maioria dos respondentes afirmarem que a discussão, o debate e o planeamento são uma condição essencial à inexistência de desvantagens.

*“Se houver planeamento e as regras estiverem bem definidas não haverá inconvenientes. Todas as questões devem ser muito bem planeadas para que não surjam conflitos e para que cada biblioteca se sinta igualmente importante e sinta que está envolvida de igual forma no projecto.”* (Entr.4)

As desvantagens surgiram como algo natural e inerente ao processo cooperativo.

*“Eu não vejo grandes desvantagens na cooperação. Poderá haver situações pontuais mas isso é como em tudo na vida, tem a ver com o funcionamento das pessoas e das organizações”* (Entr.5)

*“As coisas têm sempre um lado positivo e um lado negativo, convém ponderar o peso de ambos e verificar se as vantagens superam as desvantagens”* (Entr.8)

De acordo com os respondentes, estas questões seriam superadas com diálogo e compensadas pelas vantagens anteriormente enunciadas.

*“Eu acho que as desvantagens são sempre compensadas pelas vantagens que a cooperação traz. Por exemplo, eu sei que se tiver uma política de formação na minha biblioteca, eu posso realizar a formação A, B e C, mas se estiver em cooperação com outras bibliotecas eu posso fazer as que já fazia, mas também posso fazer as D, E, F. Não me parece que seja uma questão muito relevante, acabam por ser questões teóricas, na prática não vejo grandes desvantagens, sem sequer diluir a marca identitária de cada biblioteca”* (Entr.8)

Foi visível a forma positiva com que os bibliotecários encararam as possíveis desvantagens do processo cooperativo. Este optimismo manifestou-se sobretudo em palavras, mas ao longo das entrevistas foi igualmente perceptível na forma entusiasmada de falar, nas expressões e no tom de voz utilizado pelos respondentes.

A partilha desigual foi referida por 4 dos 8 bibliotecários, tendo sido a desvantagem indicada por mais respondentes.

*“Corre-se sempre o risco da existência de uma partilha desigual entre os diferentes elementos da rede, mas o processo de contradição é inevitável à vida, é algo que poderá acontecer, mas no estabelecimento de uma cooperação descentralizada garantindo a autonomia de cada biblioteca, ou seja, não sendo algo imposto, mal algo consentido, eu acho que esse problema se dilui um bocado. Agora esse processo contraditório estará sempre presente.”* (Entr.8)

Verificou-se que os bibliotecários desvalorizaram a desvantagem, encarando-a como algo natural não condicionadora de práticas cooperativas.

Para os respondentes a cooperação deveria desenvolver-se horizontalmente, numa estrutura onde todos os intervenientes tivessem um papel igual. Paralelamente, consideraram pertinente que o processo cooperativo se expandisse a nível regional e que não fosse algo imposto, nomeadamente, pela DGLB. Isto porque cada distrito tem as suas especificidades que devem ser consideradas e salvaguardadas.

Como se pode verificar pela citação outra desvantagem diz respeito à possibilidade de existência de conflitos entre os diferentes intervenientes.

*“A grande desvantagem é que para haver cooperação tem de se lidar com pessoas e isso só por si já implica a existência de diferentes opiniões, que se não houver entendimento e compreensão poderá gerar conflitos. As pessoas são por vezes muito mesquinhas e olham só para o imediato e para as vantagens que podem tirar de determinado projecto, não fomos educados no sentido de cooperar e isso mais do que uma desvantagem, pode condicionar a existência de cooperação.”* (Entr.2)

Para este bibliotecário os conflitos surgem associados à incapacidade de se estabelecerem relações e consensos e à inexistência de uma tradição cooperativa.

Os bibliotecários manifestaram receio relativamente ao perigo de haver uma biblioteca que assuma uma posição de destaque relativamente às demais.

Dois entrevistados indicaram, ainda, a perda de autonomia e a perda de identidade como duas das principais desvantagens da cooperação.

*“A grande desvantagem do processo cooperativo é a biblioteca perder um pouco do seu poder e da autonomia, porque se eu tenho de cooperar com os outros, tenho de abdicar de algumas coisas em favor daquilo que é comum. É essa a principal desvantagem, ou seja perder a capacidade de eu decidir totalmente sozinha sobre o caminho, sobre as actividades e sobre a forma de actuar da minha biblioteca”* (Entr.8)

Ficou, mais uma vez, patente o receio de uma das bibliotecas impor o seu estilo e a sua maneira de trabalhar. De acordo com a revisão da literatura existe a possibilidade “de não serem respeitadas as particularidades de cada biblioteca” (Alasne, 2005; Cerdá, 2003) mas tal só acontecerá se a cooperação for efectuada de forma desorganizada, sem regras, e sem estarem bem definidos os moldes e qual o papel de cada biblioteca.

A mesma ideia foi também reforçada pelo respondente.

*“Uma das principais desvantagens, ou se quisermos perigos da cooperação tem a ver com a perda de autonomia das diferentes bibliotecas. Eu acho que a cooperação deve ser feita de forma descentralizada, ou seja, uma cooperação entre bibliotecas onde cada uma constitui o nó de uma rede e possa dentro da sua autonomia, alimentar essa rede através, entre outras coisas um catálogo colectivo.” (Entr.8)*

Identicamente foi referida como desvantagem da cooperação a perda de identidade.

*“No que se refere à perda de identidade a questão que se coloca é que a rede sendo constituída por um conjunto de quadradinhos que fazem nós entre si, o grande problema é quando cada quadrado tem a mesma cor, ou seja redes mono cores, isto é uma coisa péssima porque implica uma identidade supra que dilui as outras. Eu penso que isto não é uma fatalidade, penso que é possível a existência de uma rede em que cada quadrado tenha a sua marca identitária que se manterá através de pequenas actividades que são desenvolvidas à margem das actividades da rede.” (Entr.8)*

Transparece da citação uma definição de cooperação em que a individualidade e a autonomia de cada uma das bibliotecas são pontos assentes. A cooperação é entendida como uma ferramenta ao serviço de um grupo de bibliotecas. A imagem de um conjunto de quadrados ou nós que constituem uma rede, onde cada nó tem um papel determinante vai ao encontro do conceito de cooperação, defendido pelos autores consultados, e revela que os bibliotecários têm ideias claras e correctas sobre a importância de cooperar e a forma mais correcta de o fazerem. Se assim é, quais as razões que levam estes bibliotecários a não cooperar? Esta é uma questão que a investigação se propõe responder na secção 3.6.2, deste estudo.

Após a análise das respostas está-se em condições de afirmar que os bibliotecários não viram grandes inconvenientes em cooperar, revelando, globalmente, uma atitude bastante optimista no tocante à cooperação.

De salientar ser condição essencial para que tal aconteça, que a cooperação seja realizada de uma forma organizada, respeitando as opiniões de todos os intervenientes, as suas diferenças e singularidades.

## 3.6. Factores impulsionadores e bloqueadores da cooperação

### 3.6.1. Principais factores impulsionadores

Com o objectivo de enriquecer o conhecimento sobre as causas que favorecem o relacionamento cooperativo, os bibliotecários foram questionados sobre a temática em questão. Neste capítulo pretende-se transmitir a análise das respostas obtidas.

Os entrevistados verbalizaram com facilidade os principais factores impulsionadores. De uma forma geral, manifestaram concordância e unanimidade. Apesar disso, foi notória alguma contradição relativamente às respostas dadas quando questionados sobre os factores bloqueadores.

Assim sendo, emergiram da análise das respostas quatro ordens de factores impulsionadores: (i) Características das bibliotecas da rede; (ii) Bibliotecários; (iii) Tecnologias de informação e documentação; e (iv) Factores exógenos.

#### 3.6.1.1. Características das bibliotecas da rede

Os respondentes sugeriram que as particularidades das bibliotecas do Baixo Alentejo são uma condição favorável à existência de práticas cooperativas.

Dentro desta realidade encontram-se características como a percentagem de bibliotecas abertas ao público, a antiguidade das mesmas e, ainda, o papel da biblioteca de Beja enquanto motor da implementação da rede.

*“O Distrito de Beja é provavelmente, ao nível do Alentejo, aquele que melhores condições tem para iniciar este processo.*

*E que factores são esses?*

*Comparativamente ao distrito de Évora e Portalegre, Beja é o distrito do ponto de vista percentual que tem uma maior taxa de bibliotecas abertas ao público por concelho. Provavelmente é, também, a que tem um número de bibliotecas mais antigas: Beja é a biblioteca mais antiga da rede. Há um trabalho em termos de leitura pública, criou hábitos e necessidades na comunidade que é servida por essas bibliotecas e que fez os executivos camarários despertarem para a importância das bibliotecas públicas e assim capacidade de negociar no sentido de pular patamares, e quando falo em patamares qualitativos falo nomeadamente em políticas de cooperação. Portanto, eu parece-me que ao nível do Alentejo, o distrito de Beja tem condições para isso. Agora alguém tem que dar o pontapé de saída, que é juntar os bibliotecários e discutir com eles. O processo não pode ser de outra forma.” (Entr.8)*

Como foi exposto, na secção referente à contextualização, está-se perante um quadro em que a tradição e uma nova geração de bibliotecas coexistem, reflectindo uma estrutura bibliotecária caracterizada pela existência de diferentes patamares de desenvolvimento.

Esta assimetria da rede poderia ser encarada como um entrave à cooperação. Contudo, não foi esta a opinião expressa pela da maioria dos bibliotecários. Os respondentes referiram que perante este quadro as bibliotecas mais recentes poderiam saltar patamares e aprender com bibliotecas mais antigas. O facto de num mesmo distrito haver estádios de diferente funcionamento da rede, por si só não constitui um bloqueio.

*“A cooperação deve ser feita a diversos níveis e a várias velocidades. O que eu estou a defender é que a cooperação entre bibliotecas que se encontram num mesmo estádio de desenvolvimento porque há requisitos mínimos para isso: A biblioteca tem de ter catálogo informatizado, tem de ter um conjunto de equipamentos ao nível das tecnologias de informação que lhe permita essa cooperação, ou seja, tem de haver uma base de recursos humanos que permita essa cooperação.*

*Podemos estar perante bibliotecas muito desniveladas. Neste caso o processo vai avançar entre diferentes níveis e depois há outras bibliotecas que se vão integrando, isso é possível. A ideia que eu tenho é que a própria cooperação se vai repercutir em desenvolvimento nas bibliotecas que estão um pouco mais atrasadas, o facto desta biblioteca estar integrada vai possibilitar-lhe queimar etapa e percorrer o mesmo caminho de uma forma muito mais rápida” (Entr.8)*

As relações pessoais foram amplamente mencionadas enquanto agente impulsionador da cooperação. Este dado foi justificado naturalmente pelo facto das escassas práticas cooperativas serem motivadas por relações pessoais e de amizade entre os bibliotecários.

Mesmo assim, este factor não tem sido suficientemente forte para a implementação de um processo cooperativo consistente que envolva todas as bibliotecas do distrito, em todas as áreas de intervenção da cooperação. De acordo com os bibliotecários, o que tem faltado é alguém que inicie o processo e que assim leve consigo os restantes colegas.

Está-se, como já se constatou anteriormente, perante um problema de falta de iniciativa, que embora não seja consensual poderia ser solucionado se a biblioteca de Beja assumisse um papel de liderança e orientação no processo de implementação de uma da Rede Concelhia de Biblioteca do Baixo Alentejo.

Alguns bibliotecários baseiam esta ideia em argumentos como a tradição da biblioteca, nas provas que tem dado no que se refere à promoção do livro e da leitura e atendendo, igualmente, ao número, à experiência e à qualificação dos seus recursos humanos.

*“As bibliotecas não são muitas, existe uma biblioteca de grandes dimensões em Beja que uma biblioteca de referência. Eu acho que a partir desta biblioteca se devia iniciar o processo. A este nível a biblioteca de Beja deveria ser a condutora que depois levasse as outras bibliotecas mais pequenas a seguir o mesmo caminho”* (Entr.7)

*“Por exemplo se a biblioteca de Beja entrasse num processo de cooperação haveria de ser o motor, pelos recursos humanos que tem, pela sua história, pela sua dinâmica, pela experiência e pelo seu prestígio.”* (Entr.8)

Contrariamente, há quem defenda que todas as bibliotecas integrantes da rede deveriam ter um papel igual, os mesmos deveres e responsabilidades.

