



**UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA (UnB)
FACULDADE DE CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO (FCI)
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO
(PPGCINF)
DOUTORADO INTERINSTITUCIONAL (DINTER UnB/UFES)**

ANA CLAUDIA BORGES CAMPOS

**GESTÃO DA INFORMAÇÃO: UMA ANÁLISE ERGOLÓGICA DA
ATIVIDADE DO BIBLIOTECÁRIO GESTOR**

Brasília, DF
2016

ANA CLAUDIA BORGES CAMPOS

**GESTÃO DA INFORMAÇÃO: UMA ANÁLISE ERGOLÓGICA DA
ATIVIDADE DO BIBLIOTECÁRIO GESTOR**

Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação da Faculdade de Ciência da Informação da Universidade de Brasília no âmbito do Doutorado Interinstitucional (Dinter) entre a Universidade de Brasília e a Universidade Federal do Espírito Santo como requisito parcial à obtenção do título de doutora em Ciência da Informação

Orientação: Prof^a Dr^a Dulcinea Sarmiento Rosemberg.

Brasília, DF
2016

Ficha catalográfica elaborada automaticamente,
com os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

C198g Campos, Ana Claudia Borges
Gestão da informação : uma análise ergológica da
atividade do bibliotecário gestor / Ana Claudia
Borges Campos; orientador Dulcinea Sarmento
Rosemberg. -- Brasília, 2016.
220 p.

Tese (Doutorado - Doutorado em Ciência da
Informação) -- Universidade de Brasília, 2016.

1. Gestão da Informação. 2. Bibliotecário -
Análise do Trabalho. 3. Ergologia. 4. Formação
Curricular. 5. Universidade Federal do Espírito
Santo - UFES. I. Rosemberg, Dulcinea Sarmento ,
orient. II. Título.



FOLHA DE APROVAÇÃO

Título: "GESTÃO DE INFORMAÇÃO: UMA ANÁLISE ERGOLÓGICA DA ATIVIDADE DO BIBLIOTECÁRIO GESTOR".

Autor (a): Ana Claudia Borges Campos

Área de concentração: Gestão da Informação

Linha de pesquisa: Comunicação e Mediação da Informação.

Tese submetida à Comissão Examinadora designada pelo Colegiado do Programa de Pós-graduação em Ciência da Informação da Faculdade em Ciência da Informação da Universidade de Brasília como requisito parcial para obtenção do título de **Doutor** em Ciência da Informação.

Tese aprovada em: 28 de junho de 2016.

