

**O IBGE
e o Atendimento
à Sociedade**

(Prefácio ao Projeto Técnico do CDDI)

DD 1

setembro de 1990

**FUNDAÇÃO INSTITUTO
BRASILEIRO DE GEOGRAFIA
E ESTATÍSTICA - IBGE**

Presidente

Eduardo Augusto Guimarães

Diretor-Geral

José Guilherme Almeida dos Reis

ÓRGÃOS TÉCNICOS SETORIAIS

Diretoria de Pesquisas

Diretor Lenildo Fernandes Silva

Diretoria de Geociências

Diretor Mauro Pereira de Melo

Diretoria de Informática

Diretor Nuno Duarte da Costa Bittencourt

Centro de Documentação e Disseminação de Informações

Superintendente Nelson de Castro Senra



FUNDAÇÃO INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA - IBGE
Centro de Documentação e Disseminação de Informações - CDDI

DOCUMENTOS PARA DISSEMINAÇÃO - 1

O IBGE e o Atendimento à Sociedade

(Prefácio ao Projeto Técnico do CDDI)

Elaborado por:

Nelson de Castro Senra

Economista, Analista Consultor do IBGE, Superintendente do CDDI - Centro de Documentação e Disseminação de Informações.

Com a colaboração de:

Lídia Vales de Souza

Engenheira, Analista Consultora do IBGE, Superintendente-Adjunta do CDDI - Centro de Documentação e Disseminação de Informações.

Rio de Janeiro
1990

FUNDAÇÃO INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA - IBGE
Av. Franklin Roosevelt, 165 - Centro
CEP 20 021 - Rio de Janeiro, RJ - Brasil

Centro de Documentação e Disseminação de Informações - CDDI
Rua General Canabarro, 666 - Maracanã
Tel.: (021) 284-4597 e 234-2043 R. 200/281 - CEP 20271 - Rio de Janeiro - RJ - Brasil

Superintendente de Documentação e Disseminação de Informações
Nelson de Castro Senra

Superintendente-Adjunta
Lídia Vales de Souza

Núcleo de Planejamento e Organização
Mária Helena Neves

Núcleo de Atendimento Integrado
Luiz Alberto Matzenbecher

Núcleo de Desenvolvimento de Mercado
Jussara Colen Fievers

Departamento de Documentação e Biblioteca
Mária Nazareth Furtado Gomas

Departamento de Editoração
Elsabeth Granado

Departamento de Sistemas de Informações
José Ubaldino Baifão

Divisão de Comercialização e Promoção
Antonio Fanteado

Gerência de Impressão
Irineu Guimarães

Gerência de Suporte Administrativo
Osman Mienna Barreto

© IBGE 1990

DOCUMENTOS PARA DISSEMINAÇÃO

A Série Documentos para Disseminação é o espaço criado pelo CDDI para disseminar métodos e/ou reflexões sobre as diversas formas de armazenamento, de recuperação e de veiculação do acervo de informações geradas ou disponíveis na Instituição, visando ao amplo acesso da sociedade. Ademais, visa à divulgação de documentos representativos da memória institucional.

Capa: Pedro Paulo Machado / CDDI - Departamento de Editoração

O atendimento, expandindo-se em todas as direções, num processo dinâmico e contínuo de reorientação, através dos movimentos de re-ação e pró-ação.

Senra, Nelson de Castro

O IBGE e o atendimento à sociedade (prefácio ao projeto técnico do CDDI) / elaborado por Nelson de Castro Senra, com a colaboração de Lídia Vales de Souza - Rio de Janeiro : IBGE, Centro de Documentação e Disseminação de Informações, 1990.

44 p. - (Documentos para disseminação / IBGE, Centro de Documentação e Disseminação de Informações; 1)

ISBN 85-240-0329-4

1. IBGE. Centro de Documentação e Disseminação de Informações. I. Souza, Lídia Vales. II. IBGE. Centro de Documentação e Disseminação de Informações. III. Título. IV. Série.

IBGE.CDDI - Dep.de Documentação e Biblioteca
R.J-IBGE/90-19

CDU 061.271IBGE/CDDI

Apresentação, à guisa de creditar

É de justiça dar crédito a diversas pessoas que, pelo dito e/ou pelo escrito, contribuíram para a elaboração deste texto. Entretanto, nominá-las poderia levar a injustos esquecimentos.

Assim, quem quer que se sinta acorde com as idéias aqui expostas, mormente se as tiver anunciado antes, é merecedor de nosso vivo agradecimento. Que se diga autor, também.

Nesse movimento de ouvir e de ler, a que nos aludimos, não nos restringimos ao âmbito do CDDI. Passamos ao largo do paroquialismo e nos voltamos a todo o IBGE.

Ademais, para além de ver o IBGE, procuramos centrar nossas reflexões na própria Sociedade, razão última de nosso viver como produtores/disseminadores de informações.

Por fim, registramos com satisfação o início, com este texto, da série Documentos para Disseminação pela qual o CDDI estará dando curso ao saber que lhe é próprio, contribuindo assim para o engrandecimento do IBGE.

Rio de Janeiro, 10 de setembro de 1990

Nelson de Castro Senra
Superintendente do CDDI

"Quero dizer que não basta pensar em algo para que ele seja verdadeiro. É preciso demonstrá-lo, e a demonstração é dada pela razão e pelas provas concretas."

Leonardo da Vinci

"Pensar é fazer abstrações de certas experiências, é mergulhá-las voluntariamente na sombra do nada."

Gaston Bachelard

Sumário

Apresentação, à guisa de creditar	5
Introdução.....	11
1. O IBGE como semeador, o CDDI	13
2. A Sociedade e o IBGE, a re-ação	17
3. O IBGE e a Sociedade, a pró-ação	21
4. A face conceitual do CDDI, suas políticas	27
5. A face processual do CDDI, seus instrumentos	31
Conclusão.....	35
Anexo 1: A rede nacional de disseminação	37
Anexo 2: O CDDI no Complexo da Canabarro	41

Introdução

Ao CDDI - Centro de Documentação e Disseminação de Informações - compete planejar, organizar, normatizar, coordenar e executar as atividades de veiculação do acervo de informações geradas ou disponíveis na Instituição; colocar à disposição, promover, analisar e adequar os produtos e serviços relativos a este acervo; orientar e assessorar os usuários na utilização e obtenção das informações; bem como, normatizar a documentação para fins de disseminação e preservação da memória institucional.

Estatuto do IBGE, art. 31.

A missão institucional atribuída ao CDDI pode ser sintetizada dizendo-se que lhe cabe precipuamente atender à Sociedade, seja num movimento de re-ação, quando procurado, seja num movimento de pró-ação, ofertando-se.

Centrar o atendimento à Sociedade significa reconhecer que a atividade de disseminação pode e deve ser destacada da atividade de produção de informações, porquanto representando um saber. Contudo, não se pode e não se deve dissociá-las.

Já é lugar-comum dizer-se que a produção de informações tem por princípio, origem e fim, a Sociedade. Apreendida a necessidade da Sociedade passa-se a viver as sucessivas etapas, estruturação/implantação/execução, da produção de informações; vive-se um processo finito, mesmo em se tratando de produções contínuas.

Após o quê, passa-se à disseminação das informações produzidas, o que significa colocá-las à disposição da Sociedade, a tempo e a hora. De início, as informações estão prenhes de atualidade; em seguida, vencido o tem-

po, estarão prenhes de história. Seja como for, vive-se um processo infinito, mesmo em se tratando de atendimentos discretos.

Nunca será demais lembrar que informação tem valor e produz valores; quem quer que a obtenha privilegiadamente, de uma forma ou de outra, gozará de vantagens comparativas. Assim, é essencial que se busque dar a todos igual acesso à informação, por utópico que isto seja no limite.

Para tanto, é preciso que se pense a disseminação simultaneamente com a produção. Tendo-se a disseminação como meta pode-se e deve-se adequar os processos de produção, de modo a se ter mais e melhores produtos e serviços a serem democraticamente ofertados à Sociedade.

Então, de um lado, cabe ao CDDI colocar à disposição dos demais órgãos técnicos setoriais (DGC - Diretoria de Geociências, DPE - Diretoria de Pesquisas, DI - Diretoria de Informática) o saber que lhe é próprio, abordando as questões de documentação e de disseminação.

Mas, de outro lado, cabe ao CDDI receber dos demais órgãos técnicos setoriais (DGC/DPE/DI) suas produções de modo a poder bem disseminá-las, com qualidade sempre crescente e com prazo sempre decrescente. Sobreleva que tais produções tenham incorporado o saber próprio da documentação e da disseminação.

Para o quê, o CDDI conta, em sua estrutura organizacional, com três Núcleos, com três

Departamentos, com uma Divisão e com duas Gerências, como apresentado no segundo anexo a este texto. A necessária articulação interna destas unidades, apondo-lhes as marcas da fluência e da eficiência, só se tornara completa com a desejável articulação externa com os demais órgãos setoriais (DGC/DPE/DI).