*“Todas as questões têm de ser muito bem pensadas e discutidas por todas as bibliotecas. Os intervenientes no processo têm de sentir que fazem parte de um objectivo comum e que todas são igualmente importantes e que as medidas vão ao encontro das necessidades de cada um.”* (Entr.4)

Do discurso do respondente sobressai a desconfiança em relação à possível liderança da biblioteca de Beja. Ficou evidente também algum receio de que o protagonismo e que os dividendos do processo, pudessem ser repartidos de uma maneira desigual beneficiando a biblioteca que lidera o processo.

### **3.6.1.2. Os bibliotecários como factor impulsionador da cooperação**

Quando questionados sobre os principais factores influenciadores da cooperação, os respondentes foram unânimes em considerar determinante o seu papel enquanto agentes principais do processo cooperativo.

*“Tem muito a ver com as pessoas: as pessoas são o motor para colocar em marcha este tipo de cooperação. O principal factor impulsionador da cooperação é sem dúvida a vontade, o empenho e a iniciativa dos bibliotecários”* (Entr.5)

Foi significativo que variantes como a idade e as relações entre as bibliotecas tenham sido entendidos como factores potenciadores da cooperação.

*“O facto dos bibliotecários do distrito serem muito novos e estarem abertos a sentar-se todos à mesma mesa, este é o factor mais importante. Se não houver disponibilidade e vontade dos bibliotecários, dificilmente a cooperação pode ser uma realidade nas nossas bibliotecas”* (Entr.2)

Mereceu ampla discussão ao longo deste trabalho o impacto negativo dos factores institucionais e políticos. Perante este cenário, os bibliotecários encaram o seu papel enquanto agentes de mudança e de afirmação do trabalho desenvolvido pelas bibliotecas. Cabendo aos mesmos influenciar de forma positiva os executivos camarários, no sentido

da prestação de um serviço de qualidade aos utilizadores, nomeadamente através de relações de cooperação.

*“Este entrave (institucional e político) só é ultrapassável com o trabalho interno dos bibliotecários, nomeadamente um trabalho de afirmação do trabalho desenvolvido, mostrar aos governantes que não se esta só a dar, mas também a receber. Passa pois pelo desenvolvimento de um marketing que na maioria dos casos não é feito.”* (Entr.2)

Esta ideia foi reforçada por outro respondente, desta feita salientando a incapacidade da DGLP conduzir o processo.

*“Eu acho que o motor devem ser os bibliotecários porque não acredito que esse motor venha de cima. Primeiro porque as autarquias quando se reúnem pensam em tudo, menos nestas questões. Depois porque no que se refere à DGLB, no início tinha ideias claras sobre a importância da cooperação, só que em determinadas conjunturas tem recuado. Acho que os movimentos cooperativos deviam surgir da base e só posteriormente deveria solicitar-se o apoio da DGLB. Volto a frisar que a caminhada tem de ser feita pelos bibliotecários, nomeadamente por aqueles que têm maior consciência da necessidade de cooperar e avançarem nesse sentido.”* (Entr.8)

Do que foi dado a verificar está-se perante um impasse. Se por um lado os bibliotecários referiram ser os principais motores do processo cooperativo, por outro manifestaram incapacidade de o fazer, constituindo-se, desta forma, um factor bloqueador.

Depreendeu-se que, apesar da disponibilidade revelada para cooperar, existe uma manifesta falta de iniciativa.

### **3.6.1.3. As tecnologias e os recursos da Web enquanto factor impulsionador**

As tecnologias de informação e comunicação constituem, para as bibliotecas, uma ferramenta essencial no desenvolvimento de novos serviços e na melhoria dos procedimentos internos ligados à rotina laboral. De acordo com Calixto (2008,79), são igualmente um factor incontornável na concretização de políticas cooperativas e constituição de redes.

*“Gostaria de sublinhar a ideia de que a cooperação significa a partilha de trabalho, de competências e de dinheiro, e também que as tecnologias de informação e comunicação são efectivamente grandes potenciadoras da cooperação”* (2008,79)

Similarmente a Web 2.0 coloca-se como um renovado desafio, claramente, potenciador da criação de novos serviços, diferentes formas de comunicação, divulgação e produção de conteúdos.

Tendo em conta esta realidade, os bibliotecários foram questionados sobre o papel destas ferramentas no funcionamento das unidades documentais.

Os respondentes foram unânimes ao afirmarem que as tecnologias têm um papel muito importante na gestão e funcionamento das bibliotecas.

*“A importância das TIC é grande, como é óbvio. É hoje impossível estarmos a pensar o desenvolvimento das bibliotecas públicas, em função da missão que está definida para elas, se não estiverem ligadas às tecnologias”* (Entr.8)

*“Acaba por ser uma ferramenta muito importante, principalmente numa época em que o conhecimento é cada vez maior. As tecnologias de informação são algo com o qual dificilmente conseguíamos chegar aos nossos utilizadores. É uma realidade tão presente que a questão da sua importância acaba por nem se colocar.”* (Entr.5)

Outros bibliotecários utilizaram, ainda, termos como: incontornável, fundamental, preponderante, primordial, indispensável, para se referirem à importância das tecnologias para bibliotecas.

*“As TIC são algo incontornável. O desenvolvimento das nossas bibliotecas está dependente da nossa capacidade de respondermos aos desafios tecnológicos e da nossa capacidade de nos adaptarmos e tirarmos daí vantagens. Desde logo ao nível da informatização do tratamento documental sem a qual é impossível a constituição de catálogos on-line. Por outro lado permite de forma extraordinária e avassaladora a democratização do acesso à informação. Para além disso, temos cada vez mais presente o conceito de biblioteca digital que só é possível com os recursos às tecnologias. Enfim, um mundo infindável de oportunidades e desafios.”* (Entr.8)

Tal como se pode verificar pelas citações, o papel das TIC passa pela criação e desenvolvimento de um conjunto de serviços internos e públicos que permita às bibliotecas disponibilizar mais e melhores serviços aos seus utilizadores.

*“As TIC foram e continuam a ser um válido instrumento de trabalho não só a nível dos serviços prestados aos utilizadores, mas também a nível dos serviços internos. Elas permitem-nos fazer coisas que há 10 ou 15 anos atrás não fazíamos, estou a falar por exemplo de catálogos colectivos, de difusão da informação. Acho que as TIC são fundamentais.”* (Entr.2)

Entre as potencialidades mais referenciadas pelos bibliotecários no âmbito da utilização das TIC, destacaram-se:

(i) A criação de serviços, nomeadamente, serviços de informação à comunidade, serviços de referência on-line e serviços de empréstimos inter-bibliotecas.

- (ii) Criação e disponibilização de catálogos on-line e colectivos.
- (iii) Serviços de divulgação, nomeadamente, constituição de bases de dados de e-mails e mobile, de sites, blogues e presença nas redes sociais.
- (iv) Utilizadores 2.0 enquanto consumidores e produtores de informação.

*“Podemos decir que un usuário 2.0 es aquele que aporta, difunde e comparte e colabora; no se trata ya de un usuario espectador y consumidor pasivo sino que apresenta unas características muy peculiares, unos hábitos adquiridos y conocimientos demostrados. Son usuarios autónomos que sabem donde buscar la información y se preocupan por formar parte de esta, seleccionando, publicando, etiquetando, difundiendo (...) y las bibliotecas no debemos permanecer al margen de éstos nuevos hábitos ni necesidades si queremos ser algo más que depósitos de livros” (Seoane, 2010, 400-411)*

Este é um aspecto muito importante que está a alterar, mais uma vez, o conceito de biblioteca. Se até há bem pouco tempo, se discutia o paradigma da introdução das novas tecnologias e o advento da sociedade da informação, hoje face à evolução da tecnologia e mais concretamente da internet, a discussão centra-se em torno da Web 2.0 e consequentemente da biblioteca 2.0.

A biblioteca 2.0 é um conceito de biblioteca em que o utilizador é o motor do sistema bibliotecário, em que os conteúdos provêm de diferentes fontes físicas e virtuais, em que se aproveita a inteligência colectiva para desenhar e melhorar os serviços e em que são desenhados e estabelecidos novos canais e serviços para chegar a novos utilizadores (Seoane, 2010, 403). As bibliotecas 2.0 são suportadas por ferramentas da Web social das quais se destacam: *Webblogs e microblogues; wikis; redes sociais.* (Seoane, 2010, 403)

A utilização destas ferramentas trouxe infindáveis oportunidades de comunicação entre os profissionais e toda a WEB.

Apesar da sua importância esta é, ainda, uma realidade pouco presente nas bibliotecas públicas, alvo deste estudo. Das unidades documentais analisadas, apenas uma tem site próprio com disponibilização de catálogo on-line, uma tem blogue e nenhuma está presente nas redes sociais (ver figura 5).

Indissociável do uso das tecnologias e deste novo conceito de biblioteca 2.0, está a criação de redes e de políticas cooperativas. Os bibliotecários afirmaram de forma categórica que as tecnologias são um factor impulsionador incontornável no que se refere à cooperação.

*“As TIC são extremamente úteis para se estabelecerem políticas de cooperação que podem ser vistas a diversos níveis e que são potenciadas pelo uso das tecnologias” (Entr.8)*

*“O patamar da cooperação só é possível de concretizar se forem reunidos esforços nesse sentido e tirarmos todo o partido das tecnologias, e da presença das bibliotecas na internet. Só em conjunto e utilizando estas ferramentas podemos galgar este patamar do desenvolvimento das bibliotecas portuguesas” (Entr.7)*

Face ao exposto concluiu-se que as tecnologias são um conceito dominado pela maioria dos bibliotecários que foram unânimes em considerar a sua importância vital para o desenvolvimento de serviços sem os quais dificilmente seria exequível o desenvolvimento de uma política cooperativa. Por seu turno a WEB 2.0 ainda é uma realidade pouco presente nas bibliotecas analisadas.

#### **3.6.1.4. Factores Exógenos**

Além dos factores já enunciados, os respondentes consideraram que factores como a distância entre as bibliotecas, o relevo, as características sócio - económicas do meio envolvente, poderiam ter um papel galvanizador no que se refere à adopção de práticas cooperativas.

*“O facto desta zona ser mais tranquila e mais calma, as pessoas se quiserem, conhecem-se todos e é fácil estabelecer contacto. O Alentejo tem condições fundamentais para se estabelecerem estas relações. Por outro lado, as bibliotecas não são muitas, a distâncias entre elas também não é assim tão grande e não temos a questão do trânsito como noutras regiões do país” (Entr.6)*

Parece que esta foi uma questão que não reuniu o consenso dos bibliotecários. A investigação considera que este é um factor de menor importância enquanto condicionador do processo cooperativo.

#### **3.6.2. Principais factores bloqueadores**

Nesta secção ambiciona-se revelar e compreender as causas da existência de reduzidas práticas cooperativas nas bibliotecas públicas estudadas. Os bibliotecários geraram 10 itens de resposta que foram agrupados nas seguintes categorias, a saber: (i) Institucionais e políticas; (ii) Funcionamento das bibliotecas; (iii) Humanos e (iv) Geográficas.

### 3.6.2.1. Constrangimentos institucionais e políticos: Tutelas

Os obstáculos institucionais e políticos foram apontados pelos bibliotecários como um bloqueio no relacionamento entre as diferentes bibliotecas públicas.

Estes obstáculos são fruto de rivalidades históricas e políticas entre os municípios, que têm vindo a dificultar a comunicação e a impossibilitar o entendimento entre os mesmos.

*“Por outro lado, as bibliotecas públicas têm uma dimensão concelhia, são tuteladas por uma Câmara Municipal, a história do municipalismo em Portugal mostra que a cooperação entre câmaras não é algo fácil e portanto esse é um elemento dissuasor da cooperação”* (Entr.8)

A rivalidade e sobretudo a falta de hábito cooperativo condicionam não só o relacionamento entre municípios, mas também se manifestam internamente nas forma de comunicar dentro da estrutura organizacional. De acordo com os respondentes, as Autarquias apresentam manifestas lacunas ao nível da comunicação e da cooperação entre sectores e departamentos.

*“As câmaras municipais não vêem esta questão como algo essencial. Existem câmaras que ainda não despertaram para a necessidade de ter uma biblioteca quanto mais para a necessidade de cooperar. Mesmo noutros sectores não existe cooperação e muitas vezes a informação tende a circular de forma ineficaz”* (Entr.5)

Outro entrave relacionou-se com o excesso de burocracia que, em vez de agilizar processos e facilitar entendimentos, acaba por inviabilizar a concretização de possíveis parcerias.

*“Há tempos houve uma candidatura ao programa foral que não foi por diante porque se perdeu nos gabinetes das respectivas autarquias. Não houve vontade, comunicação nem agilidade dos parceiros”* (Entr.7)

*“Por outro lado existem entraves burocráticos, judiciais e financeiros que dificultam a partilha de custos, a partilha de documentos, de bases de dados etc., entre os diferentes Municípios”* (Entr.7)

Os bibliotecários relataram, igualmente, problemas ao nível da autonomia de decisão, efeito de uma estrutura organizacional rígida e fortemente hierarquizada.