Profª Drª Dulcinea Sarmento Rosemberg
Presidente

Profª Drª Lillian Maria Araújo de Rezende Alvares
Membro Interno

Profª Drª Elmira Luzia Melo Soares Simeão
Membro Interno

Profª Drª Susane Petinelli Souza
Membro Externo

Prof. Dr. Gelson Silva Junquilho
Membro Externo

Profª Drª Neusa Balbina de Souza
Suplente

AGRADECIMENTOS

Louvo a Deus, pela vida e pela energia diária, que me fazem desejar sempre o melhor Dele em mim. Às minhas Rainhas *Candaces* Vitalina Borges (*in memoriam*) e Olga Maria Borges (*in memoriam*) e meus ancestrais africanos que resistiram até o fim, para que hoje eu pudesse estar aqui. À minha família Sandra Borges, Rosângela Alvarina e Thaísa Alvarina, pelo apoio neste momento turbulento. Agradeço à parceria dos meus colegas da turma Dinter 2012: foi um privilégio compartilhar com vocês os conhecimentos, as alegrias e angústias desta fase. Aos professores do PPGCInf, que contribuíram direta ou indiretamente com este aprendizado, especialmente à prof.^a Sofia Galvão Baptista, pelas orientações iniciais a esta pesquisa. Aos meus queridos amigos que sentiram a minha ausência, Silvana Souza, Ed. Júnior, Harry e Geisa Mosé, Jacira dos Anjos, especialmente a Penha Nascimento, Eartha Lins, Mariana Lopes, intercessoras e companheiras de oração. Às “Mulheres de Atitude” da Bethel. Aos funcionários da UnB, da Secretaria do PPGCInf: Martha Araújo, Vivian e Felipe e aos Raimundo’s (Nonato e Ray) da Colina, pelo sempre gentil tratamento. Aos remadores da equipe de remo do Clube Álvares Cabral e aos funcionários (Alex, Acácio, Gilberto [*in memoriam*], Patrick, Manoel e Rogério) e a meus técnicos João Luiz e Luiz Roberto (boca vazia), que me ajudaram a manter o foco. Aos remadores do Clube Naval de Brasília, especialmente a Fernando Cordeiro, Luciana Bex, Paulo Hummenigge e Cássio Fróes, que me acolheram enquanto estive na capital. Aos bibliotecários da Ufes, Cláudio França e Irenice Ferreira, pelas pesquisas iniciais. Às amigas, colegas e bibliotecárias que compuseram o GRT, Alessandra Patuzzo, Carla Eler, Samyra Vieira, Graciele Ferreira, Andreia Arcanjo, Sandra Borges, Irenice Ferreira, Fernanda Samora, Roseane Leal, Eliete Almeida, Paula Roseli, Júlive Argentina, Suelen Campos e Patrícia Santos pela disposição em compartilhar seus conhecimentos no grupo e pelo altruísmo demonstrado em cada encontro de pesquisa. Agradeço também aos meus assistentes de pesquisa Daniela, Matheus, Gardênia, Wasley e minha irmã Sandra, que me auxiliaram nas transcrições dos áudios dos encontros do grupo. Aos membros da banca examinadora, por aceitarem o convite de contribuir com este trabalho. Ao amigo André Malverdes, pelo incentivo. Ao amigo Paulo Muniz pelo auxílio na correção do texto do trabalho. Aos colegas do Departamento de Biblioteconomia, de modo especial às amigas Nádia Fraga,

Daniela Lucas, Meri Nádia, pela paciência e estímulo e à querida amiga, professora e orientadora, Dulcinea Sarmiento Rosemberg pelo compartilhamento dos conhecimentos, das tristezas, das alegrias, e pela coragem e disposição em assumir a condução desta pesquisa; sou-lhe eternamente grata por não ter desistido.

Quando não formos mais perturbados com as questões do trabalho, será preciso nos inquietarmos seriamente a respeito da nossa humanidade.

Jacques Durraffourg

RESUMO

A atividade de Gestão da Informação (GI) está relacionada à geração, coleta, organização, disseminação e uso da informação e inclui também as atividades de monitoramento ambiental (interno e externo) e a gestão dos recursos presentes em uma Unidade de Informação. Este estudo tem como objetivo geral submeter à análise coletiva a atividade de GI por bibliotecários-gestores na perspectiva ergológica. Como objetivos específicos, foram propostos os seguintes: debater os conteúdos curriculares necessários à formação de bibliotecários-gestores, tomando como parâmetros as experiências vivenciadas por eles e a matriz curricular do Curso de Biblioteconomia da Ufes; caracterizar as competências (conhecimentos, habilidades e atitudes) que compõem a atividade de GI na percepção dos gestores de informação; conhecer as normas, prescrições e procedimentos dirigidos à atividade de GI; analisar a atividade de GI a partir de situações de trabalho específicas, vivenciadas pelos bibliotecários. Adotou-se a abordagem teórico-metodológica da Ergologia, cujo método foi desenvolvido por meio do *Groupe de Rencontre du Travail* (GRT), de Pierre Trinquet, realizando seis encontros com bibliotecários de instituições públicas e privadas (capixabas), docentes e alunos do curso de Biblioteconomia da Universidade Federal do Espírito Santo (Ufes). Verificou-se que o processo de GI foi entendido pelo grupo na esfera do planejamento, dispensando-se uma análise sobre as demais tarefas que a compõem: a organização, a direção e o controle. As participantes destacaram como problemas formativos a precariedade dos conteúdos como o marketing, gestão de pessoas, empreendedorismo e a insuficiência da carga horária das disciplinas curriculares que cobrem a área de GI.

Palavras-chave: Atividade de trabalho. Gestão da Informação. Bibliotecário. Ergologia. Análise do Trabalho. Formação Curricular. Espírito Santo. Ufes.

