

UNIVERSIDADE DO ESTADO DE SANTA CATARINA
CENTRO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO E SOCIOECONÔMICAS - ESAG
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

Curso: DOUTORADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO

Área de Especialidade: Organizações, Inovação e Processos Colaborativos.

A APLICAÇÃO DO LEAN NA GESTÃO DE BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS:
UMA ABORDAGEM INOVADORA PARA EFICIÊNCIA E QUALIDADE DOS
PROCESSOS

CPF: 04291732961

Florianópolis

2024

1 INTRODUÇÃO

A reinvenção das bibliotecas é algo inevitável, seja pela mudança do meio físico para o digital ou pela postura do profissional da informação na forma com que armazena e dissemina a informação para seu público-alvo. Essa mudança de postura é latente não só pelo surgimento de novas tecnologias e suportes informacionais, mas também porque estamos vivenciando uma crise global, com escassez de recursos financeiros em diversos setores da economia mundial e, a gestão das bibliotecas também está sendo atingida.

A escassez de recursos financeiros não significa que necessariamente os produtos e serviços serão prejudicados, mas sim, é preciso cada vez mais fazer mais com menos, tornar os serviços mais eficientes e otimizar os recursos para o que realmente agregar valor ao seu cliente final.

Para Nunes e Carvalho (2016) no decorrer da história, as bibliotecas foram evoluindo e adaptando-se às mudanças que estabeleceram suas atuais características e seu papel social. Com o passar do tempo, necessitaram acompanhar não apenas a evolução da produção escrita e da circulação do conhecimento, mas também a evolução tecnológica que favorece o processo comunicacional e em consequência de acesso a informação.

Para ajudar as bibliotecas universitárias nesse processo de evolução e busca constante de eficiência em seus produtos e serviços, as técnicas e ferramentas do pensamento enxuto podem ser grandes aliadas.

O *Lean* é uma filosofia de gestão que cada vez mais está sendo utilizada nos diversos setores da economia mundial. Sua eficácia transformou a montadora Toyota em uma das maiores do mundo, sendo que seus produtos estão entre os mais eficientes e confiáveis em seu segmento.

Neste projeto, pretende-se aplicar as técnicas e ferramentas que dão suporte a filosofia *Lean* na gestão de bibliotecas universitárias. O objetivo é tornar os processos mais eficientes, eliminando desperdícios, que são comuns na gestão e, possibilitando a entrega de produtos e serviços com maior valor agregado.

Segundo Teeuwen (2011) o *Lean* não pode ser considerado como uma caixa de ferramentas destinada a cortar custos, mas sim, como um pensamento e uma mudança de atitude dos profissionais envolvidos na gestão, com o objetivo de eliminar desperdícios e melhorar continuamente o seu trabalho.

O ambiente de estudo serão as bibliotecas universitárias em SC, que possuem bibliotecários e teria livre acesso para aplicação da pesquisa.

1.1 Delimitação do Problema

As bibliotecas universitárias desempenham um papel fundamental no suporte às atividades acadêmicas, fornecendo recursos e serviços essenciais para alunos, professores e pesquisadores. No entanto, muitas vezes enfrentam desafios relacionados à gestão de recursos, processos e qualidade dos serviços prestados. Neste contexto, a metodologia *Lean* surge como uma abordagem estratégica promissora, oferecendo ferramentas e princípios para otimizar a eficiência operacional e aprimorar a qualidade dos serviços.

Partindo dessas premissas, investiga-se como o *Lean* pode contribuir na gestão de bibliotecas universitárias?

Para responder a essa questão, foi estabelecido os objetivos, os quais são apresentados a seguir.

1.2 Objetivo Geral

Melhorar a gestão de bibliotecas universitárias por meio da aplicação do *Lean*.

1.3 Objetivos específicos

- a) Identificar os processos de gestão das bibliotecas que tem relação com os usuários;
- b) realizar diagnóstico dos desperdícios por meio do Mapeamento de Fluxo de Valor (MFV);
- c) avaliar oportunidades de melhorias nos processos mapeados;
- d) apresentar oportunidades de melhoria, dos processos mais críticos, por meio do MFV do estado futuro;
- e) aplicar as técnicas e ferramentas do Lean para promover as melhorias nos processos críticos;
- f) avaliar os resultados da aplicação do Lean na gestão das bibliotecas universitárias.