*“O poder político dificulta, muitas vezes, a tomada de decisões e a concretização de iniciativas. Não temos autonomia para decidir o que condiciona a nossa acção.”* (Entr.6)

*“Muitas vezes não nos podemos ausentar dos serviços. Os próprios serviços impedem a deslocação dos técnicos por motivos económicos. Há falta de sensibilidade da tutela para estes assuntos.” (Entr.3)*

De facto, as questões de índole institucional e política constituem um constrangimento à acção dos bibliotecários; contudo cabe aos mesmos quebrar essas barreiras e influenciar a tomada de decisão por parte dos responsáveis pelos executivos camarários.

Em concordância com os autores consultados, a investigação considera que as dificuldades podem começar por ser quebradas com a implementação de projectos cooperativos de menor dimensão, nomeadamente entre a biblioteca pública, as bibliotecas escolares, associações culturais e outros serviços do município. Podem, similarmente, ser desenvolvidas acções de cooperação interna ao nível da formação dos funcionários. Estas são apenas alguns possíveis caminhos, aos quais voltaremos com mais detalhe num ponto mais avançado deste estudo.

É imperativo que os bibliotecários adoptem uma atitude mais proactiva e encarem a cooperação como um desafio que contribuirá para desenvolvimento das bibliotecas públicas.

### **3.6.2.2. Desenvolvimento e funcionamento das bibliotecas**

Indissociado da secção anterior, mas desta, com a tónica nas próprias unidades documentais, nesta secção pretende-se compreender as causas internas que dificultam a existência de práticas cooperativas entre as unidades documentais estudadas.

Os bibliotecários referiram não existir hábito de cooperar nas bibliotecas, acreditando ser uma característica transversal à maioria das instituições públicas portuguesas.

*“Para começar acho que se coopera muito pouco. Quando falo com pessoas amigas desta região pensava que seria mais fácil estabelecer relações de cooperação, o que não se tem vindo a verificar. Se calhar o fenómeno é nacional. Penso que em Portugal não existe grande hábito de cooperar” (Entr.7)*

Do ponto de vista do processo de implementação da Rede Nacional de Bibliotecas Públicas existem, de acordo com os informantes, alguns constrangimentos estruturais que têm deixado um pouco esquecidas as questões da cooperação.

A principal crítica apontada à DGLB, prendeu-se com a existência de uma preocupação excessiva com a implementação física da rede, deixando de lado as questões do funcionamento em rede propriamente dito.

*“A cooperação não é fácil porque a história das bibliotecas públicas em Portugal tem sido feita um pouco do isolamento das diferentes bibliotecas que constituem a rede. Avançar para políticas de cooperação entre bibliotecas não é tarefa fácil e menos será quando os diferentes executivos camarários tiverem um papel a dizer nessa cooperação, aí será ainda mais difícil.”* (Entr.8)

Pires (2003) salienta a urgência de actualização do conceito, sendo esta uma ideia igualmente defendida pelos bibliotecários.

*“Porque afinal o que encerra em si o conceito de “rede”, Rede de Bibliotecas Públicas? Um conjunto de bibliotecas com as mesmas características? Não chega. Fundos documentais que cubram as mais variadas áreas do saber? Não basta. O livre acesso? Não é suficiente. Empréstimo domiciliário? Só por si, este princípio não define uma rede”.* (Pires, 2003, 121)

A preocupação focalizada na implementação física da rede conduziu a que cada uma das bibliotecas da rede fizesse o seu caminho de forma assimétrica e com procedimentos técnicos diferenciados, dificultando a adopção de políticas cooperativas.

Foram alguns desses procedimentos técnicos diferenciados que os bibliotecários acabaram por referir como necessários para o sucesso do processo cooperativo, nomeadamente:

**Figura 11 - Procedimentos Técnicos Necessários ao Funcionamento Cooperativo**



### 3.6.2.3. Constrangimentos humanos

Outro factor indicado pelos bibliotecários, prendeu-se com a sua acção enquanto profissionais.

Os mesmos referiram não existir sentido de classe entre os profissionais das ciências da informação e documentação, como existe noutros grupos profissionais, o que acaba por impedi-los de lutar de uma forma mais homogénea por determinadas políticas como é o caso da cooperação. Por outro lado a inexistência de um sentido de classe favorece, de acordo com os mesmos, o individualismo e o isolamento.

*“Um dos principais problemas é que não há nos bibliotecários grande sentido de classe como existe noutras profissões e isso faz com que cada um trabalhe por si”* (Entr.7)

Os respondentes manifestaram os mesmos sentimentos e atitudes que contrariam o espírito cooperativo, nomeadamente: uma atitude passiva, falta de iniciativa e desconfiança relativamente às vantagens do processo cooperativo.

Este é um tema que levantou algumas questões, pois como se pôde verificar noutro ponto deste trabalho, os bibliotecários referiram existir mais vantagens do que inconveniente em cooperar, o que vem contrariar as afirmações posteriores, reveladoras de algum receio e desconfiança em relação à cooperação.

*“O que tem falhado neste processo tem sido, essencialmente, as pessoas ou seja alguém com uma atitude proactiva que tome a iniciativa, neste caso tenho a certeza que os restantes bibliotecários iriam atrás”.* (Entr.8)

Está-se, neste caso, perante um problema de falta de liderança e iniciativa que resulta de uma mentalidade pouco vocacionada para o trabalho conjunto e que carece de alteração, sob pena de não se conseguir ultrapassar os desafios, cada vez maiores, que se colocam às bibliotecas.

Por seu turno, existem outros sentimentos como o receio de comparação e da avaliação que acabam por condicionar, também, o avanço do processo cooperativo.

*“Depois é mais fácil trabalhar no meu canto porque no momento em que trabalho com os outros, as minhas fraquezas e grandezas saem muito mais à evidência, normalmente as pessoas resguardam-se um pouco dessa exposição e preferem trabalhar sozinhas com medo da comparação da avaliação exterior.”* (Entr.2)

O desinteresse e a desmotivação foram, ainda apontadas pelos próprios bibliotecários. Desmotivação fruto de tentativas falhadas, resultado, igualmente, de alguns dos bloqueios já indicados, principalmente os relacionados com questões institucionais e políticas.

*“Acho que há um pouco de desinteresse e de falta de motivação por parte dos bibliotecários, deparamo-nos todos os dias com tantos problemas, como a falta de pessoal*

*especializada, falta de financiamento, questões do dia-a-dia de uma biblioteca que nos sobra pouco tempo para pensar e pôr em prática questões que nos exigem disponibilidade, empenho e uma dedicação adicional.” (Entr.7)*

#### **3.6.2.4. Constrangimentos geográficos**

Os condicionalismos geográficos foram apontados como mais um obstáculo à adopção de práticas cooperativas. Estes condicionalismos passavam, de acordo com os mesmos, pela existência de grandes distâncias físicas entre os diferentes concelhos.

*“Penso que a cooperação em determinadas áreas não é muito viável devido à distância entre as bibliotecas” (Entr.5)*

Mais do que um factor físico, a interioridade e o isolamento manifestam-se ao nível da atitude e dos comportamentos. Nos dias de hoje, face à evolução da tecnologia, não faz sentido falar em distância ao nível da comunicação e da circulação de informação. Nunca como agora as pessoas, as cidades e os povos tiveram tantas oportunidades de quebrar as barreiras do isolamento e da interioridade. O papel das bibliotecas públicas também passa por quebrar essas dificuldades, permitindo que a informação chegue a cada vez mais utilizadores.

*“Um dos grandes entraves é o isolamento e a interioridade pois dificulta a comunicação física. A solução passaria por aproveitar as potencialidades das tecnologias da informação para quebrar essa barreira, que por vezes é mais psicológica do que física” (Entr.4)*

Tal como nos refere o entrevistado, a utilização de tecnologias de informação e comunicação seria a solução mais eficaz para ultrapassar as dificuldades inerentes à distância, às dificuldades de deslocação e ao isolamento.

Ainda neste domínio é de assinalar o facto dos bibliotecários, quando questionados sobre os factores impulsionadores da cooperação, voltarem a indicar os factores geográficos. Trata-se pois de um agente que levanta alguma controvérsia e falta de consenso entre os respondentes.

Contudo, esta não parece ser uma questão determinante no desenvolvimento do processo cooperativo.

Após a análise das respostas, as principais causas da inexistência de práticas cooperativas nas bibliotecas analisadas prenderam-se, sobretudo, com questões institucionais, resultado do funcionamento das autarquias e a uma implementação da RNBP focada na sua instalação física.

De salientar, igualmente, que os bibliotecários assumiram a sua responsabilidade enquanto agentes bloqueadores do processo cooperativo.

### **3.7. O papel das instituições influentes no processo cooperativo**

No decorrer da revisão da literatura tornou-se constante a referência a entidades com funções determinantes no apoio e incentivo à cooperação.

Entre as entidades mais referenciadas destacaram-se: (i) As Câmaras Municipais; (ii) As Associações de Municípios; (iii) A Direcção Geral do Livro e das Bibliotecas e (iv) As Associações de Bibliotecas, criadas para o efeito.

Atendendo a esta evidência procurou-se averiguar, junto dos bibliotecários, que papéis tiveram e que funções poderão assumir estas instituições enquanto agentes impulsionadores do processo cooperativo.

#### **3.7.1. O papel das Câmaras Municipais**

Tal como ficou expresso, no capítulo da revisão da literatura, as Câmaras Municipais são o órgão de tutela do qual estão dependentes as Bibliotecas da Rede Nacional de Leitura Pública.

Entre as mesmas e o Estado foram celebrados contratos programa que permitiram a constituição da Rede, cabendo aos municípios o cumprimento de um conjunto de normas que possibilitassem a edificação e futuro funcionamento das bibliotecas.

De acordo com a revisão da literatura, esta parceria constituiu um dos melhores exemplos de sucesso no que se refere à cooperação entre o estado e as estruturas locais.

*“Neste contexto, e considerando muitos concelhos deste país, a biblioteca pública constituiu-se como o único espaço público de acesso à informação, à educação, à cultura e ao lazer, não é nunca demais sublinhar o sucesso alcançado com a criação desta Rede, considerada um bom exemplo de relacionamento entre a administração central e local, e um modelo de criação de infra-estruturas de equipamentos a nível nacional.” (Figueiredo, 2004 a, 64)*

Apesar desta constatação ficaram evidentes as fragilidades apontadas pelos autores e pelos bibliotecários, à actuação dos municípios no que concerne ao apoio dado à cooperação. Estas lacunas foram, segundo os mesmos, fruto das relações institucionais e

políticas entre os diferentes municípios e a questões internas relacionadas com o escasso hábito de cooperar.

*“Bem, se calhar aqui é que as coisas não correm tão bem, porque por um lado a existência de diferentes cores políticas pode dificultar o relacionamento e a comunicação entre os diferentes municípios e no que refere à própria política de prioridades dos municípios, pode não estar virada para estas questões. Acho que poderia ter um papel bem mais importante e acredito que isso venha a acontecer pois os municípios têm cada vez menos dinheiro e a cooperação será um caminho inevitável.”* (Entr.5)

A maioria dos bibliotecários referiram que o contributo prestado pelos municípios tem sido pouco importante.

*“As Câmaras Municipais têm tido um papel pouco importante. São quase nulos os incentivos dados pelos nossos executivos em áreas como a cooperação. O único papel que tiveram foi a assinatura dos contratos programa, mas no que se refere a incentivos à cooperação não existe nada.”* (Entr.2)

*“Eu acho que as Câmaras Municipais fazem estes projectos, mas depois não estão muito sensíveis ao funcionamento dos serviços. As Câmaras também não têm hábitos de cooperação entre elas e quando não existem hábitos de cooperação internos, não se consegue fomentar a cooperação a outros níveis.”* (Entr.7)

Constatou-se existir, por parte dos executivos, alguma negligência numa área que se têm demonstrado ser tão importante, por sua vez impôs-se a questão: o que é que tem feito os responsáveis pelas bibliotecas para contornar esta situação? Que medidas e /ou esforços têm empreendido para sensibilizar os executivos para a importância de cooperar?

Do que foi dado a perceber pelas respostas dos próprios bibliotecários, muito pouco. Seria determinante existir convergência de intenções e vontades que permitisse alterar uma situação que os diversos intervenientes reconheceram ser errónea.