Dessa busca de articulação, interna e externa, tratamos neste texto, ensaiando o projeto técnico do CDDI. Este texto está estruturado em cinco capítulos, além desta Introdução e da tradicional Conclusão, como segue.

No Capítulo 1 trataremos das significações das palavras-chaves que nos envolvem, a sá-

ber: documentação e disseminação: na busca de clareza encontraremos a palavra semente que se transformara numa pedra-de-toque. Nos Capítulos 2 e 3 abordaremos a questão do atendimento por re-ação e por pro-ação, respectivamente. Nos Capítulos 4 e 5 trataremos das dimensões conceitual e processual, respectivamente, que nos são inerentes.

Ao fim de cada capítulo, à guisa de obter maior compreensão, colocamos um fluxo com a matéria nele tratada. Após a conclusão, acrescentamos dois anexos: o primeiro tratando da rede nacional de disseminação potencialmente existente no IBGE, o segundo tratando da nova estrutura organizacional do CDDI em seu posicionamento no complexo da Canabarro.

O IBGE como semeador, o CDDI

"O tempo de pensar marca profundamente o pensamento. Não pensamos talvez na mesma coisa, mas pensamos ao mesmo tempo em alguma coisa. Que união!"

Gaston Bachelard

Os pesquisadores, preferimos divulgação à disseminação para expressar a atividade de finalização de uma pesquisa. Por outro lado, para caracterizar a mesma atividade, quando coletivizada, a Instituição preferiu disseminação à divulgação.

Essas preferências marcam com justeza as expectativas de permanência no inconsciente da Sociedade. Vale explicar: os pesquisadores não se concentram na idéia de acervo, logo passando de um esforço produtivo a outro; têm consciência de terem criado algo bom e útil, partindo prontamente para uma outra criação ainda melhor. A Instituição é depositária de um acervo, gerado pelo esforço dos seus pesquisadores, devidamente acordos com um programa de trabalho que bem retrate os interesses da Sociedade.

Os dicionários e enciclopédias afirmam que divulgar é o ato de tornar público, publicar, bem assim de propagar, de difundir, de vulgarizar. Vê-se que é bem a preocupação finalizadora vivida pelos pesquisadores.

Por outro lado, nas mesmas fontes, apreende-se que disseminar é semear por muitas partes, espalhar, derramar. Vê-se que há um sentido maior, mais amplo, mais permanente; so-

breleva a idéia de semear que significa deitar ou espalhar sementes para que germinem.

Então, o IBGE pode ser visto, em sua ação disseminadora, como um semeador; a Sociedade é semeada; o CDDI foi concebido como seu bastante ator na semeadura. Assim sendo, o atendimento à Sociedade é o pólo unificador do CDDI.

Dissemina-se informações postas em documentos, entendidos modernamente como todo meio ou elemento portador de uma informação. Os documentos, contendo informações, devem ser estocados/armazenados de modo tal a poderem ser recuperados para serem pesquisados/utilizados ao longo do tempo, ao sabor das necessidades; daí, são reunidos segundo técnicas universais, adrede preparadas.

Um tipo de atendimento é o que se dá por re-ação, ou seja, o que é feito pelo CDDI quando demandado pela Sociedade. Para tanto, é essencial que o IBGE se apresente de modo simples, dispensando a Sociedade de conhecer a sua estrutura.

Outro tipo de atendimento é o que se dá por pró-ação, ou seja, o que é feito pelo CDDI quando analisa a recepção da Sociedade aos produtos e serviços gerados na Instituição e detecta a necessidade de outros. Para tanto, é essencial que o CDDI tenha pleno domínio de causa, conhecendo o que vai pela Instituição.

No exercício de sua missão, o CDDI conta com produtos e serviços gerados nos demais

orgãos técnicos (DGC/DPE/DI), mas também gerados por si próprio. Neste caso, sempre em convivência pacífica e saudável com as demais áreas técnicas.

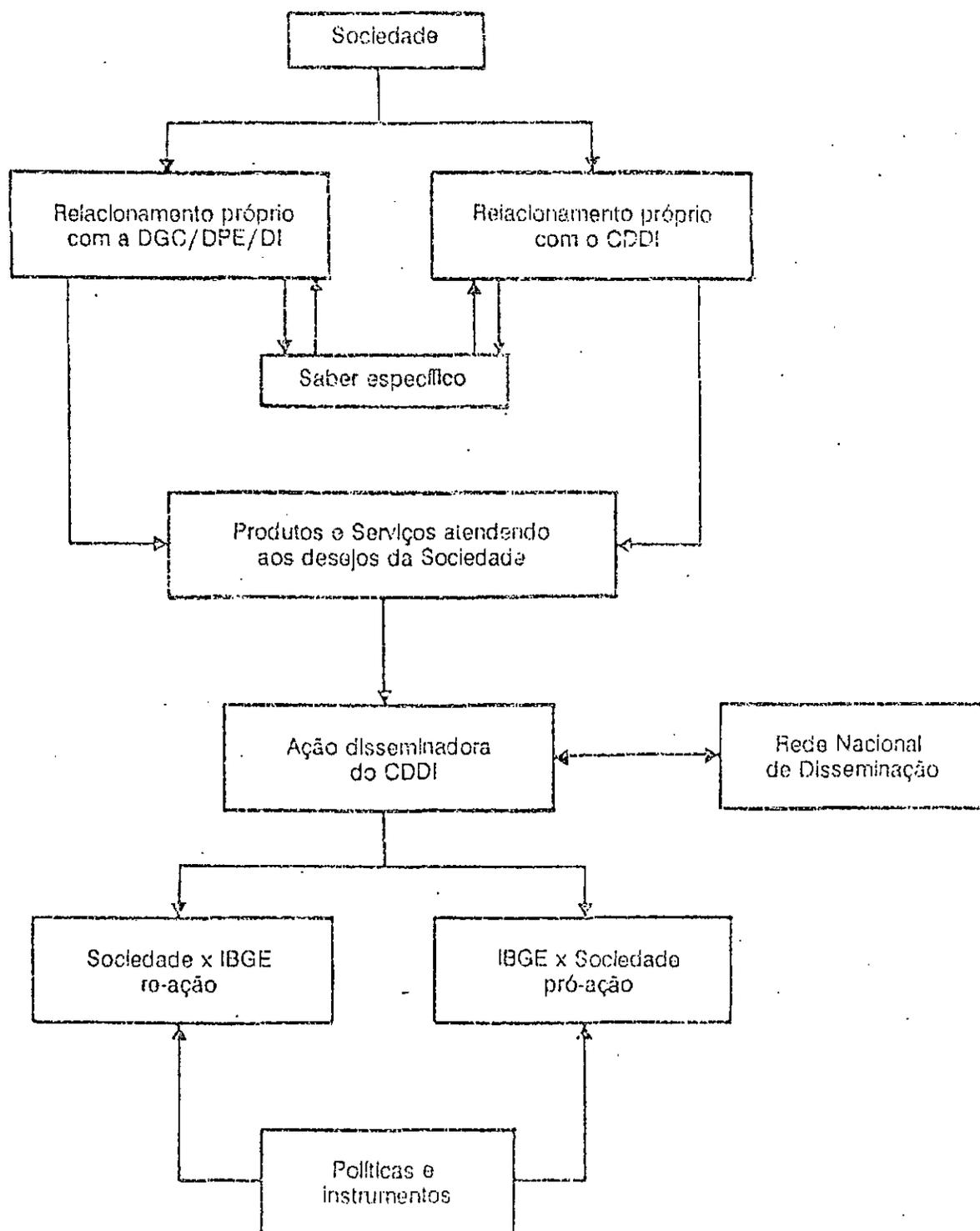
Ademais, o manuseio dos produtos e serviços a serem disseminados pressupõe habilitação/competência dos técnicos do CDDI, o que passa por um saber próprio, mas passa também por uma formação que deve vir das demais áreas técnicas.

Assim, internamente ao CDDI conta-se com uma estrutura onde se premia a existência e

a ampliação de um saber próprio, para a documentação e para a disseminação. Conta-se com áreas estratégicas e com áreas operacionais; conta-se com a viabilização de um atendimento integrado (em si mesmo e com toda a Instituição).

Externamente ao CDDI conta-se com um relacionamento que precisa ser generoso, puro e profundo, em movimentação de mão dupla: haverá erros, e deverá haver o desejo de acertar. Uma relação cuja meta última terá que ser o bom nome da Instituição em meio à Sociedade.

Fluxo 1
O IBGE como semeador, o CDDI



A sociedade e o IBGE, a Re-ação

"Assim, há passagem de uma ordem efêmera para uma ordem durável, passagem de uma ordem totalmente exterior e contingente para uma ordem interna e necessária."

Gaston Bachelard

O atendimento mais espontâneo é aquele que se dá por re-ação, em resposta a uma demanda da Sociedade. Tais demandas poderão se dar por correspondência, por telefone, por visita; a Instituição poderá aguardá-las passivamente ou poderá estimulá-las.

Como já dissemos, centrar o atendimento à Sociedade foi uma sábia decisão da Instituição. Pela via do CDDI integra-se o atendimento num esforço de especialização crescente; esta é a função precípua do Núcleo do Atendimento Integrado - NAT.

