ESCOLA DE COMUNICAÇÕES E ARTES

JULIANA VENANCIO DE OLIVEIRA

O portal da Biblioteca Metrô Neli Siqueira como espaço de mediação e referência à história da Companhia do Metropolitano de São Paulo

Versão corrigida (versão original disponível na Biblioteca da ECA/USP)

Dissertação apresentada ao Programa de Pós Graduação em Ciência da Informação da Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo para obtenção do título de Mestre em Ciências.

Curso: Mestrado Profissional em Gestão da Informação

Área de Concentração: Organização, Mediação e Circulação da Informação

Orientador: Prof. Dr. Lourival Pereira Pinto

São Paulo

2018

Autorizo a reprodução e divulgação total ou parcial deste trabalho, por qualquer meio convencional ou eletrônico, para fins de estudo e pesquisa, desde que citada a fonte.

Catálogo na Publicação
Serviço de Biblioteca e Documentação
Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo
Dados inseridos pelo(a) autor(a)

Oliveira, Juliana Venancio de
O portal da Biblioteca Metrô Neli Siqueira como espaço de
mediação e referência à história da Companhia do Metropolitano
de São Paulo / Juliana Venancio de Oliveira ; orientador,
Lourival Pereira Pinto. -- São Paulo, 2018.
96 p.

Dissertação (Mestrado Profissional) - Escola de
Comunicações e Artes / Universidade de São Paulo.
Bibliografia
Versão corrigida

1. Companhia do Metropolitano de São Paulo - Metrô 2.
Biblioteca Metrô Neli Siqueira 3. Mediação informacional 4.
Comunicação organizacional 5. Mediação virtual I. Pinto,
Lourival Pereira II. Título.

CDD 21.ed. - 21

Elaborado por Sarah Lorenzon Ferreira - CRB-8/6888

OLIVEIRA, Juliana Venancio de. **O portal da Biblioteca Metrô Neli Siqueira como espaço de mediação e referência à história da Companhia do Metropolitano de São Paulo**. 2018. 96p. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão da Informação) – Escola de Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2018.

Dissertação apresentada à Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo para obtenção do título de Mestre em Ciências.

Aprovado em: 20 de setembro de 2018.

Presidente da Banca: Professora Dra. Vania Mara Alves Lima

Banca Examinadora

Profa. Dra. Asa Fujino

Instituição: Escola de Comunicações e Artes – Universidade de São Paulo

Assinatura: _____

Prof. Dr. Cláudio Marcondes de Castro Filho

Instituição: Faculdade de Filosofia Ciências e Letras de Ribeirão Preto – Universidade de São Paulo

Assinatura: _____

Prof.Dr. Fábio Assis Pinho

Instituição: Centro de Artes e Comunicação – Universidade Federal de Pernambuco

Assinatura: _____

À Maria Cecília Rizzi, pelo pontapé inicial.

À Mariene Coutinho Rodrigues, pelo fôlego na prorrogação.

À Karina Schmidt Brancher, pela crença antes do início, durante e depois do fim.

À Katarina Schmidt Baroboskin, e sua candura, Adriana Nietzel, Andrea Wirkus, Flávio Baroboskin, Luanah Santos e Mariana Ribeiro, que mesmo com a minha resistência, estiveram presentes e fortaleceram minha(s) defesa(s).

Aos meus pais, pelo amor de cada dia.

Gratidão.

RESUMO

OLIVEIRA, Juliana Venancio de. **O portal da Biblioteca Metrô Neli Siqueira como espaço de mediação e referência à história da Companhia do Metropolitano de São Paulo**. 2018. 96p. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão da Informação) – Escola de Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2018.

A divulgação do conteúdo do acervo da Companhia do Metropolitano de São Paulo – Metrô, no portal da Biblioteca Metrô Neli Siqueira, objetiva a apresentação dos conteúdos especializados desenvolvidos por profissionais da ou para a empresa. A partir da hipótese de que o portal é ferramenta estratégica de mediação na disseminação virtual da história da Companhia e de institucionalização da unidade de informação como espaço de referência da cultura da empresa, que, por seu caráter público, deveria propiciar a participação do cidadão na construção da sua história. Esta pesquisa identifica como problema central se o uso do portal da biblioteca oferece condições para que o cidadão se torne protagonista na construção passada, presente e futura da sua história. Isto posto, o objetivo principal é analisar o portal da Biblioteca Metrô Neli Siqueira como ferramenta agregadora de valor à informação institucional pela mediação virtual, num processo de ressignificação da história do transporte coletivo de massa sobre trilhos na cidade de São Paulo, a partir da divulgação online do conteúdo da memória institucional. Para investigar essa questão, a pesquisa, quanto aos objetivos, é exploratória, e quanto aos procedimentos é bibliográfica, documental e de estudo de caso. O referencial teórico deste trabalho apresenta questões sobre comunicação e cultura organizacional e o papel da mediação de uma unidade de informação na construção de sentidos ao preservar e possibilitar o resgate da memória e da cultura da empresa. A pesquisa documental reúne uma análise do próprio portal da Biblioteca Metrô Neli Siqueira, e-mail trocados nas tratativas de desenvolvimento e publicação do mesmo e atas de reunião norteadoras do processo de publicação ou decisivas para andamento do projeto. Para corroborar as informações levantadas na pesquisa documental, foram realizadas entrevistas semiestruturadas com pessoas gestoras na empresa, envolvidas tanto na idealização do portal como na projeção de publicação na internet para o público externo. O portal da biblioteca está pensado e organizado para atuar como um espaço de mediação no qual, de forma direta e consciente, a equipe da biblioteca se apresenta para propiciar a apropriação da informação disponível do acervo da empresa. Neste espaço, há uma relação direta, ainda que virtual, entre o que é produzido pela empresa e adquirido para o acervo geral, e o usuário da unidade, uma vez que a apresentação de conteúdos introdutórios e contextualizados sobre os itens possibilita uma representação do conhecimento registrado nessas publicações, e estimula a construção e expansão do pensamento.

Palavras-chave: Companhia do Metropolitano de São Paulo – Metrô. Biblioteca Metrô Neli Siqueira. Mediação informacional. Comunicação organizacional. Mediação virtual.

ABSTRACT

OLIVEIRA, Juliana Venancio de. **The Neli Siqueira Metrô Library's website as an area of mediation and reference to the history of the Metropolitan Company of São Paulo**. 2018. 96p. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão da Informação) – Escola de Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2018.

The divulgation of the content of the collection of the Companhia do Metropolitano de São Paulo – Metro, in the Library Metrô Neli Siqueira's website, aims at presenting the specialized contents developed by professionals of or for the company. Based on the hypothesis that the portal is a strategic mediation tool in the virtual dissemination of the Company's history and institutionalization of the information unit as a reference space for the company's culture, which, due to its public nature, should allow citizens to participate in construction of its history. This research identifies as a central problem if the use of the library portal provides conditions for citizens to become protagonists in the past, present and future construction of their history. Therefore, the main objective is to analyze the portal of the Neli Siqueira Metrô Library as an aggregator of value to institutional information by means of virtual mediation, in a process of re-signification of the history of collective transportation of mass on rails in the city of São Paulo, from the dissemination online of the contents of the institutional memory. In order to investigate this question, the research, regarding the objectives, is exploratory, and as far as the procedures is bibliographical, documentary and a case study. The theoretical framework of this work presents questions about communication and organizational culture and the role of mediation of an information unit in the construction of meanings by preserving and enabling the rescue of the company's memory and culture. The documentary research includes an analysis of the portal of the Metrô Library Neli Siqueira, e-mail exchanged in the development and publication of the same and minutes of meetings that guide the publication process or are decisive for the progress of the project. In order to corroborate the information raised in the documentary research, semi-structured interviews were conducted with management people in the company, involved both in the idealization of the portal and in the projection of publication on the internet to the external public. The library portal is designed and organized to act as a mediation space in which, directly and consciously, the library team presents itself to facilitate the appropriation of the information available from the company's collection. In this space, there is a direct, albeit virtual, relationship between what is produced by the company and acquired for the general collection, and the user of the unit, since the presentation of introductory and contextualized content on the items enables a representation of knowledge recorded in these publications and stimulates the construction and expansion of thought.

Keywords: Companhia do Metropolitano de São Paulo – Metrô. Biblioteca Metrô Neli Siqueira. Informational mediation. Organizational communication. Virtual mediation.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	8
2 QUADRO TEÓRICO DE REFERÊNCIA	14
2.1 Organizações, Conhecimentos e Cultura – a Criação de uma Identidade.....	15
2.2 Comunicação Criadora de Significados	22
2.3 Mediação como Elemento da Construção de Conhecimento	26
2.4 Mediação e Informação na Comunicação.....	28
2.5 A Mediação e a Comunicação da Cultura.....	32
3 O PERCURSO DA PESQUISA.....	36
4 ESTUDO DE CASO	39
4.1 A COMPANHIA DO METROPOLITANO DE SÃO PAULO - METRÔ.....	39
4.2 A BIBLIOTECA METRÔ NELI SIQUEIRA	43
4.2.1 Processo de Construção e Publicação do Portal e da Biblioteca Digital	47
4.2.1.1 O Portal Biblioteca Metrô Neli Siqueira.....	49
4.2.1.2 Conteúdo disponibilizado no portal	49
4.2.1.3 Publicação do portal	51
5 ANÁLISE DOCUMENTAL E ENTREVISTAS.....	53
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS	61
REFERÊNCIAS.....	66
APENDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA	70
APÊNDICE B – TERMO DE CONSENTIMENTO E PARTICIPAÇÃO EM PESQUISA	71
APÊNDICE C – TRANSCRIÇÃO DA ENTREVISTA Nº 1	72
APÊNDICE D – TRANSCRIÇÃO DA ENTREVISTA Nº 2	78
APÊNDICE E – TRANSCRIÇÃO DA ENTREVISTA Nº 3	83
APÊNDICE F – TRANSCRIÇÃO DA ENTREVISTA Nº 4.....	92
APÊNDICE G –TRATATIVAS SOBRE A PUBLICAÇÃO DO PORTAL DURANTE A PESQUISA.....	96

1 INTRODUÇÃO

A Biblioteca Metrô Neli Siqueira tem perfil inovador desde a sua fundação, há 45 anos, principalmente pela preocupação com a documentação produzida sobre a atividade metroviária e seu impacto na transformação da cidade de São Paulo. A Biblioteca tornou-se referência no Brasil e na América Latina e está em consonância com as práticas atuais na disseminação da informação especializada sobre transporte público e sua interação com a cidade de São Paulo.

Esta unidade de informação, área administrativa da gerência de recursos humanos da Companhia do Metropolitano de São Paulo - Metrô, é mantida pelo Estado, tem função educacional, cultural, e informacional, e como missão a reunião, o tratamento, a guarda e a preservação da memória bibliográfica e histórica da empresa, além de promover o acesso, a disseminação e a utilização da informação como suporte às atividades das áreas técnicas do Metrô.

Com a atual e ágil evolução das tecnologias de informação e comunicação (TICs), a produção do conhecimento sobre vários assuntos e aspectos tem aumentado vertiginosamente, notadamente pela disponibilização de conteúdos online. A Biblioteca, enquanto unidade de informação, adapta suas atividades, articula dispositivos tecnológicos e ferramentas de organização para otimizar o acesso a seu acervo. “Neste percurso encontram-se questões de natureza prática, como a de automação de bibliotecas, e outras mais reflexivas, relacionadas ao consumo e formas de mediação dos produtos informacionais” (TALAMO; SMIT, 2007, p. 52).

A divulgação do acervo na biblioteca digital, tem como objetivo a apresentação do catálogo da Biblioteca, dos conteúdos especializados desenvolvidos pelos profissionais da Companhia do Metrô de São Paulo e publicações externas de entidades e colaboradores da Companhia, tais como: registro da história, do planejamento, estrutura, desenvolvimento e serviços da empresa. Desta forma, a unidade propõe divulgar online a íntegra do conteúdo do acervo da memória institucional, de maneira a destacar a unidade por disponibilizar e dar acesso remoto às coleções de materiais digitais e, oferecer serviços virtuais que permitam a geração de novos conhecimentos à diversa gama de usuários da biblioteca, profissionais da empresa e da área metroferroviária, estudantes de transportes e a sociedade interessada. Como justifica Arellano (2001, p. 9)

[O] papel do especialista de informação na referência não é apenas o de “oferecer respostas”, mas sim preparar usuários [...] de todos os níveis para resolver efetivamente suas necessidades de informação e ajudar a formar um pensamento crítico de suas fontes para pesquisa.

A partir da hipótese de que o portal é ferramenta estratégica de mediação na disseminação virtual da história da Companhia e de institucionalização da unidade de informação como espaço de referência da cultura da empresa, que, por seu caráter público, deveria propiciar a participação do cidadão na construção da sua história, cabe a pergunta:

O uso do portal da Biblioteca Metrô Neli Siqueira da Companhia do Metropolitano de São Paulo, propicia condições para que o cidadão se torne protagonista na construção passada, presente e futura da sua história?

Para a conceituação deste problema, será realizada uma consulta bibliográfica que referenciará de forma teórica e conceitual os elementos norteadores desta investigação que servirão de instrumentos para alcançar a solução do problema proposto. A pesquisa bibliográfica analisará livros, artigos, e outras fontes sobre mediação da informação, comunicação e cultura organizacional e sua representação registrada nos documentos presentes no acervo da memória institucional, que exerce uma importante função ao preservar e possibilitar o resgate da memória e da cultura da empresa e, portanto, se estabelece como instrumento de referência e valorização da empresa.

Sendo assim, a revisão da literatura acompanha o trabalho acadêmico desde a sua concepção até a sua conclusão. Da identificação do problema e objetivos do estudo, passando por sua fundamentação teórica e conceitual, pela escolha da metodologia e da análise dos dados, a consulta à literatura pertinente se faz necessária (STUMPF, 2005, p. 52).

Desse modo, objetiva-se, portanto, analisar o portal da Biblioteca Metrô Neli Siqueira como ferramenta que agrega valor à informação institucional pela mediação virtual, num processo de ressignificação da história do transporte coletivo de massa sobre trilhos na cidade de São Paulo, a partir da divulgação online do conteúdo da memória institucional.

As mudanças geradas pelo aumento exponencial da produção de informação e pelo uso das tecnologias de informação e comunicação (TICs) nas formas de organização da Biblioteca facilitam a transferência da informação, dadas

as novas concepções de tempo e espaço que modificam a oferta de atividades e serviços adequados às necessidades dos usuários (MACHADO; SUAIDEN, 2013).

Ao se considerar o impacto que essas mudanças exercem sobre as atividades da unidade de informação, observar-se-á de que maneira um portal publicado na internet se institui como uma ferramenta de mediação pela qual ocorrem interações sociais de troca de elementos informativos em que os envolvidos se apropriem dos elementos disponibilizados, e como as atividades decorrentes deste processo facilitam uma ressignificação da empresa a partir da sua história disseminada no acervo da Biblioteca, centro de memória institucional.

Marchiori (2008, p. 141) reconhece que “[...] é fundamental entender como as organizações processam a informação e a comunicação para construir significados, criar conhecimentos e tomar decisões”.

Neste sentido, de maneira específica, esta pesquisa pretende analisar as características da Biblioteca Metrô Neli Siqueira enquanto referência à memória, construção de conhecimentos e valorização da cultura da empresa; identificar as competências necessárias à Biblioteca, que a assegurem como símbolo de referência da cultura da empresa para a comunidade interna e tornar os cidadãos, que utilizam o serviço do Metrô, protagonistas na construção da sua história; identificar as características do processo de mediação no portal da Biblioteca para os seus distintos públicos; analisar de forma qualitativa o uso do portal para sua afirmação como ferramenta de mediação; propor estratégias que valorizem o portal como ferramenta de mediação para os diversos públicos que atende.

A informação disseminada, enquanto bem público disponível para os “membros da coletividade”, recebe valor se associada às instituições que a circulam, o que cria regularidades relativas a seu fornecimento e permite atribuir confiabilidade à sua existência. No que tange à sua produção, a informação é considerada como insumo do processo produtivo e serve como incremento ao “fundo humano de conhecimento” (LOPES, 2006). O uso da informação na contemporaneidade passa a ser peça chave de transformação do cidadão que se torna agente ativo em seu sistema de atuação (SANTOS; CARVALHO, 2009).

[...] a informação incorporada nos mais diversos suportes só terá valor se percebida e atualizada pelo trabalho vivo durante seu processo de trabalho,

removendo as incertezas e aleatoriedades do sistema e, com isso, otimizando sua performance (LOPES, 2006, p. 86).

Levantados os elementos teóricos, caracterizado e contextualizado o objeto de pesquisa, cabe selecionar os elementos que verificarão a hipótese apresentada. A etapa seguinte na construção desta pesquisa é, portanto, examinar o objeto do estudo, estudar o caso do portal da Biblioteca Digital da Companhia do Metropolitano de São Paulo.

Duarte (2005) reconhece que o estudo de caso é uma escolha metodológica que extrapola a apreensão qualitativa da totalidade de uma situação uma vez que está diretamente relacionada ao objeto estudado e pode ser aplicado ao estudo de entidades.

Nesse sentido, caracteriza-se como

[...] um levantamento detalhado e profundo do assunto, tratando das etapas de planejamento, análise e exposição de ideias, muito além do foco tradicional e redutor da coleta de dados ou do trabalho de campo. [...] [Estratégia para] responder a questões do tipo “como” e “por que” [quando] o pesquisador tem pouco controle sobre os eventos e quando o foco se encontra em fenômenos contemporâneos inseridos em algum contexto da vida real (DUARTE, 2005, p. 215-216).

Esse método pode ser aplicado a situações onde não é possível manipular comportamentos relevantes para a análise de eventos contemporâneos e das evidências, que são coletadas pela observação direta, bem como na sistematização de entrevistas (DUARTE, 2005).

A observação começa com o traçado de um perfil da empresa que, ao longo da sua história, está diretamente ligada ao desenvolvimento urbanístico e social da cidade de São Paulo, desde sua criação na década de 1970, especialmente no que se refere ao setor de transporte público. Neste contexto, apresentar-se-á a Biblioteca Metrô Neli Siqueira, sua missão, os acervos que detém, os serviços oferecidos ao longo dos 45 anos de atividade conforme o mercado e as tecnologias disponíveis convergindo para a publicação online do acervo digitalizado da memória institucional.

A pesquisa documental para o estudo deste caso analisará os seguintes documentos: o portal da Biblioteca Metrô Neli Siqueira; e-mail trocados nas tratativas de desenvolvimento e publicação do portal; as atas de reunião norteadoras do processo de publicação ou decisivas para andamento do projeto. Em

virtude da confidencialidade das pessoas envolvidas no desenvolvimento da criação do portal, não serão reproduzidos neste trabalho os documentos consultados, entretanto, apenso a este será apresentada uma linha do tempo que apresenta o resumo das tratativas observadas na pesquisa documental, que representam as tomadas de decisão mais impactantes no desenvolvimento do processo de criação e publicação do portal, a considerar a data de publicação do portal na intranet, dezembro de 2016.

O procedimento de análise documental é um procedimento qualitativo que “compreende a identificação, verificação e a apreciação [do teor e do conteúdo] de documentos para determinado fim” (MOREIRA, 2005, p. 269) de forma qualitativa. Também pode ser aplicado “caso a finalidade do levantamento seja reunir quantidades de informação em contextos identificados como essenciais para o *corpus* da análise” (Ibid., p. 272). Neste trabalho se estabelece como técnica porque será utilizado para aprofundar o estudo de caso e as entrevistas, mas também pode ser aplicado como método ao pressupor que a investigação é a base da pesquisa.

A análise, neste trabalho, está cerceada pela subjetividade da atuação da profissional pesquisadora frente à publicação do portal e gestão de seu conteúdo com foco no cumprimento da missão e valores da Biblioteca, bem como a reafirmação e manutenção das práticas inovadoras que caracterizam a Companhia do Metropolitano como empresa de destaque no setor de transporte público no Brasil e no mundo.

Para corroborar as informações levantadas na pesquisa documental, realizar-se-á entrevistas semiabertas com questões semiestruturadas, que serão aqui transcritas, com pessoas gestoras na empresa, envolvidas tanto na idealização do portal como na sua projeção final de publicação na internet para o público externo do Metrô, são elas: Adele Cláudia Nabhan, chefe do departamento imprensa; Dora Ivana Assem di Giacomo Silva, supervisora da Biblioteca até setembro/2017; Edson Alves Feitosa, supervisor da Biblioteca a partir de março/2018 e Valeria Aparecida Cabral, gerente de recursos humanos.

Duarte (2005, p. 63) indica que a entrevista pode ser usada em pesquisas descritivas, de caráter exploratório, para a identificação das “diferentes maneiras de perceber e descrever os fenômenos” e permite a observação de como um fenômeno é percebido pelo conjunto de entrevistados, e apresenta na pesquisa a condição humana do estudo.

Nesta pesquisa a coleta de entrevistas está particularmente associada à investigação da visão que os gestores interessados na publicação do portal têm sobre o produto. Isto posto, é possível observar que

[...] nos estudos qualitativos em geral, o objetivo [da coleta de entrevistas] muitas vezes está mais relacionado à aprendizagem por meio da identificação da riqueza e diversidade, pela integração das informações e síntese das descobertas do que ao estabelecimento de conclusões precisas e definitivas. (DUARTE, 2005, p. 63)

Escolheu-se, assim, a aplicação de entrevistas semiabertas, que partem de um roteiro-base e auxiliam na compreensão do cenário de interesse da pesquisa, ao mesmo tempo que permitem a sugestão de novas interrogações à medida que as respostas dos entrevistados suscitem outras hipóteses (DUARTE, 2005). A adaptação da lista de questões-chave configura uma semiestruturação do roteiro, que pode ser adaptado no decorrer da entrevista e assim, pode ser um pouco diferente para cada entrevistado.

A informação é um componente presente em quase absoluta totalidade das atividades de uma organização. A percepção das empresas sobre a importância de suas fontes e tecnologias da informação será completa quando houver o entendimento profundo a respeito dos processos organizacionais e humanos de transformação, percepção, conhecimento e ação da informação.

2 QUADRO TEÓRICO DE REFERÊNCIA

Esta é uma pesquisa sobre a disseminação da informação da história da Companhia do Metropolitano de São Paulo, que neste sentido, se torna essencial para a constituição da memória organizacional à medida que apresenta o portal da Biblioteca Metrô Neli Siqueira como espaço de mediação, onde o usuário pode conhecer a história de empresa e o conhecimento desenvolvido ao longo do tempo sobre a mesma, registrado no acervo da Biblioteca.

Pesquisas sobre a informação em contextos organizacionais estão alicerçadas na gestão da informação e do conhecimento e o seu resultado será aplicado em trabalhos sobre memória organizacional.

O referencial teórico apresentará uma pesquisa bibliográfica a respeito de cultura organizacional sob a abordagem da comunicação, que contextualiza valores, práticas sociais, ética e moral que constituem a forma como o Metrô de São Paulo se apresenta à sociedade. Pela proposta de apresentar o portal como facilitador da comunicação do Metrô com seus usuários, também são consultados autores que trabalhem com a mediação como processo comunicacional que permite aos seus usuários a apropriação da informação.

Neste trabalho, a leitura acerca da comunicação organizacional apresenta características da comunicação enquanto processo que cria uma realidade, estimula a percepção de um símbolo a partir do contexto no qual este é vivenciado e incita processos de interação entre seus atores, sejam organizações e/ou indivíduos que interagem entre si em distintos contextos, sejam eles limitantes ou libertadores.

A ênfase desta pesquisa está na produção e na criação de informação, que são resultados claros do impacto transformador da ação cultural, que parte da apropriação e resulta no protagonismo do indivíduo. Desta maneira, serão refletidas questões sobre o processo de mediação informacional do ponto de vista da Ciência da Comunicação, no entendimento da mediação como processo facilitador da comunicação, associado aos estudos na Ciência da Informação que aproximam a mediação e a apropriação da informação sobre conjuntos de tríplices aspectos: a mediação, a recepção e a produção; signo, objeto e interpretante.