Os bibliotecários foram, igualmente, questionados sobre o papel que este organismo poderia ter e de que forma se podia concretizar o apoio reclamado.

*“A Câmara Municipal teria um papel muito importante, pois é a estrutura com mais capacidade para despoletar o processo, nomeadamente no que se refere ao apoio financeiro e logístico. Sem a disponibilidade da Câmara Municipal é quase impossível a cooperação entre as diferentes bibliotecas do distrito se concretizar”* (Entr.1)

*“Poderia ter um papel de muito relevo, sobretudo no apoio financeiro, na disponibilização de transporte e meios humanos. Essencialmente no agilizar de procedimentos e burocracias que, por vezes, é o que complica mais as coisas.” (Entr.2)*

As respostas dos bibliotecários apontaram no sentido de as Câmaras Municipais terem um papel que passaria por: (i) Disponibilização de meios financeiros; (ii) Disponibilização e aposta na formação nos recursos humanos; (iii) Disponibilização de meios logísticos (transporte, instalações, recursos materiais).

De facto estas são acções que as Câmaras já realizam, tendo faltado o agilizar de procedimentos e da comunicação entre os vários municípios para que se inicie o processo cooperativo.

### **3.7.2. O Papel da Associação de Municípios**

A Associação de Municípios do Distrito de Beja, foi constituída em 23 de Janeiro de 1981, sendo a Associação de Municípios mais antiga do País. Em 2005, por força da Lei 11/2003, é extinta a AMDB, sucedendo-lhe a Associação de Municípios do Baixo Alentejo e Alentejo Litoral - a AMBAAL.

São associados da AMBAAL 18 Municípios – 14 do Distrito de Beja e 4 do Distrito de Setúbal, designadamente: Alcácer do Sal, Aljustrel, Almodôvar, Alvito, Beja, Barrancos, Castro Verde, Cuba, Ferreira do Alentejo, Grândola, Mértola, Moura, Odemira, Ourique, Santiago do Cacém, Serpa, Sines e Vidigueira. Portanto, na AMBAAL agregam-se as sub-regiões do Baixo Alentejo e Alentejo Litoral.

A AMBAAL tem os seguintes fins públicos: Desenvolvimento Económico, Ambiente, Ensino/Formação Profissional, Sociedade de Informação – Modernização Administrativa e Cultura.

Esta Associação tem, similarmente, atribuições no domínio da articulação dos investimentos municipais e intermunicipais; na coordenação das actuações entre os Municípios Associados e os Serviços da Administração Central; nas Relações de Cooperação e parceria com outras entidades públicas ou privadas; na participação em projectos e acções de cooperação descentralizada no âmbito da União Europeia e da CPLP – Comunidade de Países de Língua Portuguesa. ([www.AMBAAL.pt](http://www.AMBAAL.pt))

De acordo com estes princípios, a Associação de Municípios poderia constituir um parceiro de excelência, nomeadamente no que se refere ao entendimento entre os

diversos municípios que a constituem, quebrando desta forma barreiras institucionais e políticas anteriormente referidas.

Contrariando esta ideia, a maioria dos bibliotecários referiu que o papel desta instituição tem sido pouco significativo.

*“A Associação de Municípios tem sido pouco importante. Sei que existe Associação de Municípios mas sinceramente a sua acção é pouco visível. Ao nível do apoio às bibliotecas e, mais concretamente, entre no se refere à cooperação tem sido inexistente.”* (Entr.6)

Não obstante reconhecerem a inoperacionalidade da AMBAAL. Os respondentes consideraram que esta associação poderia ter um papel bem mais relevante.

*“No caso de uma cooperação distrital, o papel da associação de municípios seria fundamental, através da mesma poderíamos chegar órgãos de decisão.”* (Entr.4)

No entender de outro bibliotecário esta entidade poderia ser o órgão que tutelasse todo o processo cooperativo.

*“A associação de municípios uma vez que congrega todos os concelhos poderia ser o órgão que tutelasse a criação de uma rede cooperativa entre as bibliotecas da região.”* (Entr.2)

Esta não é, contudo, uma opinião partilhada por todos os bibliotecários. Muitos consideraram que a associação poderia ter um papel desbloqueador que permitisse um maior entendimento entre os concelhos, mas não enquanto entidade que condutora do processo.

De acordo com outro respondente, tal só seria exequível se houvesse um representante das bibliotecas neste órgão que teria de ser, obrigatoriamente, um bibliotecário.

*“No caso de uma cooperação distrital o papel da associação de municípios seria fundamental mas para isso era necessário que a associação tivesse um bibliotecário que assumisse as funções de coordenador e que articulasse com as outras bibliotecas.”* (Entr.1)

A Associação de Municípios surgiu como uma estrutura de apoio à cooperação e não como um órgão vocacionado para tutela.

Esta é uma ideia que vai ao encontro da revisão da literatura que aponta a associação de bibliotecas como a solução mais consistente no que se refere à constituição de redes. Neste caso o apoio prestado pela Associação de Municípios teria uma componente essencialmente política no sentido de desbloquear situações e criar consensos entre os municípios. Passaria igualmente por incentivos financeiros. O auxílio poderia, ainda,

materializar-se no incentivo informático e na disponibilização de plataformas, como já acontece com o projecto da criação de um catálogo colectivo on-line das bibliotecas escolares.

*“A constituição de uma plataforma electrónica comum disponibilizando a informação existente em todas as bibliotecas de cada município, remotamente e sem restrições de horário, representa um importante passo no sentido de uma maior divulgação e rentabilização de todos os recursos.”* ([www.AMBAAL.com](http://www.AMBAAL.com))

Esta é uma informação disponibilizada no site da referida instituição, mas da qual os bibliotecários, à data da entrevista, não tinham conhecimento.

Apesar de se ignorarem os resultados deste projecto é de assinalar o facto de os responsáveis concelhios estarem despertados para as questões das bibliotecas e da necessidade de se estabelecerem pontes de cooperação.

### **3.7.3. O Papel Direcção Geral do Livro e das Bibliotecas**

A DGLB é o órgão Nacional do Ministério da Cultura que tem como responsabilidade assegurar a coordenação e a execução da política integrada do livro não escolar, das bibliotecas e da leitura. Neste âmbito, como já foi referido, é da sua responsabilidade, em parceria com os municípios, o *“desenho e acompanhamento da Rede Nacional de Bibliotecas Públicas, nomeadamente no que respeita à criação e instalação de bibliotecas municipais, com o objectivo de que haja pelo menos uma em cada concelho.”* (Morão, 2009, 21)

Este objectivo tem uma taxa de concretização de 59 %, sendo que dos 308 concelhos do país 182 têm bibliotecas da Rede abertas ao público.

De acordo com Morão (2010) o papel da DGLB não se esgota neste campo.

*“Cabe à DGLB, organismo dependente do Ministério da Cultura, arquitectar e pôr em prática acções de índole muito diversa, visando o desenvolvimento da leitura quer no apoio à construção e equipamento da RNLB, quer pelos programas dirigidos à promoção da leitura, bem conhecidos do universo dos profissionais das bibliotecas. Os objectivos de tais acções não se limitam ao lado material e visível (edifícios e recheios deles), antes se estendem ao campo imaterial e conceptual, que poderemos resumir na meta de elevar o nível da cultura dos cidadãos, aos quais devem ser proporcionados os instrumentos mentais para serem mais conscientes, mais esclarecidos e mais livres.”* (Morão, 2010)

Apesar do sucesso do programa no que se refere à sua componente física, ou seja da edificação das referidas bibliotecas, o mesmo revela, de acordo a revisão da literatura, algumas carências no que concerne ao funcionamento em rede.

*“As bibliotecas públicas portuguesas, ao lado de uma grande vitalidade em certos aspectos, têm demonstrado algumas fragilidades preocupantes, por exemplo ao nível dos seus fundos documentais, ou da qualidade e formação dos seus recursos humanos, demonstrando ainda enormes carências ao nível do trabalho de cooperação e de um verdadeiro funcionamento em rede, resultante de mecanismos de cooperação sólidos e eficazes.” (Calixto, 2007, 9)*

Em concordância com o exposto, a maioria dos bibliotecários revelou que a DGLB teve um papel pouco importante no incentivo à cooperação, havendo mesmo um bibliotecário que referiu não ter importância nenhuma.

*“Eu acho que não tem tido aquilo que deveria ter. Sou muito crítica em relação ao papel da DGLB, reconheço que o seu papel foi muito importante na fase de implementação das bibliotecas, mas fica-se por aí, nós sentimos que estamos entre a espada e a parede. Isto é, somos funcionários das autarquias, mas alguém nos incutiu que estávamos dependentes da DGLB, mas a partir do momento que as bibliotecas são inauguradas os bibliotecários ficam por sua conta e o apoio resume-se essencialmente ao programa de itinerâncias. Mas as itinerâncias são só um aspecto. Concluindo: no que se refere à cooperação, falha bastante.” (Entr.1)*

*“Não tem tido nenhum no fomento à cooperação. Nós abrimos as portas e deixamos de ter qualquer apoio da DGLB. Não sei o que se passa mais perto da capital, mas aqui no Alentejo sentimos que a informação não nos chega e também não existem iniciativas por parte da DGLB.” (Entr.6)*

Ficou evidente dos discursos um sentimento de desilusão em relação à evolução do papel da DGLB no que se refere ao apoio concedido após a instalação da estrutura física das bibliotecas. Ficou, também, saliente um sentimento de isolamento e de abandono no que se refere às tutelas.

Mesmo assim, alguns bibliotecários reconheceram o papel da DGLB e enumeraram alguns projectos desenvolvidos no âmbito da cooperação, nomeadamente: A Rede do Conhecimento das Bibliotecas Públicas, e o Programa de Itinerâncias.

*“Tem tido um papel fundamental com destaque para os anos 90 como grande impulsionador deste projecto da rede de leitura pública e também da cooperação, mas neste momento acho que estão a perder muita dessa dinâmica. Têm tido algumas iniciativas que acabam por não ter grandes resultados.” (Entr.7)*

*“Acho que estão a dar bons passos, neste momento vai ficar disponível o catálogo do fundo local das diferentes bibliotecas públicas. A DGLB pode também ter um papel importante no que se refere à sensibilização junto da comunidade e dos governantes para os problemas e grandes questões que se colocam às bibliotecas públicas como é o caso da cooperação.”* (Entr.2)

*“Acho que tem prestado um bom serviço nomeadamente ao nível das itinerâncias”* (Entr.3)

Destacam-se ainda: A Base Nacional de Dados Bibliográficos, a RILP e mais recentemente a Rede de Conhecimento das Bibliotecas Públicas.

Apesar do valor destas iniciativas, não se pode dizer que exista um projecto concertado de incentivo à cooperação. Parece consensual entre os autores e bibliotecários que a DGLB terá que traçar metas mais ambiciosas no que se refere ao incentivo à cooperação.

*“A rede de bibliotecas públicas não funciona em rede na verdadeira acepção da palavra, temos alguns projectos em comum, mas a cooperação não vai muito além disso. A DGLB precisa de um grande impulso que acho que não acontece, provavelmente por falta de orçamento ou vontade política.”* (Entr.7)

Face ao exposto, não foi de estranhar que quando questionados sobre o papel que a DGLB deveria ter no apoio à cooperação os entrevistados fossem unânimes em considerar que a referida instituição deveria ter um papel muito mais relevante.

*“Esta deveria ter um papel primordial no que concerne ao incentivo à cooperação para que as bibliotecas públicas funcionassem efectivamente como uma rede. Não obstante isto, a DGLB não tem caminhado no sentido de incentivar a cooperação enquanto instituição impulsadora da rede de bibliotecas públicas deveria ter salvaguardado um conjunto de regras e procedimentos que facilitassem a cooperação entre os diferentes municípios.”* (Entr.5)

A análise dos dados sugere que a DGLB tem tido um papel pouco relevante no que concerne às políticas de apoio à cooperação. O seu papel enquanto promotora da instalação física da rede é enaltecido, contudo os bibliotecários manifestaram urgência na evolução da rede para uma componente mais vocacionada para políticas cooperativas.

Neste âmbito, o papel da DGLB passaria: (i) Pela reflexão e estudo sobre assunto; (ii) Pela uniformização de procedimentos, regras de actuação e manuais de boas práticas, que facilitassem os procedimentos cooperativos, nomeadamente ao nível do tratamento documental; (iii) Promoção e organização de reuniões e formações entre bibliotecários como forma de se estabelecerem pontes e discussão em torno do tema da cooperação e outros.