No complexo da Canabarro, privilegia-se a Sociedade com o assentamento do NAT em um dos seus mais nobres espaços. Ali o atendimento será integrado, dispensando verdadeiramente a Sociedade de conhecer os labirintos organizacionais da Instituição, guiando-a por completo.

Para tanto, dá-se ao NAT uma estrutura funcional inteiramente transparente; mantém-se sua unidade. Recebe, assessora, atende por si só ou pelo concurso das demais unidades do CDDI e mesmo, se necessário, pela demanda aos demais órgãos técnicos setoriais (DGC/DPE/DI).

Quem quer que nos procure, como quer que o faça, será recebido no NAT por uma recepção inteligente, apta a fazer uma boa triagem.

Em podendo haver atendimento, por estar na esfera de atuação da Instituição, o pedido poderá ser solucionado por esta própria recepção ou poderá ter três encaminhamentos possíveis.

Se se tratar de uma consulta direta ao acervo impresso (biblioteca) será remetido à Sala de Leitura ou se ao acervo magnético (arquivos computacionais) será remetido à Sala Pública, ambas de responsabilidade do Departamento de Documentação e Biblioteca. Se se tratar de uma aquisição será remetido ao Posto de Vendas, de responsabilidade da Divisão de Comercialização e Promoção (Completamente, poderá ser encaminhado a outras áreas da Instituição).

Por fim, se se tratar de uma solicitação complexa, a exigir elaboração, será remetida a um grupo de macroanálise, com as funções de assessoramento e de orçamentação. Havendo entendimento e aceitação, o pedido será executado, em geral, pelo Departamento de Sistemas de Informações, acessando a base de dados; mas poderá ser executado também ou alternativamente pelo Departamento de Documentação e Biblioteca e/ou pela Divisão de Comercialização e Promoção.

Qualquer que seja o fluxo aplicado, sua movimentação terá que ser monitorada pelo NAT, com a missão de ser os olhos e os ouvidos da Sociedade. A qualidade conta e poderá sempre ser maior, o prazo conta e poderá sempre ser menor; não se deverá medir esforços neste sentido.

Sobre o atendimento telefônico é conveniente tecer alguns comentários. Por definição, não

podera ser demorado, mas devera ser gentil; devera, em geral, sugerir outra forma de demanda: por correspondência ou por contacto pessoal. Se possivel devera usar um sistema de telefonia eletrônica sofisticada, com a busca automatica de canais telefônicos vagos e com gravações de mensagens e música.

Em se tratando de demanda por indicadores conjunturais há que se definir alguns poucos e grandes números a serem passados por telefone, estimulando-se os demandantes a fazerem assinaturas dos fascículos com os resultados completos ou a adquirirem os produtos e serviços disponíveis.

Todo pedido feito por correspondência ou por contacto pessoal devera ser objeto de cadastramento; o atendimento a esses pedidos e aos pedidos telefônicos devera ser objeto de registros para o gerenciamento. Tudo de uma forma ágil e eficiente, um autêntico Sistema de Informações Cadastrais e Gerenciais.

Por este sistema serão aferidos os métodos e processos de atendimento, serão identificados e classificados os demandantes, será aferido o grau de adequação dos produtos e serviços existentes. Portanto, este sistema faz um diagnóstico do que existe em face do que foi demandado, associado a um cadastramento inteligente dos demandantes.

De pronto, os técnicos do NAT precisarão ser treinados/re treinados na psicologia de um bom relacionamento com o público. Seus técnicos devera ter o dom de estarem sempre dispostos e disponíveis, não podendo haver horário a lhes tolher; o atendimento devera ser continuo ao longo do dia.

Ademais deste ajustamento psicológico, devera haver um real e completo embasamento técnico: trata-se de saber como falar e de ter o que falar. Por isso, os técnicos do NAT devera ser continuamente treinados/re treinados pela DGC/DPE/DI.

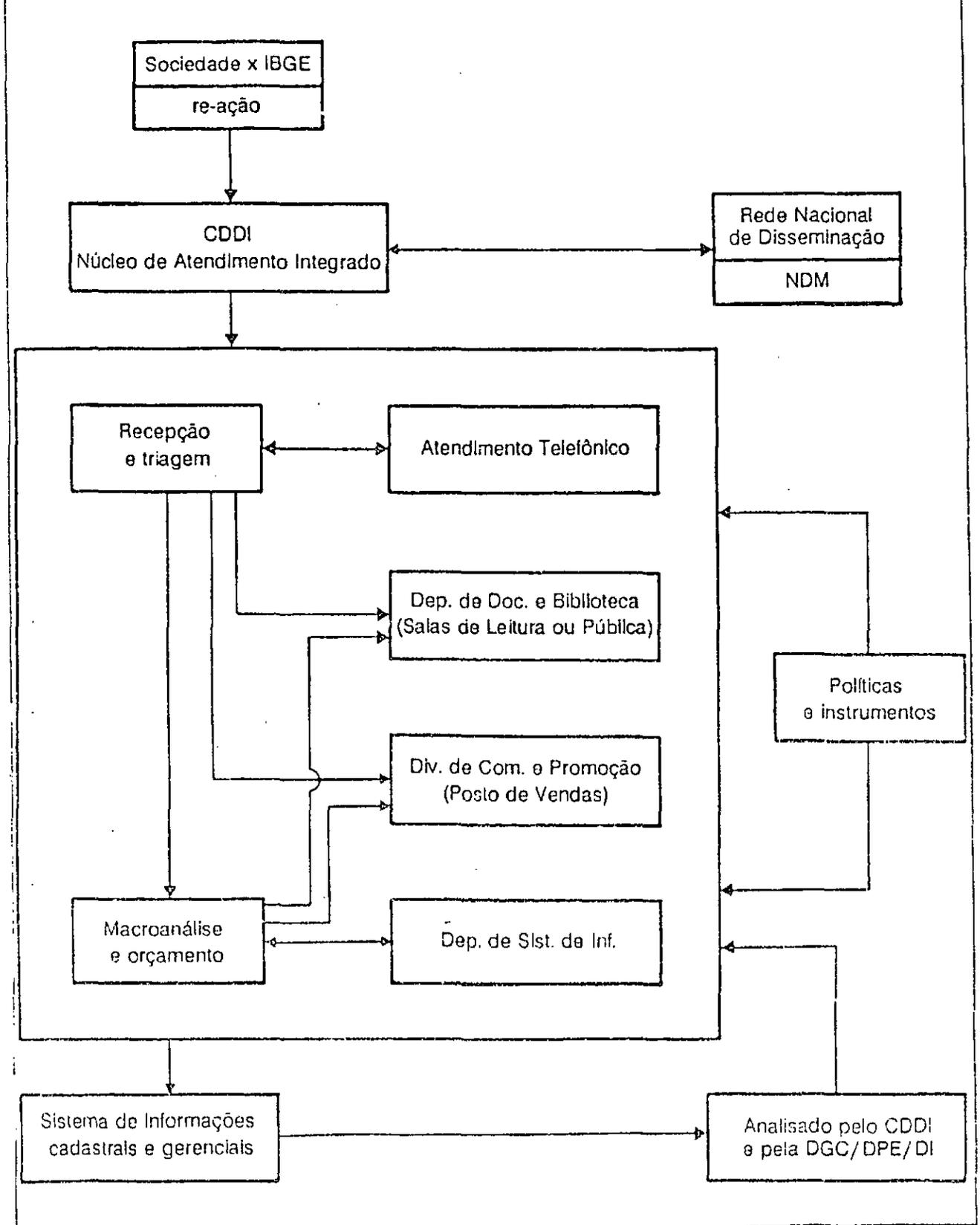
Completa-se a idéia de atendimento integrado com a rede nacional de disseminação, conforme apresentada no primeiro anexo a este texto. Com as adaptações inevitáveis, a conformação do NAT podera ser aplicada aos Setores de Documentação e Disseminação de Informações - SDDIs, marcando a presença da Instituição em todo o país.

Aliás, acresce pensar na incorporação das próprias Agências e de todas as unidades da Instrução, na sede e nos estados, ao esforço de disseminação, plantando definitivamente o nome do IBGE no coração e nas mentes de todos. Formas viáveis devera ser criadas, implantadas e acompanhadas.

O esforço de formação dos técnicos do CDDI e em especial dos técnicos do NAT estará a cargo do Núcleo de Planejamento e Organização - NPO. Serão usados preferencialmente os valores humanos da própria Instituição e só secundariamente a adoção de cursos promovidos por outras Instituições.

Também a cargo do NPO estará a incumbência de formar os recursos humanos da rede nacional de disseminação, na forma de permanente treinamento a distância e na forma dos desejáveis Encontros Nacionais, no Rio de Janeiro, com a visita dos técnicos dos SDDIs da rede nacional de disseminação.

Fluxo 2 A Sociedade e o IBGE, a re-ação



O IBGE e a sociedade, a pró-ação

"O devir qualitativo é muito naturalmente um devir quântico. Deve atravessar uma dialética, ir do mesmo ao mesmo passando pelo outro."