2.1 ORGANIZAÇÕES, CONHECIMENTOS E CULTURA – A CRIAÇÃO DE UMA IDENTIDADE

A congregação de pessoas de uma mesma comunidade em núcleos sociais forma organizações que, pela força do grupo, influenciam profundamente o desenvolvimento de uma sociedade.

Marchiori (2008) considera as organizações como locais onde as pessoas se comunicam para desenvolver atividades inter-relacionadas de trocas e interpretações, que constroem uma cultura, ao descobrir e sintetizar as regras destas interações implícitas no comportamento dos indivíduos. Caracterizam-se assim, como estruturas sociais subjetivas com capacidade de interpretar, reinterpretar e criar os cenários necessários ao seu desenvolvimento diante das realidades construídas, a partir de significados que garantem a sua existência de forma a constituir o *status* de ator social.

Desta maneira, as organizações influenciam o seu entorno de forma econômica, social, política, tecnológica e ideológica a partir da visão interpretativa que apresentam na sua relação com a comunidade, na consolidação de uma cultura socialmente construída na rotina de seus comportamentos comunicativos.

O conceito de organização apresentado por Fujino (2000) a define como instituição social formada por duas ou mais pessoas com objetivos comuns cuja intensidade do relacionamento e das interações pessoais desenvolve uma identidade própria e acentua o caráter de organização.

Esta definição de organização destaca o aspecto relacional daqueles que a compõe, permite uma análise sobre as características e elementos desta relação, e possibilita, inclusive, o estudo de padrões culturais além da sua capacidade de criação de novo produtos, principalmente na construção do conhecimento.

O universo das organizações possui duas propriedades reconhecidas por Girin (1996, p. 32), a construção de um “espaço social” autônomo e homogêneo e a articulação de atividades orientadas para objetivos. Este universo está inserido em uma ordem social na qual indivíduos ocupam posições diferenciadas e estabelecem relações de “[...] múltiplas determinações: relações estabelecidas no seio da organização das atividades, relações estabelecidas por proximidade puramente física e filiações externas à organização”.

Os elementos que servem de base para o desenvolvimento de uma organização, seja o planejamento, o desenho de estratégias de ação e até mesmo a tomada de decisão, tem como insumo principal a informação que, quando apropriada pelo indivíduo, a partir de suas relações cognitivas, gera um “novo” conhecimento.

A produção do conhecimento é apresentada por Choo (2006), com base na teoria de Nonaka & Takeuchi¹, como produto de processos sociais sinérgicos do relacionamento entre o conhecimento tácito, aquele pessoal de difícil comunicação, e o explícito, conhecimento formal de fácil transmissão entre grupos e indivíduos. O conhecimento tácito, enquanto individual e não sociável, tem pouco valor para a organização, enquanto o explícito surge com o estímulo da sociabilidade. Desta forma, a conversão do primeiro no segundo, promove inovação e desenvolvimento de novos produtos, e a integração deste processo pode representar uma importante vantagem competitiva para as empresas.

Essa conversão do conhecimento pode acontecer de quatro formas

[...] socialização, [compartilhamento de experiências entre indivíduos] que converte o conhecimento tácito em conhecimento tácito; por meio da exteriorização [tradução do conhecimento tácito em conceitos explícitos provocada pelo diálogo ou reflexão coletiva], que converte conhecimento tácito em conhecimento explícito; por meio da combinação [reunião de conhecimentos explícitos provenientes de várias fontes], que converte conhecimento explícito em conhecimento explícito; e por meio da internalização [incorporação do conhecimento explícito ao conhecimento tácito, pelos indivíduos, na forma de modelos mentais], que converte conhecimento explícito em conhecimento tácito (CHOO, 2006, p. 37).

Estes processos se complementam em uma espiral de construção do conhecimento organizacional que parte do indivíduo na iniciativa de realizar alguma tarefa, ou na necessidade de resolução de algum problema, compartilhar, ou socializar, com colegas o conhecimento selecionado, ainda numa construção do conhecimento tácito, que não agrega para a instituição. A exteriorização envolve o uso de uma metáfora ou analogia do conhecimento anterior, frente à questão atual, e converte este conhecimento tácito socializado em conhecimento explícito, que possibilita à organização explorá-lo, ao ponto de poder ser (re)incorporado, reconfigurado sob nova perspectiva e, então, internalizado pelo indivíduo.

¹ NONAKA, [Ikujiro]; TAKEUCHI, [Hirotaka]. **The knowledge-creating company**: how japanese companies create the dynamics of innovation. [1996].

O processo de tomada de decisões implica na escolha racional de uma estratégia de ação sobre as alternativas disponíveis a partir da coleta e processamento de informação. Esta escolha pode ser ampla, se considerado o âmbito organizacional que reúne várias decisões individuais, ou limitadas, quando relacionadas ao indivíduo e sua capacidade mental, valores e conceitos que podem divergir dos objetivos da organização (SIMON², 1993 *apud* CHOO, 2006).

Trata-se de um processo racional, no qual metas e objetivos são previamente definidos e a busca por informações sobre alternativas e consequências a respeito de determinada questão encaminha os resultados para convergirem com os objetivos e apresenta uma troca de energia focada no fluxo de informações que influenciam os processos decisórios.

O compartilhamento do conhecimento entre os indivíduos apresenta o aspecto humano que configura as organizações, destarte, sua capacidade relacional e a forma como estas relações influenciam seu desenvolvimento vão encontrar eco nos estudos sobre cultura organizacional, no que concerne à análise de padrões culturais baseados no registro de ações cuja finalidade é a melhoria da comunicação e a tomada de decisão consensual entre os membros desta organização para um alcance maior dos seus objetivos (FUJINO, 2000).

A relação interdependente entre informação e conhecimento, que fundamenta a tomada de decisões num espaço organizacional, configura e estrutura ambientes complexos onde o sujeito cognoscente (aquele que é parte da organização), recebe a informação e em seus processos cognitivos a ressignifica, ao inferir síntese e contexto a ela (FADEL *et al.*, 2010).

Com base na filosofia interacionista, Marchiori (2008, p. 154) percebe que a interação humana baseada na linguagem é o fator dominante da cultura organizacional que se entende como “[...] um fenômeno interativo a partir do momento em que os indivíduos observam e interagem com o mundo ao seu redor. Por meio deste processo, um indivíduo pode simbolizar e atribuir significado para eventos e objetos”.

A manifestação da cultura se dá pela comunicação oral e escrita e a análise destes produtos é fundamental para compreensão da cultura organizacional. Isto posto, a linguagem, enquanto um dos produtos da cultura, transmite os padrões

² SIMON, [Herbert]. A. **Models of man**: social and rational. Nova York: John Wiley, 1957.

culturais, valores e conhecimento do falante, e essa forma de expressão é que permite a recuperação de informações sobre a organização (FUJINO, 2000).

Marteletto (1995, p. 2), apresenta cultura como

[...] modo de relacionamento humano com seu real, ou ainda como o conjunto dos artefatos construídos pelos sujeitos em sociedade (palavras, conceitos, técnicas, regras, linguagens) pelos quais dão sentido, produzem e reproduzem sua vida material e simbólica. Informação diz respeito não apenas ao modo de relação dos sujeitos com a realidade, mas também aos artefatos criados pelas relações e práticas sociais.

A cultura, quando transmitida de geração a geração, conserva e reproduz símbolos e materiais que caracterizam a complexidade e originalidade de um grupo e registra a informação desta sociedade tal como organiza seus processos orgânicos. Isto posto, a autora reconhece a cultura como “[...] primeiro momento de construção conceitual da informação, ou como processo que alimenta as maneiras próprias de ser, representar e estar em sociedade” (Ibid., p. 2).

A linguagem escrita em documentos formais e a linguagem falada entre os profissionais de uma empresa registram e propagam o modo de fazer presente naquele ambiente de modo que na expressão desta linguagem é que novos indivíduos aprendem a cultura da organização, transmitida pelos que ali já estão, que reforça rituais e procedimentos que criam e influenciam esta realidade, na formação de uma arquitetura social da organização³.

“É por meio da palavra que o indivíduo ascende ao mundo da significação. Assim, a linguagem, ao mesmo tempo em que modela a percepção do sujeito falante, também se transforma em veículo de valores” (FUJINO, 2000, p. 42).

Constrói-se, assim, uma “[...] realidade social [...] produzida pelo compartilhamento de experiências estéticas, ideias, valores pessoais, sentimentos e noções intelectuais por meio dos quais uma cultura é formada” (MARCHIORI, 2008, p. 187).

³ Modelação, construção e dimensionamento do espaço organizacional em função das necessidades e aspirações humanas, a partir da manifestação da cultura pela expressão da história e do conhecimento. Seus princípios podem ser apresentados como: estratégia centrada em pessoas; iniciativas humanas como referência de ação fundamental, diferentemente do foco na rentabilidade e nas relações de custo-benefício; otimização do uso da energia; foco do processo produtivo na satisfação pessoal; construção de cenários sustentáveis; capacitação do indivíduo que auxilia no desenvolvimento de novos talentos; prática do espírito de cooperação em detrimento da competição; e o fortalecimento das responsabilidades na descentralização do controle (SCHWEIZER, 1997).

A institucionalização da cultura na sociedade é o que permite a produção e a reprodução de artefatos culturais. Por sua vez, os artefatos institucionalizados moldam o indivíduo social na perpetuação dos mecanismos das próprias instituições, aferindo coesão e unidade à totalidade social, a partir de significações sociais sobre as criações culturais, compartilhadas pelo coletivo.

Os objetos culturais são signos e, mais que isso, *discursos* potencialmente capazes de produzir deslocamentos intelectuais, emocionais, afetivos [...]. Por outro lado, constituem-se como realidades concretas e objetivas, permeadas e dividindo o espaço social com outros fenômenos e sujeitos (PERROTTI; PIERUCCINI, 2014, p. 8).

Desta forma, a sociedade se organiza a partir das significações sociais nela incorporadas, seja pela dimensão lógica onde a sociedade opera de maneira determinada conforme as consequências de seu funcionamento, ou pela dimensão imaginária, na qual as significações produzidas formam uma cadeia que exprime o funcionamento desta sociedade (MARTELETO, 1995).

Para a compreensão da organização enquanto instituição social, a análise de distintas formas de manifestação da cultura pode deflagrar os valores e normas que definem esta identidade organizacional e são compartilhados pelos membros no processo histórico de desenvolvimento das relações internas, entre seus colaboradores, e externas, com o ambiente (FUJINO, 2000).

Assim, Marteleto (1995) reconhece que as instituições básicas da sociedade são a língua, transformada em linguagem e usada em contextos diversos, e os sujeitos, indivíduos com direitos e deveres formados e informados em constante processo de aprendizagem social. A informação, enquanto objeto de memória constituída de artefatos culturais, gerida e distribuída, participa deste cenário como elemento de ligação das dimensões sociais e orienta uma dinâmica cultural que assegura o funcionamento desta instituição social.

Para Martín-Barbero (2009), a natureza comunicativa da cultura apresenta sua característica de produtora de significações que exprime no receptor o papel de também produtor da informação, que extrapola a configuração de decodificador de mensagem.

Marteleto (1995, p. [2]) compreende que cultura – sob o aspecto antropológico é o “[...] modo de relacionamento humano com seu real [...]” e o “[...] conjunto de artefatos construídos pelos sujeitos em sociedade (palavras, conceitos,

técnicas, regras, linguagens) pelos quais dão sentido, produzem e reproduzem sua vida material e simbólica [...]” – e informação – “[...] artefatos criados pelas relações e práticas sociais [...]” que produzem sentido na “relação dos sujeitos com a realidade – são conceitos interligados que transmitem valores e padrões culturais da sociedade humana que possibilitam a compreensão, o julgamento e a manipulação do mundo.

No ambiente organizacional, o compartilhamento destes artefatos sintetiza uma cultura informacional, que revela interações individuais e coletivas que asseguram o uso dos saberes para alcance das metas e objetivos estratégicos (SMITH, 2013). “A cultura informacional precisa ser trabalhada em relação à produção, ao compartilhamento, ao uso e à apropriação da informação” (FADEL *et al.*, 2010, p. 15).

No processo de interpretação da informação, Choo (2006) identifica o reconhecimento de várias estruturas de relações possíveis, passível de uma interpretação razoável que extrai a história e a interpreta. A retenção destas interpretações é a criação de significado, a interpretação de um ambiente, a partir de acontecimentos já vivenciados. Esta interpretação, na criação de significados, apresenta a forma como a organização percebe o ambiente e dela depende seu posicionamento para compreendê-lo e trabalhar sobre ele.

De maneira correlata, Choo (2006, p. 61) destaca que

A criação de significado expressa o que é vital para a organização e para seus membros. A construção do conhecimento gera inovações e competências que ampliam o horizonte de escolha. Na tomada de decisões, os executivos são guiados por rotinas, regras e princípios heurísticos pessoais que simplificam e legitimam suas ações.

A construção do objeto informação, cuja fonte são bens culturais produzidos como matéria informacional, é apresentada por Marteleto (1995) como resultado de um “mercado simbólico” onde se produz, reproduz-se, transmite-se e se adquire bens culturais valorados conforme a autoridade atribuída à sua instituição produtora.

A criação e o uso da informação tem um papel estratégico no crescimento e capacidade de adaptação de uma empresa quando a informação é usada para dar sentido às mudanças do ambiente externo e a forma como este influencia as mudanças de rumo da empresa de maneira a manter a prosperidade e

a vantagem competitiva, bem como no uso estratégico da informação que fomenta a geração de novos conhecimentos que aperfeiçoam produtos, serviços e processos organizacionais já existentes ou proporcionam o desenvolvimento de novos, e ainda, no uso estratégico da informação para a tomada de decisões frente aos objetivos da empresa.

Embora sejam quase sempre tratadas como processos independentes de informação organizacional, [essas] três arenas de uso da informação – criar significado, construir conhecimento e tomar decisões – são de fato processos interligados, de modo que, analisando como essas três atividades se alimentam mutuamente, teremos uma visão holística do uso da informação (CHOO, 2006, p. 29).

A integração eficiente destes três processos, criação de significado, construção do conhecimento e tomada de decisões, assegura a uma organização a qualidade de organização do conhecimento. Essa característica lhe confere uma vantagem competitiva pela identificação eficaz das mudanças de ambiente, no processo constante de aprendizagem, na mobilização do conhecimento gerador de inovação e no foco decisivo para ações racionais.

Choo (2006) identifica ainda, que a atividade de informação é aquela que resolve a ambiguidade de informações sobre o ambiente diante da leitura do registro da experiência passada e que permite a interpretação da realidade externa e a construção de um significado referenciado e consistente. Este movimento tem início em um momento de mudança no ambiente da organização que exige de seus membros o entendimento dessas diferenças, a determinação do significado e a definição de uma ação.

A cultura está em profunda modificação por toda a interatividade e capacidade comunicativa amplificada pelo alcance global e pouco restrito do uso das tecnologias de comunicação, que oferece uma oportunidade social de elaboração da potencialidade comunicativa tanto do indivíduo quanto da organização.

A única forma efetiva de modificar uma organização é por meio de sua cultura. Sua sedimentação está ligada ao processo de conhecimento e relacionamento por intermédio da construção de significados. Os estudos da comunicação organizacional nessa perspectiva fazem parte do contexto de análise de uma organização (MARCHIORI, 2008, p. 16).

A partir da premissa que os conhecimentos coletivo e individual são resultados das interações entre os indivíduos e destes com os sistemas de

informação, é necessário que haja uma mediação eficiente que assegure a comunicação informacional e a transmissão da cultura de uma organização.

2.2 COMUNICAÇÃO CRIADORA DE SIGNIFICADOS

Chanlat (1996, p. 20) reconhece que “[...] comunicar resume-se, na maior parte do tempo, à transmitir uma informação [...]” dada a consolidação do comportamento economicista e tecnicista impulsionado pela necessidade de rentabilização, eficácia, eficiência e racionalidade das atividades organizacionais, bem como pela densa massa de documentos produzidos diariamente seja na comunicação por memorandos, registros de reuniões, relatórios de atividades, etc.

Com a complexidade dos fenômenos humanos e as dificuldades de comunicação a partir de então, o modelo de comunicação sociolinguístico amplia a função da linguagem e da palavra, elas informam e também são ferramentas de expressão do indivíduo, constroem identidades coletivas e incitam o pensar, tanto na construção intelectual das organizações como no exercício argumentativo da retórica.

A visão de comunicação em que a palavra e a linguagem são base do agir comunicacional cuja expressão dá sentido à existência do indivíduo, no campo das organizações, atribui sentido conforme o contexto social do ambiente constituidor daquela palavra. Portanto,

a palavra ou as diversas linguagens, enquanto expressão individual ou coletiva, que surgiram do campo organizacional, demonstram que “as palavras são testemunhas do ser: o que se passa no universo do discurso é o destino mesmo das almas” (GUSDORF⁴, 1988 *apud* CHANLAT, 1996, p. 22).

Girin (1996) encadeia o entendimento de alguns teóricos sobre a linguagem e apresenta sua função primária: a simbolização, representação decorrente de um processo cognitivo.

De maneira complementar, a linguagem também apresenta outras funções gerais de pensamento, comunicação e expressão na manifestação da identidade individual ou coletiva, além das funções secundárias de instrumento de

⁴ GUSDORF, GEORGE. [Les Origines de L'Herméneutique]. S.l.: s.n., 1988.

socialização, desenvolvimento da individualidade, acumulação cultural e transmissão da história.

No ambiente organizacional, estas últimas funções estão representadas na transmissão intergeracional da identidade coletiva pelo aspecto comunicativo, e na elaboração de conhecimentos para a continuidade e progresso do grupo em questão, sob um aspecto cognitivo.

Por comunicação organizacional, cabe destacar as questões relacionadas a significado, linguagem e interação com públicos prioritários. A comunicação entre as pessoas dentro de uma organização, ou, a respeito dela, tem por objetivo atribuir significados na expressão de comportamentos extraídos de experiências que constroem a história da empresa, e por atribuição de significados, entende-se, necessariamente “[...] processos de comunicação que tenham sentido para as pessoas” (MARCHIORI, 2008, p. 152).

A comunicação apresenta-se como matéria-prima das organizações pelo aspecto relacional, seja dos profissionais com a atividade da empresa, das pessoas entre si e a empresa como pano de fundo, ou nas relações de identidade que dão sentido de pertencimento a partir da expressão de um conjunto de hábitos que podem estar expressos ou impressos na história da organização. Neste sentido, os atos comunicativos de uma organização são interdependentes e podem estar voltados tanto para a execução dos seus objetivos, enquanto atos funcionais – negociação, informação e discussão cujo foco está na realização de tarefas, quanto para a ordenação social – atos relacionais, que corroboram o sentimento de filiação à organização manutenção dos vínculos sociais (GIRIN, 1996).

Ao considerar o contexto organizacional permeado de intensos fluxos informacionais, Cavalcante (2010) reconhece que existe uma necessidade de posicionamento proativo do indivíduo frente à informação; enquanto que, aos gestores, cabe assegurar o comportamento informacional como ferramenta de desenvolvimento de processos e tarefas organizacionais.

A comunicação nas organizações, se estabelece na troca de informações entendidas e percebidas de forma conjunta e organizada. A sobrevivência de uma organização depende de sua comunicação uma vez que a cria realidades e constrói significados, conceito este que tem destaque na esfera corporativa. Esse tipo de comunicação estimula os indivíduos a explorarem suas potencialidades na busca por discursos que constroem e desenvolvem processos

organizacionais que sustentam a empresa, em uma natureza simbólica da comunicação (MARCHIORI, 2008).

A comunicação pode ser então interpretada como um “[...] processo de sustentação da organização [...]” que avalia o contexto no qual a organização está inserida e reafirma e dissemina sua visão estratégica num processo de troca de informações, pois “[...] nenhum indivíduo gera sozinho todas as informações para a tomada de decisão” (MARCHIORI, 2008, p. 140-141).

Como fenômeno da comunicação, a organização pode ser justificada à medida que as pessoas necessitam desenvolver trocas e interpretações entre seus participantes e isso implica uma atividade comunicativa. Sem a comunicação, talvez fosse impossível o ato de organizar (Ibid., p. 185).

A comunicação passa a constituir a perspectiva de processo, não apenas o instrumento refletor de uma realidade, mas também cria e representa o processo de organizar.

Marchiori (2008) define que a informação quando criada por indivíduos é resultado da experiência social, e nas organizações, ao ser observada do ponto de vista objetivo-instrumental racional, possibilita a valorização dos relacionamentos internos que asseguram a efetividade e ampliam a abrangência da comunicação externa. Isto posto, a comunicação é que garante o entendimento da informação, tanto pela ação humana que se origina, quanto pelos relacionamentos que evidencia, mesmo sobre uma diversidade de contextos.

O grande volume de informações na sociedade pós-moderna muitas vezes provoca uma descrença na qualidade da informação e gera também muita ansiedade pela necessidade do alto consumo deste volume, é necessário estar sempre “informado”. Entretanto, este comportamento modifica a qualidade das relações sociais e abre espaço para interpretações equivocadas. “Em resumo, a comunicação moderna não é baseada totalmente no compartilhamento dos valores sociais – a chamada existência de consenso –, por meio do qual se busca concordância” (MARCHIORI, 2008, p. 144).

Para a autora, este cenário também se reflete quando se observa as organizações, estas estruturas sociais que atribuem sentido ao mundo para consolidar sua identidade, garantir sua sobrevivência, estabelecer vínculos e relacionamentos, “engajar-se em outras culturas”.

Na busca da caracterização de uma identidade estratégica que conduza as atividades da organização, “[... o] que precisamos é entender como as relações são possíveis, por meio de leituras coletivas que se possam depreender. As leituras permitem a identificação dos padrões de uma determinada empresa” (MARCHIORI, 2008, p. 145).

O processo comunicativo do ponto de vista semiológico que envolve um emissor, mensagem, canal, receptor e *feedback* demonstra a troca, transmissão, e compreensão de informação entre os atores deste processo. “A comunicação é concebida como uma prática social de produção, circulação e troca de significados [...]” num processo tal que se constitui, mantém e transforma uma realidade sobre o local de produção desta informação (MARCHIORI, 2008, p. 185). Destarte, é necessário à medida que as pessoas se comuniquem entre si, que haja um equilíbrio na comunicação, de maneira a haver uma similaridade do fato, ou regra, comunicado ao comportamento apresentado que garanta credibilidade e comprometimento.

A análise da comunicação do ponto de vista do modelo semiótico centrado em mensagens e códigos, é completada pelo modelo informacional que envolve questões a respeito da transmissão da informação sob a égide de delimitações metodológicas e operacionais que compreendem inclusive as facilidades cibernéticas (MARTÍN-BARBERO, 2009).

Ambos modelos não consideram o comportamento coletivo conflitante nas práticas de produção, acúmulo e veículo de informações, nem nas condições sociais produtoras de sentidos que orientam o discurso de uma sociedade, entretanto convergem em suas premissas quando se referem ao emissor e receptor como instâncias similares entre as quais a mensagem circula, e a comunicação se faz presente quando o máximo de informações transita por meio de um discurso, sob o mesmo código, num espaço de domínio interpretado como “encontro” (Ibid.).

Essa estrutura traz um novo paradigma para o processo de comunicação, que o equipara ao de transmissão de informação ao considerar uma noção de conhecimento descrita como “acúmulo de informação mais classificação” em que existe uma “análise da mensagem – seja uma análise do conteúdo ou de expressão, de estruturas textuais ou operações discursivas – e a análise da

recepção concebida simples ou sofisticadamente como indagação acerca dos efeitos ou da reação” (Ibid., p. 284).

A manutenção deste equilíbrio dentro de uma organização acontece com a análise dos contextos e momentos nos quais a empresa está inserida, dos grupos com quem se relaciona e da forma como o indivíduo, parte deste sistema, o percebe e sente.