### 3.7.4. O papel das Associações de Bibliotecas

No que concerne à associação de bibliotecas não foi possível avaliar o seu desempenho devido à inexistência da referida estrutura. Não obstante, os bibliotecários foram questionados sobre a importância da constituição da mesma.

Os respondentes referiram já ter havido tentativas que acabaram por não ter se concretizar.

*“A cooperação já se discute no Alentejo há algum tempo. Enquanto bibliotecário já estive em algumas reuniões em Montemor – O – Novo. Na altura com o bibliotecário de Torres Novas, o Filipe Leal e a Paula Santos e o Figueira Mestre de Beja, no sentido de avançarmos para o embrião do que seria uma associação de bibliotecas voltada para a cooperação. Mas as coisas são voláteis, eu acabei por sair de Castro Verde e os outros tiveram outras contrariedades e esse processo perdeu-se, mas penso que pode ser facilmente recuperado.*

*Há sítios em que esse processo já avançou e aqui no Alentejo é capaz de não ser muito complicado por existir uma identidade regional, existe a ideia de fazermos parte de um território com conjunto de características comuns. Sei de exemplos em que a cooperação já está a dar os primeiros passos, como é o caso do Algarve, as bibliotecas da zona do Porto e Lisboa” (Entr.8)*

Outro bibliotecário reportou-se a algumas reuniões exploratórias no sentido de se avançar com o processo cooperativo através de uma associação.

*“Já houve uma tentativa, chegámos a fazer duas ou três reuniões, mas depois essa iniciativa morreu. Tentámos criar uma associação, mas só se fizeram duas reuniões. Não havia uma estrutura formal que a sustentasse.” (Entr.1)*

Tornou-se claro que o tema da cooperação mereceu, por parte dos bibliotecários, alguma reflexão que se traduziu em iniciativas pontuais, nomeadamente no que concerne à constituição de uma “Associação de Bibliotecas do Baixo Alentejo”. Contudo, como ficou expresso, estas foram tentativas exploratórias e que não conduziram ao estabelecimento efectivo da associação e, por consequência não tiveram implicações ao nível da cooperação entre as bibliotecas envolvidas.

Os motivos apontados, para a não concretização do referido projecto, prenderam-se com razões pessoais e com o carácter informal dos contactos, nomeadamente, a não constituição formal da associação, tal como nos referiu o bibliotecário citado.

*“Quando tivemos esses primeiros contactos era tudo muito na base do voluntariado e da boa vontade dos bibliotecários e nem sempre este caminho é viável as coisas funcionarem*

*desta forma. Acho importante a constituição de uma associação, mas tem de ser baseada em estatutos, ter uma agenda, definida assim como estarem bem definidas as atribuições e responsabilidade de cada membro. Caso contrário é muito difícil levar para a frente estes projectos.” (Entr.4)*

Quando questionados sobre a importância e a necessidade da constituição de uma associação 7 dos em 8 bibliotecários consideraram essencial a sua constituição.

*“Seria muito importante a criação de uma associação das bibliotecas do sul para poder levar por Dante um projecto de maior amplitude no campo da cooperação” (Entr.7)*

*“Era de facto importante a criação de uma estrutura regular onde pudéssemos trabalhar estas questões e discuti-las, arranjar uma estrutura fixa onde nos pudéssemos encontrar, falar como já vimos se tudo gira em torno de uma teia de contactos informais era importante reforça-la e torna-la mais formal.” (Entr.1)*

Apenas um bibliotecário afirmou não ter qualquer relevo a formação de uma associação de bibliotecas.

*“Não Considero que o processo passe inevitavelmente pela existência de uma associação” (Entr.5)*

Ressaltaram das respostas dos bibliotecários vontade em cooperar, sendo a constituição de uma associação de bibliotecas a solução mais viável para a concretização do projecto cooperativo.

Os entrevistados manifestaram optimismo no respeitante às condições específicas desta região enquanto factor potenciador. Contudo, tal como se constatou em outros pontos desta investigação, falta alguém que inicie o processo e lhe dê consistência do ponto de vista formal.

Em concordância com a revisão da literatura e o sugerido pelos bibliotecários caberia à associação as seguintes funções preliminares: (i) Produção de documentos normativos; (ii) Produção de ferramentas/Documentos técnicos; (iii) Elaboração dos objectivos e um plano de acção; (iv) Produção de instrumentos de avaliação.

Face aos resultados expressos, importa salientar que os organismos aqui referenciados evidenciaram ter diferentes responsabilidades, funções e graus de importância no que se prende com o apoio e incentivo prestado à cooperação.

As Associações de Municípios e as Câmaras Municipais apareceram, neste contexto, como elementos fundamentais enquanto promotoras de entendimentos políticos entre os

concelhos. As Câmaras Municipais surgiram, ainda, como o garante do projecto cooperativo do ponto de vista financeiro, dos recursos humanos e materiais.

A DGLB que, do ponto de vista cooperativo, foi objecto de reparos por parte dos autores e bibliotecários, apareceu como a estrutura com mais responsabilidade técnica no sentido de desenvolver esforços e iniciativas de apoio à cooperação.

Os dados indicaram que a opção mais viável do ponto de vista da cooperação regional passaria pela constituição de uma Associação de Bibliotecas do Baixo Alentejo.

Esta associação teria a seu cargo todo o processo de implementação e funcionamento da Rede, teria ainda a missão de fazer chegar ao poder político a importância do projecto, enquanto garante do desenvolvimento das bibliotecas.

Está-se, pois, perante um eixo de actuação entre as Bibliotecas, as Câmaras e a DGLB, sendo que a responsabilidade maior passa pela acção e vontade dos bibliotecários em edificar um projecto que lhes permita actualizar o conceito de biblioteca, respondendo de forma mais eficaz e efectiva às necessidades dos seus utilizadores.

## Conclusão

A presente investigação procurou, no decorrer das partes componentes deste documento, contribuir para o estudo dos comportamentos cooperativos nas bibliotecas da Rede Nacional de Bibliotecas Públicas. Tomou-se como objecto de trabalho as unidades documentais da Região do Baixo Alentejo.

Fez-se uso de métodos qualitativos para recolher e analisar dados, sendo que essa recolha foi feita através da aplicação de uma entrevista semi-estruturada aos bibliotecários responsáveis pelas unidades documentais mencionadas abertas ao público à data de realização deste estudo.

Seguidamente serão apresentadas as principais conclusões da investigação.

### I - Conceito e significado de cooperação inter-bibliotecária

Na primeira questão colocada procurou-se determinar qual o entendimento dos bibliotecários sobre o conceito de cooperação.

Ressaltaram das respostas diferentes níveis de conceptualização relativamente ao tema apresentado para discussão. Se para uns a cooperação foi entendida como uma simples forma de ajuda, para outros bibliotecários o conceito revela-se mais abrangente e complexo, entendido como uma forma de gestão das unidades documentais e como uma ferramenta para se alcançarem objectivos comuns e essencial no actual contexto.

Ligado ao conceito de cooperação emergiu igualmente o de rede. Uma tipologia de rede que foi ao encontro da definição do autor Borbinha (2004), nomeadamente no respeitante à existência de redes que envolvam várias bibliotecas que se coordenam para atingir objectivos comuns através da conjugação dos respectivos esforços e que deverá ser transversal a diferentes domínios da organização das unidades documentais.

### II - Como e em que áreas se processa a cooperação

Foram analisadas, neste estudo, 8 áreas da dinâmica de uma biblioteca onde se poderia desenvolver a cooperação, nomeadamente: Comunicação entre profissionais, empréstimo inter-bibliotecas, apoio técnico e formação, tratamento documental, investigação e

elaboração de projectos comuns, planeamento de actividade de promoção do livro, conservação e restauro e aquisição e gestão de colecções.

Após análise, as respostas indicaram que a cooperação se desenvolve, ainda que de uma forma bastante ténue, na área da comunicação entre profissionais e na área do empréstimo inter-bibliotecas. Os dados sugeriram que as principais motivações para a existência de cooperação, nas áreas referidas, são o colmatar de dúvidas. Mesmo assim esses contactos têm uma periodicidade irregular e são potenciados pela existência de relações pessoais ou de proximidade geográfica entre os bibliotecários. O telefone é o canal preferencialmente utilizado.

Ao nível do empréstimo inter-bibliotecas a cooperação caracteriza-se pela informalidade, pela inexistência de documentos escritos que regulamentam o seu funcionamento e pelo baixo grau de frequência com que é realizado. Para tal muito contribuiu, de acordo com os respondentes, a inexistência de fundos documentais especializados e diversificados, a ausência de um catálogo on-line das bibliotecas da região, de um regulamento comum a todas as bibliotecas e de uma adequada divulgação do serviço junto dos utilizadores.

Face ao exposto, poder-se-á concluir que não se está perante uma cooperação propriamente dita, mas antes perante acções esporádicas que não visaram a concretização de um objectivo comum, nem, contrariamente ao sugerido por Alasne (2005), esteve suportado por uma estrutura organizativa com normas e regras definidas por todos os intervenientes.

Nas restantes áreas de actuação as respostas obtidas indicaram, claramente, a ausência de qualquer actividade cooperativa. Ainda assim, os respondentes manifestaram que seria muito importante a existência de práticas cooperativas na gestão de colecções, nomeadamente na área das aquisições, no tratamento documental, no apoio técnico e formação e no planeamento de actividades de promoção do livro e da leitura.

De acordo com as respostas obtidas, é seguro afirmar que a conservação e restauro e a investigação seriam campos de menor importância no âmbito da cooperação.

Apesar da quase inexistência de práticas cooperativas nas bibliotecas estudadas, os inquiridos reconheceram a sua importância e a necessidade de estas se realizarem com mais frequência e de uma forma consertada.

### III - Vantagens e desvantagens resultantes da cooperação

A importância atribuída pelos bibliotecários à cooperação ficou reforçada quando questionados sobre as vantagens e desvantagens de cooperar. Os mesmos foram unânimes em considerar existirem mais vantagens do que inconvenientes, sendo que os últimos surgiriam apenas se o processo cooperativo fosse mal conduzido.

As vantagens foram agrupadas em 4 categorias: Rentabilização de recursos, melhoria dos serviços prestados, racionalização de custos e optimização de tempo.

Para os bibliotecários a melhor gestão, sobretudo dos recursos humanos, resultante da implementação de uma rede cooperativa é tida como a principal vantagem do processo cooperativo.

A segunda vantagem mais citada foi a melhoria dos serviços. Foi significativa a preocupação manifestada com a qualidade dos serviços prestados aos utilizadores, sendo uma ideia que emergiu de forma mais ou menos explícita na maioria dos discursos.

De acordo com os entrevistados, a melhoria dos serviços traduzir-se-ia, por exemplo, na simplificação dos procedimentos, no maior fluxo de informação disponível, na maior oferta editorial, na melhoria das condições de atendimento e na quantidade e diversidade das actividades de promoção do livro e da leitura.

Indissociável da rentabilização de recursos e da melhoria dos serviços encontrava-se a redução dos custos. Esta vantagem surgiu, sobretudo, associada à realização de actividade de promoção do livro e da leitura, uma vez que esta área consome uma fatia substancial do orçamento das bibliotecas. Com menor peso destacaram-se as vantagens associadas à optimização de tempo, indicada apenas por 2 bibliotecários.

No respeitante às desvantagens de cooperar, os bibliotecários geraram 10 itens de resposta. No seguimento do procedimento metodológico adoptado, tais itens foram submetidas a um processo de codificação e agrupamento, do qual resultam 4 possíveis desvantagens, a saber: Perda de identidade, perda de autonomia, surgimento de conflitos e partilha desigual entre as unidades documentais envolvidas no processo.

De acordo com análise efectuada, a maioria dos entrevistados não identificaram verdadeiras desvantagens no acto de cooperar. Apesar deste resultado, foi notória a preocupação no sentido de o processo cooperativo se desenvolver de forma organizada e consistente. Neste contexto, foi significativo os entrevistados afirmarem que a discussão, o debate e o planeamento seriam condições essenciais à inexistência de desvantagens.

Ficou evidente nos discursos o facto as desvantagens surgirem como algo natural e inerente ao próprio processo cooperativo.

#### IV - Factores impulsionadores e bloqueadores do processo cooperativo

Face ao panorama traçado, nomeadamente no que se refere à quase inexistência de práticas cooperativas nas bibliotecas alvo do estudo, importou compreender as causas que estiveram na origem desta situação e os factores que poderiam ser agentes de mudança.

Assim, os bibliotecários foram questionados sobre os factores bloqueadores e impulsionadores da cooperação. Emergiu da análise das respostas quatro ordens de factores impulsionadores do processo cooperativo: As características das bibliotecas da região, os bibliotecários, as tecnologias de informação e comunicação e factores exógenos.