Gaston Bachelard

O atendimento mais complexo é aquele que se dá por pró-ação, analisando os desejos e as necessidades da Sociedade. Em lugar de se atender a uma demanda, verifica-se se a oferta de produtos e serviços gerados na Instituição é suficiente, detectando-se as necessidades não atendidas.

De uma forma ou de outra, os pesquisadores, fazemos esse tipo de avaliação, quando nos relacionamos com a Sociedade ao vivermos as pesquisas na Instituição. Não obstante, cabe ao CDDI por seu Núcleo de Desenvolvimento de Mercado - NDM realizar uma análise especializada, permeada pelo marketing.

O NDM, como o concebemos, estará estruturado em três agrupamentos, cada qual com uma tarefa própria, mas integradas entre si. A ação de cada agrupamento será irremediavelmente contingencial, cambiável no tempo.

O primeiro agrupamento estará concentrado em pensar aquele segmento da Sociedade que ao demandar uma informação sabe especificá-la razoavelmente bem. O segundo agrupamento tratará daquele segmento da Sociedade que demanda informações de uma forma algo genérica. O terceiro agrupamento abarca

rá o público interno fornecendo-lhe condições de ser disseminador da própria Instituição.

O primeiro agrupamento de técnicos estará pensando, preliminarmente, o meio acadêmico, o meio empresarial e as instituições congêneres ao IBGE. Trata-se de um público exigente, conhecedor do assunto. Trata-se do público que mais se relaciona com a Instituição via este ou aquele técnico, por conhecê-los.

Três projetos, de imediato, deverão ser elaborados. O Projeto Academia pelo qual pesquisadores universitários teriam acesso ao banco de dados da Instituição, fazendo uso dos recursos computacionais disponíveis no próprio CDDI: em contrapartida dariam consultoria ou cursos ao IBGE. (*)

Uma variação deste projeto seria a abertura da Memória Institucional a pesquisadores que se dispusessem a escrever sobre a história da Instituição, inserindo-a na história do próprio país. Parece-nos que as formações em História, em Geografia, em Antropologia, em Ciência Política e em Sociologia são as mais pertinentes.

Completa-se esta variante com a idéia de viabilizar a pesquisadores da própria Instituição o acesso ao seu acervo histórico. Mecanismos de validação das propostas de pesquisas precisam ser criados, como de resto o precisam para todo este projeto.

Outro seria o Projeto Acesso Direto pelo qual seriam analisadas a necessidade e a suficiência dos atuais arquivos on line, repensando

(*) A idéia deste projeto foi passada por José Guilherme Almeida dos Reis, Diretor-Geral do IBGE.

do seus usos e mesmo suas tecnologias; verificar-se-ia como torná-los mais conhecidos e mais rentáveis. Uma variação seria a análise da formação de um acervo de produtos de informática: fitas e disquetes, por exemplo.

O terceiro projeto deste primeiro agrupamento seria o Projeto Conçeneres pelo qual se daria tratamento especial aos demais produtores de informações, criando condições de efetiva coordenação nacional por parte do IBGE. Classificar tais produtores, analisando suas produções não é uma tarefa simples, porquanto se encontram muito espalhados no Território Nacional.

O segundo agrupamento de técnicos estará pensando o meio político e a comunidade em geral, nacional e internacional. Por se tratar de um público mais fluido e menos caracterizável, pensá-lo exigirá muita criatividade.

Três projetos, de imediato, deverão ser elaborados. O Projeto Classe Política pelo qual se ofertará aos executivos municipais (mormente aos pequenos e médios) informações úteis à elaboração dos Planos Diretores e se ofertará aos parlamentares informações úteis à elaboração das leis.

Outro, seria o Projeto Vulgarização pelo qual se repensaria o Anuário Estatístico do Brasil e o Brasil em Números dando-lhes maior unidade, maior atualidade e maior uso; o primeiro voltado ao público nacional e o segundo voltado ao público internacional (em convênio a ser buscado com o Itamarati).

O terceiro projeto deste segundo agrupamento seria o Projeto Comunidade pelo qual se pensaria a Sociedade Civil em suas organizações espontâneas, oferecendo-lhe produtos simples, mas substanciosos, capazes de ajudá-la em seu magistério público.

O terceiro agrupamento de técnicos estará pensando a própria imagem da Instituição, criando condições para que cada ibegeano seja um disseminador. Instrumentos leves, na forma de folhetos e de livretos deverão ser criados: autênticas gratuidades. Tratarão da Instituição em si e de suas pesquisas ou de seus produtos e serviços.

Estarão à disposição do público que visitar os estandes promocionais ou de venda, estarão

a disposição nas ante-salas dos gabinetes, estarão a disposição dos técnicos em viagem ao exterior. Significarão um apoio a rede nacional de disseminação, assim como a rede nacional de coleta, em seus esforços próprios.

Quando falamos em projetos pensamos nos textos idealizados em todo bom curso de metodologia da pesquisa. Um texto que apresente a motivação, o problema, a solução, a intenção e tudo o mais que dê circulação a uma idéia, submetendo-a ao crivo da contradição. Projetos formalmente escritos a serem debatidos no âmbito do IBGE e a serem submetidos a sua direção superior.

Elaborados e apreciados, cada projeto deverá ser posto em execução por quem de direito, qualquer um dos quatro órgãos técnicos setoriais (CDDI/DGC/DPE/DI) ou por associações deles. O acompanhamento por parte do NDM será tanto mais simples quanto mais completo tenha sido o projeto, chegando mesmo a um protótipo, dando autenticidade à sua aceitação.

Na busca de bem conhecer os desejos e necessidades de cada segmento da Sociedade, o NDM devera usar de criatividade, porquanto a Instituição não tem por vocação a pesquisa de mercado. A imaginação criativa devera andar à solta, como compensação (certamente, também utilizando o Sistema de Informações Cadastrais e Gerenciais, realizado no NAT). Não haverá recursos humanos nem materiais suficientes aos muitos sonhos, mas os sonhos ...

Uma variação possível e talvez necessária mesma, seria o envolvimento dos SDDIs, integrantes da rede nacional de disseminação, neste trabalho. De um lado, aplicando pesquisas de mercado, desde que não volumosas, nem muito complexas. De outro lado, fazendo-os viverem uns tantos exercícos de criação metodológica (como tivemos ocasião de idealizar e aplicar no Departamento de Emprego e Rendimento, da DPE).

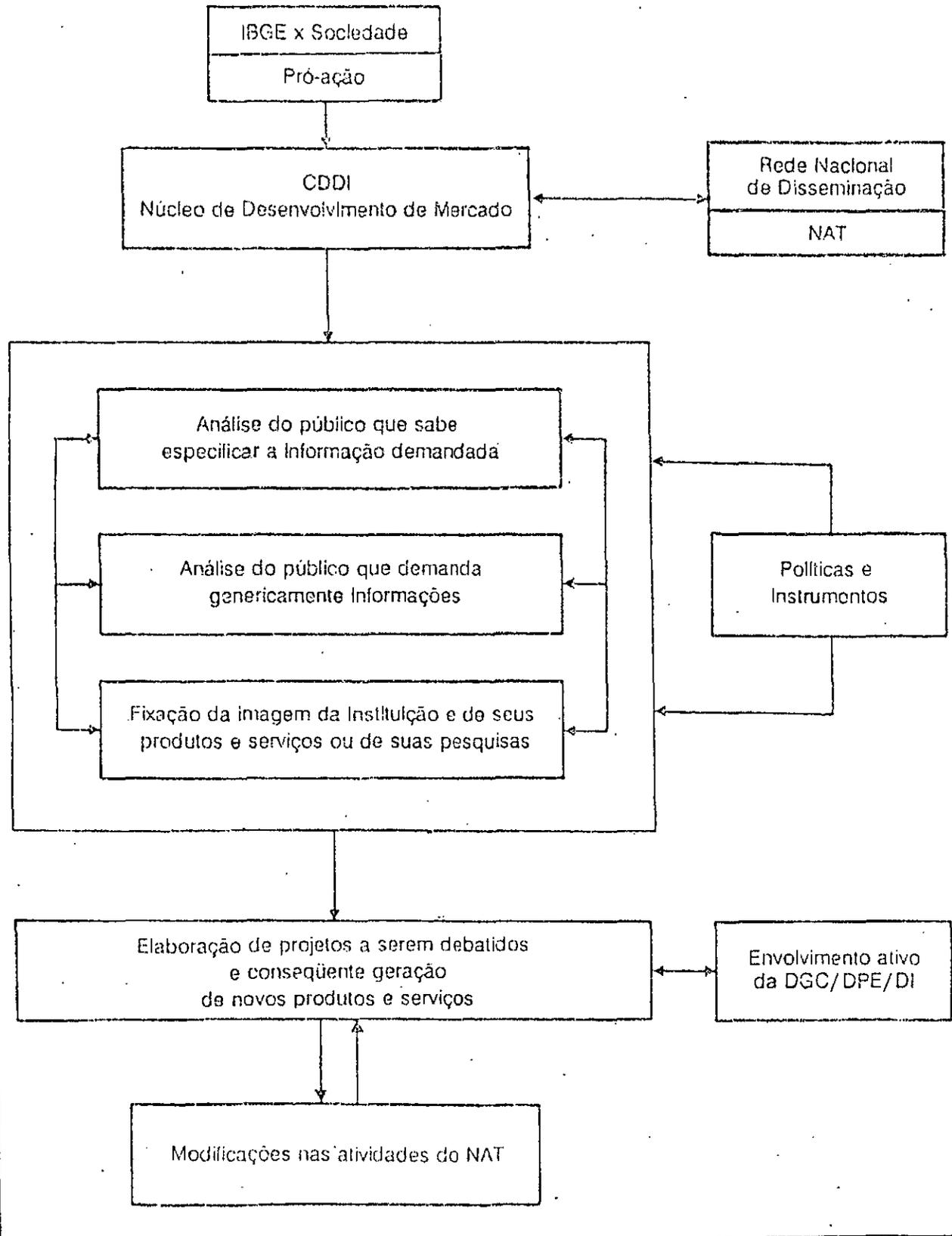
Duas observações finais precisam ser anunciadas. A primeira de que a criatividade não é privativa do NDM; quem quer que tenha uma boa idéia poder/ouvera propô-la e se aceita