ABSTRACT

The activity of Information Management (IM) is related to the generation, collection, organization, dissemination and use of information and also includes environmental monitoring activities (internal and external) and the management of the resources present in an Information Unit. This study has the general objective to submit the activity IM to the collective analysis of librarians-managers in ergological perspective. The specific objectives proposed were: discuss the curricula necessary to train librarians-managers taking as parameters the experiences lived by them and the curriculum Library Science at Ufes; characterize the competencies (knowledge, skills and attitudes) that compose the IM activity, according to the perception of information managers; learn the rules, regulations and procedures towards IM activity; analyze the IM activity from work specific situations experienced by librarians. We adopted the Ergology theoretical and methodological approach, whose method was developed by the *Groupe de Rencontre du Travail* (GRT) of Pierre Trinquet, conducting six meetings with librarians from public and private institutions in Espirito Santo, and Libraria Science professors and students of Federal University of Espirito Santo (Ufes). We verified the group understood IM process as the sphere of planning, exempting an analysis of other tasks that compound it, as organization, direction and control. Participants highlighted precariousness of content such as marketing, human resource management, entrepreneurship, and the lack of time in the curriculum courses to cover the IM area as problems in their formation.

Keywords: work activity. Information Management. Librarian. Ergology. Work analysis. Curriculum Formation. Espírito Santos. Ufes.

RESUMÉ

Les activités de gestion de l'information sont liées à la production, la collecte, l'organisation, la diffusion et l'utilisation de l'information et comprend également des activités de surveillance environnementale (internes et externes) et la gestion des ressources présentes dans une unité d'information. L'objectif général de ce travail de thèse est soumettre à une analyse collective l'activité de Gestion de l'information (GI) par les bibliothécaires-gestionnaires, considérant la démarche ergologique. Les objectifs spécifiques sont les suivants : discuter les contenus curriculaires nécessaires à la formation des bibliothécaires-gestionnaires prenant comme paramètre les expériences vécues par eux et la logique curriculaire de la Licence en Bibliothéconomie de l'Université Fédérale de l'Espírito Santo (Ufes), Brésil ; caractériser les compétences (connaissances, savoir-faire et aptitudes) qui font partie de la GI dans la perception des gestionnaires de l'information ; connaître les règles, règlements et procédures visant à l'activité de GI ; analyser l'activité de GI des situations de travail spécifiques rencontrés par les bibliothécaires. Nous avons utilisé l'approche théorique et méthodologique de l'Ergologie, dont la méthode a été développée par le Groupe de Rencontre du Travail (GRT) de Pierre Triquet. Six rencontres thématiques ont été réalisées avec des bibliothécaires, des étudiants et des maîtres de conférences en Bibliothéconomie de différentes institutions. Nous avons constaté que le groupe participant a compris le processus de GI dans le domaine de la planification sans avoir le besoin d'une analyse portant sur les autres tâches qui composent l'organisation, la direction et le contrôle. Les participants ont souligné que les problèmes de formation précarité de contenu tels que le marketing, la gestion des ressources humaines, l'entrepreneuriat et le manque de temps de charge des matières du programme couvrant la zone de GI.

Mot-clé: Activité de travail. Gestion de l'information. Bibliothécaires. Ergologie. Analyse du travail. Programme de formation. Saint-Esprit. Ufes.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Mobilização profissional	38
Figura 2 – Mapa das concepções da Ciência da Informação	51
Figura 3 – Trabalho do bibliotecário em GI	108
Figura 4 – Dispositivo Dinâmico a Três Polos (DD3P)	109

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Tipo de instituição	117
Gráfico 2 – Necessidade de disciplinas em outros cursos	121
Gráfico 3 – Tempo de atuação dos sujeitos em GI	121

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Áreas curriculares e respectivas cargas horárias mínimas (CHM)	58
Quadro 2 – Alteração do conteúdo das disciplinas de gestão	62
Quadro 3 – CH das disciplinas específicas de GI	62
Quadro 4 – Disciplinas obrigatórias com conteúdos transversais de GI.	64
Quadro 5 – Caracterização dos sujeitos da pesquisa	116
Quadro 6 – Atitudes elencadas pelas gestoras	147