As afirmações dos respondentes sugeriram que as características particulares das bibliotecas do Baixo Alentejo poderiam ser um factor impulsionador do processo cooperativo. Dentro desta realidade encontram-se características como a percentagem de bibliotecas abertas ao público, a antiguidade das mesmas e, ainda, o papel da biblioteca de Beja enquanto motor da implementação da rede.

Os respondentes foram unânimes em considerar determinante o seu próprio papel enquanto agentes principais do processo cooperativo.

Não menos importantes, enquanto motores da cooperação, destacaram-se as tecnologias e os bibliotecários vincaram de forma categórica esta relevância.

Menos evidente foi o destaque dado a questões exógenas, relacionadas com o relevo, a distância física entre bibliotecas, as características sócio económicas e o meio envolvente. Mesmo assim, estes factores foram tidos como impulsionadores do processo cooperativo.

Relativamente às causas apontadas como bloqueadoras da adopção de práticas cooperativas, ressaltaram: Institucionais e políticas, funcionamento das bibliotecas, humanas e geográficas.

Os obstáculos institucionais e políticos foram apontados como um factor determinante no relacionamento entre as diferentes bibliotecas públicas. Estes obstáculos são fruto de rivalidades históricas e políticas entre os municípios que dificultam a comunicação e

impossibilitam o entendimento entre os mesmos. A rivalidade e, sobretudo, a falta de hábitos cooperativos não condicionam só o relacionamento entre municípios, manifestam-se também internamente, nomeadamente através das formas de comunicação dentro da estrutura organizacional. De acordo com os bibliotecários, as Autarquias apresentam manifestas lacunas ao nível da comunicação e da cooperação entre sectores e departamentos. Outro condicionalismo prendeu-se com o excesso de burocracia que, em vez de agilizar processos e facilitar entendimentos, acaba por inviabilizar a concretização de possíveis parcerias. Os bibliotecários debatem-se, igualmente, com problemas ao nível da autonomia de decisão, efeito de uma estrutura organizacional rígida e fortemente hierarquizada.

De facto, as questões de índole institucional e política constituem um constrangimento à acção dos bibliotecários. Contudo, cabe aos mesmos quebrar essas barreiras e influenciar a tomada de decisão por parte dos responsáveis pelos executivos camarários.

Estas dificuldades poderiam começar por ser quebradas com a implementação de projectos cooperativos de menor dimensão, nomeadamente entre a biblioteca pública, as bibliotecas escolares, associações culturais e outros serviços do município. Poderiam, similarmente, ser desenvolvidas acções de cooperação interna ao nível da formação dos funcionários.

Do ponto de vista do processo de implementação da Rede Nacional de Bibliotecas Públicas existiram, de acordo com os bibliotecários, alguns constrangimentos estruturais que remeteram para um plano secundário as questões da cooperação. A principal crítica apontada à DGLB, prendeu-se com uma preocupação excessiva com a implementação física da rede, deixando de lado as questões do seu funcionamento e mais concretamente do funcionamento em rede propriamente dito.

Outro factor bloqueador referido pelos respondentes relacionou-se com a sua acção enquanto profissionais. Os mesmos referiram não existir um sentido de classe entre os profissionais das ciências da informação e documentação, como existe noutros grupos profissionais, o que acaba por os impedir de lutar de uma forma mais homogénea por determinadas políticas como é o caso da cooperação. Por outro, lado a inexistência de um sentido de classe favorece, de acordo com os mesmos, o individualismo e o isolamento. Foram igualmente manifestados sentimentos e atitudes que contrariam um espírito de cooperação, nomeadamente uma atitude passiva e falta de iniciativa e desconfiança relativamente às vantagens do processo cooperativo. Constatou-se falta de

liderança e de iniciativa, fruto de uma mentalidade pouco facilitadora do trabalho conjunto e que carece de alteração sob pena de não se conseguir ultrapassar os desafios, cada vez maiores, que se colocam às bibliotecas. Por seu turno, ficaram patentes outros sentimentos como o receio de comparação e da avaliação que acabam por condicionar também o avanço do processo cooperativo.

Os condicionalismos geográficos foram apontados como mais um obstáculo à adopção de práticas cooperativas. Estes condicionalismos passaram, de acordo com os mesmos, pela existência de grandes distâncias físicas entre os diferentes concelhos.

Como ficou expresso noutra ponto desta investigação este é um factor que a investigação considerou de menor importância e facilmente transposto através da utilização das ferramentas WEB.

#### V - Importância das instituições de tutela enquanto agentes impulsionadores do processo cooperativo

A última questão colocada aos bibliotecários procurou averiguar a acção das Câmaras Municipais, da Associação de Municípios, da Direcção Geral do Livro e das Bibliotecas e das Associações de Bibliotecas no apoio e incentivo à cooperação. As respostas evidenciaram que estas entidades têm diferentes responsabilidades, funções e graus de importância na constituição e desenvolvimento de uma estrutura organizativa em rede.

Relativamente ao contributo das Câmaras Municipais, os bibliotecários foram unânimes em considerar que o seu papel poderia ser determinante, nomeadamente no que se prende com o financiamento de projectos, na formação dos recursos humanos e na disponibilização de meios logísticos que agilizassem a cooperação entre as bibliotecas dos diferentes municípios. Apesar dos argumentos, não foi essa a situação actual relatada pelos respondentes, os mesmos manifestaram existirem lacunas e fragilidades ao nível institucional e político que tem dificultado o empreendimento de um projecto cooperativo de âmbito regional.

A literatura sobre o assunto sugere que as Associações de municípios podem ter um contributo positivo ao nível da cooperação. Para os bibliotecários o papel desta associação não seria determinante enquanto promotora ou condutora do processo mas sim ao nível da conjugação de sinergia e entendimentos entre os Municípios.

No respeitante à DGLB, a maioria dos bibliotecários referiu que a sua acção deveria ter caminhado para um patamar mais ambicioso de apoio e incentivo à cooperação. Tornou-

se evidente nos discursos um sentimento de insatisfação e desilusão face ao contributo da DGLB, sendo também esta uma ideia partilhada pelos vários autores consultado para este estudo.

Desta feita, a investigação considera e, a literatura aponta nesse sentido, que DGLB deveria empreender esforços para promover o debate e a discussão em torno do tema da cooperação, deveria igualmente criar condições para a uniformização de procedimentos, regras de actuação e manuais de boas práticas, organização de reuniões e acções de formação entre os profissionais.

Apesar destes constrangimentos, para os respondentes uma das condições indispensáveis à existência de uma estrutura organizativa em rede tendo como objectivo a cooperação passaria pela criação de uma Associação de Bibliotecas da Região do Baixo Alentejo. Caberia a esta conduzir todo o processo de implementação e funcionamento da Rede, teria ainda a missão de fazer chegar ao poder político a importância do Projecto, enquanto garante do desenvolvimento das bibliotecas.

Em suma, este estudo identificou as inúmeras vantagens da cooperação referidas quer na literatura, quer pelos próprios bibliotecários, apontou de forma clara os principais constrangimentos e oportunidade do processo cooperativo, o que torna ainda mais paradoxal a situação claramente identificada de índices de cooperação muito baixos e em muitos casos simplesmente inexistentes.

Embora os bibliotecários expressem de forma unânime a importância de cooperar e estejam disponíveis para tal, ressaltou de uma forma evidente não existirem hábitos cooperativos entre as bibliotecas públicas, objecto deste estudo. Mesmo nos casos em que existiram tentativas de trabalho conjunto, este foi realizado de forma pouco articulada, resultado de relações pessoais existentes entre os bibliotecários e efectuada ocasionalmente.

Mecanismos de cooperação efectivos e sustentados deverão em princípio chegar mais tarde ou mais cedo às bibliotecas públicas portuguesas. É disso que fala a investigação, a ciência das bibliotecas e da gestão, bem como os documentos orientadores de governos, entidades supranacionais e organismos profissionais. É por esse caminho que as tecnologias de informação e comunicação (ainda de uma forma mais acentuada com a Biblioteca 2.0) encorajam as bibliotecas públicas a seguir. A materialização desse futuro, ou antes, o tempo que falta para a materialização desse futuro dependerá muito das atitudes e das decisões que os profissionais responsáveis políticos venham a tomar.

## 4.1. Sugestões e Recomendações

Depois de traçado este quatro importa deixar algumas sugestões que possam ajudar as bibliotecas públicas a desempenhar um papel mais significativo ao nível da cooperação inter-bibliotecária.

### 4.1.1. Sugestões por área de actuação

Comunicação entre profissionais:

- Reuniões mensais entre os bibliotecários que constituem a rede (esta podem ser pessoais ou virtuais através da utilização de programas de conversação on-line);
- Presença de todas as Bibliotecas na WEB através de um site;
- Utilização das ferramentas disponibilizadas pela WEB 2.0

Aquisição e gestão de colecções

- Partilha de listagens de livros a adquirir;
- Adopção de uma política conjunta de gestão de colecções;
- Especialização de cada uma das bibliotecas, que constituem a rede, numa classe do conhecimento e/ou autor e direccionar as aquisições nesse sentido.

Empréstimo Inter-bibliotecas

- Catálogos on-line;
- Fundos documentais diferenciados;
- Regulamento comum do empréstimo inter-bibliotecas da rede.

Tratamento documental

- Catálogos colectivos;
- Partilha de bases de dados;
- Criação de uma agência que efectue o tratamento documental.

Apoio técnico de formação

- Intercâmbio de profissionais;
- Plano de formação conjunta;

- Realização de actividade de team-building.

Planeamento de actividades de promoção do livro e da leitura

- Plano de actividades conjuntas;
- Compra de pacotes de actividades que circulem pelas diferentes bibliotecas da rede;
- Intercâmbio de profissionais e actividades das diferentes bibliotecas.

Investigação e elaboração de projectos

- Candidaturas conjuntas a financiamentos;
- Elaboração de estudos com vista à melhoria dos serviços prestados.
- Criação de grupos de trabalho.

#### **4.1.2. Outras sugestões**

- As entrevistas apontaram no sentido da existência de lacunas ao nível da documentação técnica que permita uniformizar procedimentos entre as diferentes unidades documentais. Assim, as entidades competentes deveriam constituir equipas de trabalho que se encarregassem de desenvolver directrizes, regulamentos e manuais de procedimentos facilitadores da adopção de práticas cooperativas
- As práticas cooperativas carecem igualmente de uma avaliação global. Assim seria importante a existência de um estudo de âmbito nacional que pudesse avaliar os níveis cooperativos nas bibliotecas da Rede Nacional de Leitura Pública.
- Fica evidente no estudo a preocupação com a gestão dos recursos humanos e a qualificação dos mesmos. Neste sentido, o processo cooperativo beneficiaria da existência de um esforço concertado entre os municípios e a DGLB para a oferta de um plano de formação obrigatório para profissionais da área da informação e da documentação.
- A investigação sugere que face à dificuldade da edificação de projectos cooperativos mais abrangentes, as bibliotecas devessem ensaiar experiencias cooperativas menos ambiciosas, nomeadamente a criação de redes concelhias, para posteriormente avançarem para níveis de cooperação mais exigentes.

- Do ponto de vista organizacional o estudo aponta para a criação de associações regionais de bibliotecas.

Este é um ponto de partida para a discussão em torno do tema da cooperação que beneficiará do contributo de todos os profissionais e de futuras investigações sobre o tema.

## **4.2. Pontes para futuras investigações**

Ao longo da última década tem sido notória uma crescente produção académica na área das ciências da informação e documentação resultado de uma maior e mais qualificada oferta formativa. Apesar disto a investigação em torno do tema da cooperação tem sido pouco representativa, pelo que esta é uma área com grandes possibilidades e necessidade de estudo.

O presente trabalho propôs-se estudar a cooperação efectuada entre bibliotecas públicas, futuras investigações poderiam centrar os seus estudos noutras formas de cooperação nomeadamente as estabelecidas entre: bibliotecas escolares, bibliotecas escolares e públicas, bibliotecas académicas, centros de documentação, redes concelhias bibliotecas.

Esta investigação focalizou a sua pesquisa num limite geográfico específico revelando deste feita a quase inexistência de hábitos e práticas cooperativas nas bibliotecas públicas da Região Baixo Alentejo. Face a estes resultados, muito embora a revisão na literatura aponte para um panorama semelhante na maioria das bibliotecas do país, seria pertinente refutar ou confirmar esta intuição através do alargamento do âmbito geográfico do estudo.