2.3 MEDIAÇÃO COMO ELEMENTO DA CONSTRUÇÃO DE CONHECIMENTO

Em uma reflexão sobre a criação e uso da informação na sociedade contemporânea, Martins (2013) reconhece que neste contexto o objeto informacional torna-se um representante da realidade ao mesmo tempo que expressa o discurso e a dialética que a compõem, especialmente pela reorientação das atividades produtivas impactadas profundamente pelos novos e ágeis fluxos proporcionados pelo uso irrestrito das tecnologias de informação e comunicação.

A experiência social se apresenta, portanto, pautada sobre os códigos informacionais produzidos dos arranjos cognitivos e relações simbólicas criados a partir da realidade observada e vivenciada de tal modo que a informação assume o papel de insumo de construção do mundo.

De forma complementar, Fadel *et al.* (2010) entendem a informação não como um bem de consumo, mas sim matéria-prima para alteração, modificação e transformação do conhecimento, e que, este, quando transformado, é que se relaciona com o mundo.

Sob o aspecto da análise das dimensões histórica e cultural, bem como os conflitos e relações de poder que contextualizam a informação quando produzida e compartilhada, é possível determinar que a observação da informação não está restrita às formações cognitivas individuais do sujeito ator dos processos informacionais; a informação é constituída também de elementos históricos, econômicos, culturais, tecnológicos, sociais e políticos (MARTINS, 2013).

A apropriação dos códigos que organizam a informação compõe ferramental de poder que sustenta novas relações, seja pelo uso da linguagem ou no antagonismo de símbolos e sentidos.

Este poder capaz de instaurar o real é sustentado por sistemas simbólicos que atuam como elementos de conhecimento e comunicação e são instrumentos de integração social que tornam possível o consenso acerca do sentido do mundo social (MARTINS, 2013, [p. 11]).

Os processos informacionais são permeados de sentidos individuais ou coletivos que implicam à informação as dimensões intencional, convencional, estrutural, referencial e contextual. A dimensão intencional compreende o uso de expressões comuns entre os sujeitos de forma a ser compreendido por quem recebe a mensagem. A dimensão convencional caracteriza as formas simbólicas a partir de regras e códigos socialmente estabelecidos, convencionados. No aspecto estrutural, as formas simbólicas são construídas de elementos estruturados de forma associativa e articulada que permitem uma análise formal que dissocia a informação do sistema nela corporificado. O aspecto referencial é aquele que coloca a forma simbólica, informação, em referência a outro objeto, indivíduo ou situação. Já a característica contextual é a que insere a informação em um processo ou contexto sócio histórico específico à sua produção que fica marcado na produção da forma (MARTINS, 2010).

Assim, é possível compreender a mediação como ponto nodal de uma relação, “[...] que se coloca no cerne da intersubjetividade. Ela se apresenta como processo, compreendendo a própria relação, não se configurando, pois, como algo que se interpõe ou como elemento situado entre dois termos que se relacionam [...]” (Ibid., p. 54). Se analisada sob a ótica do desenvolvimento humano e cognitivo, a mediação, portanto, alicerça os processos de transformação e movimento da informação para a elucubração do conhecimento.

No que concerne à construção de conhecimentos, Fadel *et al.* (2010) entendem que a informação existe apenas na subjetividade e proporciona a transformação do conhecimento quando inserida no intervalo entre a relação do sujeito com o suporte e a apropriação desta informação. A observação da interação entre sujeitos e destes com o suporte informacional pode ser ampliada também às interações sociais nas quais há a troca de códigos entre grupos sociais em uma atividade de aproximação de sujeitos a produtos, que se faz presente na articulação entre as diferenças destes grupos.

Neste processo destaca-se a presença do mediador, “[...] responsável por promover a ligação entre instâncias oficiais de produção de bens

culturais e o público, fornecendo a este último os códigos que permitam o acesso e a apropriação das produções culturais” (MARTINS, 2010, p. 57).

Dessa forma, o papel do mediador tem uma diferença importante em relação ao disseminador, pois o papel do segundo é assegurar que o receptor assimile a mensagem recebida, ao passo que o primeiro tem a função cultural de prover sentido de maneira ativa que garanta a “[...] eficácia dos processos de transferência de estímulos [...]” em uma organização estratégica da ação (PERROTTI; PIERUCCINI, 2014, p. 13).

No âmbito das relações entre membros de uma coletividade e o mundo por eles construído, a mediação representa o imperativo social que representa as formas simbólicas do singular e do coletivo. Martins (2010, p. 58) afirma que ocorre, portanto, no espaço público que “[...] promove a dialética entre as formas coletivas e as representações singulares [...]” a partir do uso de ferramentas de expressão e apoios de comunicação para a circulação de uma visão de mundo e estabelece, portanto, uma função ideológica de imposição das representações e relações sociais.

Ao olhar este aspecto comunicativo sob ponto de vista das ciências sociais e humanas, a autora ainda identifica que a mediação pode ser reconhecida numa ordem teórica, como um fenômeno que permite a compreensão de linguagens simbólicas de maneira a produzir um significado compreensível a uma comunidade. No ambiente institucional de práticas sociais, a mediação se situa na construção de um espaço de legitimação das relações interpessoais que nele se manifestam.

2.4 MEDIAÇÃO E INFORMAÇÃO NA COMUNICAÇÃO

No aspecto comunicacional, a circulação dos sentidos sociais das relações humanas configura um fluxo constante de trocas simbólicas em espaços que são lugares de expressão, interação, consenso, diálogo e conflito, em um processo de desenvolvimento social (MARTINS, 2013).

Martins (2010) destaca o conceito de multimedicações de Orozco Gomez⁵ (1997) que considera as diversas dimensões e direções nos quais os

⁵ OROZCO GOMEZ, Guillermo. **La investigación en comunicación desde la perspectiva cualitativa**. Guadalajara: IMDEC, 1997.

indivíduos estão inseridos, e representam diferentes posições sociais e lugares de fala, mediações que combinam esta diversidade de elementos que determinam a diversidade de sentidos produzidos.

A mediação pode ocorrer em âmbito individual, onde o indivíduo, integrante de uma cultura, é o sujeito social, cognitivo e emotivo, capaz de perceber, apropriar e processar informações na derivação de sua estrutura mental e, de forma autônoma, elaborar conhecimento, no processo de mediação cognitiva, a partir de suas crenças e valores. Quando em interação, este indivíduo passa a receber e emitir mensagens de maneira situacional ao contexto em que esta interação ocorre.

Segundo Martins (2013), este processo de mediação situacional acontece em lugares específicos da experiência do indivíduo como trabalho, escola, igreja, a partir dos vínculos institucionais estabelecidos entre o primeiro e as instituições sociais com quem se relaciona, que inclui os meios de comunicação. Da mesma maneira, a mediação referencial é aquela que situa o indivíduo em um contexto ou ambiente determinado, seja de idade, gênero, etnia ou classe social.

Perrotti e Pieruccini (2014, p. 4) sugerem a observação da mediação sob o aspecto situacional, relacionado a contextos e processos específicos e as diversas manifestações culturais próprias de cada contexto. “Nas bibliotecas, por exemplo, temos ações de mediação envolvendo processos diferenciados como a constituição de acervos, sua gestão e disponibilização ao público, dentre outras de igual relevância e que se encontram no mesmo campo de ações”.

No que concerne às mediações institucionais, existe um cenário no qual as apropriações e ressignificações das mensagens acontece no momento seguinte à recepção delas. Os espaços tecnológicos, por sua vez, além de reproduzirem as mediações institucionais também estabelecem uma mediação própria pois empregam estratégias que influenciam na percepção e interação com a informação.

A partir do pressuposto que a informação está sempre inserida em contextos socioeconômicos, políticos e culturais, a atividade do profissional da informação não é imparcial, nem neutra. Entre os profissionais da informação, a mediação, vinculada aos espaços e ações direcionadas ao atendimento das necessidades informacionais do usuário, é reconhecida como

[...] toda ação de interferência – realizada pelo profissional da informação – direta ou indireta; consciente ou inconsciente; singular ou plural; individual ou coletiva; que propicia a apropriação de informação que satisfaça, plena ou parcialmente, uma necessidade informacional (ALMEIDA JÚNIOR, 2009, p. 92).

A mediação da informação pelo profissional da informação pode ser caracterizada como explícita, quando há uma relação formal e declarada entre o usuário e o equipamento informacional, ou implícita, que ocorre durante o processamento da informação, ou qualquer atividade do fazer profissional, cujo objetivo principal deva ser a apropriação da informação por parte do usuário (FADEL *et al.*, 2010). Para garantir a efetividade da comunicação interpessoal, especialmente, é preciso uma tradução de significados e símbolos na produção de linguagem a partir da recepção da informação para a construção do conhecimento.

Perrotti e Pieruccini (2014) recuperam Darras (2004)⁶, que se baseia na semiótica peirciana ao indicar que a mediação se apresenta como um conhecimento já estabelecido que remete ao conjunto de crenças de uma cultura, interpretado, nesta relação mediadora, por um interpretante, e que intervém na “fabricação de signos”.

Desse modo, os processos de geração do conhecimento são investigados por Fadel *et al.* (2010, p. 21) sob a interpretação da semiótica peirciana (PEIRCE, 1972)⁷ ao abordar as interfaces de transformação de dados em informação e esses em conhecimento para diversos ambientes informacionais, sejam bibliotecas, empresas, espaços públicos, a partir da interpretação sógnica “[...] traduções de códigos levadas a cabo pelos sujeitos envolvidos”.

Para Martins (2013) a articulação e o confronto de diversos códigos, universos simbólicos, discursos e sentidos é o que caracteriza a mediação informacional, uma vez que é baseado na produção, no consumo e na circulação da informação em diversos lugares do campo social em um movimento constante que configura a realidade em um universo simbólico de sujeitos.

Almeida (2012) identifica que para a compreensão da mediação como processo semiótico é importante que a capacidade de reconhecer e interpretar

⁶ DARRAS, [Bernard]. Étude des conceptions de l'aculture et de la médiation. **MEI: Médiation et information**. Paris, .19, 2003,

⁷ PEIRCE, Charles S. **Semiótica e filosofia**. São Paulo: Cultrix, 1972.

códigos produzidos em um contexto cultural seja a condição primeira que permita a apropriação de uma eventual informação.

Portanto, a informação mobiliza sentidos que assumem a forma de bens simbólicos que são consumidos em contextos específicos que mediam sua produção e disseminação de forma a configurar espaços relacionais e inter-relacionais de transformação ou manutenção da ordem dominante (MARTINS, 2013).

A leitura de Perrotti e Pieruccini (2014) permite compreender que a mediação acontece em um “território entre”, onde dinâmicas e realidades de contextos socioculturais se encontram e possibilitam a negociação dos “destinos dos signos”. Este é um espaço de transição onde a mediação atua para equilibrar as forças externas reguladoras e os mecanismos internalizados pelos sujeitos atuantes neste espaço, que se conflitam por alguma razão, de maneira a assegurar a vinculação entre as partes.

No sentido relacional, a mediação acontece como uma atividade processual de articulação de símbolos e códigos culturais na qual se destaca a importância da figura do mediador, ator que facilita a compreensão do objeto e responde pela ligação entre “[...] bens culturais e o público, fornecendo a este último, os códigos que permitam o acesso e a apropriação das produções culturais” (MARTINS, 2010, p. 57).

O adensamento do uso das tecnologias de informação reforça a necessidade de institucionalização da mediação profissional, justamente pela intencionalidade e objetivação de ação. A mediação profissional pode assegurar o sentido de comunidade e ampliar o acesso aos objetos culturais sob pressupostos abrangentes em detrimento de condições pontuais à questão proposta pelo sujeito. “Mediar é, nesse sentido, vincular ao mundo, é ação de construção de identidades culturais” (PERROTTI; PIERUCCINI, 2014, p. 16).

No exercício da promoção do acesso a uma cultura ou informação, o profissional mediador concatena ações que reduzem distâncias entre os objetos e seus possíveis públicos e entrega sob a perspectiva comunicativa de uma via: emissor, mensagem e receptor.

No âmbito da ciência da comunicação, as mediações alinham recursos e práticas no objetivo de resolver desentendimentos entre inovações e normas culturais de uma sociedade definida em crise, numa forma de controle social

que equilibra um estado permanente de deficiência social de resolução de conflitos. Este controle se dá a partir das instituições mediadoras que disseminam e reproduzem socialmente um modelo lógico formal, que auxilia na interpretação e integração da contradição apresentada, de maneira que, na totalidade, a ordem social não seja suscetível a questionamentos (MARTINS, 2010).

Martins (2010) reconhece ainda, na teoria de Martín-Serrano⁸, que a atuação destas instituições afeta os processos cognitivos de quem recebe a informação em processos identificados como mediação cognitiva e mediação estrutural. Na primeira, a representação do mundo entregue pelos meios de comunicação incide em uma fundamentação ideológica pois os próprios mediadores definem o que é importante, relevante e oportuno para a sociedade conhecer. Já a mediação estrutural se observa nas características intrínsecas do objeto apresentado, no elemento que assegura a mediação cognitiva.

2.5 A MEDIAÇÃO E A COMUNICAÇÃO DA CULTURA

Com o pressuposto da cultura como conjunto de significados amplo e partilhado, as instituições mediadoras são vistas como instância constitutiva de práticas sociais que (re)compõem uma memória cultural a partir do modo como as pessoas se relacionam com os meios e processos comunicacionais. Este enfoque cultural da mediação, intermedia e viabiliza as relações sociais entre sujeitos, no sentido de trazer consciência frente a complexidade de certos fenômenos, não especificamente a determinado conteúdo (PERROTTI; PIERUCCINI, 2014).

Martín-Barbero⁹ (1997 *apud* MARTINS, 2010) aponta que nos espaços de comunicação há uma relação de estímulo e retorno de valores criados no cotidiano que compõem essa cultura. Entende-se assim, a mediação como lugar onde a comunicação passa a ter sentido conforme as três dimensões da prática comunicativa: a socialidade, a ritualidade e a tecnicidade. Socialidade, são as relações cotidianas de pessoas e grupos com o poder institucional de definir estratégias de apropriação ou transformação da ordem social conforme o contexto empírico e analítico na aplicação do conceito de mediação. A ritualidade, são as

⁸ MARTÍN-SERRANO, Manuel. **La producción social de comunicación**. Madrid: Alianza, 2004.

⁹ MARTÍN-BARBERO, Jesus. **Dos meios às mediações: comunicação, cultura e hegemonia**. Rio de Janeiro, UFRJ, 1997.

práticas rotineiras que reproduzem as regras destas instituições incorporadas pelas pessoas e grupos sem desconsiderar uma ação criativa sobre essas rotinas de forma a manter a ordem discursiva dominante em relação ao aspecto da socialidade voltada para a transformação do real. A dimensão da tecnicidade compreende combinação de tecnologia e o discurso na forma como cada um organiza o que recebe dos meios de comunicação de maneira tal que os gêneros discursivos se destacam como fatores da mediação e deflagra a importância do domínio destes pelo mediador para organizar o confronto em relações de culturas distintas.

De acordo com Martín-Barbero (2009, p. 294), as mediações podem acontecer em três lugares: na cotidianidade familiar – “[...] lugar social de [...] interpelação fundamental [...]” onde importantes produções simbólicas acontecem e é possível receber e captar o real –; na temporalidade social, que assegura o tempo do cotidiano como distinto do tempo produtivo e; na competência cultural – capacidade de reproduzir a cultura dos espectadores a partir das lógicas do sistema produtivo e de consumo.

Martín-Barbero (2009) entende mediação como um processo de construções culturais e ressignificações do sujeito no contexto dos meios de comunicação de massa, que integram uma comunidade capaz de tomar decisões negociais a partir dos símbolos disponibilizados por estes meios de comunicação.

A mediação também pode ser reconhecida como terceiro elemento, indispensável à troca em relação, que assegura a transmissão entre sujeitos, e a ela, reservam-se sentidos próprios e independentes destes e seus contextos. Desta maneira, ela acontece no momento de descrição de uma ação, quando se faz necessário não apenas transferir um elemento de um polo a outro, mas transformar, num ato de criação comunicacional que atua diretamente na produção de sentido deste conjunto de sujeitos. Nestes espaços de transição e transformação ocorre a criação de vínculos simbólicos que possibilita a comunhão entre sujeitos (PERROTI; PIERUCCINI, 2014).

No processo linear de emissão e recepção de mensagem, ou, no caso, produtos culturais, a recepção deixa de ser uma ação passiva e alienada à produção de sentidos, o ator que recebe também é capaz de produzir diversos sentidos ao que é emitido numa alteração das potencialidades comunicativas, que por sua vez, transformam a cultura viabilizada pelos meios de comunicação com o uso das inovações tecnológicas.

Em função disso, avança uma hipótese: “há recurso à mediação quando há falha ou inadaptção das concepções habituais da comunicação: a comunicação como transferência de informação e a comunicação como interação entre dois sujeitos sociais (DAVALLON¹⁰, 2004, *apud* PERROTTI; PIERUCCINI, 2014, p. 9) [...] Em outras palavras, a mediação não é somente um ato “funcional” ou de âmbito restrito; é também discurso, ato de produção de sentidos que se realiza no campo amplo e dinâmico da cultura (PERROTTI; PIERUCCINI, 2014, p. 10).

Neste contexto, a atividade de apropriação tida como a interpretação e atribuição de significado ao conteúdo informacional, praticada em um processo mediado de relação contínua entre informação e sujeito, revela fluxos informacionais ininterruptos de geração do conhecimento, que se tornam objetos de estudo da análise semiótica tanto pelo uso da linguagem quanto pela interação social que envolve.

A apropriação da informação pode ser entendida, portanto, como um hábito interpretativo recorrente, no que se faz necessário suprimir necessidades de informação provocadas pelo incômodo da dúvida e que, a partir da familiarização, do ponto de vista do usuário, em relações sgnicas anteriores, é possível familiarizar-se com uma informação nova. Isto posto, “[...] um usuário precisa ter sua necessidade interpretada e ter condições semióticas para se apropriar da informação” (FADEL *et al.* 2010, p. 24).

O reconhecimento de uma informação decorrente da familiarização, num processo chamado iconicidade, no qual a compreensão acontece por semelhança ou similaridade a um signo, uma vez que para que o mesmo represente um objeto, deve existir uma qualidade comum a ambos. Desse modo, estratégias de apropriação da informação que aproximem as expectativas do usuário à potencial informação consideram ligações de semelhança entre o objeto e o signo (Ibid.).

Assim, a perspectiva da mediação frente à recepção e produção cultural apresenta-se como uma nova forma de comunicação, na qual articulam-se texto, o *media* e a cultura de maneira relacional e semiológica em um processo no qual normas e comportamentos são interiorizados e apropriados, não meramente transmitidos (PERROTTI; PIERUCCINI, 2014).

¹⁰ DAVALLON, J. La médiation: la communication en procès? **Médiations & Médiateurs**, n. 19, fev. 2004

Uma vez que a apropriação é o entendimento da informação recebida, o acesso físico aos suportes informacionais é apenas o início do processo de apropriação (FADEL *et al.*, 2010). Desta forma, a apropriação pode ser voluntária e consciente, quando há total controle da informação no momento de sua recepção, se há possibilidade de ter sido manipulada ou involuntária e inconsciente.

3 O PERCURSO DA PESQUISA

O projeto entregue para seleção do programa de mestrado previa a análise teórica da qualidade do serviço de referência virtual da Biblioteca Metrô Neli Siqueira – responsável pela guarda da memória institucional do Metrô de São Paulo, mas que, de alguma maneira, não atendia a questão pessoal da pesquisadora de reconhecer a importância do serviço oferecido no portal da Biblioteca a ponto de incentivar a consulta ao conteúdo da Biblioteca Digital da memória institucional.

Durante o primeiro semestre do programa, agosto a dezembro/2016, houve bastante dificuldade no esclarecimento do problema e identificação dos elementos fundamentais da pesquisa, em consonância com o anseio pessoal. Sob esse aspecto, algumas questões levantadas foram: como verificar a apropriação da informação apresentada no portal; como incentivar o uso do portal de modo a garantir a apropriação da informação?

No primeiro semestre de 2017, o estudo de caso foi inscrito nos eventos: 23ª Semana de Tecnologia Metroferroviária e no 10º Seminário Internacional de Bibliotecas Públicas e Comunitárias (Seminário Biblioteca Viva). O objetivo dos trabalhos indicados, sob o título: Biblioteca Metrô Neli Siqueira Digital; foi apresentar as diretrizes norteadoras da publicação da Biblioteca Metrô Neli Siqueira Digital, da Companhia do Metropolitano de São Paulo – Metrô, com destaque para o embasamento teórico das práticas e recursos consolidados que assegurem o sucesso na implantação do portal da Biblioteca e da Biblioteca Digital; e apresentou as lições aprendidas com a publicação do Portal na intranet da empresa e as projeções sobre sua disponibilização na Internet.

Aceitas as inscrições, em agosto/2017, o projeto de publicação do Portal da Biblioteca Neli Siqueira foi apresentado na 23ª Semana de Tecnologia Metroferroviária, promovida pela Associação dos Engenheiros e Arquitetos do Metrô – AEAMESP, Associação Nacional dos Transportadores de Passageiros sobre Trilho – ANPTrilhos, e pela Companhia Brasileira de Trens Urbanos, CBTU. Este evento tem a finalidade de estimular o desenvolvimento do transporte de passageiros sobre trilhos; contribuir para o desenvolvimento tecnológico da área, bem como aprimorar as políticas públicas, a capacitação e desenvolvimento técnico dos profissionais do setor, o esclarecimento da população, o intercâmbio de informações e a disseminação de boas práticas, em âmbito nacional e internacional. O trabalho foi

apresentado na categoria que se refere à sustentabilidade; meio ambiente; mobilidade sustentável; gestão; comunicação com o usuário e formação profissional e; no subtema de relações com os usuários e a comunidade.

Já em setembro, foi a vez da exposição de pôster digital, no 10º Seminário Internacional de Bibliotecas Públicas e Comunitárias (Seminário Biblioteca Viva) sob a temática: Bibliotecas e o mundo digital. Este evento é organizado pela Secretaria de Cultura do Governo de Estado de São Paulo e os objetivos deste evento são: “[...] promover a discussão entre os profissionais e interessados na promoção e incentivo à leitura, valorização das bibliotecas, disseminação da informação; apresentar projetos / programas nacionais e internacionais de incentivo e promoção da leitura; estimular o desenvolvimento das pessoas que organizam, planejam e prestam atendimento à população em equipamentos culturais; “contribuir no fortalecimento da imagem das bibliotecas como espaços de integração de pessoas e de acesso à informação e leitura” (SEMINÁRIO INTERNACIONAL DE BIBLIOTECAS PÚBLICAS E COMUNITÁRIAS, 2017).

O exame de qualificação ocorreu em 29/09/2017 e como resultado, reestruturou-se melhor o trabalho de maneira que atendesse à justificativa da pesquisa e esclarecesse o processo de ressignificação de um portal de biblioteca, com seu papel mediador. A partir desta premissa, definiu-se com mais clareza os objetivos e o método a ser utilizado para responder à questão. No ambiente de trabalho, foram realizadas reuniões com as áreas de Recursos Humanos e Marketing da empresa, no intuito de verificar quais os obstáculos encontrados que emperram a publicação do portal da internet. Verificou-se que o processo é muito moroso, o que desestimulou muito a pesquisa sobre o tema, pois a cada fase os tomadores da decisão de publicação do portal assinalavam outro ponto de atenção que não havia sido destacado anteriormente.

A pesquisadora deste trabalho, Juliana, é a analista responsável pela gestão do conteúdo do portal, portanto tem amplo acesso à documentação aqui analisada. A massa documental selecionada para a pesquisa são e-mails trocados no decorrer das atividades de desenvolvimento do portal e atas de reuniões decorrentes à estas tratativas. Os direcionamentos destes documentos estão aqui sintetizados no Apêndice G para manter o sigilo da identidade dos envolvidos. Esta análise compreendeu o período de agosto/2016 a junho/2018. Por tratar-se da

atividade de rotina de trabalho da pesquisadora, a cada modificação ou andamento no processo de publicação do portal, foram registrados e coletados os documentos acerca destas ações e registrado no relatório de alterações do portal, que será apresentado e descrito neste capítulo.