LISTA DE SIGLAS

Abecin – Associação Brasileira de Educação em Ciência da Informação
ANP – Agência nacional de Petróleo
BC – Biblioteca Central
Capes – Comissão de Aperfeiçoamento de Pessoal do Nível Superior
Cefetes – Centro Federal de Educação Tecnológica do Espírito Santo
CES – Câmara de Educação Superior
Ceunes - Centro Universitário Norte do Espírito Santo
CH – Carga Horária
CHM – Carga Horária Mínima
CHT – Carga Horária Total
CNE – Conselho Nacional de Educação
DD3P – Dispositivo Dinâmico de Três Polos
DOU – Diário Oficial da União
EC – Ergonomia Cognitiva
GC – Gestão do Conhecimento
GI – Gestão da Informação
GRI – Gerência de Recursos Informacionais
GRT – Grupo de Encontro de Trabalho
IC – Inteligência Competitiva
Inep - Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais
LDBN – Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional
MEC – Ministério da Educação
Mercosul – Mercado Comum do Sul
O&M – Organização e Métodos
OAB – Organização e Administração de Bibliotecas
PET – Programa de Educação Tutorial
SIB – Sistemas de Bibliotecas da Ufes
SIE – Sistema de Informações Educacionais
SRI – Serviço de Recuperação da Informação
UFES – Universidade Federal do Espírito Santo
UI – Unidade de Informação

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	17
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICO-CONCEITUAL	27
2.1 A GESTÃO DA INFORMAÇÃO COMO ATIVIDADE DO BIBLIOTECÁRIO	27
2.2 AS COMPETÊNCIAS QUE COMPÕEM A ATIVIDADE DE GI	34
2.3 A FORMAÇÃO CURRICULAR DO BIBLIOTECÁRIO NO BRASIL	42
2.3.1 Formação do Bibliotecário no Espírito Santo	59
2.4 A ERGOLOGIA COMO UM MÉTODO PARA COMPREENSÃO E ANÁLISE DO TRABALHO	66
2.4.1 Ergonomia anglo-saxã	67
2.4.2 A Ergonomia francesa e a gênese da análise Ergológica do trabalho	72
2.5 CONCEITO DE TRABALHO NA PERSPECTIVA ERGOLÓGICA	87
2.6 UMA INCURSÃO SOBRE A ERGOLOGIA NA PRODUÇÃO CIENTÍFICA BRASILEIRA	97
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	109
3.1 CONSTITUIÇÃO DO GRUPO DE ENCONTRO DE TRABALHO	113
(GRT)	113
3.1.1 Modo de funcionamento do GRT	119
3.1.2 Caracterização dos sujeitos	120
4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS	123
4.1 OS CONTEÚDOS CURRICULARES E A FORMAÇÃO DE BIBLIOTECÁRIOS- GESTORES	123
4.2 CARACTERIZAÇÃO DAS COMPETÊNCIAS PARA A ATIVIDADE DE GI	133
4.3 AS NORMAS, PRESCRIÇÕES E PROCEDIMENTOS DIRIGIDOS À ATIVIDADE DE GI	147
4.4 ANÁLISE DA ATIVIDADE DE GI A PARTIR DAS SITUAÇÕES DE	153
TRABALHO ESPECÍFICAS VIVENCIADAS	153
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS E RECOMENDAÇÕES	170

REFERÊNCIAS	179
ANEXOS	194
ANEXO 1 – MATRIZ CURRICULAR DO CURSO DE BIBLIOTECONOMIA UFES	195
ANEXO 2- PROGRAMA DE DISCIPLINA DE GRI.....	200
ANEXO 3- PROGRAMA DE DISCIPLINA DE OAB I	206
ANEXO 4- PROGRAMA DE DISCIPLINA DE OAB II	208
ANEXO 5- PROGRAMA DE DISCIPLINA DE O&M.....	212
APÊNDICES	215
APÊNDICE 1 - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO	216
APÊNDICE 2 – QUESTIONÁRIO.....	218

1 INTRODUÇÃO

Na Era atual, os avanços em ciência e tecnologia, as mudanças no mundo do trabalho, as redefinições da economia mundial, bem como a falta de solução de antigos problemas sociais e a emergência de outros mais complexos impõem aos profissionais das diferentes áreas do conhecimento a necessidade de refletirem e buscarem permanentemente uma interação sistemática e efetiva entre o mundo do trabalho, a formação e a atuação profissional.