Seria igualmente proveitoso que a amostra fosse constituída pelos diferentes intervenientes do processo cooperativo. Assim para além dos bibliotecários, estudos futuros, poderiam ouvir os responsáveis políticos dos municípios tal como os responsáveis da DGLB e Associação Portuguesa de Bibliotecários, Arquivistas e Documentalistas.

Ainda que este estudo tenha feito uso de métodos qualitativos, reconhece que outras metodologias podem ser utilizadas para recolher e analisar os dados ou fazer uso da triangulação através da utilização de diferentes processos de recolha e análise de dados numa mesma investigação.

## Bibliografia

ALASNE, Martin (2005) Las redes de bibliotecas públicas y su automatización: algunas realidades (em linha: <http://www.absysnet.com/tema/tema45.html>, acessido a 07/05/2007).

ALBARELLO, L., DIGNEFFE, F. & al (1997). Práticas e métodos de investigação. Lisboa: Gradiva.

ALVARÈZ, Javier (2003). Nuevas demandas, nuevos servicios. Actas do I Congresso Nacional de Bibliotecas Públicas: la biblioteca – portal de la sociedad de la informacion. Valência, pp.164-177 (Em linha: <http://travesia.mcu.es/documentos/actas/com-164.pdf>, Acedido em 07/05/2007).

American Library Association. (online) Disponível em: <http://www.ala.org/> (Acesso em 12 de Janeiro 2007).

AMORIM, Antônio Marcos (2006). Consórcios de Bibliotecas no Brasil: um desafio à democratização do conhecimento. *Perpect. Ciên Inf.* Belo Horizonte: (s.e), vol.11,nº1, p32-47 (Em linha: <http://www.scielo.br/pdf/pci/v11n1/v11n1a04.pdf>, acessido em 07/05/2007).

ATLAS.ti. Version 4.2. [Computer software] (1999) Berlin, Scientific Software Development.

BARATA, Ana Margarida (1993). O Empréstimo Interbibliotecas: Uma outra perspectiva no serviço ao utilizador. In *Leituras: Revista da Biblioteca Nacional*. Lisboa: Biblioteca Nacional, Série 2, nº 8, Jan. – Jun., pp.231 – 246.

BATT, Chris (1999). Bibliotecas públicas em rede: a realidade Britânica. *Liberpolis: Revista das Bibliotecas Públicas de Setúbal*. Setúbal: Associação para a promoção e desenvolvimento da Leitura Pública da área Metropolitana de Lisboa, 1, pp.83-92.

BELL, Judith (2004). Como realizar um projecto de investigação. Lisboa: Grávida.

BOGDAN, Robert, BIKLEN, Sari (1994). *Investigação qualitativa em educação*. Porto: Porto Editora.

BORBINHA, José (2004). Redes de Colaboração: alguns elementos para análise e reflexão. Cadernos BAD, nº1, pp.73-83 (Em <http://www.apbad.pt/CadernosBAD/Caderno12004/Borbinha.pdf>, Acedido em 13/ 03/2007).

CABRAL, Luís (1999). As bibliotecas públicas portuguesas: problemas e respostas de desenvolvimento. Porto: Afrontamento.

CALIXTO, José António (2005). As bibliotecas públicas portuguesas: Transformações, oportunidades e desafios. In Páginas A & B, 16, pp. 61-88.

CALIXTO, José António (2007). Bibliotecas para a vida: Literacia, conhecimento, cidadania. Lisboa: Colibri, Cidheus/EU.

CALIXTO, José António (2008). 5 Olhares sobre os desafios da leitura – mesa redonda. In Actas do seminário 20 anos de leitores e bibliotecas. Pova do Varzim: CMPV, pp. 73-80.

CARVALHO, Joaquim Ramos (1997). A Biblioteca na rede ou a rede na biblioteca: A gestão da informação na idade da Internet. In Leituras: Revista da Biblioteca Nacional. Lisboa: Biblioteca Nacional, Série 3, nº1, Abril - Out., pp. 67-74.

CATELLIS, Manuel (2002). A sociedade em rede: A era da informação, economia, sociedade e cultura. Lisboa: FCG.

CERDÁ VARA, Francisca (2003). Trabajo cooperativo en redes eletronicas y catálogos em línea: la rede de lectura de Valenciana. Actas do I congresso nacional de bibliotecas Públicas: la biblioteca – portal de la sociedad de la informacion. Valência, p37-45 (Em linha: <http://travesia.mcu.es/documentos/actas/com-037.pdf>, acedido em 07/05/2007).

CORDOBA, José Antonio (2004). España en la Sociedad de la Información (Em linha: <http://www.absysnet.com/tema/tema33.html>), acedido em 07/05/2007).

CÓRDOBA GONZÁLES, Saray (1994). *La cooperación regional para el desarrollo social e cultural y bibliotecario*. IFLA (Em linha: [www.ifla.org/IV/ifla60/60-cors.htm](http://www.ifla.org/IV/ifla60/60-cors.htm), acedido a 7 de Maio de 2007).

Direcção Geral do Livro e das Bibliotecas (Em linha: [www.dglb.pt](http://www.dglb.pt), acedido em 07/05/2007).

FERNANDES, Stella Maris (1994). El enriquecimiento profesional bibliotecario en el Cono Sur a través de la cooperation. IFLA (Em linha: [www.ifla.org/IV/ifla60/60-mfes.htm](http://www.ifla.org/IV/ifla60/60-mfes.htm), acedido em 07/05/2007).

FERRER, Llois (2003). Impacto e influencia de los consorcios en la gestión de colecciones. Biblioteconomia e documentación, nº10 (Em linha: <http://www.ub.es/bid/10anglada2.htm>, acedido em 07/05/2007).

FIGUEIREDO, António Dias (2002). Redes de Educação: A surpreendente riqueza de um conceito. In Redes de aprendizagem, redes de conhecimento. Lisboa: Conselho Nacional de Educação.

FIGUEIREDO, Fernanda Eunice (1998). Liberpolis: A realidade e os desafios. In Liberpolis, nº1, pp.9-15.

FIGUEIREDO, Fernanda Eunice (2004a). Rede Nacional de Bibliotecas Públicas: Actualizar para responder a novos desafios In Cadernos BAD, nº1, pp.60-72 (Em linha: <http://www.apbad.pt/CadernosBAD/Caderno12004/Figueiredo.pdf>, Acedido em 13/03/2007).

FIGUEIREDO, Fernanda Eunice (2004b). Um olhar sobre o programa Rede Nacional de Bibliotecas Públicas. In Página A&B, nº13.

FLICK, Uwe (2005). Metodos qualitativos na investigação científica. Lisboa: Monitor.

FODDY, W. (1996). Como Perguntar: teoria e prática da construção de perguntas em entrevistas e questionários. Oeiras: Celta Editores.

FRANCISCO, Bethencourt (1998). Bibliotecas: o caos e a regra. In Leituras: revista da Biblioteca Nacional, nº 3, pp. 71-83.

FREITAS, Eduardo (1998). As Bibliotecas em Portugal: Elementos para uma avaliação. Lisboa: Observatório das Políticas Culturais.

FURTADO, José Afonso (1999). A biblioteca pública as suas missões e os novos recursos de informação. Liberpolis: revista das Bibliotecas Públicas de Setúbal. Setúbal: Associação para a promoção e desenvolvimento da Leitura Pública da área Metropolitana de Lisboa, 2, pp.10-33.

GLAZIER, J. D. & POWELL, R. R. ed.(1992). Qualitative research in information management. Englewood, Colo. : Libraries Unlimited.

GHIGLIONE, R. & MATALON, B. (2001). O Inquérito. Oeiras: Celta Editora.

GUERRA, Isabel Carvalho (2006). Pesquisa qualitativa e análise de conteúdo. Sentido e formas de uso. São João do Estoril: Principia.

HOUAISS, António (2004). Rede. Dicionário Houaiss da Língua Portuguesa. Lisboa: Temas e debates, Tomo XV, p.68-85.

IFLA (2001). The public library service: IFLA/UNESCO guidelines for development (Em linha: [http://www.iplb.pt/pls/diplb/!main\\_page?levelid=188](http://www.iplb.pt/pls/diplb/!main_page?levelid=188), acessido em 07/05/2007).

INSTITUTO NACIONAL DE ESTATISTICA (2009). Anuário estatístico de Portugal 2008. Lisboa: INE.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTATISTICA (2007). Retrato territorial de Portugal 2005. Lisboa: INE.

LAVIN ISAX, Verónica (2004). Projecto: Red de bibliotecas especializadas em artes visuales de Cuba. Una alternativa para la cooperación y el desarrollo. Primera aproximación. IFLA (Em linha: [www.ifla.org/IV/ifla70/papers/126s-Isax\\_Martinez.pdf](http://www.ifla.org/IV/ifla70/papers/126s-Isax_Martinez.pdf), acessido em 07/05/2007).

LOPES, Maria INÊS (1994). A Porbase e as Bibliotecas Públicas. Cadernos BAD, 3, pp.111-121.

MANESS, Jack M. (2006). Library 2.0 theory: Web 2.0 and its implication for libraries (Em linha: <http://www.webology.ir/2006/v3n2/a25.html>).

MACHADO, Luís Oliveira (1994). Rede Informática de leitura Pública. Cadernos BAD, 3, pp.123-131.

MERLO VEGA, José António (1998a) La cooperación bibliotecaria en europa: Programas y proyectos. I jornadas Bibliotecarias de Castilla – La Mancha. Toledo (Em linha: <http://exlibris.usal.es/merlo/escritos/toledo.htm>, Acessido em 13/ 03/2007).

MERLO VEGA, José António (1998b) La cooperación bibliotecaria en tiempos de Internet. Anuario SOCADI de información y documentación. P.245-254 (Em linha: <http://exlibris.usal.es/merlo/escritos/coopera.htm>, Acedido em 13/ 03/2007).

MERLO VEGA, José António (1999). La cooperación em las bibliotecas universitarias: fundamentos y redes cooperativas. Boletim de la Asociación Andaluza de Bibliotecários. Nº54, P.33-57 (Em linha: <http://exlibris2.usal.es/merlo/escritos/aab54.htm>, Acedido em 13/ 03/2007).

MOURA, Maria José (1996). Relatório sobre Bibliotecas Públicas em Portugal. Lisboa: Ministério da Cultura da Cultura.

MOURA, Maria José (1986). Leitura Pública: Rede de Bibliotecas Municipais. Lisboa: Secretaria Regional da Cultura.

MOURA, Maria José (1998). Bibliotecas em Portugal: Elementos para uma avaliação Lisboa: Observatório das Políticas Culturais.

MORÃO, Paula (2010). A Leitura – Cidadão e pessoas, obrigação e prazer. Conferencia Internacional Bibliotecas para a Vida: Bibliotecas e leitura. Lisboa: Colibri, pp.19-36.

NUNES, Henrique Barreto (1996). Da biblioteca ao leitor: Estudos sobre a Leitura Pública em Portugal. Braga: Autores de Braga.

ÔCHOA, Paula (1997). Public Libraries and the Information Society: Portugal. Public Libraries and the Information Society. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities, pp. 213-220.

PATRÃO, Sofia (1999). Informatização na Rede de Bibliotecas Públicas. Liberpolis: revista das Bibliotecas Públicas de Setúbal. Setúbal: Associação para a promoção e desenvolvimento da Leitura Pública da área Metropolitana de Lisboa, 2, pp.93-103.

PERIÇÃO, Maria do Rosário (1994). Informatização e cooperação numa rede de Bibliotecas: A propósito do Projecto SIIB/ Centro. Actas do III Encontro do Livro e da Leitura Publica do distrito de Setúbal: Novas Bibliotecas, Novos Serviços. Setúbal: Associação de Municípios de Setúbal.

PIRES, Cláudia Guiomar Casaca (2003). As Bibliotecas da Rede de Leitura Pública: Problemas e perspectivas. Cadernos BAD, 1, pp.117-126.

PONDOLNY, J.M; PAGE, K.L. (1998). Network forms of organization. Annual Review of Sociology, 24, 57-76.

POWELL, W.W. (1990). Neither market nor hierarchy: Network form f organization. Research in Organization Behavior. 12, pp. 295-336.

SALDANHA, Joana e NEVES, José Soares (2005). As bibliotecas públicas de Cascais. Lisboa: Observatório das Actividades Culturais.

SEOANE GARCÍA, Cartuxa (2010). La biblioteca 2.0: De la biblioteca positiva a la biblioteca interactiva. In Conferencia Internacional Bibliotecas para a Vida: Bibliotecas e leitura. Lisboa: Colibri, pp.400-411.

SILVA, Augusto Santos (2003). As redes culturais: Balanço e perspectivas da experiência portuguesa: 1983-2003. Públicos da Cultura. Lisboa. Observatório das Actividades Culturais, pp.241-283.