2 JUSTIFICATIVA

As bibliotecas universitárias possuem um papel de grande relevância na formação acadêmica, bem como apoio ao ensino, pesquisa e extensão das universidades, porém, muitos

profissionais, que trabalham nestes ambientes, ainda estão presos a métodos e técnicas antigas, que só geram burocracia ao processo e não agregam valor ao seu cliente final, que são os alunos.

Com a aplicação deste estudo e avaliação dos resultados, o mesmo poderá servir de *benchmarking* para diversas universidades que precisam se aperfeiçoar e inovar, mas que não sabem por onde começar. Poderá servir de inspiração para gestores/bibliotecários que precisam aplicar mudanças em suas universidades, porém sofrem com resistências de profissionais alheios a esses novos formatos de gestão.

A implantação do *Lean* em bibliotecas universitárias pode gerar não só uma economia de recursos financeiros, mas principalmente tornar os processos mais eficientes, menos burocráticos e com um valor agregado muito maior. Com isso, todos tendem a ganhar, a instituição, que despenderá de menos recursos financeiros para desenvolver os mesmos processos; o gestor, que poderá focar seus esforços em ações que realmente trarão resultados significativos ao seu cliente e, principalmente aos alunos, que receberão um suporte informacional mais eficaz e ágil, voltado para suas reais necessidades informacionais.

A aplicação do *Lean* já se mostrou eficiente em outras áreas do conhecimento, como administrativo, construção civil, hospitalar e serviços, deste modo, acredita-se que a mesma pode trazer benefícios significativos para a gestão de bibliotecas universitárias, melhorando a gestão da informação e do conhecimento nesses ambientes.

3 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

3.1 Bibliotecas Universitárias

As bibliotecas universitárias sempre desempenharam um importante papel na formação do conhecimento técnico e científico de seu público. Porém, em anos mais recentes, o avanço tecnológico trouxe inúmeros desafios a estes ambientes. Algumas pararam no tempo e ainda focam seus esforços em produtos e serviços tradicionais, que não necessitam de aparatos tecnológicos para levar a informação aos seus usuários. Outras, se reinventam a cada ano, buscando novas soluções a um público cada vez mais exigente e adepto as novas tecnologias, onde muitos preferem suprir suas necessidades informacionais na tela de seu celular, do que ir até uma biblioteca e buscar aquele tradicional livro impresso.

Em concordância, Cunha (2000) destaca que o conhecimento presente nas bibliotecas universitárias, atualmente existe sob muitas formas: texto, gráfico, som, algoritmo e simulação da realidade virtual e, ao mesmo, ele existe literalmente no éter, isto é, distribuído em redes

mundiais, em representações digitais, acessíveis a qualquer indivíduo e, com certeza, não mais uma prerrogativa de poucos privilegiados da academia.

Gulka e Lucas (2020) entendem que a biblioteca universitária deve ser um espaço educativo fundamental na produção do conhecimento científico, no ensino-aprendizagem de sujeitos para que consigam lidar com o universo informacional e as diferentes dinâmicas que permeiam a construção dos trabalhos intelectuais. As autoras compreendem que, assim, as bibliotecas universitárias podem atuar como agente mediador dos processos de ensino-aprendizagem, tanto no uso de recursos informacionais, quanto na construção do conhecimento e na formação do pensamento crítico e reflexivo.

Em consonância, Lankes (2012) enfatiza que a biblioteca deve ser um espaço para criação de conhecimento, assim, todos os produtos e serviços precisam ser planejados para este propósito, pensando em seu público-alvo. O autor ainda comenta que o bibliotecário precisa conhecer sua comunidade, bem como transformar a biblioteca num espaço agradável e inovador para suprir estas demandas, tanto em ambiente real como virtual.