A pesquisa bibliográfica foi baseada especialmente em mediação, em primeiro momento, e depois comunicação e cultura, atendendo também as indicações da banca de qualificação. Foram levantados livros, artigos, dissertações e teses cujos objetos, temas e/ou objetivos de pesquisa fossem similares à esta, especialmente pela subjetividade de sua intenção.

Até a data do depósito desta dissertação, o portal da Biblioteca ainda não foi publicado na internet, o que não permite que uma pesquisa exploratória seja realizada com a população externa à Companhia do Metropolitano. Como o público interno já tem relacionamento com a Biblioteca, conhece parte da história da empresa, tem fácil acesso ao catálogo, e atua especificamente com seu objeto de trabalho, acredita-se que o reconhecimento da função mediadora pode ser apurada com o cidadão e a relação que este tem com a empresa, que é superficial, e apesar utilizar o serviço de transporte, não conhece os impactos da atividade da empresa para a transformação da cidade.

Neste sentido, achou-se necessário realizar 4 (quatro) entrevistas semiestruturadas com gestores envolvidos no processo a fim de corroborar os entendimentos gerados a partir da análise documental. Essas entrevistas foram estruturadas sob um roteiro, apresentado no Apêndice G, entretanto, conforme andamento da entrevista, outras perguntas surgiram ou foram adequadas e propostas conforme o perfil da pessoa entrevistada. As pessoas selecionadas são: Adele Claudia Nabhan – chefe do Departamento de Imprensa – responsável pela aprovação e liberação da publicação do portal da Biblioteca na internet; Dora Ivana Assem Di Giacomo Silva – supervisora da Biblioteca até setembro/2017 idealizadora e executora de todo o projeto da Biblioteca Digital e do portal da Biblioteca; Valéria Aparecida Cabral – gerente de recursos humanos – representa a alta administração da área à qual a Biblioteca participa do organograma, desde abril 2016; Edson Alves Feitosa – supervisor da Biblioteca desde março/2018 – que ao assumir a Biblioteca tem como objetivo cumprir a meta da diretoria de publicação do portal da Internet.

4 ESTUDO DE CASO

Neste capítulo serão apresentados os elementos que caracterizam o objeto de estudo e a apresentação dos dados utilizados para o estudo de caso.

Iniciar-se-á pela apresentação de um histórico da Companhia do Metropolitano de São Paulo a partir de pesquisa documental em livros e relatórios sobre as atividades da empresa. Depois destacar-se-á a criação da Biblioteca Metrô Neli Siqueira e também a descrição seus serviços, acervos, missão e objetivos até o projeto de criação do portal da Biblioteca e da Biblioteca Digital, que insere a unidade no ambiente virtual, e atende o caráter social da empresa pública, em prestar conta de sua história à comunidade que atente.

A autora desta pesquisa é empregada da empresa há 4 (quatro) anos, e sua atribuição principal no cargo de analista de desenvolvimento e gestão especializada em biblioteconomia, desde seu ingresso na empresa, tem sido a operacionalização e gestão de conteúdo do portal da Biblioteca, e também contraparte frente às partes interessadas deste projeto.

As descrições do desenvolvimento do projeto de criação do portal aqui relatadas foram extraídas da descrição do cotidiano de trabalho da analista, das atas de reunião acerca das tratativas, e também da compilação de informações apresentadas por colegas de trabalho no que se refere ao período anterior ao seu ingresso na empresa. Para esta análise, foram observadas especialmente as tratativas ocorridas entre dezembro/2016 até junho/2018.

4.1 A COMPANHIA DO METROPOLITANO DE SÃO PAULO - METRÔ

Desde o início do século XX, a cidade de São Paulo, então com 300.000 habitantes já apresentava uma estrondosa explosão demográfica e era latente necessidade de realização de um consistente diagnóstico acerca da circulação dos cidadãos na região metropolitana.

Ao final da década de 1920, a cidade contava com uma população de 800.000 habitantes, e alguns estudos foram encomendados pelo poder público sobre a questão do transporte de massa na cidade, quer fosse pela construção de uma rede de metrô interligada à rede de bonde, ou, desta rede com a Estrada de Ferro Cantareira, somado a isso, um plano de avenidas que integraria uma rede

metroviária à malha rodoviária da cidade em expansão. Entretanto, as questões econômicas e políticas nacionais e mundiais que ocorrem na década de 1930 não permitiram a viabilização de quaisquer um destes projetos.

Após a 2ª Guerra Mundial, o assunto do transporte em massa de passageiros voltou à pauta da discussão pública na cidade de São Paulo. As propostas apresentavam a implantação de um sistema radial que interligasse a periferia ao centro.

Na década de 1950, a cidade de São Paulo tinha uma população de cerca de 2,5 milhões de habitantes e o país estava imerso em um contexto de acelerado crescimento industrial com foco para a indústria automobilística, mas os problemas de transporte de passageiros se agravavam profundamente.

Vencidas questões financeiras e o andamento das obras de ampliação do sistema viário da cidade, a prefeitura criou o Grupo Executivo Metropolitano (GEM) cujo objetivo era concretizar a implantação de um sistema de transporte de passageiros em massa. Este grupo, por sua vez, fez a gestão do contrato de empresas especializadas em transporte urbano, o consórcio Hochtief – Montreal – Deconsult (HMD) que consolidou os estudos de viabilidade econômico-financeira e o pré-projeto de engenharia da proposta básica da rede de transporte metropolitano sobre trilhos, o metrô. Em 24 de abril de 1968, foi fundada a Companhia do Metropolitano de São Paulo – Metrô, como uma evolução das atividades do GEM, para dar continuidade às etapas seguintes dos estudos do HMD e execução do então projeto de forma a inseri-lo na realidade conjuntural.

Os trabalhos de construção da primeira linha tiveram início em 14 de dezembro de 1968 e dada a realidade demográfica da cidade, que a essa época somava 8,14 milhões de habitantes e uma taxa de crescimento de 500 mil/ano, constitui-se na empresa, no início da década de 1970, um grupo de trabalho especializado em planejamento de transporte coletivo urbano, uma vez que o impacto da construção da Linha Norte-Sul tanto pelo sistema de construção de túneis, como o método de trincheiras, exigiu significativos desvios de tráfego da rede então estabelecida e a aplicação de melhorias dos principais corredores viários da cidade.

Com o desempenho eficiente das funções de transporte de passageiros como princípio norteador, o Metrô de São Paulo executou suas primeiras atividades com uma preocupação especial do impacto de sua construção

no uso do solo urbano e na especulação imobiliária consequente da implantação de cada nova linha e estação (SÃO PAULO - METRÔ, 1983).

Neste contexto, as avaliações desenvolvidas pelo corpo técnico do Metrô também detalharam medidas jurídicas, institucionais, físicas e operacionais sobre a renovação urbana das áreas lindeiras às linhas construídas de forma a estender as melhorias ao maior número de cidadãos possível, seja na concepção de um sistema integrado de transporte entre os modais existentes na cidade, carros, ônibus urbanos, suburbanos e ferrovia, quanto na adequação e modificação da estrutura do sistema viário, ruas e viadutos, ao novo contexto promovido pela interligação dos modais.

Os planos de renovação urbana propostos ofereceram também uma outra circulação para o centro da cidade – impactado pela construção da Linha Norte-Sul –, que até então, ocupado pela circulação de veículos, foram reorganizados para circulação de pedestres, o que recuperou o valor e o prestígio de toda a região, à época. Para a periferia – em consequência da construção da Linha Leste-Oeste –, foram criados instrumentos jurídicos para o uso especial do solo junto ao metrô e a delimitação de áreas de utilidade pública, além de planos de urbanização, e expansão de serviços básicos de infraestrutura urbana em um audacioso projeto de reestruturação e reurbanização da capital.

De forma pioneira, essas ações provocaram uma revolução no planejamento do transporte coletivo na região metropolitana. Destes grupos de trabalho remanesceram o Departamento de Operação do Sistema Viário – DSV que se constituiu, por conseguinte, na Companhia de Engenharia de Tráfego – CET.

Desse modo, o Metrô de São Paulo introduzia, através de seu acervo tecnológico e humano, os métodos científicos para tratar os problemas de tráfego urbano no Brasil. [...] o conceito de atrair usuários para o transporte de massa começa a definir assim o papel dos diferentes modos de transporte na cidade (SÃO PAULO - METRO, 1983, p. 17).

A construção inicial do metropolitano de São Paulo foi pautada de maneira a adequar-se às condições tecnológicas econômicas e sociais do Brasil em desenvolvimento e neste cenário, a diretriz gestacional do Metrô foi uma política de nacionalização.

Nos primórdios construtivos da empresa, como não havia no Brasil uma escola de transporte que formasse engenheiros para construção de Metrôs e,

não havia mão de obra para construir softwares do sistema de controle; o corpo técnico e executivo foi formado por engenheiros da Escola Politécnica (POLI – USP) e do Instituto de Aeronáutica (ITA), além de físicos do Instituto de Física (IF – USP), que, contratados, participaram de constantes intercâmbios internacionais para conhecer as tecnologias em sistemas já consolidados para posterior adaptação às condições locais, com as ferramentas mais avançadas do país, patrimônio destas universidades. Este núcleo tecnológico teve participação ativa nas decisões do projeto executivo, especialmente por ter vivenciado os problemas práticos dos sistemas parceiros e serem capazes de adaptar as soluções utilizadas em outros países à realidade local e o desenvolvimento permanente de novas soluções.

Do ponto de vista tecnológico, ainda que o projeto básico tenha sido desenvolvido por empresas estrangeiras, o corpo técnico da empresa adotou soluções existentes no próspero e crescente parque tecnológico do país, desenvolveu-se, portanto, uma tecnologia metroviária focada nas questões específicas da implantação do sistema na cidade de São Paulo. Para garantir a viabilidade construtiva e operacional do sistema, as soluções de alta tecnologia adotadas eram escolhidas a partir da mais avançada técnica, adequada à uma carente realidade econômica.

A implantação do sistema metroviário na cidade de São Paulo impactou a indústria nacional sobremaneira. A diretriz de nacionalização tecnológica também foi seguida quanto à contratação de construtores e fabricantes de equipamentos, num estímulo ao parque industrial nacional, especialmente pelo nível de qualidade exigido para contratação. Da mesma forma, impulsionou-se a indústria nacional da construção civil, tanto sob o aspecto tecnológico quanto na geração de empregos.

Como produto bem-sucedido da construção e operação da Linha Norte-Sul, o compêndio do registro deste conhecimento técnico constituiu importante acervo tecnológico que garantiu a autossuficiência executiva para a implantação da Linha Leste-Oeste, segunda linha do Metrô, além do aprimoramento do projeto das outras linhas da rede básica, destacando o país internacionalmente como grande produtor em tecnologia metroviária e servindo de referência para a manutenção e consolidação da empresa nos últimos 50 anos. Tal destaque tecnológico apresentou inclusive perspectivas de exportação às indústrias brasileiras envolvidas no processo executivo do Metrô.

4.2 A BIBLIOTECA METRÔ NELI SIQUEIRA

A Biblioteca Metrô Neli Siqueira foi criada em 1972 com o objetivo de guardar toda a documentação técnica do Metrô. Durante a criação da empresa e a constante produção de documentos produtos deste processo como registro dos estudos e atividade de implantação e construção, o setor de documentação da empresa além de gerir o arquivo administrativo passou a coordenar um arquivo técnico de engenharia e um centro de microfilmagem.

Com essa massa documental específica sobre as particularidades construtivas e operacionais do Metrô de São Paulo, também se fez necessária a organização de práticas que facilitassem o acesso dos funcionários às novas tecnologias e à produção de conhecimento acerca delas. Nesse contexto é criada a Biblioteca do Metrô para facilitar o acesso ao registro destas informações (SINBESP, 1993).

Em 2010 a Biblioteca passou por uma grande reforma quando se atualizou o mobiliário existente para garantir melhores condições de conservação do acervo, adaptou o espaço físico para a criação de salas de leitura e multimídia que oferecem condições mais adequadas e confortáveis para o uso do espaço e do acervo.

Nesta ocasião a biblioteca do Metrô foi oficialmente nomeada em homenagem à Neli Siqueira, bibliotecária do Metrô por 24 anos. Neli foi a profissional que, ainda na década de 70 quando a gestão documental ainda era uma prática embrionária nas empresas brasileiras, institucionalizou a microfilmagem de documentos, processo vigente até a atualidade, desenvolveu a Tabela de Temporalidade de Documentos Micrográficos e Arquivísticos, estabeleceu critérios e procedimentos arquivísticos e bibliográficos, bem como implementou a atividade de captação dos documentos históricos da Companhia do Metropolitano de São Paulo, atividades bem sucedidas que projetaram a empresa a ser também referência brasileira de organização informacional pela excelência e qualidade dos serviços prestados.

Ao longo de toda jornada, deixou sua marca como uma mulher pró ativa, “incansável e visionária”, tanto pela criação e gestão de importantes áreas de

documentação e informação – Arquivo Administrativo, Arquivo Técnico e Microfilmagem, Centro de Documentação e Informação e a Biblioteca – quanto pela coordenação de projetos de impacto de catalogação e disseminação de informação na empresa, como o desenvolvimento da Classificação Metroviária de Assuntos, atualizações da Legislação Organizada sobre Transporte Urbano e Passageiros, projetos de bibliotecas nas estações, centralização dos serviços de tradução, aquisição bibliográfica e circulação de periódicos na biblioteca, para assegurar a disseminação de informação periódica na Companhia.

Neli faleceu em 2001 e na sua vida não restringiu sua militância profissional às atividades no Metrô de São Paulo, também foi professora e coordenadora de cursos na Universidade de São Paulo e incentivou muitos metroviários a cursarem biblioteconomia, empregados estes que exercem essa função até hoje na empresa.

Atualmente a missão da Biblioteca é reunir, tratar, guardar e preservar a memória bibliográfica e histórica da empresa além de promover o acesso, a disseminação e a utilização da informação como suporte às atividades das áreas técnicas do Metrô.

Seu acervo é composto de 22.433 títulos de obras bibliográficas, 415 títulos de periódicos e mais de 113.000 itens não bibliográficos¹¹, que estão organizados tanto por suporte quanto por tipo de produção.

Do acervo bibliográfico, as obras estão agrupadas em 4 grandes coleções:

a) Memória Técnica (MTE): contém publicações da memória institucional produzidas pela empresa, por contratos terceiros ou cujo objeto de pesquisa seja a empresa e o autor tenha cedido algum exemplar para compor o acervo histórico. São obras raras que apresentam a história do Metrô e do transporte público na cidade de São Paulo. Dentre essas publicações constam manuais, anuários estatísticos, relatórios técnicos, publicações periódicas institucionais ou não, trabalhos técnicos e monografias sobre a

¹¹ Documentos textuais, audiovisuais e tridimensionais produzidos pelo Metrô ou a pedido da empresa

empresa ou sua atividade. Os itens desta coleção têm tratamento diferenciado, tanto na catalogação, indexação, no armazenamento, quanto no controle e preservação;

b) Cultural (BCL): contém livros de literatura geral, romance, ficção, poesia, biografias, crônicas, que estimulam o bem-estar social do empregado e apoiam o desenvolvimento e canalização da criatividade do indivíduo, estimulam e ampliam sua compreensão de mundo;

c) Técnico (BTC): contém livros e periódicos que dão suporte informacional às áreas do Metrô e às rotinas dos empregados. Compreende assuntos como Administração, Marketing, Direito, Economia, Contabilidade, Engenharia, Arquitetura, Urbanismo, Geologia, Informática e Biblioteconomia. Esta coleção também abrange textos técnicos sobre tecnologia e engenharia metroferroviária e também, há publicações versadas de outros idiomas para o português;

d) Metrô do Mundo: coleção que contém publicações produzidas por outras empresas de transporte urbano sobre trilhos no Brasil e no mundo, cedidas ao Metrô de São Paulo em intercâmbios profissionais ou eventos especializados, que elucidam a prática da atividade em empresas pares.

Em 1990 a Biblioteca do Metrô passou a guardar e preservar o acervo de imagens do Departamento de Marketing da Companhia e com a evolução da parceria, ao cabo do ano 2000, o conjunto de objetos produto das ações da área teve a guarda transferida para a Biblioteca pela mão de obra especializada e pelos conhecimentos específicos para preservar e classificar o acervo (BAÚ..., 2013). Este conjunto de objetos enriquece o conjunto de obras e documentos da Biblioteca pois soma ao acervo bibliográfico da memória institucional uma quantidade importante de aquarelas, cartazes, imagens, objetos, maquetes, bilhetes, livros, etc.

Além de sua memória técnica, o Metrô [detém] um acervo significativo sobre suas atividades e presença na vida da cidade. Tais documentos são hoje fonte histórica importante para os cidadãos que têm o Metrô incorporado ao cotidiano e para pesquisadores de transporte, urbanismo e desenvolvimento socioeconômico da cidade (ARNAUT et al., 2013, p. 157).

O acervo não bibliográfico, também chamado acervo histórico, é composto pelo compêndio de documentos textuais, audiovisuais e tridimensionais produzidos pelo Metrô ou a pedido da empresa, que registram momentos e atividades da empresa ao longo dos seus 50 anos.

Os itens deste acervo estão também organizados por suporte e quantificam:

- a) iconográficos: 110.000 (aquarelas, negativos, diapositivos, cromos, ampliações fotográficas e mapas);
- b) textuais: 2000 (folhetos, folders, cartazes, convites e matérias jornalísticas);
- c) audiovisual:
 - o Vídeos institucionais: 943:25:47 horas.
 - VHS: 769:57:07 horas;
 - U-Matic: 123:13:40 horas;
 - Betacam: 50:15:00 horas;
 - o Banco de imagens
 - Filme 08mm: 16:00:00 horas.
 - Filme 16mm: 10:30:00 horas.
 - FILME 35mm: 38:20:00 horas;
- d) sonoro: 100 horas de material sonoro (depoimentos de funcionários e discursos);
- e) objetos tridimensionais: 120 (medalhas, miniaturas, uniformes).

Para atender seus usuários, a Biblioteca coloca à disposição os serviços de consulta e referência – atendimento para auxílio à pesquisa que utiliza o acervo da biblioteca e outros necessários para atender à solicitação, inclusive o conhecimento tácito dos empregados –; empréstimo – disponibilização de item do acervo bibliográfico para empregados da empresa ou na modalidade de comutação bibliográfica para unidades de informação externas, conforme regulamento específico; disponibilização de materiais não bibliográficos para uso educacional e sem fins lucrativos – mediante autorização do setor produtor do acervo.

4.2.1 Processo de Construção e Publicação do Portal e da Biblioteca Digital

Para a reunião e publicação de todas as ferramentas e serviços aqui já descritos, e também a criação de uma interface online de comunicação da Biblioteca com o usuário, divulgação de informações sobre a Biblioteca e conteúdos sobre a história da companhia, foi escolhido um dispositivo em rede de estruturação tipo *blog*¹² no sistema gerenciamento de conteúdo de plataforma Joomla¹³, customizada para as necessidades da Unidade conforme os requisitos de segurança da empresa.

As tratativas para a publicação da Biblioteca Metrô Neli Siqueira Digital tiveram início no primeiro semestre de 2013 e envolveram as áreas de tecnologia, serviços, biblioteca e a Prima Informática, empresa proprietária dos softwares de gestão dos catálogos da Biblioteca: SophiA Biblioteca¹⁴ e SophiA Acervo¹⁵.

Para a publicação completa do Portal foi necessário organizar um projeto com etapas que envolveram atividades desde a digitalização do acervo até a estudo de design da interface.

O objetivo do projeto é favorecer metroviários, pesquisadores e interessados em assuntos metroferroviários, não só do Brasil, como também do exterior, na disponibilização na Internet de informações sobre o acervo (catálogo)¹⁶,

¹² Para este trabalho, blogs são uma ferramenta de comunicação na internet, por meio de páginas com formato personalizável, de atualização frequente, que dispensam o conhecimento de linguagem de programação em rede, HTML, que tem funções que possibilitam a inserção de comentários dos leitores, possibilitam a personalização da ordem de publicação das atualizações e que, pela facilidade de desenvolvimento, atribui um caráter de pessoalidade, à página da internet. (AMARAL; RECUERO; MONTARDO, 2009)

¹³ Plataforma de aplicações web que possibilita a criação de *sites* na internet e o gerenciamento dos conteúdos seu código é aberto e oferece grande flexibilidade na produção e design de *sites*.

¹⁴ Aplicação para gestão de acervos bibliográficos com ferramentas para catalogação, circulação, gestão da biblioteca e intercâmbio de dados.

¹⁵ Aplicação para gestão de coleções de acervos distintos (não bibliográficos) que permite a catalogação conforme tipo de acervo e suporte – fotografia, audiovisual, textual, tridimensional, etc.

¹⁶ Cabe destacar que o Metrô é detentor dos direitos autorais das publicações do acervo da memória, e é sua prerrogativa disseminar, conforme seus interesses, a informação das publicações ou artigos disponibilizados online, pois foram desenvolvidos por profissionais e colaboradores à serviço da empresa. Ressalta-se, também que todas as imagens ou textos, acessíveis no site, estão protegidos pela Lei de Direitos Autorais, e a utilização, distribuição, difusão ou transmissão, cópia, reprodução, modificação, venda ou qualquer outro uso, total ou parcial, comercial ou não comercial, quaisquer que sejam os meios utilizados são proibidas, salvo quando houver autorização expressa da Companhia. Desta maneira, para leitura de itens bibliográficos está disponibilizado o visualizador de arquivos que

e também conteúdos relevantes desenvolvidos pelos profissionais da Companhia do Metrô de São Paulo, relacionados à história do planejamento, estrutura, desenvolvimento, serviços, etc. da empresa, bem como publicações externas descritas por diversas Instituições do seguimento e também, publicações de cunho universal.

O primeiro passo foi a digitalização de 600.000 páginas das publicações do acervo da Memória Institucional, que em primeiro momento, seria realizada pelo setor de informática da empresa, e para a qual seria necessária a aquisição de equipamentos específicos, mas que, em negociação com a área de serviços, houve a disponibilização de um posto de digitalização do contrato de digitalização e microfilmagem já vigente na empresa, para documentos administrativos.

Para armazenar todo conteúdo digitalizado do acervo além dos arquivos digitais oriundos da catalogação e gestão do acervo histórico não bibliográfico, foi destacado 16 Tb em servidor. Dessa maneira, o conjunto do acervo digital foi constituído inicialmente de:

- a) 4.500 títulos de publicações (digitalizados conforme etapa anterior);
- b) 70.000 ampliações fotográficas;
- c) 10.000 slides (diapositivos);
- d) 1.000 horas de filmes;
- e) 500 aquarelas;
- f) 800 cartazes;
- g) 1.500 documentos textuais (folhetos, folders, cartazes, convites e releases).

Para a gestão e visualização das publicações digitalizadas, foi adquirido o módulo Biblioteca Digital, ferramenta da Prima Informática, para o Sistema SophiA Biblioteca, que complementa a gestão do catálogo, organiza e estrutura o repositório de arquivos digitais na vinculação de diversas mídias ao item

do catálogo e permite a visualização do arquivo na interface final para o usuário. Entretanto, dado o volume publicações a serem associadas aos registros já existentes na aplicação, também foi adquirido, junto ao fornecedor um *script* para associação automática, em lote, dos 6.000 arquivos digitalizados (mídias) aos seus respectivos tombos.

Como a gestão dos acervos é realizada em duas aplicações distintas, também foi importante adquirir, com a Prima Informática, o módulo Consulta Unificada pelo qual é possível utilizar apenas uma interface para realizar busca em ambas as aplicações, e os resultados apresentados são categorizados conforme aplicação, suporte e tipo de acervo.