A Sociedade da Informação ou Sociedade Pós-Industrial, segundo Tarapanoff (2001), é um acontecimento que envolve toda a sociedade. Caracteriza-se pelo uso de tecnologias de informação e comunicação para a conectividade em rede e centrada no usuário. Isso tende a gerar um ambiente empresarial inclinado a relações mercadológicas dinâmicas, abertas, competitivas e, essencialmente, fundamentadas em informação. Esses elementos recentes de acesso à rede global viabilizaram a criação de uma nova ordem geopolítica volátil e multipolar (TARAPANOFF, 2001).

As pessoas passam a interagir no *ciberespaço*¹ e o acesso e uso das tecnologias transforma-se no novo modelo para minimizar as desigualdades sociais como apresentado no Livro Verde da Sociedade de Informação no Brasil em 2000:

[...] O País dispõe, pois, dos elementos essenciais para a condução de uma iniciativa nacional rumo à sociedade da informação. É a emergência do novo paradigma constitui, para o Brasil, oportunidade sem precedentes de prestar significativa contribuição para resgatar a sua dívida social, alavancar o desenvolvimento e manter uma posição de competitividade econômica no cenário internacional [...] (TAKAHASHI, 2000, p.5).

Nesse contexto, passa a vigorar uma ordem social fundamentada na competitividade entre os cidadãos, baseada em educação dos trabalhadores e em sua capacidade

¹ Levy (1999, p. 94-95) define como ciberespaço o local onde a comunicação é realizada de forma aberta, fluida, precisa e em tempo real, mediada pela rede mundial de computadores e ainda inclui “o conjunto de sistemas de comunicação eletrônicos, na medida em que transmitem informações provenientes de fontes digitais ou destinadas à digitalização”.

de utilizar os conhecimentos para gerar inovações (TARAPANOFF, 2001). Mas o que vem a ser a chamada Sociedade da Informação?

[...] é um estágio de desenvolvimento social caracterizado pela capacidade de seus membros (cidadãos, empresas, poder público) de obter e compartilhar qualquer informação, instantaneamente, de qualquer lugar e da maneira mais adequada. A sociedade da informação designa uma forma nova de organização da economia e da sociedade. Na sociedade da informação, as pessoas têm capacidade de gerar e armazenar suas próprias informações bem como disseminá-las e ter acesso às informações de terceiros. Essa mudança comportamental permite o acesso à informação que pode desencadear uma série de transformações sociais, pois provocam mudanças nos valores, nas atitudes e no comportamento, mudando, com isso, também a cultura e os costumes da sociedade (PALHARES, SILVA, ROSA, 2005, p.3-4).

Para Castells (2005), o século XXI representa a “era da perplexidade consciente”, em que o compromisso da *Era da Informação* concebe o desencadeamento de uma capacidade produtiva nunca antes apresentada, pautada no poder cognitivo para a produção de conhecimentos. Conhecimentos esses que geram inovação e se constituem as bases da competitividade atual das organizações. Entretanto, uma grande defasagem entre nosso excesso de desenvolvimento tecnológico e o subdesenvolvimento social pode ser observada, especialmente quando se trata da formação educacional nos países emergentes (CASTELLS, 2005).

Segundo Sampaio (2005, p. 421), - “[...] formação profissional e educação são peças-chaves para as competências exigidas na nova economia da informação e do conhecimento [...]”, sendo condição indispensável que a capacidade de aprendizado seja ampliada a todos os cidadãos em todos os domínios da vida social e profissional. Assim, surgem novos formatos de competitividade baseados na formação dos trabalhadores, especialmente no que tange às habilidades individuais na execução de sua atividade.