A tecnologia proporcionou a expansão da informação para além das quatro paredes das bibliotecas universitárias, porém, não é inegável o público fiel ao livro impresso, que ainda se encanta com obras graficamente bem elaboradas. Diante dessa variedade de público, as bibliotecas universitárias devem estar preparadas para atender suas necessidades e acima de tudo, inovar, surpreender e ser eficiente na oferta de produtos e serviços que atraem esses dois públicos.

No entendimento de Marques (2015, p. 178), “as bibliotecas universitárias enquanto organizações são organismos vivos que surgem para desempenhar uma função que é sentida como necessária para outros agentes do meio ambiente”. Neste sentido, enquanto organização, só poderá existir se houver interessados nos produtos e serviços que são oferecidos por ela. O autor complementa, destacando que “a missão das BU é um constructo em evolução e tem de poder ser adaptada com flexibilidade a um meio ambiente em rápida e complexa mutação.”

No entanto, para que os usuários sintam a biblioteca como organismo vivo, onde a função de auxiliar o ensino, a pesquisa e a extensão seja realmente latente, é preciso que o profissional da informação seja um bom gestor e esteja preparado para lidar com as pessoas e as novas tecnologias, fornecendo informações nos mais variados suportes e fazendo com que ela chegue até seu público-alvo.

3.2 Filosofia *Lean*

A filosofia Lean surgiu na década de 1940 com o Sistema Toyota de Produção (STP). Para compreender o porquê do seu surgimento, é preciso entender o contexto histórico que se passava na época. Neste sentido, Womack, Jones e Roos (2004) nos ensinam que após a Segunda Guerra Mundial, o Japão estava arrasado e sua produção automobilística tinha ficado estagnada, tendo em vista que o governo japonês tinha obrigado as indústrias a construírem caminhões para a guerra, o país enfrentava um cenário de escassez de recursos de produção e de capital para a produção em massa.

Para se manter no mercado, o presidente da Toyota, na época, o engenheiro Eiji Toyoda foi estudar o parque de produção Rouge da Ford nos Estados Unidos, considerado o mais eficiente do mundo na produção de automóveis da época. No final de sua avaliação, retornou ao seu país junto ao engenheiro de produção Taiichi Ohno, concluindo que a produção em massa não oferecia no Japão os mesmos resultados que nos Estados Unidos em termos de desenvolvimento econômico. Em vista disso, era preciso pensar um novo sistema de produção mais eficiente para a realidade do país (Greef; Freitas; Romanel, 2012).

Estudos foram realizados no processo produtivo da Toyota, e o raciocínio dos engenheiros foi de que o aumento da produtividade não bastaria para agregar valor à produção. Já, a redução de custos na produção e o alinhamento da oferta de produtos à demanda real de sua comercialização (na quantidade exigida e no tempo certo de distribuição) representariam os ganhos significativos para a sobrevivência da indústria automobilística no país (Greef; Freitas; Romanel, 2012).

Nesse período, a indústria japonesa ainda possuía produção em massa, com estoque cheio e em consequência tendo custos elevados para manter. Diante deste cenário, identificaram-se as seguintes falhas, as quais deveriam ser combatidas: (i) a produção de componentes em grandes lotes resultaria em grandes inventários de capital e de área de armazenagem, com alto número de peças defeituosas; (ii) a incapacidade de atender à diversidade de preferências dos clientes (HOLWEG, 2007).

Havia uma necessidade de mudanças para conseguir se manter no mercado, deste modo, Taiichi Ohno (2006), um dos responsáveis pela criação da Produção Enxuta, descreve o passo preliminar para a aplicação do novo sistema, que mais tarde ficaria mundialmente conhecido como Sistema Toyota de Produção. O objetivo principal era identificar completamente os desperdícios descritos abaixo:

- a) desperdício de superprodução: deve-se evitar a produção em excesso ou cedo demais;

- b) desperdício de tempo disponível (espera): o tempo de trabalho dos funcionários deve ser completamente preenchido;
- c) desperdício em transporte: evitar movimento excessivo de pessoas, peças e informações;
- d) desperdício do processamento em si: utilizar máquinas e sistemas adequados para que a produção possa fluir com maior rapidez;
- e) desperdício de estoque disponível: o tamanho do estoque deve ser adequado à necessidade de armazenamento;
- f) desperdício de movimento: o ambiente de trabalho deve estar organizado, evitando movimentos longos de profissionais para desenvolver suas tarefas;
- g) desperdício de produzir produtos defeituosos: a qualidade deve estar sempre em primeiro lugar, para evitar a confecção em duplicidade de peças que podem apresentar problemas.