4.2.1.1 O Portal Biblioteca Metrô Neli Siqueira

A Biblioteca Metrô Neli Siqueira Digital, está hospedada dentro de um portal que tem o formato de blog, que combina a publicação de conteúdos textuais a imagens e links e se apresenta como ferramenta de relacionamento entre a empresa e o usuário interessado no conhecimento registrado sobre ela.

A pesquisa para o design foi baseada em *sítes* de instituições de atividades similares, e escolhido, à época, da Biblioteca do Congresso Americano como referência. A partir deste exemplo, contatou-se a área de editoração, da gerência de serviços, que fez um estudo das funções e do design referenciado e elaborou uma programação visual global para o *site* – formato de imagens na página inicial e para o conteúdo dos artigos, cores e estilos de fonte de corpo de texto e títulos, diagramação de cores para as interfaces de consulta do SophiA Biblioteca e do SophiA Acervo – e a atualização da marca Biblioteca.

4.2.1.2 Conteúdo disponibilizado no portal

O conteúdo disponibilizado no portal da Biblioteca além de conter informações de serviços e atividades, também integra e atualiza o conteúdo do extinto *site* Metrô Memória, publicado entre 2008 e 2009 sobre a história da empresa contada a partir dos itens do acervo histórico, e apresenta outras seções sobre itens do acervo para disseminar as informações presentes no rico acervo da Biblioteca.

A organização de assuntos no *site* está apresentada da seguinte forma:

- a) sobre a Biblioteca: nesta seção estão apresentadas as informações sobre sua história; a biografia de Neli Siqueira, a quem o nome da Biblioteca homenageia; apresentação dos tipos dos acervos disponíveis; algumas dicas de conservação de livros; descrição detalhada sobre a classificação metroviária de assuntos; um breve currículo da equipe que trabalha na Biblioteca, restrito aos empregados; a apresentação dos serviços prestados pela Unidade ao público geral; os procedimentos de cada serviço ao público interno, mediante login; apresentação da Universidade Corporativa da empresa, e link de acesso ao *site* dela, disponível somente para empregados;
- b) Metrô Memória: seção do portal que apresenta e atualiza o conteúdo herdado do *site* Metrô Memória, com artigos históricos da companhia, uma linha do tempo, galeria dos presidentes, curiosidades, a história apresentada em contextos específicos e destaques para acontecimentos da empresa no mês corrente;
- c) Explore: é a seção que apresenta ao usuário os destaques do acervo geral, conforme maior solicitação de busca, aquisição recente, publicação de itens do acervo cultural para os empregados (conteúdo restrito), dicas de publicações importantes sobre a área de transporte e outros metrô do mundo; uma seção para apresentação das publicações dos metroviários escritores, tanto livros técnicos quanto culturais, e uma seção interativa na qual o público da Biblioteca pode recomendar leituras e fontes de informação.

É importante apresentar que todo o portal e as ferramentas da Biblioteca Digital, estão preparados e versados para os idiomas inglês e espanhol, por uma iniciativa da própria empresa em atender um público global, que se interesse pelo Metrô e sua história.

Com a gama de conteúdos disponíveis, o portal da se apresenta portanto, como uma ferramenta atual para a disseminação do acervo de uma biblioteca especializada; destaca as funcionalidades da Biblioteca Digital no que tange à utilização das ferramentas de integração de *softwares* de gestão de diferentes tipos de acervos (bibliográficos e não bibliográficos) e; se estabelece como espaço de mediação pelo qual o usuário pode conhecer e acessar as informações de publicações do acervo que recebe, agora, em maior destaque, sobre a história da empresa e sua importância para a cidade de São Paulo.

4.2.1.3 Publicação do portal

Em dezembro de 2016 o Portal foi então publicado na intranet da empresa, em um evento de lançamento que mostrou a nova interface, responsiva e interativa; atualização dinâmica de conteúdos sobre a Biblioteca e acervo histórico do Metrô; espaço de participação do metroviário para apresentar assuntos de interesse em destaque sobre a história do Metrô, acessível da mesa de trabalho, e qualquer computador com acesso à rede da companhia. Nesta ocasião, foram apresentadas as etapas de criação do portal, feitos agradecimentos às áreas que apoiaram e se envolveram no projeto de criação e organização de todos os produtos que o portal engloba, além da realização de uma palestra, ministrada pela Ms Liliana Giusti Serra, sobre a evolução das bibliotecas até a biblioteca digital e sua função e formatos no contexto atual.

Passada a publicação para público interno e a plena atividade do Portal dentro da empresa, iniciou-se as adequações necessárias para a publicação destinada ao público externo, na internet, e ainda estão em negociação até a presente data.

Em concordância à ação do Governo do Estado de São Paulo em atender as prerrogativas da Lei de Acesso à Informação, a Companhia do Metropolitano de São Paulo publicou em junho de 2017, o Portal da Transparência, no qual, o cidadão tem acesso a informações de utilidade pública sobre as principais ações da empresa.

Diante deste contexto, a publicação do Portal da Biblioteca com as ferramentas da Biblioteca Digital, afina-se com atividades de transparência ativa da empresa, e associa o conteúdo e acesso do Portal da Biblioteca ao Portal da

Transparência. Para esta integração de propostas, foi imprescindível a reavaliação do conteúdo numa seleção sobre o que é atividade interessada ao público interno – procedimentos operacionais dos serviços de aquisição e filiação em entidades – bem como as ações promocionais para os empregados do Metrô. Como o endereço eletrônico do Portal atenderá tanto a Internet quanto Intranet, foi organizada uma solução a partir da qual, para acessar a informação selecionada para o público interno, será necessário acessar com senha da rede do Metrô.

5 ANÁLISE DOCUMENTAL E ENTREVISTAS

Este capítulo está dedicado à apresentação da análise desta pesquisa frente à documentação selecionada e às entrevistas coletadas para a verificação do alcance dos objetivos propostos.

A ampla difusão e uso das tecnologias de informação e comunicação, com mais ênfase nos dispositivos de comunicação da *Web*, tem provocado uma significativa mudança na oferta e uso de ferramentas online por Unidades de Informação. Essas aplicações tecnológicas têm incentivado e ampliado o espaço virtual de interlocução de informações entre os sujeitos, inclusive têm fortalecido as adaptações da comunicação no universo das Bibliotecas. Neste cenário, o espaço virtual torna-se um importante dispositivo na disponibilização de informações e na construção de redes de conhecimento com alicerces no ambiente da Biblioteca.

A Biblioteca Metrô Neli Siqueira é um serviço de informação dentro da Companhia do Metropolitano de São Paulo - Metrô, e entende-se assim pois, concentra “[...] canais formais e informais de comunicação da informação [da] organização [...]” e concentra um “[...] conjunto de atividades sistemáticas, cujo objetivo é possibilitar ao usuário, o acesso às fontes de informação, para atender a necessidades específicas [...]” e realiza “[...] ações comunicativas com o objetivo de propiciar a transferência de informações entre produtores e consumidores de conhecimento” (FUJINO, 2000, p. 49).

Dessa forma, a Biblioteca moderniza suas atividades na intenção de fortalecer sua missão de promover o acesso, disseminação e utilização de informação sobre a empresa e a cidade de São Paulo. O principal serviço dessa modernização é a publicação da Biblioteca Digital, inserida em um Portal que se estrutura como um espaço de interação online que amplia a comunicação entre o usuário e o acervo da memória institucional.

Reconhece-se que o conteúdo do acervo da memória institucional do Metrô explicita o conhecimento gerado ao longo dos seus 50 anos, sobretudo nas publicações bibliográficas que apresentam relatórios, análises e atividades desde a concepção da Companhia, e que pode ser ilustrado com os documentos do acervo não-bibliográfico. Considerado o tamanho e diversidade do acervo, associados ao livre acesso ao espaço físico, os serviços oferecidos e a disponibilização integral do

conteúdo, a Biblioteca já ocupa um lugar de guarda e preservação da história da Companhia. Entende-se ser imprescindível a abertura e divulgação de um canal que traga à luz da sociedade em geral toda a riqueza deste acervo.

Santos e Gomes (2014) reconhecem que a comunicação no espaço virtual permite a redução das barreiras existentes entre usuário e biblioteca, porque facilita a comunicação das necessidades informacionais do primeiro, permite à unidade ofertar novas opções de acesso à informação, e também intensificar o processo de interlocução na afirmação de vínculos com os usuários.

A publicação do Portal amplia os limites de atuação da Unidade, anulando as barreiras do espaço e tempo, auxilia na disseminação das informações sobre a história do Metrô e seu impacto no desenvolvimento da cidade de São Paulo, e reforça o atendimento ativo às regulamentações da Lei de Acesso à Informação, nº 12.527/2011 pela empresa.

Neste sentido, se apresenta como uma ferramenta pela qual o usuário pode navegar por conteúdos sobre história da Companhia, conhecer o acervo geral, e interagir diante da proposição de conteúdos que relacionam e contextualizam os itens do acervo.

[...] ao criar um espaço virtual, utilizando recursos de comunicação da *Web* social, a biblioteca poderá promover a participação e atuação dos usuários, seja na construção e disponibilização de textos, seja no debate de informações com outros usuários (SANTOS; GOMES, 2014, p. 41).

A profusão de ferramentas virtuais de comunicação tem contribuído para o excesso de informação disponível, e neste contexto, a Biblioteca do Metrô atua como uma estrutura que auxilia o usuário no acesso, uso e apropriação da informação, uma vez que, sua responsabilidade primeira é assegurar a confiabilidade das informações transmitidas.

O papel dos mediadores nunca teve tanta importância como nesses novos tempos em que vivemos, não mais com a carência, mas sim com o excesso de informação disponibilizada na forma impressa, virtual e através dos canais de mídia de massa, cada vez mais modernos (SOUSA, 2009 p. 78).

No contexto das interações sociais, existem trocas simbólicas de elementos informativos que possibilitam que o processo de mediação aconteça na complementação do processo de comunicação por interferir na constituição da

cognição ao intencionar a atribuição de significados dos elementos informativos, em uma ação ininterrupta de interpretação, desencadeando a produção de conhecimentos (ALMEIDA, 2012).

Como os documentos disponibilizados na Biblioteca Digital relatam as experiências vividas e relações construídas a partir do cotidiano da empresa, representam declaradamente a sua história, bem como conjuram o pano de fundo sobre o qual a empresa se estrutura em relação à comunidade que atende. A seleção de publicações e documentos agrupados e ofertados de diversas maneiras no Portal, independente de suporte e classificação de assunto, vai apresentar e sugerir ao usuário a leitura destes diversos cenários.

Toda empresa é um sistema vivo e, portanto, apresenta uma realidade de vida diária e compartilhada. Juntas, as pessoas compartilham um determinado conhecimento que diferencia a realidade e provê a informação necessária para a prática da vida diária (MARCHIORI, 2008, p. 151).

Disseminar a história do Metrô é um ato comunicativo que apresenta o Metrô de São Paulo para a sociedade, como uma organização social e, na divulgação da história da empresa, a Biblioteca expande seus os canais de comunicação e sua capacidade de se reconhecer frente ao seu desenvolvimento.

O usuário do sistema do Metrô, como meio de transporte, e de sua biblioteca, como fonte de informação sistematizada e creditada sobre a companhia, ao se comunicar de forma mais direta com a história da empresa, pode compreender melhor as relações políticas e econômicas que tem pautado o desenvolvimento da empresa ao longo desses 50 anos e, por conseguinte, posicionar-se de maneira mais ativa e empoderada frente às escolhas de uso da cidade e o consumo do transporte público.

Os discursos das quatro entrevistas realizadas corroboram essa afirmação. Os gestores envolvidos nesse momento decisivo de abertura deste acervo na internet compreendem a importância que o Metrô tem para a cidade de São Paulo, e os impactos de seu modelo administrativo, tecnológico e de atuação frente ao desenvolvimento da cidade e do serviço no país.

As características que o Portal apresenta confirmam o objetivo desta pesquisa de maneira específica, pois contemplam ferramentas que auxiliam o processo de mediação da Biblioteca para os seus distintos públicos. Ao propor a

apresentação de conteúdos sobre a história da empresa, referenciado por acessos aos links das publicações na íntegra, bem como exemplificado por outros itens do acervo não bibliográfico, o Portal se apresenta como ferramenta de comunicação organizacional representante da cultura da empresa frente à sociedade que a atende.

Como destacado pela chefe do departamento de imprensa, ao dizer: “se o cara tiver que pular de uma coisa pra outra pra achar o que ele quer, esquece. Hoje em dia ninguém tem, não é tempo, é paciência. Pus na busca, não apareceu na primeira tela, um abraço”, o portal tem que ter o perfil que extrapole o lugar comum de um serviço online de busca de informações no qual a resposta efetiva à necessidade informacional não aparece nos primeiros resultados, deixa de ter sua valia. Porém, com a apresentação contextualizada de assuntos, em textos estruturados, que faça referência e ligações em rede às fontes de informação, a ferramenta se torna mais interessante e atrativa. “É como um documento histórico, guardado geralmente como um mapa de relações entre acontecimentos e ações que podem ser recuperados e sobrepostos em atividades subsequentes” (CHOO, 2006, p. 34).

Pela apresentação de levantamentos bibliográficos e resenhas sobre diversos assuntos correlatos à história do Metrô, o Portal da Biblioteca assume o papel de transmissor de elementos transformados e apresenta ao usuário novos sentidos para o consumo do acervo da memória institucional, seja na combinação de suportes, quanto na descoberta de “novos” documentos, que amplia a função do repositório digital acessível pelo portal, que apresenta uma capacidade de elaborar um significado compreensível a uma comunidade.

Portanto, estas funções evidenciam o objetivo desta pesquisa de maneira específica pois, compreendem as características do processo de mediação no Portal da Biblioteca para os seus distintos públicos.

Ao considerar os fundamentos da construção do conhecimento a partir da relação e interação, do indivíduo com o mundo, Almeida Júnior (2009, p. 97) entende o usuário de informação como elemento ativo e participativo, que assume papel central no processo de apropriação, no qual a informação passa a existir na “[...] relação da pessoa com o conteúdo presente nos suportes informacionais [...]”, e atua como um “co-produtor” da informação, cuja “autoria” distribui-se a todos os que farão uso da “informação em potência”.

De posse das informações apresentadas no Portal, é possível que quem as recebe, crie significados e constitua conhecimento como evidenciado por Choo (2006) sobre os três modos de uso da informação:

- a) interpretação: a partir de notícias e mensagens sobre o ambiente decidir o que é relevante, após uma análise consensual dos pontos de vista apresentados;
- b) conversão: a partilha articulada de conhecimento entre pares por meio dos canais de comunicação com o uso de metáforas e analogias e;
- c) processamento: a avaliação das alternativas apresentadas para tomada de decisão.

O espaço de mediação configura um ambiente de interferência comunicacional que reduz os problemas oriundos da transmissão da informação que não foram possíveis de serem sanados na simples interação humana, porque mobiliza códigos e mecanismos de tradução de signos (ALMEIDA JÚNIOR, 2009; ALMEIDA, 2012). No ambiente organizacional, a mediação se estabelece na construção de um espaço de legitimação das relações interpessoais que nele se manifestam.

O Portal da Biblioteca, pelas atividades e informações que oferece, é entendido, assim, como ferramenta primordial que estimula a construção do conhecimento a partir do processo de internalização que acontece na incorporação das experiências adquiridas, especialmente aquelas captadas em documentos ou transmitidas por meio de histórias, numa atividade que recupera as experiências vividas anteriormente (CHOO, 2006). A disponibilização da íntegra das publicações, além das sugestões temáticas sobre assuntos do acervo, auxilia o indivíduo a organizar um mapa mental a respeito de um conhecimento sobre a empresa, e a transformar o conhecimento explícito (registrado nos documentos), em tácito, ao agregar as discussões deste registro e ressignificar a forma como se entende o Metrô de São Paulo.

A ampliação do uso de um canal que dissemina informações que representam a cultura da empresa e seu cotidiano, também é uma forma simultânea de transmitir os valores da companhia, e agregar forças junto aos seus usuários

para garantir a consecução de seus objetivos, ampliação e divulgação da sua cultura.

A gerente de recursos humanos reconhece que “quando a gente conta a história de uma organização, quando você resgata muito dos porquês a gente é do jeito que é, ou faz do jeito que faz, isso tem a ver com decisões tomadas no passado da nossa história, isso dá um sentido de propósito muito grande para a organização. E hoje, mais do que nunca, as pessoas para terem conexões fortes, emocionais firmes, principalmente de preservação, de garantia à sustentabilidade das organizações, isso tem a ver com propósito”.

Essa colocação corrobora o entendimento que, a apresentação da história da empresa permite que quem recebe a informação compreenda o significado das ações referenciado nas experiências passadas e atribua um sentido de propósito às decisões tomadas na organização. Esta ação fortalece as conexões do indivíduo dentro e fora da organização, de maneira que assegure a sua sustentabilidade.

Com isso fica claro que a mediação, ao viabilizar nossas relações com o mundo, ou se objetivar em signos, atos, gestos e objetos sensíveis, define contornos e direções, modos de relação como os objetos, os signos e o outro (PERROTTI; PIERUCCINI, 2014, p. 12).

Como até o depósito desta dissertação, o Portal não será publicado na Internet, não foi possível verificar com a comunidade externa à Companhia esta aproximação entre usuário e informação, ou seja, consultar o público para identificar de que forma o Portal aproxima o usuário da empresa, e, de posse da informação histórica, se existe alguma modificação nesta relação.

Para a Biblioteca do Metrô, essa expansão do seu espaço de atuação para meios virtuais que objetivam a construção e a disseminação do conhecimento, possibilita a formação de redes de compartilhamento e debate de informações que ampliam informações e auxiliam no desenvolvimento cognitivo do indivíduo, tanto o usuário quanto o profissional que na Biblioteca atua.

As organizações modernas tendem a investir em ações que levem à maior interação entre os indivíduos, de modo a facilitar o surgimento de equipes e a consolidação de grupos de trabalho. A busca de parcerias internas e, em muitos casos, de parcerias externas como forma de união de competências diversas obriga as organizações a adotarem estilos mais transparentes de

comunicação, onde o canal informal ganha relevância e a linguagem tende a libertar do simbolismo e se aproximar do real (FUJINO, 2000, p. 44).

Neste contexto, os dispositivos de comunicação interferem diretamente nas funções de seleção, organização, disseminação e circulação da informação, bem como nas atividades de mediação. O uso dos dispositivos virtuais em uma rede social promove maior dinamismo na aproximação dos sujeitos, por favorecer a circulação, o uso e a apropriação das informações disponibilizadas.

A Companhia do Metropolitano de São Paulo está bastante atenta às relações virtuais com os seus usuários, seja no relacionamento em redes sociais, seja na ampliação do uso de mídias inseridas no trajeto diário dos passageiros – cartazes pelas estações, TVs dentro dos trens e painéis eletrônicos nos túneis. Entretanto, pelo caráter público da empresa, existe um cuidado muito grande com a divulgação da sua imagem. Identifica-se pela fala da assessora de imprensa, o reconhecimento da importância da divulgação do conteúdo e do conhecimento registrado sobre a empresa no acervo da Biblioteca, todavia, é necessário que a ferramenta tenha o mínimo de inconsistências funcionais para ser publicada.

A Biblioteca pode ser reconhecida como terceiro elemento na relação entre usuário e o Metrô, e o portal, enquanto ferramenta, efetiva a mediação neste espaço, no que diz respeito à comunicação da história e da cultura da empresa.

[A mediação cultural] passa antes pela relação do sujeito com o outro, por meio de uma 'palavra' que o engaja, porque ela se torna sensível em um mundo de referências compartilhadas. O sentido não é então concebido como um enunciado programático, elaborado fora da experiência comum, mas como o resultado da relação intersubjetiva, isto é, de uma relação que se manifesta na confrontação e na troca entre as subjetividades (CAUNE¹⁷, 1999a, apud PERROTTI; PIERUCCINI, 2014, p. 10).

O real impacto e uso deste Portal, só poderá ser verificado frente ao público externo da empresa, quando estiver publicado na Internet. Portanto, não foi possível analisar de forma qualitativa o uso do Portal para sua afirmação como ferramenta de mediação com a comunidade. Hoje, dentro da empresa, ele tem sido utilizado como canal de acesso ao catálogo e aos serviços inerentes à Biblioteca, como empréstimo de livros e sua circulação, ou como referência técnica e acesso ao

¹⁷ CAUNE, Jean. **La médiation culturelle**: une construction du lien social. 1999a.

catálogo de normas. Na proposta de disponibilização do acervo e nos serviços entregues até o momento para o público interno, é possível identificar estratégias de apropriação da informação que podem aproximar as expectativas do usuário à potencial informação de maneira a estabelecer relações de ligação de semelhança entre o objeto e o signo como indicado por Fadel *et. al.* (2010).

Destarte contempla-se o objetivo principal desta pesquisa de analisar o Portal da Biblioteca Metrô Neli Siqueira como ferramenta que agrega valor à informação institucional pela mediação virtual, num processo de ressignificação da história do transporte coletivo de massa sobre trilhos na cidade de São Paulo, a partir da divulgação online do conteúdo da memória institucional.

A estrutura do Portal analisada permite identificar as competências da Biblioteca, que a asseguram como símbolo de referência da cultura da empresa para a comunidade interna e de tornar os cidadãos, que utilizam o serviço do Metrô, protagonistas na construção da sua história.

O Portal da Biblioteca está pensado e organizado para atuar como um espaço de mediação no qual, de forma direta e consciente, a equipe da Biblioteca se apresenta para propiciar a apropriação da informação disponível no acervo da empresa. Neste espaço, há uma relação direta, ainda que virtual, entre o que é produzido pela empresa e adquirido para o acervo geral, e o usuário da Unidade, uma vez que a apresentação de conteúdos introdutórios e contextualizados sobre os itens possibilita uma representação do conhecimento registrado nessas publicações, e estimula a construção e expansão do pensamento.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

As relações da atualidade têm sido profundamente afetadas pelas tecnologias de informação e comunicação. Essas ferramentas têm modificado a forma de se comunicar e se relacionar. A internet reduziu muitas barreiras para a troca de conhecimento, mas suscitou outras relativas ao acesso. A profusão informacional possibilita entendimentos desconexos a respeito da aquisição e construção do conhecimento. Muitos entendem que quanto mais se decora dados disponíveis na rede, maior sua bagagem de conhecimento, outros compreendem que a construção do conhecimento não está associada à quantidade de dados obtidos, mas à confiabilidade das fontes provedoras da informação, que, por consequência, asseguram qualidade e veracidade da informação e possibilitam a construção de um conhecimento consistente.

A atividade do profissional da informação, também evoluiu. Antes o foco da profissão era o conhecimento das normas de organização de acervo, independente do contexto na qual estivesse inserido. Com o abastamento das ferramentas tecnológicas de informação e comunicação, a habilidade do profissional também se adaptou e agora, além de ter conhecimento do assunto que organiza no acervo, responde pelas pontes que cria, entre o público e o universo de conhecimento que lhe possa ser interessante e extrapola os limites de um acervo ao qual o profissional possa estar à frente (MILANESI, 2002).

A Companhia do Metropolitano de São Paulo completa em 2018, cinquenta anos de fundação, e está registrado em seu DNA o pioneirismo tecnológico. Desde a concepção, a diretriz foi a inovação, seja pela construção de um modal de transporte desconhecido no país, na constituição de um consórcio de empresas estrangeiras e brasileira para o desenvolvimento do projeto básico, no emprego de profissionais gabaritados e formados nos países para a produção e elaboração nacional da tecnologia de ponta aplicada, na prática de intercâmbio profissional e na adaptação das práticas conhecidas à realidade da cidade e da empresa, e especialmente, no registro dessas atividades, para a manutenção, permanência e transmissão do conhecimento adquirido para a perpetuação e expansão da empresa.

Para garantir essa transmissão, nos primeiros anos de existência da empresa, foi criada uma Unidade de Informação que organizasse e preservasse o

conhecimento registrado e garantisse o acesso a ele. A unidade documental cresceu, expandiu as atividades, e se estabeleceu como a Biblioteca Metrô Neli Siqueira. Esta Biblioteca, além de guardar e preservar os registros do conhecimento técnico no Metrô, também tem acervos e atividades que dão suporte informacional às atividades-meio.