como adequada poderá desenvolvê-la. Explícite-se, então, que os projetos aqui arrolados são apenas alguns dentre muitos possíveis.

A segunda, reiterando que o NDM, seja enquanto dando forma às idéias, seja enquanto

realizando-as, não estará trabalhando só e fechadamente. No âmbito do CDDI, os debates deverão ser freqüentes e abertos; com a DGC/DPE/DI os debates deverão ser sistematicamente promovidos.

Fluxo 3 O IBGE e a Sociedade, a pró-ção



A face conceitual do CDDI, suas políticas

"Ao se confiar assim a supremacia da causalidade intelectual sobre a causalidade fisiológica, tem-se uma garantia contra a indecisão, domina-se a hesitação que pousaria sobre cada detalhe do ato."

Gaston Bachelard

O atendimento à Sociedade, de modo a ser consistente, precisa estar apoiado em políticas amplamente aceitas por todos os órgãos técnicos setoriais. Assim não sendo, as decisões serão pontuais, irrecusavelmente casuísticas. Haveria grandes chances de erros.

Tais políticas representariam macroorientações prévias ao estabelecimento de normas comportamentais a serem cumpridas por todos no IBGE. A nosso juízo, cabe ao CDDI elaborá-las e discuti-las com a DGC/DPE/DI para, em seguida, submetê-las ao Conselho Diretor que as formalizariam.

Vislumbramos quatro grandes temas a serem tratados: a documentação, a disseminação, a comercialização, a editoração. Cada qual com suas características próprias, mas necessariamente interligadas; na verdade, devendo formar um todo coerente.

Allás, nesse sentido, convém que se estabeleça uma Política de Atendimento como uma espécie de metaorientação, enfiadora das macroorientações anteriormente referidas. Tratar-se-ia da fixação da missão atribuída ao CDDI, estabelecendo-se suas fronteiras com os demais órgãos técnicos setoriais.

Assim, a mais complexa política daí decorrente seria a Política de Disseminação, por-

quanto estabelecendo a participação do CDDI nos processos de pesquisa, desde a etapa de estruturação até a etapa de execução, passando pela etapa de implantação. Tratar-se-ia de dar uma dimensão maior à idéia de divulgação inerente à finalização de uma pesquisa.

Um novo e distinto capítulo na metodologia da pesquisa seria escrito. Desde o primeiro instante se deveria discutir as formas pelas quais as informações seriam postas à disposição: imprensa, base de dados, arquivos de recuperação imediata, produtos de informática, microfichas, dentre outros. Tratar-se-ia da forma e do conteúdo, das informações e de suas análises.

A adoção dessa prática remete à superação do atual plano editorial, no qual se premia apenas a dimensão impressa da disseminação. Amplia-se a visão atual, tomando-se decisões que dariam maior agilidade e maior longevidade às informações acessáveis pela Sociedade, democratizando seus usos.

Os países mais avançados adotam a visão mais ampla aqui preconizada. Para tanto, é preciso que se veja o técnico do CDDI em todo seu potencial de ajuda, apreendendo-se o seu saber próprio. A presença do CDDI passaria a ser uma constante na vida da DGC/DPE/DI, ao longo do tempo e não apenas após a finalização de seus processos de trabalho.

Como já se viu, dissemina-se documentos, devidamente classificados e indexados, o que nos remete à Política de Documentação pela qual se daria obrigações claras aos pesquisa-

dores enquanto falando pela Instituição através de seus produtos e serviços.

Os muitos documentos gerados pela instituição seriam estruturados em séries, seriam catalogados e armazenados tecnicamente, seriam divulgados sistematicamente. Se possível, dever-se-ia buscar uma uniformização dos documentos e mesmo, idealmente, dos conceitos abarcados. Pensar-se-ia na dimensão histórica dos documentos, zelando pela memória institucional; pensar-se-ia na dimensão espacial da Instituição, zelando pela descentralização do atendimento.

A política seguinte seria a Política de Comercialização e Promoção definindo-se as formas de bem gerar recursos financeiros próprios. A informação em si é um bem público, mas nem por isso deve ser gratuita em qualquer de suas muitas formas de apresentação. O acesso deve ser amplo e gratuito, não se esquecendo que o conforto tem preço ...

Como dar preço as diversas peças de disseminação, como dar descontos a diferentes públicos, como estabelecer estoques e tiragens, como distribuir e como doar, são algumas das definições a se estabelecer; igualmente, a questão da promoção e da participação em eventos. Impõe-se o estabelecimento de uma tipologia de eventos, de modo a se definir distintas participações: medidas de custo e benefício precisam ser estruturadas. Pense-se ainda nu-

ma diversificação da veiculação dos produtos e serviços.

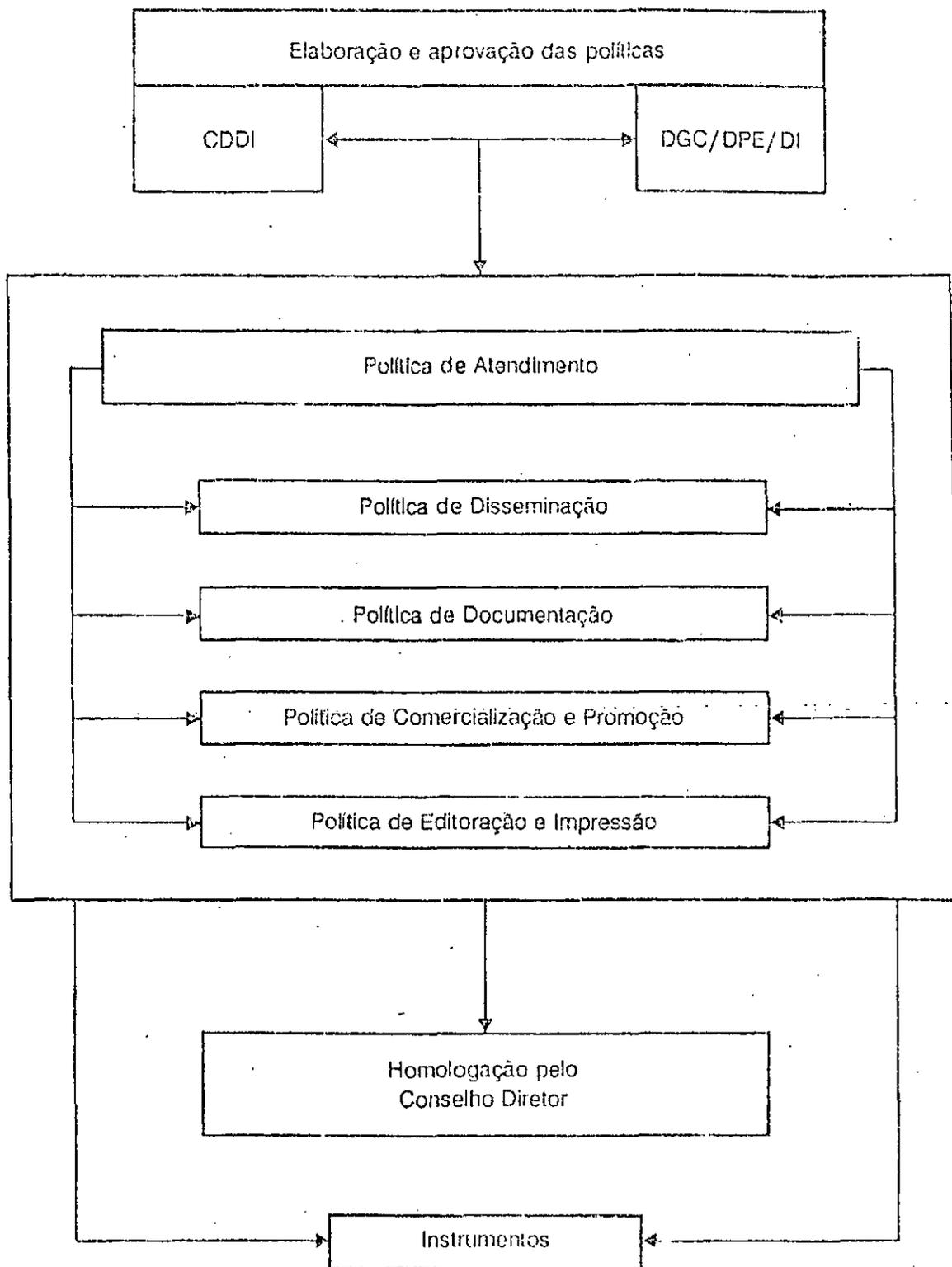
A última política seria a Política de Edição e Impressão onde se definiriam regras para o dimensionamento estético vis-a-vis a questão dos custos. Ademais, se estabeleceriam o que seria impresso na própria instituição e o que seria feito fora com a compra de serviços. Regras para a priorização das necessidades editoriais de cada órgão técnico setorial precisariam ser postas.