Aos poucos o presidente da Toyota e engenheiros de produção perceberam que não adiantava viajar até os Estados Unidos tentando buscar soluções prontas, que isso não seria a salvação. Mas sim, dando voz aos seus funcionários, buscando pequenas soluções em conjunto, deste modo, poderiam sair daquela situação. Assim, com o auxílio dos próprios funcionários, novos modelos de produção para facilitar as atividades rotineiras e eliminação de desperdício puderam ser implantados. Com esta parceria, a Toyota desenvolveu uma série de técnicas de aperfeiçoamento da produção, consolidando o Sistema Toyota de Produção e o Modelo Toyota, que originaram o conceito de Produção Enxuta ou também conhecido como filosofia Lean (Greef; Freitas; Romanel, 2012).

Na visão de Womack e Jones (1998) o Lean pode ser definido como uma filosofia de gestão que busca entregar valor sobre a ótica do cliente, otimizando a utilização de recursos. O objetivo é diminuir o lead time (tempo de espera) entre o pedido do cliente e a entrega do produto ou serviço, eliminando todos os desperdícios possíveis. Com isso, a empresa torna-se mais competitiva e a satisfação do cliente aumenta de forma significativa.

Diante de tais conceitos, entende-se que sua aplicação é irrestrita ao modelo de negócio e ao porte da empresa, pois trabalha com técnicas que ajudam a mobilizar as pessoas na busca constante de melhores resultados. Tem agregado valor também as empresas que buscam maior comprometimento com a qualidade de seus produtos e serviços, pois a conscientização das pessoas em fazer bem para não precisar refazer está intrinsicamente ligado ao modelo de gestão. Uma vez bem feito, não precisa despende tempo e recursos para refazer.

A aplicação de tais princípios está embasada no que gera valor ao cliente e em sua satisfação. Dessa forma, é possível agregar valor ao produto também, o qual, tendo mais qualidade, pode ser comercializado por preço mais alto, gerando mais lucratividade a empresa.

4 PROCEDIMENTO METODOLÓGICOS

No entendimento de Cervo e Bervian (2005), a metodologia é uma ferramenta que auxilia o pesquisador que, a partir dela, consegue entender a fundo o objeto de estudo no qual teve o interesse de aprofundar-se.

Richardson (2008) complementa, enfatizando que a metodologia é o espelho da maneira mais adequada a ser empregada, no intuito de perseguir os objetivos do trabalho. A metodologia é o conjunto de regras estabelecidas para o método científico que será utilizado na elaboração da pesquisa como a observação, a formulação de hipóteses, a elaboração de instrumentos para coleta e análise de dados, entre outros.

Diante da intenção de moldar e estruturar o presente projeto, a pesquisa se caracteriza como aplicada em relação à sua natureza, tendo em vista que objetiva gerar conhecimentos práticos à solução de um ou mais problemas específicos da instituição a ser estudada. E que tais conhecimentos sejam aplicados no decorrer da pesquisa para solução dos problemas identificados.

Em relação ao método, o estudo se caracteriza como uma pesquisa-ação, em que há uma participação direta dos envolvidos na pesquisa com a finalidade de aplicar as possíveis soluções do problema encontradas durante a pesquisa. Em consonância a este entendimento Thiollent (1997) esclarece que o foco da pesquisa-ação é diagnosticar problemas e buscar soluções à instituição, com caráter interrogativo-crítico, o pesquisador deve conduzir os atores a formular perguntas acerca da situação em que vivem no ambiente de trabalho, promovendo ampla interação entre pesquisadores e membros representativos da situação investigada.

Collis e Hussei (2005, p. 71) destacam que “a pesquisa-ação é um tipo de pesquisa aplicada projetado para encontrar uma maneira eficaz de motivar uma mudança em um ambiente parcialmente controlado”.