Milanesi (2002, p. 55) afirma que existe uma dificuldade na busca da informação, tanto pelas ferramentas de busca, quanto pela consulta a catálogos, pois, conforme a solicitação feita, a resposta de um sistema automático pode ser um grande volume de informação inútil. Nesse sentido, o autor destaca que “[...] a intermediação entre as informações e os pesquisadores parece ser uma questão essencial”.

Os serviços oferecidos pela Biblioteca do Metrô, a capacidade de transmissão do conhecimento, especialmente a mediação realizada entre o usuário com sua necessidade de informação e, o entendimento que o bibliotecário tem do conjunto de obras do acervo, pode atender o primeiro de maneira eficaz. Inserir essa prática na Internet amplia a importância da Biblioteca para a empresa e para a cidade.

Como o atual supervisor reconhece, a grande riqueza do conhecimento sobre o Metrô está nas pessoas, são elas que fazem a combinação informacional mais acertada para a transmissão desta cultura e dessa história. A escolha de uma ferramenta virtual que possibilite essa interação pessoal, de fácil manipulação pelo indivíduo com conhecimento raso das rotinas de informática, possibilitará que essa troca ocorra com maior alcance e reduza as barreiras físicas.

Fadel (2010) reconhece que foco da ciência da informação é a interação entre produtores de conhecimento, usuários, intermediários e sistemas informacionais, e neste cenário, é fundamental que o profissional da informação conheça as necessidades do usuário para que se planeje, construa, gerencie e avalie serviços e produtos informacionais que se destaquem a este ator, pois o mesmo buscará a informação no meio que achar mais acessível ou com o qual melhor se identificar.

A existência do Portal da Biblioteca do Metrô na internet deixa os serviços mais proeminentes para o cidadão – o público que “[...] não é criança, não está na escola e nem na universidade e, muito menos um especialista, [...] o homem comum [...]” que, geralmente, não sabe o que deseja nem o que precisa saber,

(MILANESI, 2002, p. 72) – resguardadas as questões de acesso e uso das ferramentas de tecnologia. Para este público, o autor recomenda a “criação do desejo” de informação, num movimento ativo que cria uma demanda e abre espaço para uma “interação intensa com a coletividade”.

A combinação de itens do acervo para a sugestão de assuntos pode suscitar no usuário um novo entendimento sobre a empresa, uma nova forma de significá-la, de compreender suas atividades, seu funcionamento, e sua importância para o desenvolvimento da cidade.

O profissional da informação pública não será um especialista em uma estreita faixa do conhecimento, mas essencialmente um conhecedor da coletividade e que detecta todos os movimentos que nela ocorrem e faz com que os serviços sejam uma resposta a eles. Há o diálogo entre pessoa e pessoa – o profissional e o usuário -, e entre a coletividade e os serviços (MILANESI, 2002, p. 75-76).

Reconhece-se o considerável apuro quanto à forma de apresentação do Portal na Internet, o que adiou sua publicação para um período maior de 1 (um) ano. Este adiamento deixa claro uma questão importante sobre a melhor ferramenta apresentada na Internet, e é possível identificar que os atores do processo entendem com bastante clareza a função da Biblioteca, entretanto na prática, ainda é entendida como um repositório, e estar diretamente ligado à atividade possibilita um melhor entendimento do papel mediador da Unidade.

A mensagem expressa ao longo das tratativas sobre a publicação deste Portal pode representar que ele vem ao encontro a muitos interesses, seja da imprensa, na publicação das matérias históricas; seja da gestão de recursos humanos, na divulgação dos serviços pioneiros da empresa; seja do serviço de informação, na associação do canal adequado a fornecer informações históricas e privilegiadas, que não precisam necessariamente competir à Unidade; seja na diretoria de assuntos administrativos que intenta consolidar um Centro de Memória Institucional frente ao Brasil e o Mundo, mas que, de alguma maneira, deva imprimir o perfil e o interesse de cada uma destas áreas, numa representação conjunta das várias facetas que constituem a empresa.

Como reconhecido pela supervisora da gestão anterior, cabe a escolha de uma nova estratégia de convencimento, talvez uma nova forma de apresentação do Portal, para demonstrar o seu impacto e assegurar uma publicação

que permita frequente atualização e adaptação conforme a devolutiva do usuário, o que só é possível, com o portal publicado. Em sua entrevista ela afirma sobre os tomadores de decisão sobre a publicação do portal: “elas têm que ter esse conhecimento de que nós estamos fazendo a mesma coisa que as outras bibliotecas estão fazendo. Então começa assim, e com certeza, o próprio sistema vai sendo aprimorado. Agora não adianta querer o 100% e ficam com muito medo das críticas “vão acabar com o Metrô”, não. Se for colocado nessa dinâmica, nós estamos trabalhando para melhorar isso, não precisa falar que estamos lançando e já está... não, estamos lançando e a cada dia trabalhando para melhor mais, para desenvolver mais, para deixar isso top. Pronto. Agora isso tem que ser convencido. Acho que o que está segurando... está tudo pronto. Acho que é a vontade das pessoas, a cabeça das pessoas. então, vontade ou convence ou espera ela mudar. O sistema está sendo desenvolvido para melhorar, mas se a gente for esperar, nós vamos perder o bonde”.

Desse modo, propõe-se, portanto, uma reformulação da interface conforme das indicações sugeridas pelo departamento de imprensa em junho/2017 que consideram que em primeiro plano devam ser destacados o acervo da memória institucional, sem esconder as informações institucionais e informacionais a respeito da própria Biblioteca e seus serviços.

A apresentação do produto também pode ser modificada, especificamente para os gestores. A simples navegação guiada no portal, não parece atrativa ao público interno. Uma outra proposta é a apresentação de um filme publicitário. O roteiro base pode partir da curiosidade de um cidadão em conhecer a história do Metrô, o caminho que ele chega à Biblioteca Digital, e como a leitura desta ferramenta tipo blog o leva a conhecer as fontes e navegar nessa história.

Acredita-se que o ponto de vista tem que ser modificado, a apresentação tem que partir do viés do usuário, e qual ganho ele tem em acessar o portal, sob o paradigma da demanda e não da oferta.

Fujino (2000) reconhece que o uso da informação provoca mudanças no sujeito usuário de maneira tal que processos cognitivos, diante de situações específicas de tempo e espaço, construam um sentido sobre a tal informação. Desta maneira, os serviços de informação podem auxiliar este processo na mediação

Como perspectiva de futuro para este trabalho, entende-se que sobre esta ferramenta de mediação, que ressignifica a história da empresa e sua relação com a cidade, não foi possível fazer uma pesquisa exploratória de campo, pois até o momento ela não está publicada na Internet.

REFERÊNCIAS

- ALCARÁ, Adriana Rosecler; CURTY, Renata Gonçalves. Blogs: dos diários egocentristas aos espaços de comunicação científica. In: TOMAÉL, Maria Inês **Fontes de informação na internet**. Londrina: Eduel, 2008. p. 81-78.
- ALMEIDA JÚNIOR, Oswaldo Francisco de. Mediação da informação e múltiplas linguagens. **Pesquisa Brasileira em Ciência da Informação**, Brasília, v. 2, n. 1, p. 89-103, jan./dez. 2009. Disponível em: <<http://inseer.ibict.br/ancib/index.php/tpbci/article/view/17/39>>. Acesso em: 20 jun. 2017.
- ALMEIDA, Carlos Cândido de. Mediação como processo semiótico: em busca de bases conceituais. **Tendências da Pesquisa Brasileira em Ciência da Informação**, v. 5, n. 1, p. 1-18, 2012. Disponível em: <<http://hdl.handle.net/11449/114919>> Acesso em: 20 jun. 2017.
- AMARAL, Adriana; RECUERO, Raquel; MONTARDO, Sandra Portella. Blogs: mapeando um objeto. In: _____. (orgs.). **Blogs.Com**: estudos sobre blogs e comunicação. São Paulo: Momento Editorial, 2009.
- ARELLANO, Miguel Angel. Serviços de referência virtual. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 30, n. 2, p.7-15, maio/ago. 2001. Disponível em: <<http://revista.ibict.br/ciinf/article/view/919>>. Acesso em: 10 abr. 2016.
- ARNAUT, Daniel Abrantes *et al.* Memória metroviária. **Engenharia**: Revista do Instituto de Engenharia, São Paulo, v. 71, n. 617, p. 242-243., 2013.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **ABNT NBR 14724**: informação e documentação : trabalhos acadêmicos : apresentação = Information and documentation : academic work : presentation. 3. ed. Rio de Janeiro: ABNT, c2011.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **ABNT NBR 6034**: informação e documentação : índice : apresentação = Information and documentation : index : presentation. 2. ed. Rio de Janeiro: ABNT, c2004.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **ABNT NBR 6027**: informação e documentação : sumário : apresentação = Information and documentation : contents list : presentation. 2. ed. Rio de Janeiro: ABNT, c2012.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR 10520**: informação e documentação : citações em documentos : apresentação = Information and documentation : presentation of citations descriptors : documentation : citation. Rio de Janeiro: ABNT, c2002.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR 6024**: informação e documentação : numeração progressiva das seções de um documento : apresentação = Information and documentation : numbering of the progressive sections of a document : presentation. Rio de Janeiro: ABNT, c2012.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR 6023**: informação e documentação : referências : elaboração = information and documentation : references : development. Rio de Janeiro: ABNT, c2002.

BAÚ de preciosidades. **Metropolis**, São Paulo, v. 2, n. 11, p. 44-45, 2013.

CAVALCANTE, Luciane de Fátima Becman; VALENTIM, Marta Lígia Pomim. Informação e conhecimento no contexto de ambientes organizacionais. In: VALENTIM, Marta. (org.). **Gestão, mediação e uso da informação**. Marília: Cultura Acadêmica, 2010.

CHANLAT, Jean-François. O ser humano, um ser de palavra. In: CHANLAT, Jean François (coord.) **O indivíduo na organização**: dimensões esquecidas. v. 3. São Paulo: Atlas, 1996.

CHOO, Chun Wei. **A organização do conhecimento**: como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões. 2 ed. São Paulo: Editora Senac, 2006.

CURTY, Renata Gonçalves. Web 2.0: plataforma para o conhecimento coletivo. In: TOMAÉL, Maria Inês. **Fontes de informação na internet**. Londrina: Edue, 2008. p. 53-78.

DUARTE, Marcia Yukiko Matsuuchi. Estudo de caso. In: DUARTE, Jorge; BARROS, Antonio. **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação**. São Paulo: Atlas, 2005.

DUARTE, Jorge. Entrevista em profundidade. In: _____. ; BARROS, Antonio. **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação**. São Paulo: Atlas, 2005.

FUJINO, Asa. **Serviços de informação no processo de cooperação universidade-empresa proposta de um modelo de mediação institucional para micro e pequenas empresas**. 2000. Tese (Doutorado em Ciências da Comunicação) – Universidade de São Paulo, Escola de Comunicações e Artes, São Paulo, 2000.

FADEL, B. *et al.*. Gestão, mediação e uso da informação. In: VALENTIM, Marta (org.). **Gestão, mediação e uso da informação**. Marília: Cultura Acadêmica, 2010.

GIRIN, Jacques. A linguagem nas organizações; signos e símbolos. In: CHANLAT, Jean François (coord.) **O indivíduo na organização**: dimensões esquecidas. v. 3. São Paulo: Atlas, 1996.

LOPES, Ruy Sardinha. **Informação, conhecimento e valor**. 2006. 207 f. Tese (Doutorado em Filosofia) – Faculdade de Filosofia Letras e Ciências Humanas, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2006. Disponível em: <<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/8/8133/tde-07022008-110412/pt-br.php>>. Acesso em: 27 nov. 2017.

MACHADO, Frederico Borges; SUAIDEN, Emir José. O papel da biblioteca pública e seus desafios frente aos avanços tecnológicos. In: XXV Congresso Brasileiro de Biblioteconomia, Documentação e Ciência da Informação, 2013, Florianópolis. **Anais do Congresso Brasileiro de Biblioteconomia, Documentação e Ciência da Informação - FEBAB**, 2013. v. 25.

MARCHIORI, Marlene. **Cultura e comunicação organizacional**: um olhar estratégico sobre a organização. 2. ed. São Caetano: Difusão Editora, 2008.

MARTELETO, Regina Maria. Cultura informacional: construindo o objeto informação pelo emprego dos conceitos de imaginário, instituição e campo social. **Ciência da Informação**, [S.l.], v. 24, n. 1, apr. 1995. ISSN 1518-8353. Disponível em: <<http://revista.ibict.br/ciinf/article/view/613>>. Acesso em: 04 jul. 2018.

MARTÍN-BARBERO, Jesús. **Dos meios às mediações**: comunicação, cultura e hegemonia. 6. ed. Rio de Janeiro: Editora UFRJ, 2009.

MARTINS, Ana Amélia Lage; REIS, Alcenir Soares dos UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS. **Mediação**: reflexões no campo da Ciência da Informação. 2010. 253 f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) - Universidade Federal de Minas Gerais, Escola de Ciência da Informação, Belo Horizonte, 2010. Disponível em: <http://www.bibliotecadigital.ufmg.br/dspace/bitstream/handle/1843/ECID-88MHR9/dissertacao_ana_amelia.pdf?sequence=1>. Acesso em: 07 jul. 2018.

MARTINS, Ana Amélia Lage. Mediação informacional: uma perspectiva a partir do campo da informação social. In: XIV Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação - ENANCIB, 2013, Florianópolis. **GT 3: Mediação, Circulação e Apropriação da Informação**, 2013.

MILANESI, Luís. **Biblioteca**. Cotia: Ateliê Editorial, 2002.

MOREIRA, Sonia Virgínia. Análise documental como método e como técnica. In: DUARTE, Jorge; BARROS, Antonio. **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação**. São Paulo: Atlas, 2005.

PERROTTI, Edmir; PIERUCCINI, Ivete. A mediação cultural como categoria autônoma. **Informação & Informação**, v. 19, n. 2, p. 1-22, 2014. DOI: 10.5433/1981-8920.2014v19n2p01.

SANTOS, Plácida Leopoldina Ventura Amorim da Costa; CARVALHO, Angela Maria Grossi de. Sociedade da Informação: avanços e retrocessos no acesso e no uso da informação. **Informação & Sociedade**: estudos. João Pessoa: Universidade Federal da Paraíba (UFPB), v. 19, n. 1, p. 45-55, 2009. Disponível em: <<http://hdl.handle.net/11449/10554>>. Acesso em: 15 abr. 2016.

SANTOS, Raquel do Rosário; GOMES, Henriette Ferreira. Utilização dos dispositivos de comunicação da web social pelas bibliotecas universitárias: um espaço para mediação da informação. **Transinformação**, Campinas, v. 26, n. 1, p. 39-50, abr. 2014. Disponível em:

<http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-37862014000100005&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 17 jul. 2017.

SÃO PAULO - METRÔ. **15 anos da Companhia do Metropolitano de São Paulo - 1983**. São Paulo: Metrô, 1983.

SEMINÁRIO INTERNACIONAL DE BIBLIOTECAS PÚBLICAS E COMUNITÁRIAS. 2017. Disponível em: <<https://bibliotecaviva.org.br>>. Acesso em: 17 jul. 2017.

SMITH, Marinês Santana Justo. **A cultura informacional como alicerce de gestão contábil nas pequenas e médias empresas**. 2013. 256 f. Tese (Doutorado em Ciência da Informação) – Universidade Estadual Paulista, Faculdade de Filosofia e Ciências, Marília, 2013. Disponível em: <https://www.marilia.unesp.br/Home/Pos-Graduacao/CienciadaInformacao/Dissertacoes/Smith_Maria_Santana_Justo.pdf>. Acesso em: 01 ago. 2018.

SINBESP - SINDICATO DOS BIBLIOTECÁRIOS NO ESTADO DE SÃO PAULO. In: **Forma**. São Paulo, a. 4, n. 6, mar./abr., 1993.

SISTEMA DE GERENCIAMENTO DE CONTEÚDO. In: **WIKIPÉDIA**, a enciclopédia livre. Flórida: Wikimedia Foundation, 2017. Disponível em: <https://pt.wikipedia.org/w/index.php?title=Sistema_de_gerenciamento_de_conte%C3%BAdo&oldid=49270443>. Acesso em: 11 jul. 2017.

SOUSA, Margarida Maria. **A biblioteca universitária como ambiente de aprendizagem no ensino superior**. 2009. 90 f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação). – Escola de Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2009. Disponível em: <<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/27/27151/tde-20102009-153956/pt-br.php>>. Acesso em: 14 maio 2018.

STUMPF, Ida Regina. Pesquisa bibliográfica. In: DUARTE, Jorge; BARROS, Antonio. **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação**. São Paulo: Atlas, 2005.

SCHWEIZER, Peter José. Uma nova arquitetura das organizações para o século XXI. In: **Revista de administração pública**, v. 31, n. 5, set./out. 1997. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/viewFile/7837/6489>>. Acesso em: 01 ago. 2018.

TÁLAMO, Maria de Fátima G.M; SMIT, Johanna W. Ciência da Informação: pensamento informacional e integração disciplinar. **Brazilian Journal of Information Science**, v. 1, n. 1, p. 33-57, jan./jul. 2007.

APENDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA

MESTRADO EM GESTÃO DA INFORMAÇÃO

MESTRANDA: Juliana Venancio de Oliveira

ENTREVISTA Nº : DATA:

ENTREVISTADO (A):

Apresentação da pesquisa e seus objetivos

Questionamentos:

- Qual a função da biblioteca na Companhia?
- Quais os principais serviços que utiliza?
- Qual a sua opinião sobre a publicação integral do conteúdo da memória institucional? Qual a importância?
- Qual sua opinião sobre os artigos apresentados no Portal da Biblioteca? O que você acha sobre a sugestão de assuntos para pesquisa ao acervo?
- Como você vê a atividade de divulgação e preservação da memória de empresa?
- Quais estratégias você propõe para o impulsionamento do Portal como mediador da informação histórica do Metrô para com o cidadão?

Agradecimento

APÊNDICE B – TERMO DE CONSENTIMENTO E PARTICIPAÇÃO EM PESQUISA

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO ESCOLA DE COMUNICAÇÕES E ARTES Programa Mestrado Profissional em Gestão da Informação

TERMO DE CONSENTIMENTO E PARTICIPAÇÃO EM PESQUISA

Aceito participar da pesquisa sobre O portal da Biblioteca Metrô Neli Siqueira como espaço de mediação e referência à história da Companhia do Metropolitano de São Paulo, realizada pela mestranda Juliana Venancio de Oliveira, aluna do programa de Mestrado Profissional em Gestão da Informação da Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo.

Declaro que fui informado(a) que a pesquisa pretende analisar o portal da Biblioteca Metrô Neli Siqueira como ferramenta que agrega valor à informação institucional pela a mediação virtual, num processo de ressignificação da história do transporte coletivo de massa sobre trilhos na cidade de São Paulo, a partir da divulgação online do conteúdo da memória institucional.

Como participante da pesquisa declaro que concordo em ser entrevistado pela pesquisadora em local e duração previamente ajustados, () permitindo / () não permitindo a gravação das entrevistas e a publicação da transcrição no corpo do trabalho.

Fui informado(a) pela pesquisadora que tenho a liberdade de deixar de responder a qualquer questão ou pergunta, assim como recusar, a qualquer tempo, participar da pesquisa, interrompendo minha participação, temporária ou definitivamente.

() Autorizo / () Não autorizo que meu nome seja divulgado nos resultados da pesquisa, comprometendo-se, a pesquisadora, a utilizar as informações que prestarei somente para os propósitos da pesquisa.

São Paulo, _____ de julho 2018.

Assinatura do Entrevistado

Nome do entrevistado:

Atividade/Cargo/função:

Assinatura da pesquisadora.....

APÊNDICE C – TRANSCRIÇÃO DA ENTREVISTA Nº 1

MESTRADO EM GESTÃO DA INFORMAÇÃO

MESTRANDA: Juliana Venancio de Oliveira

ENTREVISTA Nº: 01 DATA: 26/07/2018

ENTREVISTADA: Adele Claudia Nabhan: chefe do Departamento de Imprensa

P: Como você entende a função da Biblioteca na Companhia?

R: Olha, eu acho que é essencial você ter numa empresa como o Metrô que é pioneira no Brasil, inclusive, você ter um grupo de documentos e bibliografia à disposição – uma empresa que tem 50 anos hoje – um grupo de documentos e livros à disposição não só dos metroviários, mas do público em geral, que você possa ter acessos a esses trabalhos, especialmente aos trabalhos técnicos. E pro funcionário também é bom que você tenha livros de cultura geral. Em uma empresa do tamanho do Metrô, acho que é uma área importante de cuidado, não só com a memória, mas com o funcionário, de ter esse serviço pro funcionário. Já trabalhei em muitas empresas e aqui é a primeira que eu vejo que tem uma biblioteca.

P: Você usa a biblioteca de alguma maneira?

R: Acabo não usando, porque como fico em prédio diferente, aí complica. Vou muito pouco ao prédio. Agora com a Biblioteca Virtual, eu acho que vou conseguir usar, estou ansiosa.

P: Mas de que forma você usaria? Porque você conhece a biblioteca e tem outros acervos que não apenas o institucional. E temos o serviço de delivery, que pode consultar o catalogo, solicitar um livro e enviamos o livro para você.

R: Eu não sabia disso. Precisamos fazer uma divulgação melhor disso. Eu não tinha noção. Não pegava livro porque não estava no radar. Não é uma coisa que eu passo na porta, putz, vou entrar, e não vou até a Augusta para pegar um livro. Mas não sabia que tinha delivery. Gostei! Vou começar a usar.

P: Qual sua opinião sobre a publicação integral do conteúdo acerca da memória institucional, uma publicação ampla e irrestrita no ambiente da internet?

R: Sou a favor sempre de toda transparência, eu acho que conhecimento nunca é demais, então, tudo o que você tiver de documento, claro, que não sejam plantas detalhas, acho que tem mesmo que estar disponível não só para o público, mas para estudos, para aulas. Eu acho que um material que deve ter aqui, eu conheço uma mínima parte do material, deve ser um acervo muito rico de consulta. Acho que tem que estar disponível, mesmo. Porque deixar isto trancado e com acesso restrito, não desenvolve a cidade, não desenvolve conhecimento, não desenvolve país. Imagina se tivesse sido assim desde o começo, só teria Metrô em São Paulo, ou nem teria metrô em São Paulo. Porque a tecnologia não foi inventada aqui. Quanto mais acesso tiver, melhor.

P: Como você vê essa atividade de divulgação da memória da empresa? O portal divulga esta memória, o foco é lembrar o passado, que existe e está registrado e pode servir de instrumento para uma organização futura.

R: Essa questão da memória me incomoda um pouco já a algum tempo. Por um lado, vejo o Metrô essa estatal grandiosa, estabelecida, que tem uma biblioteca também. Por outro vejo, este ano que a gente está comemorando 50 anos, vejo a dificuldade que a gente tem de juntar um material histórico, porque as coisas foram se perdendo. Acho que tinha que ser criado, em uma empresa como o Metrô, e algumas outras, trabalhado junto dos funcionários esse sentimento de "poxa, este relatório é histórico; esse livro, essa pedrinha, esse... a gente tem que guardar". Não eu guardar e quando eu for embora levar pra minha casa, o dia que eu me aposentar e não trabalhar mais no Metrô, "ah, legal, vou levar para minha casa". Um prêmio. Não, é da Companhia, não é meu. Então, eu vejo que o Metrô tem pouquíssima memória. A gente tem livros, alguns estudos, tem alguns relatórios. Mas se você for pensar, os primeiros brancos dos trens, que nem tem a ver com Biblioteca. Andei conversando com uma pessoa outro dia que disse, "tenho uma placa em casa, antes que tava escrito... não era bilheteria – não sei o que estava escrito – ele falou tenho uma placa desta em casa porque quando reformaram as estações arrancaram todas as placas para jogar fora". Falei, "você está brincando né?" Ele falou: "não, tenho, em casa, tenho um monte de coisa do Metrô guardada na minha casa. Porque as coisas iam pro lixo e a gente pegava. Eu sou historiador e eu gosto de guardar coisa". Então me incomoda um pouco isso, acho que o Metrô não teve, não sei se não teve, esse cuidado, de trabalhar, de ver a sua própria

importância, de pensar, “eu vou guardar o material, acho que não, pra fazer um museu do Metrô. Acho que talvez nunca foi pensado. Isso me incomoda um pouco, e ultimamente muito, inclusive.