Caberia ainda caracterizar as necessidades de promoção dos produtos e serviços, o que equivale dizer que há uma linha de produtos a serem editados, inteiramente voltada às atividades do CDDI, o que hoje dificilmente se consegue. Impõe-se a definição de uma tipologia de produtos que facilite a inevitável necessidade de priorização.

Com tais políticas a Instituição ditaria para si própria um ordenamento amplo e coerente. Enquanto políticas ou macroorientações conteriam essencialmente grandes princípios, uma filosofia. Sendo frutos de um debate e sendo homologadas pelo Conselho Diretor teriam força para se imporem.

Suas operacionalizações se dariam a partir dos instrumentos de que trataríamos a seguir, autênticas regularizações a serem seguidas por todos na Instituição, na sede e pela rede nacional de disseminação.

Fluxo 4 A face conceitual do CDDI, suas políticas



A face processual do CDDI, seus instrumentos

"Não vemos que a história de uma viagem é função de sua geografia. Impossível descrever alguma coisa corretamente sem um princípio previo de referência."

Gaston Bachelard

Dadas as políticas, porquanto em grandes linhas, cumpre detalhá-las gerando métodos capazes de pô-las em execução. Tais métodos deverão estar sistematicamente postos; a adoção de um sistema modular de manuais facilita sua elaboração bem como seu uso.

A cada política se associara um módulo: I. Métodos para o Atendimento. II. Métodos para a Disseminação. III. Métodos para a Documentação. IV. Métodos para a Comercialização e a Promoção. V. Métodos para a Editoração e a Impressão. Não serão manuais dirigidos a especialistas, mas sim a pessoas inteligentes que precisam conhecer o tema, de modo a aplicá-lo.

Caberá, naturalmente, ao CDDI, elaborar esses cinco módulos, dirigindo-os aos demais órgãos técnicos setoriais (DGC/DPE/DI), assim como a rede nacional de disseminação. Seus múltiplos destinos exigirão um esforço ainda maior de elaboração, dando-lhes clareza e completude.

Sabidamente, trata-se de uma tarefa complexa, a exigir muita aplicação dos responsáveis diretos. Nunca sera demais redigi-los uma vez mais, imbuindo-se da concepção de um primeiro passo. Mais do que saber, cada responsável deverá mostrar que sabe ensinar. Deverá sair de sua lógica especializada acenando-se a lógica de um leigo; trata-se de uma

desejável vulgarização de conhecimento, mantendo a qualidade do saber.

Pondo-se todo, sem reservas, nesses manuais, o CDDI estará inegavelmente se expondo o que poderá remetê-lo a se compor. Explicando: um primeiro momento os manuais têm mão única, vale dizer, uma origem; entretanto, dados e recebidos, começa a mão dupla, vale dizer, inicia uma autoria coletiva.

Assim, os manuais precisam ter sua implantação e seu uso diuturno devidamente monitorados, em dois sentidos: de um lado, para torná-los efetivos, sendo autênticos e completos ordenadores e universalizadores das práticas; de outro lado, para torná-los cada vez melhores, absorvendo novas e melhores idéias. Sentenciando: enquanto existindo, não importando como, deverão ser cegamente seguidos, mas não são imutáveis, podendo ser modificados.

Ademais dos manuais, um instrumento importante é o Catálogo de Produtos e Serviços. Por ele qualquer pessoa deveria se habilitar a conhecer e a informar sobre o estado das artes reinante na Instituição, no presente e no passado, talvez no futuro. Um rol de palavras-chaves, exaustivamente estabelecido, deverá dar entrada as informações geradas pela Instituição.

Outro instrumento serão as Informações Cadastrais bastante bom para não só identificar o usuário, mas sobretudo para relatar sua relação temporal com a instituição. Também aqui, umas tantas palavras-chaves, deverão dar aces-

so a subgrupos de usuarios permitindo ações corretivas e/ou preventivas do relacionamento com a Instituição. A unificação do cadastro é fundamental.

Conta-se ainda com as informações Gerenciais sintetizadoras dos atendimentos por relação e por pro-ação, pelos NAT e NDM, respectivamente. Daí os quatro órgãos técnicos setoriais extrairão conhecimento para suas ações próprias. Por elas o CDDI poderá bem se relacionar com a DGC/DPE/DI, passando o seu saber.

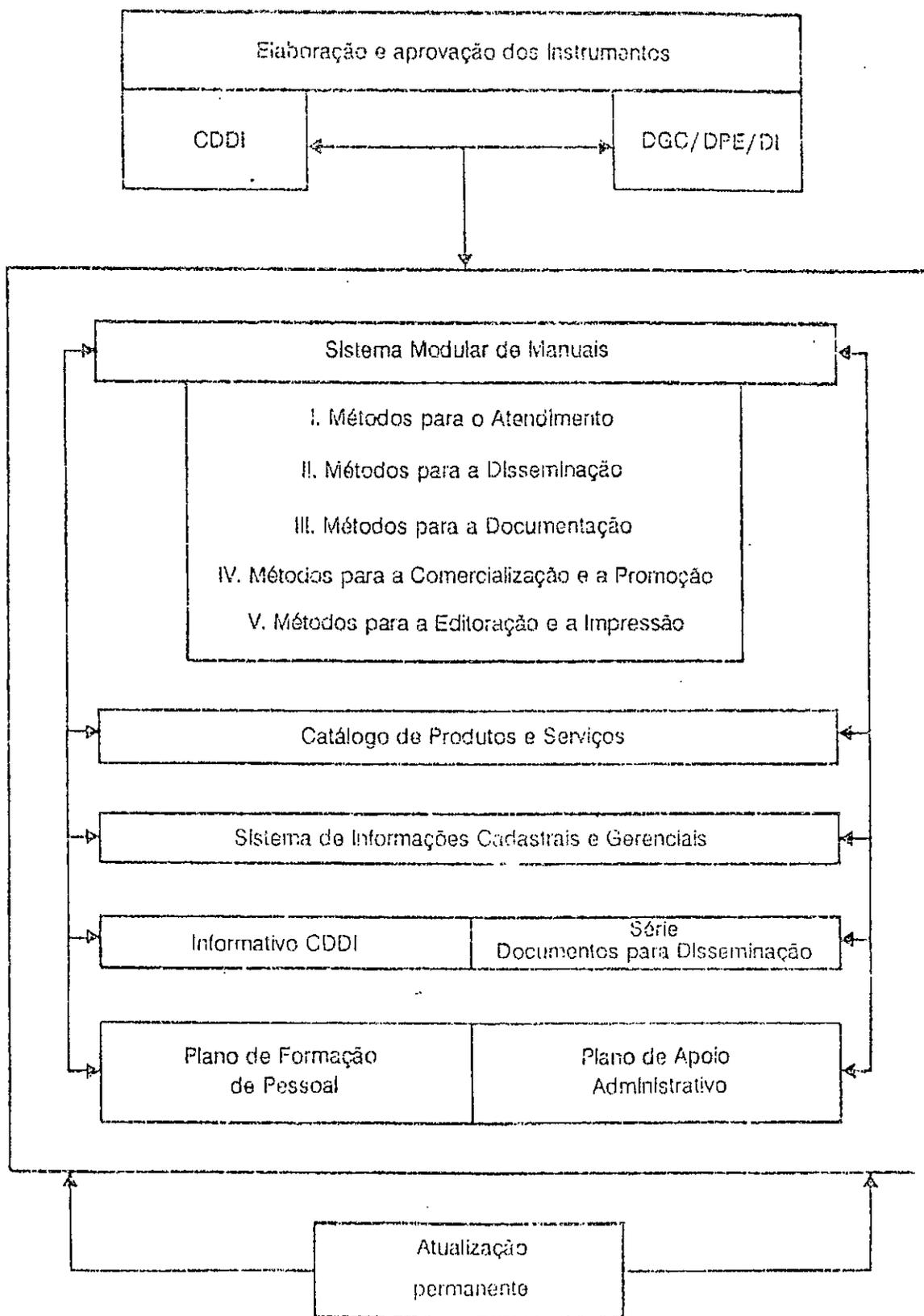
Completa-se essa passagem de saber com o Informativo CDDI de periodicidade mensal ou bimestral, pelo qual se dará divulgação às atividades do CDDI, e com a série Documentos para Disseminação de periodicidade irregu-

lar, pela qual se dará divulgação ao saber próprio ao CDDI.