Desta maneira, entende-se que a pesquisa-ação é um método eficiente que pode ser aplicado em bibliotecas universitárias para trazer melhorias significativas no processo de gestão, pois promove o envolvimento e o engajamento dos colaboradores nas melhorias e mudanças organizacionais necessárias para eficácia dos processos.

No que se refere à natureza das variáveis pesquisadas, caracteriza-se por ser uma pesquisa quali-quantitativa, tendo em vista que a escolha do método instiga a utilização dessas duas abordagens. No entendimento de Roesch (2000), as pesquisas qualitativas e quantitativas se complementam. Uma estimula o pesquisador a falar livremente sobre o tema, buscando uma maior compreensão, a outra consegue apurar de forma objetiva opiniões e atitudes com mais facilidade em forma de dados estatísticos.

Para Perovano (2016) o desenho de pesquisa misto concentra a composição dos enfoques quantitativo e qualitativo e a vantagem de utilizar ambas é que aspectos subjetivos e objetivos podem ser estudados concomitantemente.

Diante da necessidade de conhecer aspectos relacionados à gestão das bibliotecas universitárias, o estudo se classifica como exploratório e descritivo. Pádua (2019) esclarece que os estudos exploratórios são importantes a fim de possibilitar ao pesquisador um conhecimento mais aprofundado da temática que está sendo investigada, pois pode fornecer pistas necessárias para a condução do estudo, seleção de outros informantes, ou mesmo a revisão de hipóteses inicialmente apontadas. No entendimento de Andrade (2003, p. 124), a pesquisa exploratória é o primeiro passo de todo trabalho científico. Possui algumas finalidades como: “proporcionar maiores informações sobre determinado assunto; facilitar a delimitação de um tema de trabalho; definir os objetivos [...] ou descobrir novo tipo de enfoque para o trabalho que se tem em mente”.

Já a pesquisa descritiva, segundo Gil (2007, p. 44) [...] “têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis”. No entendimento de Heerdt e Leonel (2007), pesquisa descritiva é aquela que analisa, observa, registra e correlaciona aspectos (variáveis) que envolvem fatos ou fenômenos, sem manipulá-los.

O uso dessa técnica é efetivo para mapear as atividades que compõem os processos a serem estudados, além das características da população em questão.

4.1 Universo da pesquisa

A amostra que pretendesse pesquisar são 10 bibliotecas universitárias em Santa Catarina, onde tem bibliotecários em suas unidades. Com isso, o estudo pode ser mais efetivo e os resultados, posteriormente, podem ser replicados em outras bibliotecas.

5 VIABILIDADE / IMPLEMENTAÇÃO

A filosofia *Lean* é mundialmente conhecida pela sua aplicação na indústria automotiva, ao qual se mostrou eficiente na eliminação de desperdícios e na criação de valor ao cliente. Porém, sua adaptação para outras áreas, como: *Lean Public Administration*, *Lean Construction*, *Lean Healthcare*, *Lean Office*, *Lean Archives*, vem apresentando resultados significativos e se mostrado eficaz, principalmente na qualidade do produto final ao cliente.

Neste cenário que vivemos atualmente, de escassez de recursos financeiros é imprescindível que as bibliotecas se reinventem, focando seus processos no que realmente agrega valor aos seus usuários, eliminando desperdícios de processos que só geram burocracia e inviabilizam uma gestão de qualidade, focada na satisfação das necessidades de seus usuários.

Os resultados que se pretendem atingir, é uma simplificação nos processos de gestão, onde o bibliotecário possa ser mais eficiente na entrega de produtos e serviços de qualidade aos seus usuários. E que isso possa impactar mais positivamente no processo de ensino e aprendizagem durante a realização de seu curso na instituição. O resultado final é a formação de acadêmicos mais preparados para o mercado de trabalho, pois pôde absorver melhor todo suporte informacional pedagógico que a instituição lhe ofereceu.