P: Em que você acha que pesa o papel da biblioteca, ou as ações que a biblioteca tem hoje frente à essa preservação e a disseminação da memória.

R: Acho que agora o pessoal da biblioteca estão com esse entendimento mais claro e estão fazendo um trabalho legal de tentar resgatar, não sei se as coisas que foram perdidas no tempo não se se a gente consegue resgatar, talvez uma parte, mas de preservar, pelo menos, o daqui pra frente. Acho isso de mesma importância. Acho que por mais que tenha a crítica do usuário, da sociedade em geral, o Metrô mudou a cidade de São Paulo. A cidade era uma antes do Metrô, outra depois do Metro, por mais que existam críticas pontuais ao sistema. É pequeno, grande, quebra, o ar condicionado tá forte, tá frio, mas o Metrô revolucionou a cidade de São Paulo. passou do sistema de ônibus, caótico, um trânsito, o Metrô organizou o trânsito, fez avenidas. Então essa importância tem que ser preservada e eu tenho certeza que um dia ela será valorizada. Independente da Companhia do Metrô existir ou não. Acho que o trabalho da biblioteca é de suma importância.

P: Você tem alguma sugestão que a biblioteca, enquanto sujeito mediador deste processo, porque recebe, organiza para entregar e dar acesso, o que a biblioteca possa fazer para dar mais destaque a essa mediação?

R: talvez fazer uma campanha interna de conhecimento e de colaboração mesmo do funcionário. Primeiro a biblioteca faz este trabalho, a gente tem um centro de memória, então se você quiser colaborar, você tem algum objeto, documento, livro, que você acha que tem importância para a história do Metrô e quiser colaborar com a gente, poxa, manda pra cá. As pessoas abrirem os armários e comecem a sair procurando. Eu acho que daria pra fazer uma nova divulgação de isso.

P: Mas pra aumento do acervo, e pra divulgar o serviço? Como você mesma disse, não sabia que tinha o serviço delivery.

R: aí: Pelo Metroclick [intranet] mesmo. O problema da empresa ser tão grande, geograficamente estar em vários lugares, tem-se essa dificuldade que a partir do momento que você tem as ferramentas eletrônicas, você também tem as

dificuldades eletrônicas. porque o pessoal da estação não acessa. Então se você mandar um e-mail pro cara, a última coisa que ele lê na vida é um e-mail, acho que ele nem abre. Talvez colocar cartaz no refeitório, no mural. Talvez isso, fazer um jornal mural que é bem lido na medida do possível. E trabalho de formiguinha. porque no macro, só colocar na rede, só vai pegar o pessoal administrativo. E uma coisa, a nossa intranet é muito... a cara não é convidativa. Porque aquela coisa, páginas para todas as páginas. mas assim, aqui na assessoria de imprensa, a gente vai te ruma página para quê, sabe eu não tenho material para por lá dentro, pra divulgar o trabalho da assessoria de imprensa? Ah não mas é importante. Sim, não deixa de ser, mas eu vou ocupar um espaço no portal que todo mundo sabe o que é uma assessoria de imprensa. Então não preciso por páginas e páginas de assessoria de imprensa lá dentro. E aí fica um negócio chato e pesado. Então você não tem vontade. Por exemplo, eu não sei porque eu não entro na intranet. No Metroclick, não entro, nem pra pegar demonstrativo de pagamento. Acho que não é um facilitador da vida, vai me dar muito nervoso, a não ser quando tenho que fazer as avaliações de desempenho, aí é obrigado. mas de resto eu não entro. Então, talvez, usar jornal mural, fazer um trabalho de cartaz nas estações, nas copas das estações. acho que esse é o jeito, porque eu vejo que as pessoas param pra ler.

P: A experiência tem mostrado esse tempo que o portal está interno, que nas campanhas, pontuadamente, temos mais acesso, “depois as pessoas esquecem”. Como você acha que esse acesso pode ser garantido não só do portal, mas na internet como um todo, como você comentou do Metroclick, como pode ser garantido para o público externo. Porque haverá uma divulgação, todo mundo acessa, e um mês depois...

R: depois de 15 dias... Isso é o normal. Você não vai ter... no primeiro mês, você vai ter lá uma média de acesso, um registro de acessos altos, a partir do segundo, terceiro mês, só ladeira abaixo. E quando ficar na média, vai ficar na média baixa, porque já é uma coisa de brasileiro. Hoje em dia, é dr. Google resolve tudo. Eu falo, na frente de um computador ou de um celular eu sou muito mais inteligente, do que sem esses artifícios. porque qualquer coisa que eu não saiba, pego o celular na mão, e digito e pergunto pro dr. Google. Qualquer pessoa é muito mais inteligente na frente de um aparelho eletrônico. Como mecanismo de pesquisa, se a gente tiver alguma coisa indexada que apareça biblioteca do Metrô na frente, talvez, a gente

mantenha um nível de acesso bom. Senão, não. Porque as pessoas que fazem pesquisa também na internet, não passam da primeira rodada de tela do Google, a maioria, não chega na segunda virada.

P: Então você acha que esse processo de mediação hoje, no ambiente virtual, ele só acontece se existe pontos de acesso muito claros e definidos?

R: Com certeza, uma indexação, uma página patrocinada, alguma coisa assim. Senão ele não vai aparecer em primeiro, nos primeiros itens do Google, e você não vai conseguir garantir esse acesso. Só falando para as pessoas, olha, o Metrô tem uma biblioteca virtual, acessa lá, é difícil, muito difícil, acho que não consegue. A não ser uma pessoa que tenha um interesse específico, que queira fazer um trabalho técnico, que seja historiador, aí sim. Senão, não.

P: Quais as sugestões os atores envolvidos entregam para que essa ferramenta tenha bastante eficiência.

R: Olha, tem que ser uma ferramenta muito boa, que é o que a gente já conversou. Se o cara tiver que pular de uma coisa pra outra pra achar o que ele quer, esquece. Hoje em dia ninguém tem, não é tempo, é paciência. Pus na busca, não apareceu na primeira tela, um abraço. Aquilo que fizemos no teste. Se eu escrever aqui Estação Sé, parece Chácara Klabin, Santa Cruz, esquece, eu desliguei e fui embora, e ainda saio xingando.

P: Mesmo que com uma atenção direcionada? Por exemplo, entra num artigo sobre a estação sé e tenha algumas sugestões de publicação

R: Aí tem sugestões, ou tem alguma coisa marca no texto para você clicar para outra coisa, isso tranquilamente. Hoje inclusive eu estava fazendo uma pesquisa assim, de saúde.

P: É isso. Obrigada.

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
ESCOLA DE COMUNICAÇÕES E ARTES
Programa Mestrado Profissional em Gestão da Informação

TERMO DE CONSENTIMENTO E PARTICIPAÇÃO EM PESQUISA

Aceito participar da pesquisa sobre O portal da Biblioteca Metro Neli Siqueira como espaço de mediação e referência à história da Companhia do Metropolitano de São Paulo, realizada pela mestrandia Juliana Venancio de Oliveira, aluna do programa de Mestrado Profissional em Gestão da Informação da Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo.

Declaro que fui informado(a) que a pesquisa pretende analisar o portal da Biblioteca Metro Neli Siqueira como ferramenta que agrega valor à informação institucional pela a mediação virtual, num processo de ressignificação da história do transporte coletivo de massa sobre trilhos na cidade de São Paulo, a partir da divulgação online do conteúdo da memória institucional.

Como participante da pesquisa declaro que concordo em ser entrevistado pela pesquisadora em local e duração previamente ajustados, (X) permitindo / () não permitindo a gravação das entrevistas e a publicação da transcrição no corpo do trabalho.

Fui informado(a) pela pesquisadora que tenho a liberdade de deixar de responder a qualquer questão ou pergunta, assim como recusar, a qualquer tempo, participar da pesquisa, interrompendo minha participação, temporária ou definitivamente.

(X) Autorizo / () Não autorizo que meu nome seja divulgado nos resultados da pesquisa, comprometendo-se, a pesquisadora, a utilizar as informações que prestarei somente para os propósitos da pesquisa.

São Paulo, 31 de julho 2018.

Assinatura do Entrevistado

Nome do entrevistado:

Atividade/Cargo/função:

Assinatura da pesquisadora

ADELE CLAUDIA NABHAN

CHEFE DEPARTAMENTO DE IMPRENSA

APÊNDICE D – TRANSCRIÇÃO DA ENTREVISTA Nº 2

MESTRADO EM GESTÃO DA INFORMAÇÃO

MESTRANDA: Juliana Venancio de Oliveira

ENTREVISTA Nº: 02 DATA: 27/07/2018

ENTREVISTADA: Dora Ivana Assem Di Giacomo Silva: supervisora da Biblioteca Metrô Neli Siqueira até setembro/2017

P: Como você entende a função da Biblioteca na Companhia?

R: Pra mim a Biblioteca sempre teve uma missão que seria preservar a memória institucional, preservar o conhecimento. Então eu sempre trabalhei por isso. Além da qualidade de vida, mas assim, a missão principal da biblioteca se define nisso: na preservação da memória institucional da Companhia. E também nas ferramentas que pode dar às áreas, os conteúdos para auxiliar no trabalho deles.

P: Quanto tempo você ficou supervisora da biblioteca?

R: Eu trabalhei no arquivo geral, na microfilmagem, que eram áreas separadas e depois eu subi pra biblioteca. Aí eu tive outras atividades dentro da gerencia e depois eu fiquei 5 anos na CPTM. Então eu fiquei mais ou menos uns 15 anos como supervisora da biblioteca.

P: Quais os principais serviços você utilizou nesses 15 anos?

R: Na verdade a biblioteca veio desenvolvendo, evoluindo. Quando eu cheguei na biblioteca, ela era retraída. Não era uma coisa que as pessoas... Estavam muito mais preocupados com livro cultural do que com a memória institucional da Companhia. Então a gente conseguiu preservar, ficar nesse cultural, mas o gerente que tinha era muito mais no oba oba, vamos comprar, vamos fazer, vamos ter videoteca... sabe, essas coisas? Então estava muito mais em chamar as pessoas pra isso. Então isso ficou um pouco de lado, o institucional. Nessa volta minha, quando voltei, tinha mudado a chefia, a gerência e aconteceu isso: vamos nos preocupar com a memória, com o que se pode usar para museu, o que você pode contar, a história do Metrô, como foi feito o Metrô de São Paulo, qual sua riqueza, detalhes, essas coisas. Então nisso, tinha muita dificuldade de as pessoas mandarem esse material para a gente, porque eles não queriam se desfazer disso

como conhecimento, também, "olha, isso tá na minha mão". Então eu acho que o portal vem nessa necessidade, das pessoas realmente verem que este material não é particular, e sim é da Companhia, e que a gente pode trabalhar este material e colocar para todos, nas suas necessidades. Mas está lá, voltado para todo mundo e as pessoas podem trabalhar na sua mesa de trabalho, e o que precisa mesmo. Porque fica até mais fácil né, você dissemina essa informação e fica fácil você conseguir essa informação no que você precisa, e não ficar mais com aquele livro que você lê todinho pra saber onde está.

P: E qual é sua opinião sobre a publicação integral do conteúdo da memória na internet? Qual a importância disso?

R: Eu acho fundamental, porque o Metrô é de interesse, a gente tem bastante consulta de fora. E colocando pra fora, está alcançando não só São Paulo, mas todas as cidades, todos os países. E eu acho que o Metrô de São Paulo é uma referência da América Latina. Eu acho que foi muito bem planejado, principalmente no seu começo, que foi em sessenta e pouco. Então são coisas que são ricas e as pessoas precisam saber e conhecer essa história, e fica muito restrito. Tem pessoas que não sabem nem que existe biblioteca especializada, ou metro-ferroviária porque não tem esse conhecimento, não tem essa divulgação. E hoje em dia está tudo na internet, então nós precisamos entrar também. Não mais como funcionária, mas como usuária, do Brasil, de São Paulo, nós precisamos ter essa divulgação pra todo mundo. Acho que é importantíssimo.

P: Qual sua opinião sobre a forma como o portal é apresentado? Que não é só um espaço da biblioteca digital, ele foi pensado para ser um espaço de mediação, que relaciona conteúdos e sugere assuntos para que as pessoas façam uma pesquisa mais a fundo.

R: Eu acho ideal, porque assim, ele não fica estático, fica dinâmico. Quem tá gerenciando começa a perceber qual o interesse do usuário, o que eles precisam saber, o que é fundamental para se trabalhar naquilo. Então eu acho essencial, essa dinâmica aí. E fazer uma coisa gostosa, interativa, que você possa até mudar o conteúdo, ou a dinâmica, conforme as necessidades e as solicitações. Isso eu acho muito importante.

P: E como você vê a divulgação e preservação da memória da empresa?

R: Fraca! Porque eu acho que nós temos um conteúdo rico e esse material daria um museu, uma história rica, e daria um prestígio para o Metrô e para o Governo. Porque são coisas de interesse. A gente percebe que as pessoas gostam de Metrô, valorizam o que ele é, e tem curiosidade sobre como isso aconteceu. Como foi planejado, como se trabalha isso, como faz uma manutenção, como desenvolve uma estação. São coisas que a gente podia se levar a um museu, que podia ser interativo. Você participando como se tivesse nesse envolvimento. Eu acho que acabam ficando num depósito. Pra mim é um depósito, você preserva, mas não dissemina, não informa, e você realmente deixa isso perdido, fica só mesmo para os funcionários do Metrô. E ainda, quando alguém se interessa, que sabe, que conhece. Agora, todo mundo que vai lá conhecer admira e fica maravilhado porque é verdade, uma riqueza que o pessoal não sabe que existe. É uma pena que isso está como um depósito.

P: Agora que você não está mais na empresa, do ponto de vista de usuária, que ações você acha que nós, os profissionais da biblioteca e o portal podemos fazer para alavancar esse espaço de mediação?

R: Primeiro eu acho assim: eu sei as dificuldades, e eu posso falar, uma coisa que é difícil acontecer. Eu acho que é necessário um convencimento da imprensa, da chefia, o que for, que esse material precisa ser divulgado, independente de estar num sistema perfeito, do jeito que querem, uma busca tipo Google. Porque as nossas bibliotecas que estão aí sendo divulgadas também não estão nisso. Então elas têm que ter esse conhecimento de que nós estamos fazendo a mesma coisa que as outras bibliotecas estão fazendo. Então começa assim, e com certeza, o próprio sistema vai sendo aprimorado. Agora não adianta querer o 100%. Aí ficam com muito medo das críticas "vão acabar com o Metrô", não. Se for colocado nessa dinâmica, nós estamos trabalhando para melhorar isso, não precisa falar que estamos lançando e já está... não, estamos lançando e a cada dia trabalhando para melhor mais, para desenvolver mais, para deixar isso top. Pronto. Agora isso tem que ser convencido. Acho que o que está segurando... está tudo pronto. Acho que é a vontade das pessoas, a cabeça das pessoas. Então, vontade ou convence ou espera ela mudar. O sistema está sendo desenvolvido para melhorar, mas se a gente for esperar, nós vamos perder o bonde. Porque cada ano tem atualização, tem

melhoria, eles desenvolvem. Precisa falar, estamos lançando a biblioteca digital com as informações institucionais e cada dia a gente vai procurar aperfeiçoar mais esse portal. E mesmo esse pouco que a gente tem, é melhor do que nada. Porque hoje, você pergunta qualquer coisa da biblioteca e não acha. Pelo menos um pouco, mesmo eu achando, assim ó, tá isso tem na biblioteca lá, então eu vou lá pessoalmente. Mas eu não sei nem o que tem. Esse que é o problema. Se lá no portal não for o suficiente, a pessoa pelo menos sabe que existe um lugar físico que tem isso e ela será muito bem-vinda ali também.

P: É isso, obrigada.

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
ESCOLA DE COMUNICAÇÕES E ARTES
Programa Mestrado Profissional em Gestão da Informação

TERMO DE CONSENTIMENTO E PARTICIPAÇÃO EM PESQUISA

Aceito participar da pesquisa sobre O portal da Biblioteca Metro Neli Siqueira como espaço de mediação e referência à história da Companhia do Metropolitano de São Paulo, realizada pela mestrandia Juliana Venancio de Oliveira, aluna do programa de Mestrado Profissional em Gestão da Informação da Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo.

Declaro que fui informado(a) que a pesquisa pretende analisar o portal da Biblioteca Metro Neli Siqueira como ferramenta que agrega valor à informação institucional pela a mediação virtual, num processo de ressignificação da história do transporte coletivo de massa sobre trilhos na cidade de São Paulo, a partir da divulgação online do conteúdo da memória institucional.

Como participante da pesquisa declaro que concordo em ser entrevistado pela pesquisadora em local e duração previamente ajustados, (X) permitindo / () não permitindo a gravação das entrevistas e a publicação da transcrição no corpo do trabalho.

Fui informado(a) pela pesquisadora que tenho a liberdade de deixar de responder a qualquer questão ou pergunta, assim como recusar, a qualquer tempo, participar da pesquisa, interrompendo minha participação, temporária ou definitivamente.

(X) Autorizo / () Não autorizo que meu nome seja divulgado nos resultados da pesquisa, comprometendo-se, a pesquisadora, a utilizar as informações que prestarei somente para os propósitos da pesquisa.

São Paulo, 27 de julho 2018.

Assinatura do Entrevistado

Nome do entrevistado: DORA IVANA ASSOM DI GIACOMO SILVA

Atividade/Cargo/função: supervisora da Biblioteca até setembro/2017.

Assinatura da pesquisadora

APÊNDICE E – TRANSCRIÇÃO DA ENTREVISTA Nº 3

MESTRADO EM GESTÃO DA INFORMAÇÃO

MESTRANDA: Juliana Venancio de Oliveira

ENTREVISTA Nº: 03 DATA: 30/07/2018

ENTREVISTADA: Edson Alves Feitosa: supervisor da Biblioteca Metrô Neli Siqueira desde março/2017.

P: Como você entende a função da Biblioteca na Companhia?

R: Eu acho que a principal função de uma biblioteca é ser um local que vai agregar valor para desenvolvimento das pessoas. Desenvolvimento não só no sentido capitalista da palavra, mas desenvolvimento de fato. Um lugar onde as pessoas possam encontrar informação que vai gerar conhecimento para subsidiar a vida como estudante, como profissional, e como pessoa. Essa é a principal função de uma biblioteca. Na Companhia do Metrô eu vejo, eu ainda não tenho total compreensão da complexidade que é o acervo, porque ele é complexo, não é simples, precisa de estudo, muito estudo, e muito tempo para entender. Mas é rico. É talvez, como bibliotecário, pode parecer pretensioso, mas talvez o acervo junto com todo o conjunto que vem da biblioteca, o departamento que cuida de memória, a documentação ligada à história, tudo o que está sendo produzido hoje, o que foi produzido ontem e o que pode vir a ser produzido, é a grande riqueza da instituição.

P: Quais são os principais serviços que você conhece ou utiliza da biblioteca?

R: Basicamente o acervo geral, para uma ou outra pesquisa que acaba sendo necessária para trabalho, mas a grande maioria eu acabo recorrendo às pessoas. São as pessoas que subsidiam a informação para tomada de decisão. O material registrado, o acervo que se chama metroviário, é um acervo mais técnico e eu tenho pouco conhecimento deste acervo, mais curiosidade ou tentar entender aos poucos o quanto ele significa. Mas como usuário, eu diria que o acervo geral, o acervo cultural, os periódicos, os periódicos na área de transporte, que de vez em quando eu dou uma olhada e digo, olha que interessante, eu não sabia disso, daquilo. Até porque com 5 meses aqui tem até uma linguagem que eu estou adquirindo, uma linguagem específica, que eu vou chamar de linguagem metroviária, uma linguagem técnica também. Mas eu acho que o meu principal uso são as pessoas, que são

minhas fontes de informação. Os bibliotecários que aqui tem vários, e o acervo geral tanto para assuntos técnicos, alguns assuntos específicos como informática ou o acervo de outros metrô do mundo, selecionei alguns materiais e a literatura. Basicamente isso.

P: E qual a sua opinião sobre a publicação integral do conteúdo da memória institucional? Qual a importância você dá a essa publicação na internet?

R: Eu acho que é uma maneira de dar visibilidade a uma instituição que tem um conhecimento genial, exagero meu, porque eu acho que uma parte da população de São Paulo vê o Metrô como algo difícil de mensurar, como uma coisa simples. O Metrô não é uma coisa simples. Nem em São Paulo, nem em lugar nenhum do mundo, mas o Metrô de São Paulo é consideravelmente grande. Ele é importante para construir a identidade da cidade, o acesso a esse acervo valoriza a cidade, o indivíduo e a Companhia, e desconstrói um mito de que existe segredo. Existem muitas informações confidenciais, imagino dentro do processo de obras tão gigantescas, que precisa de um cuidado muito grande. Mas não acredito que seja o conteúdo sobre o transporte público, sobre como funciona o Metrô, os desafios que o Metrô teve nesses 50 anos, as pessoas que fizeram o Metrô nesses 50 anos acontecer, as decisões tomadas, decisões históricas. Tudo isso as pessoas precisam, na minha opinião, saber. As tomadas de decisão históricas são fundamentais para que hoje, no momento que a gente vive de uma sociedade tão rasa, tão empobrecida de informação verdadeira, até entendendo a importância do Metrô. Talvez seja uma maneira das pessoas entrarem e descobrir alguns fatos que muita gente não sabe. Se não vier trabalhar no Metrô, não fazer uma pesquisa sobre o Metrô, mais aprofundada, as pessoas desconhecem por completo. Acho que isso vai ser genial. E a própria lei que garante o acesso à informação do cidadão. Acho que isso só valida uma lei que diz: olha, a gente precisa realmente dar satisfação. O que está aqui é nosso, é da cidade de São Paulo. Eu diria que são informações que pertencem ao país, à sua história. Mas para a cidade de São Paulo eu acho genial.

P: O que mudou para você, nesses 5 meses que você está na Companhia, que era usuário, e via o Metrô de um jeito e hoje, mesmo usando as pessoas como principal serviço de informação, pra você, o que mudou como você via o Metrô antes e vê hoje enquanto empregado, principalmente da unidade de informação da empresa.