Por fim, há que se contar com um Plano de Formação de Pessoal pela via de treinamentos, de cursos, de seminários pelo qual os técnicos do CDDI se sintam crescentemente integrados em suas atividades. Amplia-se essa ideia com o plano de formação a ser passado a todo o IBGE, tornando seus técnicos completos disseminadores e com o plano de formação a ser recebido dos demais órgãos técnicos setoriais.

O último e não menos importante instrumento é o Plano de Apoio Administrativo pelo qual se dá fluência ao desempenho técnico do CDDI. O amparo humano e o amparo físico facilitam a vida dos técnicos permitindo-lhes alcançar um bom salário ambiente.

Fluxo 5 A face processual do CDDI, seus instrumentos



Conclusão

Este texto ensaia o projeto-técnico do CDDI. Contudo, não por acaso cuidamos de anunciar que se trata de um prefácio, no sentido de que não o vemos como definitivo, estando sujeito a modificações ao longo do tempo.

Na verdade, o projeto-técnico do CDDI só será estabelecido por um esforço e uma vontade que sejam de todos, será fruto de uma cons-

trução diuturna. Só *a posteriori* se poderá dizer que o projeto-técnico foi tal e qual, *a priori* é só uma intenção.

NOTA: As epígrafes apostas neste texto, a menos da primeira, foram extraídas do livro de Gaston Bachelard, *A Dialética da Duração* (São Paulo: Ática, 1988) cuja leitura recomendamos.

A Rede Nacional de Disseminação

A rede nacional de disseminação insere-se notadamente no atendimento por re-ação, podendo ser vista sob duas óticas. Uma, estrita, associando-a aos Setores de Documentação e Disseminação de Informações - SDDIs, integrantes das estruturas dos futuros Escritórios Estaduais (atualmente fazendo parte das Delegacias).

Outra, ampla, incorporando os técnicos em função de chefia e mesmo os técnicos em geral. Por esta ótica, a disseminação deixa de ser uma função encaixada na estrutura, tornando-se uma função de cada funcionário. Naturalmente, os envolvimento serão distintos, tornando muito complexa a focalização desta ótica.

Enquanto atribuição dos SDDIs, o atendimento por re-ação será muito semelhante aquele levado a cabo pelo NAT. Em todos eles conta-se, minimamente, com uma Sala de Leitura e com um Posto de Venda; em alguns deles acrescenta-se uma Sala Pública. Essa estrutura, em tese, seria bastante para dar corpo a uma descentralização do atendimento, mas na prática, não raro, será preciso incorporar o próprio NAT.

Como quer que seja, os manuais com os Métodos para o Atendimento, com os Métodos para a Documentação e com os Métodos para a Comercialização e a Promoção deverão dar conta do processo de atendimento executado nos SDDIs. Ademais, será possível contar com os demais instrumentos, em especial, com o Catálogo de Produtos e Serviços e com o Sistema de Informações Cadastrais e Gerenciais (aliás os SDDIs serão também alimentado-

res deste sistema); contar-se-á ainda com as idealizações do terceiro agrupamento do NDM.

Além disso, é preciso envolver os SDDIs, de forma contínua e sistemática, nas atividades promocionais da Instituição. Por exemplo, nos eventos aos quais a Instituição comparece para efeito de venda de seus produtos e serviços e/ou para efeito de sua própria veiculação. Este envolvimento deveria simplificar e baratear as atividades da Divisão de Comercialização e Promoção.

Por outro lado, poder-se-ia pensar no envolvimento dos SDDIs nas eventuais avaliações de mercado subjacentes à ação do NDM. A adoção desta tarefa teria que ser muito bem pensada, porquanto, significaria dar uma tarefa externa, de coleta, a um setor tradicionalmente voltado a tarefas internas. A idéia é complexa e provocante, devendo ser bem analisada.

Enquanto uma atribuição de todos os funcionários, o atendimento por re-ação será feito fundamentalmente pelo encaminhamento do demandante aos SDDIs ou ao NAT, conforme a proximidade. Para tanto, será preciso elaborar uma síntese do manual com os Métodos para o Atendimento, em forma de livreto. Ademais, contar-se-á sobremodo com as idealizações do terceiro agrupamento do NDM.

Ainda nesta visão ampla da rede nacional de disseminação, é importantíssimo que se pense nas Agências de Coleta apondo-lhes também a atividade de Disseminação, passando a ser Agências de Coleta e Disseminação. Trata-se de uma tarefa nada simples, a exigir

multa criatividade do CDDI mas, em se conseguindo, a colheita será farta.

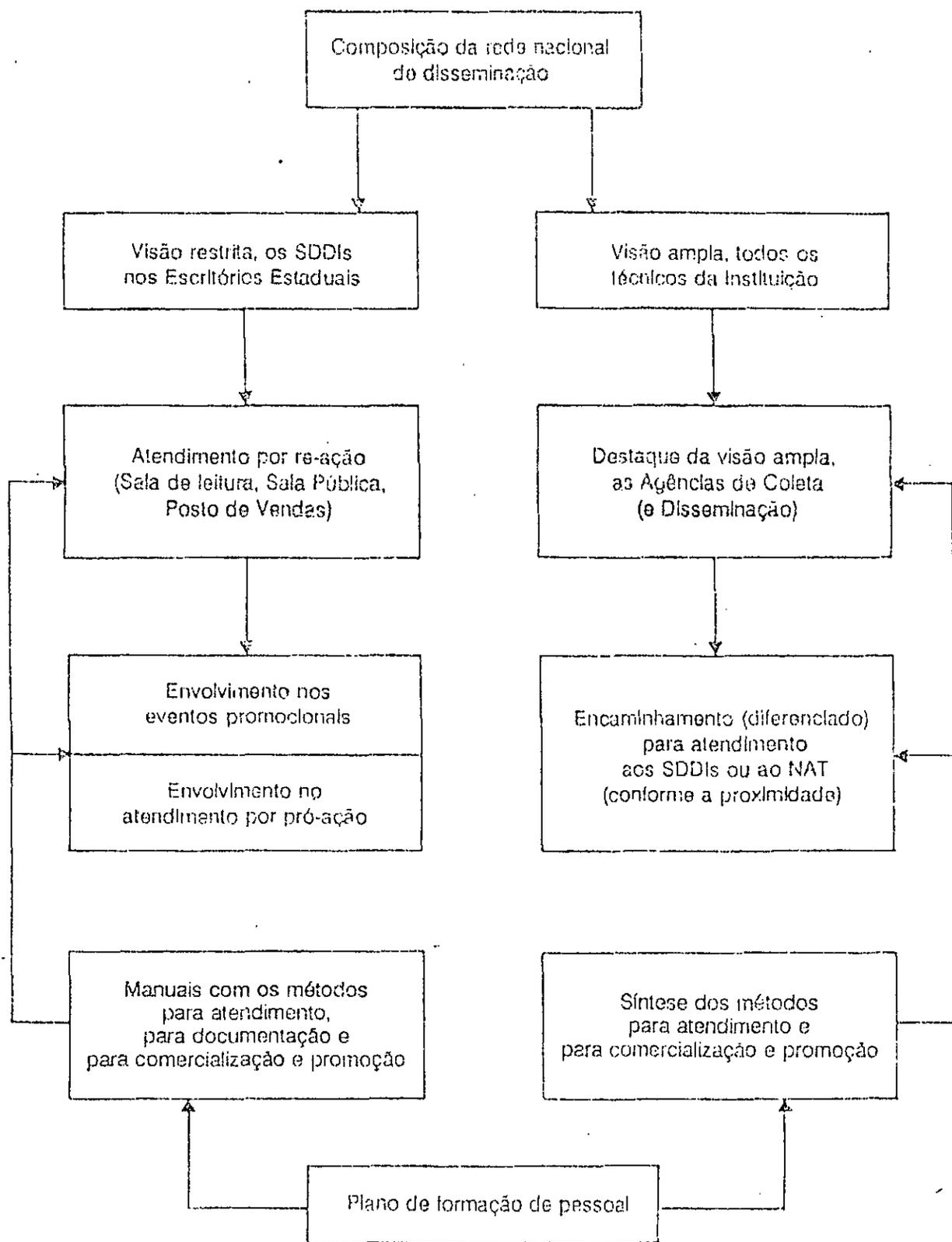
A efetivação da rede nacional de disseminação, seja na ótica restrita, seja na ótica ampla, deverá se tornar uma meta maior de todo o CDDI. Exigirá um esforço de construção e de imediata reconstrução dos processos técnicos

e sobretudo da comunicação entre as partes envolvidas.

Aí, o papel do NPO terá destaque, porquanto cabendo-lhe estruturar um plano de formação de pessoal. Este plano, diferentemente na forma e no conteúdo, deverá se voltar aos técnicos do CDDI e dos SDDIs, mas deverá, de uma forma ou de outra, se refletir em toda a Instituição.