6 CRONOGRAMA

Atividade/Período	2024	2025	2026	2027	2028
Aprovação do projeto de pesquisa	set./out.				
Levantamento bibliográfico		Fev./mar./abr.			
Fichamento de textos		Abr./maio/jun.			
Entrega projeto final		Jul.			
Desenvolvimento da pesquisa			Fev./mar./abr.		
Coleta de dados			Maio/jun		
Análise dos resultados			Jun./jul		
Revisão e redação final				Out./nov.	
Defesa					Abr.
Entrega final					Maio

7 REFERÊNCIAS

ANDRADE, Maria Margarida. **Introdução à metodologia do trabalho científico:** elaboração de trabalhos na graduação. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino. **Metodologia científica.** 5. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2005.

COLLIS, Jill; HUSSEY, Roger. **Pesquisa em administração:** um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

CUNHA, Murilo Bastos da. Construindo o futuro: a biblioteca universitária brasileira em 2010. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 29, n. 1, p. 71-89, 2000. Disponível em: <http://w.scielo.br/pdf/ci/v29n1/v29n1a8.pdf>. Acesso em: 02 abri. 2024.

GIL, Antônio Carlos. **Método e técnicas de pesquisa social.** 5. ed. 8. reimpr. São Paulo: Atlas, 2007.

GREEF, Ana Carolina; FREITAS, Maria do Carmo Duarte; ROMANEL, Fabiano Barreto. **Lean Office:** operação, gerenciamento e tecnologias. São Paulo: Atlas, 2012.

GULKA, Juliana Aparecida; LUCAS, Elaine Rosangela de Oliveira. O Papel Educativo das Bibliotecas Universitárias: mapeamento de dificuldades e interesses de discentes da graduação e pós-graduação na realização de trabalhos acadêmicos. **Revista Internacional de Educação Superior**, Campinas, SP, v. 6, p. 1-22, 2020.

HEERDT, Mauri Luiz; LEONEL, Vilson. **Metodologia científica e da pesquisa:** livro didático. 5. ed. Palhoça: Unisul Virtual, 2007.

HOLWEG, Matthias. The genealogy of Lean production. **Journal of Operations Management**, v. 25, p. 420-437, 2007.

LANKES, R. D. **Expect more:** demanding better libraries for today's complex world. Jamesville, NY: Riland Publishing, 2012.

MARQUES, Maria Beatriz. A determinação do valor das bibliotecas universitárias na Sociedade da Informação e do Conhecimento. In: BERNARDES, José Augusto Cardoso; MIGUÉIS, Ana Maria Eva; FERREIRA, Carla Alexandra Silva (Coord.). **A biblioteca da Universidade:** permanência e metamorfoses. Coimbra: Ed. Imprensa da Universidade de Coimbra, 2015. p. 177-196. Disponível em: <https://digitalis-dsp.uc.pt/jspui/handle/10316.2/36981>. Acesso em: 02 abri. 2024.

NUNES, Martha Suzana Cabral; CARVALHO, Kátia de. As bibliotecas universitárias em perspectiva histórica: a caminho do desenvolvimento durável. **Perspectivas em Ciência da Informação**, Belo Horizonte, v. 21, n. 1, p. 173-193, jan./mar. 2016. Disponível em: <http://portaldeperiodicos.eci.ufmg.br/index.php/pci/article/view/2572>. Acesso em: 02 abri. 2024.

OHNO, Taiic. **O Sistema Toyota de Produção:** além da Produção em Larga Escala. Porto

Alegre: Bookman, 2006.

PÁDUA, Elisabete Matallo Marchesini de. **Metodologia da pesquisa**: abordagem teórico-prática. São Paulo: Papirus, 2019.

PEROVANO, Dalton Gean. **Manual de metodologia da pesquisa científica**. Curitiba PR: Editora Intersaberes, 2016.

RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa social**: métodos e técnicas. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2000.

TEEUWEN, Bert. **Lean for the Public Sector**: the pursuit of perfection in government services. Nova York: CRC Press, 2011.

THIOLLENT, Michel. **Pesquisa-ação nas organizações**. São Paulo: Atlas, 1997.

WOMACK, J. P.; JONES, D. T. **A mentalidade enxuta nas empresas**. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

WOMACK, J. P.; JONES, D. T.; ROOS, D. **A Máquina que Mudou o Mundo**. 10. ed. Rio de Janeiro: Editora Campus / Elsevier, 2004.