R: Eu era ignorante. Cego, porque é difícil entender. Hoje quando as pessoas me perguntam as coisas eu entendo porque elas não conseguem enxergar: porque é muito complexo. O Metrô é mais do que trem e sistema de circulação e de mobilidade. Aqui dentro você percebe que ele é mais do que isso. A mobilidade e a história que esta instituição tem, mudou a história da cidade. A cidade mudou porque o Metrô chegou e fez com que as tomadas de decisão política e de gestão e de mobilidade, fizeram que a cidade mudasse completamente. Pessoas que talvez nunca tinham vindo, por exemplo, na Avenida Paulista, talvez veio a primeira vez graças a um sistema que propiciou essa chegada dessa pessoa. E aqui você vê que isso não nasceu de um único governo, da tomada de decisão de uma única pessoa, e os interesses foram diversos. A história do Metrô envolve a história do governo militar no Brasil, a história da cidade propriamente dita, a história das artes na cidade de São Paulo, não pode ser contada, para mim, se você não passar pelas estações do Metrô, a história de vida das pessoas, do indivíduo comum, uma parte da história dessas aconteceu graças a existência de um transporte que levou as pessoas a realizarem, a história profissional das pessoas acontece, as realizações das pessoas numa cidade como São Paulo só são viáveis porque existe um Metrô que dá acesso a uma universidade ou a uma faculdade, ou a um cursinho ou qualquer coisa. Os movimentos sociais, a chegada das pessoas na Avenida Paulista, pro bem ou pro mal só existe porque existe o Metrô. Talvez não existissem manifestações na Paulista se não tivesse o Metrô. Talvez seria no centro, no Anhangabaú, como era antes, mais do que na Paulista, as pessoas não viriam. Acho que a própria história de alguns movimentos específicos ganha força a partir da existência do Metrô, que dizer, quando um time de futebol ganha, a Paulista hoje é o ponto de comemoração, porque o Metrô faz com que você saia do Corinthians de alguma maneira e chega na Paulista, você sai do Itaquerão e chega mais fácil na Paulista, você sai do Pacaembu e chega mais fácil na Paulista. Antes não era a Paulista esse ponto de encontro, era o Vale do Anhangabaú, a praça da República já foi, o São Bento já foi lugar de encontro. A Paulista é hoje esse grande lugar. Mas acho que a Paulista hoje é o centro de São Paulo. Mas também a extrema periferia de alguma forma também consegue viver a cidade a partir do transporte com qualidade. O Metrô funciona das 04 da manhã até meia noite e pouco. É o único Metrô do Brasil que funciona. Então as pessoas, o comércio, a gastronomia de São Paulo, tem um peso, existir um sistema que permite que as pessoas circulem. Então você sai do seu

trabalho, você vai comer em um lugar diferente, se for perto do Metrô, melhor. Se você vai ver uma exposição, você vai ao cinema, ainda, uma boa parte da população tem acesso a isso, mas a gente sabe que muitos tem graças ao Metrô.

P: O que estar aqui fez diferença nesse entendimento pra você?

R: Eu acho assim, a diferença entre estar aqui e não estar aqui, é que eu começo a pensar o Metrô. Quando você está lá fora, você usa, mas não pensa. Acho que muita gente não pensa, não avalia, não ouviu, ou teve a oportunidade de ter contato com as pessoas com quem eu já tive contato, embora eu tenha bem pouco tempo no Metrô. Mas, por exemplo, ouvir um Plínio Assmann da vida, é um negócio que, puxa, uma aula, ouvir outras pessoas. Isso é um ponto importante. As pessoas que eu pude ouvir, me ensinaram em 5 meses o que eu nunca aprenderia se eu não tivesse me encontrado com elas. Eu diria que eu aprendi mais, até agora, embora seja um tempo curto, com as pessoas, por exemplo, do que com a literatura, ou com o material técnico, produzido na forma escrita. Embora tenha bastante coisa e seja muito legal ler, e tem muita coisa interessante para ser lida, é uma das maneiras de conhecer o Metrô. Mas aqui dentro, foi ouvindo as pessoas. Não sei dizer o quanto é diferente. Vou simbolizar como: acho que quem está lá fora e é só usuário do Metrô, ou nunca acessou a biblioteca do Metrô, ou nunca teve acesso, porque nunca esteve disponível, algum lugar onde a informação fosse além dos horários e dos circuitos e dos pontos, das rotas que o Metrô faz, não consegue entender que é muito mais que só um transporte que faz as pessoas chegarem. Modificou a história, em 50 anos, modificou uma história. Aqui hoje eu percebo que existe milhares de pessoas que estão e estiveram envolvidas nisso. Pessoas que passaram pelo Metrô e deixaram sua marca e pessoas que ficaram no Metrô e estão até hoje. E pessoas que talvez nem saibam que contribuíram. Pessoas que desenvolveram, que contribuíram com o início do processo de desenvolvimento desse sistema de transporte na cidade e que já morreram ou que deixaram um legado e nem sabe. A própria população que trabalhou nas primeiras construções, nas primeiras obras, que o modelo era muito diferente, portanto devia precisar de mais funcionário e não tinha maquinário. Então, talvez essas pessoas estejam vivas e não sabem a importância que elas tiveram.

P: Na sua fala você destaca a importância do papel da pessoa que te traz a história mais contextualizada do que a própria literatura. Você acha que o portal pode fazer essa aproximação do usuário com a história no ambiente virtual?

R: Numa dimensão diferente, acredito que sim. Porque quando a gente vê jovens, admiradores do Metrô, você tem jovens, muito jovens, que tem um conhecimento incrível sobre o sistema de transporte, sabem dos primeiros trens, ou como as coisas aconteciam, mostra que o peso grande que tem essa informação que nasce como uma curiosidade para muitas pessoas, mas a gente sabe que essa curiosidade pode virar até uma profissão, né? Muitas pessoas, primeiro tiveram uma curiosidade, depois foram fazer engenharia, arquitetura, outras formações, para chegar a trabalhar com sistema de transporte. No passado, o Metrô era uma única companhia, ou seja, só tinha uma possibilidade de trabalhar no Metrô, entrando pela Companhia do Metropolitano, e hoje tem a Linha 4-Amarela, que é uma forma da pessoa acessar. Não sei se vai ter a dimensão que teria, trabalhando numa concessão, mas talvez quem também migrou de outras formas de transporte, como trem, e veio trabalhar no Metrô, acredito que tenham essas pessoas. Mas acho que o portal, dentro da dimensão e do formato que ele oferece, ele chega nas casas das pessoas. Ele pode chegar na casa das pessoas. O acesso ao espaço físico é um pouquinho mais complicado, e o acesso às pessoas é um privilégio, na verdade, porque eu tenho acesso às pessoas porque eu trabalho aqui. Que as pessoas que não trabalham não têm acesso, mas é mais difícil. E uma forma de fazer com que as outras pessoas cheguem às pessoas, é ver o resultado do trabalho dessas pessoas, o que elas escreveram, as imagens, os filmes e vídeos que já existem. O acervo, todos os acervos que já existem, e todo o material que já existe é uma forma de chegar nas pessoas para elas entenderem. Uma imagem superforte pra mim é a explosão do Mendes Caldeira. Eu nunca tinha visto essa imagem antes, eu imagino que quando as pessoas tiveram a oportunidade de ver essa imagem, impacta. Nossa, eles tiveram que fazer isso para construir naquela época. As histórias que a gente já ouviu, se forem publicadas, ou multiplicadas de alguma maneira, se o portal contribuir para isso, as pessoas vão se surpreender e vão conhecer mais.

P: E como você vê essa atividade de divulgação e preservação da memória da empresa

R: Eu acho positivo para a empresa. Eu acho que as pessoas precisam saber mais do que elas sabem. Eu acho que elas sabem pouco. E saber pouco faz com que elas opinem ou decidam ou permitam a barbárie que é, a tomada de decisão de um governo que tem o apoio de uma população para fazer algumas coisas, mas porque essa população nunca teve acesso à informação que pudesse fazer com que elas pensassem melhor. A crítica ao público e o privado. A crítica, ela não é construída com uma base sólida porque a população não tem informação para essa tomada de decisão. A população recebe propaganda de privatização, de que o que é privado é melhor do que o público, e a propaganda. Um portal pode trazer informação pra sociedade que vai entender melhor: "peraí, não é bem assim, eu não posso ter como referência um único serviço público". Eu tenho que considerar que existe uma companhia de 50 anos com equipamentos que foram modernizados, com estações que foram construídas há 50 anos que são fantásticas, embora construídas há 50 anos. E não comparar, se a estação é bonitinha e a outra não é bonitinha. Uma é cinza, porque foi feita toda em concreto e a outra está sendo feita em plástico colorido. Eu acho que o portal talvez consiga abrir essa possibilidade. As escolas poderiam utilizar a informação para algum tipo de pesquisa, os grupos que discutem mobilidade urbana conseguirem entender a história da mobilidade urbana a partir do Metrô. Se o Metrô não estiver considerado em qualquer pesquisa sobre mobilidade urbana, ou essa pesquisa é específica sobre outros meios de transporte, eu respeito, mas se é uma pesquisa que abrange vários meios de transporte o Metrô é incontestavelmente necessário, se o Metrô não estiver ali, essa pesquisa não pode ser validada como uma pesquisa de qualidade. E a história de mudança da arquitetura, da geografia e da cultura da cidade... Tudo isso está ali, se a pessoa pesquisar. E a população que não é pesquisadora, vai poder, pelo menos saber, conseguir encontrar um pouco dessa história dos 50 anos. Só sabe que fez 50 anos, mas não sabe o quem são as pessoas, quais são as imagens. Que imagens as pessoas têm desses 50 anos? Uma pessoa de 20 anos não tem a imagem na cabeça, não viu na televisão, no jornal. Uma pessoa de 30 anos não viu. Uma pessoa de 60, de 70, tem uma memória, talvez viu na televisão, durante todos os governos. Mas as pessoas mais jovens, eu diria que as pessoas com menos de 50 anos, elas não viram na televisão. Precisam redescobrir essa informação, pelo menos uma parte dela.

P: E o que você sugere para que o portal tenha bastante destaque entre essa população externa ao Metrô, que desconhece a importância dessa empresa na cidade?

R: Eu acho que a gente vive um momento em que a sociedade, infelizmente... A mesma velocidade que o metrô trouxe para a cidade, as novas tecnologias da comunicação e informação, trouxeram para o mundo. As pessoas têm na mão, um recurso de acesso à informação e a gente não consegue dimensionar como a gente tem que transferir ou provocar as pessoas a chegar nessa informação. Publicidade é uma coisa utilizada hoje muito forte. A forma como a publicidade é utilizada, não que eu concorde com toda a forma, mas a divulgação das coisas é rápida hoje. Você usa o *instagram*, o *facebook*, ou o *twitter*, eu não sei como essas mídias estão sendo utilizadas, mas que consegue um alcance muito grande. Minha preocupação é essa. Eu acho que esses meios de comunicação precisam ser utilizados para as pessoas saberem que existe aquele canal. O que a gente vai colocar e como vai direcionar este canal, a intencionalidade que a gente tem é que vai fazer com que as pessoas entrem ou não. Não pode existir só um canal de comunicação, claro. Precisa de vários canais para as pessoas acessarem. Provocar as pessoas com chamadas ou teaser, eu acho que é uma maneira. Mostrar imagens que as pessoas olhem e falem: eu quero ver o que é isso que está por trás dessa imagem. Frases de impacto que falam, muitas vezes as pessoas pensam: "ah não vou ler isso porque a primeira parte daquela divulgação tem 50 linhas", a partir de umas chamadas curtas, as pessoas podem ter curiosidade. O cidadão comum tem que ser provocado a ter curiosidade. Isso é feito com um livro, uma revista, um jornal. A população que não são os pesquisadores, os interessados, aqueles que vão se aprofundar, que vão garimpar lá, vão entrar e falar daqui eu vou pra cá, eu vou pra esse nome, eu vou lá no espaço físico, eu vou ligar pro pessoal e pedir entrevista com as pessoas. O pesquisador, o super interessado no Metrô, esses vão transformar isso em um processo de rotina de trabalho, de pesquisa e de busca pela informação. A dona de casa, o trabalhador, o estudante comum do ensino médio e fundamental, da universidade, de outras áreas, este precisa ser provocado. Falar: isso é legal você entender um pouco mais. O lado curioso da gente é interessante, quando a gente começa a ver imagens, filmes e textos de pessoas falando sobre um tema que parece que está tão alheio a gente, a gente vê coisas tão legais que fala, ah eu quero ver mais. porque: "olha que legal isso. Mas que legal que aconteceu isso em

1968. Olha em 68, para algumas pessoas, muitos sabem, infelizmente. 64 o Brasil tem um momento especificamente delicado que começa um governo de ditadura, e as pessoas que estão mais atentas a isso, por exemplo, precisam entender que o Metrô passou por isso. A companhia passou por isso, as pessoas que trabalham aqui passaram por isso, e a mudança de estrutura do Metrô passou por decisões políticas do governo militar e outros governos. E o portal pode ser esse lugar onde as pessoas vão encontrar também a história.

P: É isso. Obrigada.

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
ESCOLA DE COMUNICAÇÕES E ARTES
Programa Mestrado Profissional em Gestão da Informação

TERMO DE CONSENTIMENTO E PARTICIPAÇÃO EM PESQUISA

Aceito participar da pesquisa sobre O portal da Biblioteca Metro Neli Siqueira como espaço de mediação e referência à história da Companhia do Metropolitano de São Paulo, realizada pela mestrandia Juliana Venancio de Oliveira, aluna do programa de Mestrado Profissional em Gestão da Informação da Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo.

Declaro que fui informado(a) que a pesquisa pretende analisar o portal da Biblioteca Metro Neli Siqueira como ferramenta que agrega valor à informação institucional pela a mediação virtual, num processo de ressignificação da história do transporte coletivo de massa sobre trilhos na cidade de São Paulo, a partir da divulgação online do conteúdo da memória institucional.

Como participante da pesquisa declaro que concordo em ser entrevistado pela pesquisadora em local e duração previamente ajustados, (☒) permitindo / () não permitindo a gravação das entrevistas e a publicação da transcrição no corpo do trabalho.

Fui informado(a) pela pesquisadora que tenho a liberdade de deixar de responder a qualquer questão ou pergunta, assim como recusar, a qualquer tempo, participar da pesquisa, interrompendo minha participação, temporária ou definitivamente.

☒ Autorizo / () Não autorizo que meu nome seja divulgado nos resultados da pesquisa, comprometendo-se, a pesquisadora, a utilizar as informações que prestarei somente para os propósitos da pesquisa.

São Paulo, 30 de julho 2018.

Assinatura do Entrevistado

Nome do entrevistado:

Edson Alves Feitosa

Atividade/Cargo/função:

Bibliotecário / Supervisor

Assinatura da pesquisadora.....

APÊNDICE F – TRANSCRIÇÃO DA ENTREVISTA Nº 4

MESTRADO EM GESTÃO DA INFORMAÇÃO

MESTRANDA: Juliana Venancio de Oliveira

ENTREVISTA Nº: 02 DATA: 31/07/2018

ENTREVISTADA: Valéria Aparecida Cabral: gerente de recursos humanos

P: Como você vê a função da biblioteca na Companhia?

R: Nesse momento, considerando toda a importância que a gestão do conhecimento tem para uma organização, como fundamental para ajudar a organização a organizar, sistematizar, e compartilhar esses conhecimentos interna e externamente.

P: Quais os principais que você utiliza, o que você conhece da Biblioteca?

R: Informações, de uma maneira geral, da própria Companhia, dados relativos ao acervo histórico institucional, alguns dados mais cotidianos, relativos ao próprio negócio da empresa, publicações diversas e jornais, revistas, normas regulamentadoras. Basicamente nesse momento, isso.

P: Qual a sua opinião sobre a publicação integral do conteúdo da memória institucional, na internet, e que importância você dá para essa divulgação?

R: Praticamente, hoje, as pessoas estão buscando informações via remota. A tecnologia traz uma oportunidade de você poder buscar informações em diferentes áreas do conhecimento humano por meio digital. E isso é fundamental, porque rapidamente você consegue acessar uma série de informações, comparar essas informações, selecionar e ver exatamente, considerando as fontes mais fidedignas, quais você de fato vai usar, ou até aprofundar determinados elementos que você consegue capturar nessa pesquisa. Então eu acho que se a gente puder ofertar esta possibilidade através da nossa biblioteca digital, isso vai ser um ganho para a cidade de São Paulo, para quem quer conhecer melhor a própria Companhia do Metrô, mas também para outros pesquisadores interessados no setor que nós atuamos.

P: Você acha que essa publicação do acervo, na internet, atende muito ao público pesquisador, ou pode suscitar a presença do cidadão comum para conhecer?

R: Acho que num primeiro momento ela vai acabar atendendo mais quem é pesquisador do setor. Mas acho que se a gente fizer um bom trabalho de divulgação, de disseminação do conteúdo disponível, eu acho que a gente pode alcançar estudantes, professores, enfim, acho que a gente pode alcançar um público bastante heterogêneo.

P: Você sugere alguma atividade, um tipo de comunicação específica para o alcance deste público heterogêneo?

R: Uma boa maneira de fazer isso é através de *press releases*, através da imprensa, acho que também através de bibliotecas e outros centros de cultura, documentação, de pesquisa, agências de fomento. Então acho que se a gente fizer um trabalho mais consistente, colocando um pouco quais são os conteúdos que nós estamos colocando à disposição, eu estou certa de que nós vamos ter aí um público bastante interessante. E dentro da própria comunidade em que a gente atua. Tem várias entidades com as quais nós nos relacionamos, e acho que se a gente fizer uma abordagem mais estruturada, a gente também vai conseguir atrair este público.

P: Você conhece um pouco dos artigos apresentados no portal, o que você acha que essa sugestão de levantar um assunto e relacionar este assunto às fontes que temos na biblioteca, como que o usuário pode entender e olhar para a história do Metrô a partir desses assuntos sugeridos.

R: Acho que os artigos ajudam muito nesse processo. Eles acabam sendo um meio importante para mostrar alguma possibilidade de aprofundar a pesquisa. E ele tem um atrativo, de contextualizar, de trazer para a atualidade ou para a relevância do tema na oportunidade em que ele é divulgado. Então acho que ele é muito importante para atrair o público de uma maneira geral.

P: E a própria divulgação e preservação da memória da empresa?

R: De uma maneira geral, as empresas estão trabalhando o acervo de uma maneira viva, porque essa história é construída a todo tempo. E hoje, a gente tem uma base de informações do nosso passado de 50 anos, muito interessante. Muitas vezes, ela ainda está muito relacionada com o que nós estamos fazendo hoje, mas que não é perceptível ao grande público. Desde uma concepção arquitetônica, ou um modo de operar. Então, é uma história que é do passado, mas ela tem toda uma interação e

uma ligação, uma conexão com o presente muito forte. E acho que é nesse caminho que a gente tem que trabalhar. A memória como uma linha do tempo viva e que continua sendo retroalimentada a todo tempo. E precisa sim, ser organizada de tal maneira que as pessoas possam ter acesso a essa memória.

P: Você vislumbra alguma diferença no comportamento do usuário, seja no uso do sistema ou como se refere à empresa quando ele começar a conhecer mais sobre a história da empresa, justamente essa inovação tecnológica que começou lá atrás e dá subsídios para as ações de hoje?

R: Não tenho dúvidas disso. Eu acho que quando a gente conta a história de uma organização, quando você resgata muito dos porquês a gente é do jeito que é, ou faz do jeito que faz, isso tem a ver com decisões tomadas no passado da nossa história, isso dá um sentido de propósito muito grande para a organização. E hoje, mais do que nunca, as pessoas para terem conexões fortes, emocionais firmes, principalmente de preservação, de garantia à sustentabilidade das organizações, isso tem a ver com propósito. Então eu acho que esse centro ajudaria muito a resgatar todo o nosso propósito.

P: É isso. Obrigada.

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
ESCOLA DE COMUNICAÇÕES E ARTES
Programa Mestrado Profissional em Gestão da Informação

TERMO DE CONSENTIMENTO E PARTICIPAÇÃO EM PESQUISA

Aceito participar da pesquisa sobre O portal da Biblioteca Metro Neli Siqueira como espaço de mediação e referência à história da Companhia do Metropolitano de São Paulo, realizada pela mestrande Juliana Venancio de Oliveira, aluna do programa de Mestrado Profissional em Gestão da Informação da Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo.

Declaro que fui informado(a) que a pesquisa pretende analisar o portal da Biblioteca Metro Neli Siqueira como ferramenta que agrega valor à informação institucional pela a mediação virtual, num processo de ressignificação da história do transporte coletivo de massa sobre trilhos na cidade de São Paulo, a partir da divulgação online do conteúdo da memória institucional.

Como participante da pesquisa declaro que concordo em ser entrevistado pela pesquisadora em local e duração previamente ajustados, (☒) permitindo / () não permitindo a gravação das entrevistas e a publicação da transcrição no corpo do trabalho.

Fui informado(a) pela pesquisadora que tenho a liberdade de deixar de responder a qualquer questão ou pergunta, assim como recusar, a qualquer tempo, participar da pesquisa, interrompendo minha participação, temporária ou definitivamente.

(☒) Autorizo / () Não autorizo que meu nome seja divulgado nos resultados da pesquisa, comprometendo-se, a pesquisadora, a utilizar as informações que prestarei somente para os propósitos da pesquisa.

São Paulo, 21 de julho 2018.

Assinatura do Entrevistado

Nome do entrevistado:

Juliana A. Cabral

Atividade/Cargo/função:

gruante de uc. Humanas

Assinatura da pesquisadora.....

APÊNDICE G –TRATATIVAS SOBRE A PUBLICAÇÃO DO PORTAL DURANTE A PESQUISA

Dezembro/2016 – lançamento na intranet da empresa

Maio/2017

- solicitações Departamento de Marketing – (CMC), Departamento de Imprensa (CMI) e Departamento de Informática (GTI) inclusão da página da biblioteca na inicial do metro, divulgação nas redes sociais e matérias para conteúdo apresentado no portal liberação das urls na internet, bem como das urls das aplicações autonomia do google analytics; wifi na biblioteca; indexação SEO para recuperação no google; integração com o SIC
- adequação de segurança de autoridade junto ao Prima (marca d'água), indicador do progresso de downloads

Junho/2017

- saneamento de dados de acesso (usuário e senha) das aplicações Sophia, conforme política de segurança da empresa
- Definição e publicação de política de privacidade tal qual da empresa
- Adequação da norma 03-202 publicação de conteúdos junto à Gerencia de Auditoria
- Homologação de identidade visual com o CMC para publicação externa
- Adequações do portal institucional pelo CMC para inclusão de ponto de acesso ao portal da Biblioteca na Home
- Migração dos endereços das aplicações para endereços públicos de internet
- Parametrização das mensagens de erro em caso de aceso a conteúdo restrito
- Homologação junto à GAD para direito autoral e segurança da informação, sem ressalvas pela GAD, uma vez que já existe legislação específica na empresa no que concerne à temporalidade e sigilo de documentos
- Inclusão de copyright no rodapé das aplicações
- Termo de uso nos conteúdos consultados no rodapé do Sophia

Agosto/2017

- padronização do uso da marca metrô em relação à marca da Unimetro na página central
- adequação da página do Metrô junto ao CMC com a inclusão do acesso ao portal da biblioteca na home
- plano de comunicação desenvolvido pelo núcleo de comunicação DA
- autorização para uso das fotos do Concurso de fotografia
- revisão das imagens usadas, se não ferem nenhum direito autoral – solicitado pelo Núcleo de Comunicação da Diretoria Administrativa (NCI)

Setembro/2017

- liberação do link não indexado de acesso para internet
- procedimentos de navegação no programa de consulta ao catálogo: lista de favoritos e perfil de interesse – disseminação seletiva da informação
- Modificação da nomenclatura dos sistemas para auxiliar na navegação da Consulta Integrada: onde Biblioteca, lê-se Acervo Bibliográfico. onde Acervo, lê-se Não Bibliográfico
- Ajustes na aplicação do catálogo para melhorar a busca: pesquisa por termos com caracteres especiais (&&); recuperação de analíticas com o termo pesquisado está na fonte e não na analítica, baixa revocação; baixa relevância dos resultados de pesquisa, em quaisquer um dos sistemas; inconsistências de busca no resultado do terminal unificado para cada uma das aplicações
- melhorias solicitadas pela área de comunicação fotos da home com links, sem campos sem direcionamento, galeria dos presidentes em andamento (sem definição porque faltam informações)
- Modificação do título histórias do cotidiano porque não representam o cotidiano

Outubro/2017

- inserção de formulários de pesquisas de avaliação no site, sugestão de aquisições
- funcionalidades de *mail to* para solicitação de publicações sugeridas em cada artigo.

- Maio/2018
- apresentação da galeria dos presidentes em forma de infográfico com as informações básicas NOME, PROFISSÃO, MANDATO e link para pop-up ou página com mini currículo, dada a falta de informações de fontes confiáveis sobre todos

Junho/2018

- reunião com CMI para validação da publicação, foi indicado de maior destaque aos menus de acesso ao conteúdo sobre memória institucional, bem como destaque para a pesquisa ao acervo.