Anexo 1

A Rede Nacional de Disseminação



O CDDI no Complexo Canabarro

Pela primeira vez, desde sua criação, vive-se a firme decisão de se juntar todas as unidades do CDDI. Assim, o CDDI será posto na Rua General Canabarro, 666, no Maracanã; próximo a pontos bastante conhecidos como o Estádio do Maracanã, o Campus da UERJ, o Instituto de Educação, a Escola Técnica Federal, o Colégio Militar, o Campus da Veiga de Almeida, dentre outros.

Este local é de fácil acesso para quem utiliza ônibus, trem e metrô (estação de São Cristóvão) e é fácil o estacionamento para quem usa condução própria; funcionários e usuários não terão dificuldades de transporte. Conta-se ainda com uma ampla e diversificada estrutura de comércio e de serviços.

Com as unidades do CDDI instaladas num só local, os usuários poderão receber um atendimento crescentemente melhor. A centralização facilitará a consulta ao grande acervo de informações da Instituição, os prazos de atendimento serão reduzidos, porquanto todo o processo será simplificado.

As duplicidades de tarefas, irremediáveis com a dispersão espacial, serão eliminadas. A unidade de comando, altamente desejável, poderá se fazer sentir, em seus diferentes níveis hierárquicos. Suas atividades poderão ser articuladas na busca de uma crescente eficiência.

São 9 300 m² de área construída, sendo que 5 700 m² são destinados à acomodação

(*) A elaboração deste anexo apoiou-se marcadamente no folheto "O CDDI está mudando" distribuído internamente em junho de 1990.

dos funcionários, dos equipamentos e do material de trabalho. A área não construída, 3 200 m², é composta de jardins, de acessos e de amplo estacionamento.

A edificação é constituída de um bloco de três pavimentos e outro de quatro, interligados. Além desses dois blocos existem dois anexos: um possuindo dois pavimentos e o outro tendo apenas o andar térreo. Trata-se de instalações perfeitamente adequadas à criação de um ambiente de trabalho agradável e saudável.

Para além de um novo espaço físico, deu-se ao CDDI uma nova estrutura organizacional. Pela primeira vez, adicionou-se ao CDDI uma Gerência de Suporte Administrativo - GESAD, com as atribuições de administração, recrutamento e seleção de pessoal, de assistência médica e social ao funcionário e de manutenção da infra-estrutura. (*)

Na área técnica conta-se com o Departamento de Documentação e Biblioteca, com o Departamento de Sistemas de Informações, com o Departamento de Editoração, com a Gerência de Impressão e com a Divisão de Comercialização e Promoção, cada qual com suas unidades especializadas no atendimento (em contraface com o NAT), mas também com suas unidades de desenvolvimento dos processos de atendimento.

Completa-se a área técnica com três Núcleos, a saber, o Núcleo de Atendimento Integrado, o Núcleo de Desenvolvimento de Merca-

do e o Núcleo de Planejamento e Organização já abordados no correr deste texto.

Ademais de se pensar o novo espaço e a nova estrutura, aplicou-se bons ofícios na redação das atribuições de cada unidade organizacional. Procurou-se fazê-lo de modo a se transcender as exigências do imediato, cumprindo-se mera formalidade; pensou-se na futura disseminação do CDDI.

O Centro de Documentação e Disseminação de Informações compõe-se dos seguintes órgãos:

I - Direção

II - Núcleo de Planejamento e Organização

III - Núcleo de Desenvolvimento de Mercado

IV - Núcleo de Atendimento Integrado

V - Departamento de Documentação e Biblioteca

1. Divisão de Desenvolvimento e Implementação

- a. Setor de Desenvolvimento do Acervo
- b. Setor de Normas e Métodos

2. Divisão de Tratamento Técnico

- a. Setor de Seleção e Aquisição
- b. Setor de Catalogação e Classificação
- c. Setor de Análise e Indexação

3. Divisão de Atendimento e Referência

- a. Setor de Referência e Circulação de Documentos
- b. Setor de Documentação Cartográfica
- c. Setor de Documentação Territorial
- d. Setor de Memória Institucional

VI - Departamento de Sistemas de Informação

1. Divisão de Desenvolvimento de Produtos e Serviços

- a. Setor de Serviços on-line
- b. Setor de Geração de Produtos

2. Divisão de Suporte Tecnológico

- a. Setor de Informatização
- b. Setor de Avaliação Tecnológica

3. Divisão de Atendimento Automatizado

- a. Setor de Informações Agropecuárias
- b. Setor de Informações Demográficas
- c. Setor de Informações Econômicas
- d. Setor de Informações Territoriais

VII - Departamento de Editoração

1. Divisão de Coordenação e Sistematização

- a. Setor de Estruturação Editorial
- b. Setor de Copidesque
- c. Setor de Revisão

2. Divisão de Processamento de Textos e Imagens

- a. Setor de Edição de Textos
- b. Setor de Diagramação Eletrônica
- c. Setor de Processamento de Imagens

3. Serviço de Planejamento

VIII - Divisão de Comercialização e Promoção

- a. Setor de Vendas
- b. Setor de Controle e Cobrança
- c. Setor de Promoção

IX - Gerência de Impressão

1. Serviço de Produção

- a) Setor de Fotolito
- b) Setor de Impressão
- c) Setor de Acabamento
- d) Setor de Manutenção

2. Serviço de Apoio Operacional

- a) Setor de Programação e Controle
- b) Setor de Almoxarifado
- c) Setor de Expedição

X - Gerência de Suporte Administrativo

1. Subgerência de Recursos Humanos

- a. Setor de Administração de Pessoal
- b. Setor de Assistência ao Empregado
- c. Setor de Segurança e Saúde Ocupacional

2. Subgerência de Recursos Materiais

- a. Setor de Suprimento
- b. Setor de Encargos Gerais
- c. Setor de Conservação e Manutenção

3. Setor de Finanças

Ao Núcleo de Planejamento e Organização compete assessorar a Direção do Centro no que se refere ao planejamento, acompanhamento e avaliação das atividades das diversas unidades organizacionais do CDDI; estabelecer os mecanismos de orientação técnica para os SDDIs nas atividades desenvolvidas em conjunto com o CDDI; e planejar e coordenar os programas de treinamento voltados para o

aperfeiçoamento e a atualização do quadro funcional do CDDI.

Ao Núcleo de Desenvolvimento do Mercado compete formular e coordenar o desenvolvimento de novos produtos e serviços, adequar os já existentes e difundir suas imagens, visando suprir as necessidades da sociedade quanto às informações produzidas e disponíveis na Instituição, com base na experiência de atendimento aos usuários e em consultas a entidades externas.

Ao Núcleo de Atendimento Integrado compete planejar, coordenar e executar as atividades de recebimento e análise das solicitações dos usuários, visando à orientação e ao assessoramento para obtenção e utilização das informações geradas ou disponíveis no acervo documental da Instituição, além de elaborar o registro da experiência desse atendimento aos usuários, como subsídio à tomada de decisões pelas diversas unidades organizacionais do CDDI.

Ao Departamento de Documentação e Biblioteca compete planejar, coordenar e executar as atividades de seleção, aquisição, análise, processamento, preservação, desenvolvimento dos acervos e disseminação das informações bibliográficas e documentais do IBGE e de outras instituições; prestar o atendimento com base nesses acervos, bem como estabelecer normas e critérios para a implementação do sistema de informação documentária; preservar a memória institucional; coordenar e supervisionar as atividades da rede de bibliotecas do IBGE; e participar dos sistemas nacionais e internacionais de informações bibliográficas e documentárias.

Ao Departamento de Sistemas de Informação compete elaborar sistemas para criação e adequação dos produtos e serviços de disseminação e atender às informações solicitadas por órgãos internos e externos ao IBGE, a partir dos dados armazenados na base de dados; e suprir as diversas áreas do CDDI em suas demandas por recursos de informática.

Ao Departamento de Editoreção compete planejar, coordenar e controlar a execução das atividades relativas à editoração, programação visual, edição e diagramação eletrônicas dos originais das publicações em geral, dos instrumentos de coleta e de folhetos e cartazes promocionais das pesquisas, censos e outros eventos realizados pelo IBGE.

À Divisão de Comercialização e Promoção compete planejar e executar as atividades de comercialização e distribuição dos produtos e serviços do IBGE; promover e participar em eventos; elaborar o acompanhamento da execução do material de propaganda e divulgação dos produtos e serviços, bem como coordenar as atividades de comercialização e promoção dos SDDIs das Unidades Regionais.

À Gerência de Impressão compete planejar, organizar, coordenar, supervisionar e executar as atividades de artes gráficas relativas à impressão.

À Gerência de Suporte Administrativo compete executar as atividades administrativas, de recursos humanos e de materiais, sob a supervisão técnico-normativa da Superintendência de Recursos Humanos - SRH e da Superintendência de Recursos Financeiros, Patrimoniais e Materiais - SPF, no âmbito do CDDI.