SOUSA, Isabel (1992). Bibliomédia: Um projecto de cooperação. Bibliomédia, um projecto de cooperação. Ano 1, nº0, pp.10,13.

STRAUSS, A. L. (1987). Qualitative analysis for social scientists. Cambridge. Cambridge University Press.

STRAUSS, A.. & CORBIN, J. (1990). Basics of qualitative research: grounded theory procedures and techniques. Newbury Park ; London ; New Delhi : Sage.

THORHAUGE, J. (1997) Public libraries and the information society. Luxembourg : Office for Official Publications of the European Communities.

THUN, H. P. (1997). "The impact of information technology on co-operation between libraries". In Segbert, M. (ed.) Public libraries and the information society, pp.19-41. Luxembourg : Office for Official Publications of the European Communities.

UNESCO (1994). Manifesto da UNESCO sobre Bibliotecas Públicas (Em linha: [http://www.iplb.pt/pls/diplb/!main\\_page?levelid=188](http://www.iplb.pt/pls/diplb/!main_page?levelid=188), acessido em 07/05/2007).

USERWOOD, Bob (1999). Biblioteca Pública como conhecimento público. Lisboa: Caminho.

VASCONCELOS, Diogo (2004). Biblioteca do conhecimento *on-line*: um novo impulso para a sociedade de informação. Cadernos BAD, Lisboa: BAD, nº1, pp. 117-123 (Em linha: [www.abad.pt](http://www.abad.pt), Acedido em 13/ 03/2007).

VENTURA, J. B. (2002). Bibliotecas e a esfera pública. Oeiras: Celta.

VIEIRA, João Luciano (2003). Velhas questões novas tecnologias. As bibliotecas públicas face à sociedade da informação. Cadernos BAD, 2, PP.68-77.

## **ANEXOS**

**Anexo 1 - Questionário por entrevista aos bibliotecários do Baixo Alentejo**

Évora, Data

**ASSUNTO: Pedido de entrevista**

O meu nome é Ana Filipa Guerreiro encontro-me a desenvolver uma investigação no âmbito do Mestrado em Arquivos Bibliotecas e Ciências da Informação na Universidade de Évora.

A investigação tem como tema “Cooperação inter-bibliotecária: Que realidade? Estudo de caso das públicas do Baixo Alentejo” e visa obter conhecimento sobre as práticas de cooperação existentes nas bibliotecas seleccionadas para o estudo.

O trabalho de campo desenvolve-se através da realização de uma entrevista a cada um dos responsáveis das bibliotecas públicas do Baixo Alentejo pertencentes à Rede Nacional de Bibliotecas Públicas (RNBP).

Uma vez que a Biblioteca Municipal de \_\_\_\_\_ se enquadra neste critério de selecção venho por este meio solicitar a sua colaboração, para uma entrevista no âmbito do tema acima referido.

Esta entrevista teria lugar num local por si escolhido, em data e hora a combinar e teria uma duração entre os 40 e os 60 minutos.

Por conveniência da investigação sugeria os próximos meses de \_\_\_\_\_ e \_\_\_\_\_ para a realização da entrevista.

Brevemente farei com contacto telefónico para os seus serviços a fim de confirmar a sua disponibilidade e combinar os pormenores relativos à data, hora e local da entrevista.

Aproveito a oportunidade para acrescentar que este estudo não tem qualquer relação com organizações políticas ou comerciais, tendo fins exclusivamente académicos. Por outro lado serão garantidos os princípios da confidencialidade dos dados obtidos.

O seu contributo é essencial para o desenvolvimento e sucesso desta investigação, assim espero que possa responder afirmativamente a esta solicitação.

Caso tenha alguma dúvida em relação a este projecto não hesite em contactar-me na morada ou através dos telefones em baixo indicados.

Atentamente,

Ana Filipa Guerreiro

*Técnica Superior de Biblioteca e Documentação*

## ENTREVISTA

		Numero _____
Nome do entrevistado.....		
Biblioteca Municipal de .....		
Início: .....	Fim: .....	
Duração.....		
		Data ...../...../2008

### Introdução

Como mencionei no primeiro contacto efectuado, o fim desta entrevista é compreender em que medida a sua biblioteca estabelece práticas de cooperação com outras bibliotecas públicas da mesma região. Apraz-me sublinhar que este estudo tem propósitos exclusivamente académicos e assegurar-lhe a confidencialidade das suas respostas.

Gostaria de solicitar autorização para gravar a entrevista para que não se perca partes do seu conteúdo. Se houver alguma pergunta que prefira não responder, ou se em qualquer altura quiser terminar a entrevista, é livre de o fazer.

### 1. Definição de conceitos

1.1- Entrando agora no tema central da entrevista, gostaria de saber o que entende por cooperação inter bibliotecária?

1.2. Que papel tem este tipo de cooperação na dinâmica da sua biblioteca.

1.2.1. Justifique a sua resposta.

### 2. Práticas Cooperativas

2.1. De acordo com a revisão da literatura, efectuada para esta investigação, a cooperação desenvolve-se essencialmente em 9 áreas. Gostaria de saber de que forma se realiza, caso se realize, a cooperação na biblioteca de \_\_\_\_\_ em cada uma das áreas indicadas:

**2.1.1. Na Comunicação entre profissionais/ colegas de outras bibliotecas?**

TÓPICOS DE RESPOSTA:

- Com que meios (telefone, e-mail, grupos de discussão)
- Com que regularidade
- Com que nível de formalidade
- Com que instrumentos de avaliação

**2.1.2. Na área aquisição e gestão de colecções?**

TÓPICOS DE RESPOSTA:

- Que tipologia de aquisição (por área especializada, aquisição conjunta, elaboração de listagens conjuntas)
- Com que serviços associados (rotatividade das colecções, empréstimo inter - bibliotecas)
- Com que grau de normalização de procedimentos
- Com que instrumentos de avaliação

**2.1.3. Tratamento documental**

TÓPICOS DE RESPOSTA

- Que serviços partilhados (classificação, catalogação, indexação, importação de registos, catalogo comum)
- Com nível de normalização de procedimentos (existência do mesmo sistema de classificação, do mesmo software)
- Com que nível de formalidade
- Com que instrumento de avaliação

#### **2.1.4. Empréstimo inter-bibliotecas**

##### **TÓPICOS DE RESPOSTA:**

- Com que parceiros
- Com que nível de formalidade
- Com que divulgação do serviço
- Com que instrumentos de avaliação

#### **2.1.5. Conservação e restauro de colecções**

##### **TÓPICOS DE RESPOSTA:**

- Que tipologia documental
- Com que instrumentos de avaliação

#### **2.1.6. Apoio técnico e formação**

##### **TÓPICOS DE RESPOSTA:**

- Em que áreas
- Que profissionais envolve
- Que iniciativas
- Com que instrumentos de avaliação

#### **2.1.7. Planeamento de actividades de promoção do livro e da leitura**

##### **TÓPICOS DE RESPOSTA:**

- A que público alvo
- Tipologia de iniciativas
- Com que divulgação
- Com que regularidade
- Com que instrumentos de avaliação

#### **2.1.8. Investigação e elaboração e elaboração de projectos comuns.**

2.2. Tendo em conta as áreas já referidas gostaria que me indicasse as duas que considera serem mais importantes.

1.....

2.....

2.2.1. Poderia justificar a sua resposta.

4.3. E as duas a que atribui menor importância?

1.....

2.....

2.3.1. Justifique a sua resposta.

### 3.Vantagens e desvantagens de cooperara

3.1. Que **vantagem** vê para a sua biblioteca - se considera haver existirem algumas - a constituição de uma rede cooperativa regional de bibliotecas públicas?

SUGESTÕES:

- Carácter económico (diminuição de gastos com aquisições, com actividades de promoção do livro, outros)
- Optimização de tempo (dispensado para a realização de tarefas de tratamento documental, etc.)
- Desenvolvimento e prestação de serviços. Quais?

3.2. E que **desvantagens** -se considera haver algumas - poderia trazer a constituição dessa mesma rede?

SUGESTÕES:

- Perda de independência
- Partilha desigual
- Perda de criatividade e individualidade

### 4. Factores impulsionadores e bloqueadores do processo cooperativo

4.1. Na sua opinião quais os **factores** - se considera haver alguns - **impulsionadores** do desenvolvimento da cooperação inter bibliotecária no Distrito de Beja? Justifique a sua resposta.

SUGESTÕES:

- Facilidade de comunicação entre os bibliotecários
- Numero reduzido de bibliotecas
- Factores geográficos
- Formação dos bibliotecários
- Critérios de exigência e motivação

4.2. Por oposição gostaria que me referisse quais considera serem os principais **entraves** - se considera haver alguns - ao desenvolvimento dessa mesma cooperação? Justifique a sua resposta

SUGESTÕES:

- Factores Políticos
- Factores Económicos
- Desenvolvimento assimétrico das bibliotecas
- Falta de Coordenação/ iniciativa/ comunicação dos responsáveis
- Ausência de indicadores de avaliação e desempenho das bibliotecas

4.2.1. Que esforços/ iniciativas tem tomado a sua biblioteca para ultrapassar esses entraves?

## 5. Estruturas de apoio à cooperação

5.2. Das instituições que se seguem indique que papel tem tido as mesmas no desenvolvimento da cooperação inter-bibliotecas. Poderia dizer-me, por favor, utilizando a escala apresentada.

5.1.1- Câmaras Municipais	1 Sem Importância	2 Pouco Importante	3 Indiferente	4 Importante	5 Muito Importante
---------------------------	-------------------------	--------------------------	------------------	-----------------	--------------------------

5.1.1.1. Pode dizer-me porque pensa assim?

5.1.1.2. Considera que esta instituição deveria ter um papel mais relevante? De que forma?

5.1.2- Associação de Municípios	1 Sem Importância	2 Pouco Importante	3 Indiferente	4 Importante	5 Muito Importante
---------------------------------	-------------------------	--------------------------	------------------	-----------------	--------------------------

5.1.2.1. Pode dizer-me porque pensa assim?

5.1.2.2. Considera que essa instituição deveria ter um papel mais relevante? De que forma?

5.1.3- DGLB	1 Sem Importância	2 Pouco Importante	3 Indiferente	4 Importante	5 Muito Importante
-------------	-------------------------	--------------------------	------------------	-----------------	--------------------------

5.1.3.1. Justifique a sua resposta?

5.1.3.2. Considera que essa instituição deveria ter um papel mais relevante? De que forma?

5.1.3- Associação de Bibliotecas	1 Sem Importância	2 Pouco Importante	3 Indiferente	4 Importante	5 Muito Importante
----------------------------------	-------------------------	--------------------------	------------------	-----------------	--------------------------

5.1.3.1. Justifique a sua resposta?

5.1.3.2. Considera que essa instituição deveria ter um papel mais relevante? De que forma?

5.2. Gostaria de salientar alguma outra instituição que não tenha sido indicada? Justifique a sua resposta.

## 6. Identificação

De modo a poder comparar esta investigação com outras realizadas, vou a seguir pedir-lhe alguns dados relativos à sua identificação.

6.1. Sexo: Masculino / Feminino

6.2. Idade: Menos de 30 anos  30-39  40-49  50-59  60 ou mais

6.3. Qualificações profissionais ou académicas:

.....

6.4. Número de anos na posição actual.....

## Conclusão

Há algum assunto que considera importante para este tema e que não tenhamos abordado ao longo desta entrevista?

Nesse caso, quer falar sobre ele?

Estaria interessado(a) em receber mais informação sobre o desenvolvimento desta investigação?

## Agradecimentos

Foi um prazer e um estímulo importante para o desenvolvimento deste trabalho falar consigo, obrigado pelo tempo disponibilizado e pelo seu relevante contributo.

## LISTA PARA As PERGUNTAS DA PARTE 2

1. Comunicação entre profissionais
2. Aquisição e gestão de colecções
3. Tratamento documental
4. Empréstimo inter-bibliotecas
5. Conservação e restauro de colecções
6. Apoio técnico e formação profissional
7. Planeamento de actividades culturais e de promoção do livro e da cultura
8. Prestação de serviços
9. Investigação e elaboração de projectos comuns

## ESCALA PARA AS PERGUNTAS DA PARTE 5

<b>1</b> <b>Sem</b> <b>Importância</b>	<b>2</b> <b>Pouco</b> <b>Importante</b>	<b>3</b> <b>Indiferente</b>	<b>4</b> <b>Importante</b>	<b>5</b> <b>Muito</b> <b>Importante</b>
--	---	--------------------------------	-------------------------------	---