Nessa conjuntura, também são criados novos modelos gerenciais baseados não apenas nas competências² (conhecimentos, habilidades e atitudes) formalmente

² Para Schwartz (2007), a “competência” abrange a gestão de um conjunto mínimo de saberes para a execução da atividade de trabalho em suas variabilidades, que são, ao mesmo, tempo técnicas e humanas. Esse conceito será apresentado na seção 5.3.

adquiridas, mas, também, nas ações individuais do trabalhador em seu processo de trabalho. As organizações passam a ter um foco no aprendizado e na gestão dos processos, para melhor potencializar seus recursos, otimizando custos e gerando inovação.

Davenport e Prusak (1998) dizem que o profissional emergente nesse contexto deve ser habilitado para efetuar o planejamento organizacional e a gestão estratégica dos recursos, especialmente os recursos de informação, já que nesta sociedade ela assume um papel estratégico para as organizações.

A informação representa a agregação de dados passíveis de interpretação e análise por quem os recebe. Ela é um “[...] Instrumento modificador da consciência e da sociedade como um todo. Estrutura significativa com a competência de gerar conhecimento para o indivíduo e seu grupo [...]” (BARRETO, 1994, p. 3).

No cenário atual, existe a necessidade concreta de gerenciar quaisquer tipos de negócios com base em informação e conhecimento, tornando-se consensualmente aceita a afirmação de que um bom negócio se fundamenta no uso e troca eficientes de informações, que poderão gerar conhecimento, que, por sua vez, deverão se concretizar em produtos e serviços necessários ao alcance dos objetivos organizacionais. De outro lado, verifica-se a necessidade de os indivíduos se apropriarem constantemente da informação como um elemento básico da sua construção humana, visto que podem, a partir dessa apropriação, materializar o conhecimento visando à construção de uma sociedade mais justa e igualitária para todos.

Cientes disso, os profissionais da informação que têm como objeto de estudo e trabalho a informação, para atuarem na nova economia baseada em informação, devem ser formados na gestão da mesma, de modo eficaz e eficiente. Quem são esses profissionais da informação?

Miranda (2004, p.16) ao redigir a introdução da obra *Profissionais da Informação: o espaço de trabalho*, organizada por Baptista e Mueller (2004), diz que definir o termo é complexo e paradoxal, devido à ambiguidade com que o mesmo é utilizado nas

diversas áreas do conhecimento, especialmente após o advento da tecnologia como mediadora das relações pessoais e de trabalho. O autor propõe então duas abordagens (consuetudinária e teórica) para melhor identificar e definir quem é o profissional da informação. Na abordagem consuetudinária, o profissional é definido pelas atividades que executa, referendada por pesquisas no mercado de trabalho. A finalidade destas pesquisas é desvelar o espaço de trabalho, utilizando, para isso, a “caracterização pormenorizada da ação do profissional da informação na sociedade”; e a abordagem teórica

[...] está baseada no estado do conhecimento profissional acumulado pela prática e consubstanciada pela teoria, que pretende legitimar definições mais universais e transcendentais. Quando aplicada a profissões de longa e mais estável tradição – aos médicos, engenheiros, biólogos, etc – e não ao profissional da informação propriamente dito, a definição resulta mais polêmica [...] (MIRANDA, 2004, p. 17).

Isso porque, segundo Miranda (2004), o impacto das novas tecnologias para mediação da informação levou à cisão de algumas profissões, bem como ao surgimento de novas especializações e mudanças de denominações de profissionais formados.

De acordo com os autores revisados, a exemplo de Miranda (2004), Cunha (2006), Le Coadic (1996), Baptista (2004) entre outros, pode-se inferir que como a informação está presente em toda a sociedade e praticamente todos os profissionais a utilizam largamente como matéria-prima para desenvolver suas atividades, então todos os profissionais que lidam com a informação são profissionais da informação. Entretanto, ao levarmos em consideração o uso que cada profissional faz da informação em suas atividades, verificamos, por exemplo, que os jornalistas produzem informação por meio da utilização de outras informações ou fontes de informação que precisam estar sistematizadas; eles não organizam a informação, mas as recebem e as veiculam. Os médicos em seus consultórios geram informação e produzem diagnósticos que ficam registrados em uma base individual que também demanda uma organização. Já os profissionais da área jurídica geram informação em forma processual.

Segundo Le Coadic (1996), profissionais da informação são aqueles que adquirem a informação registrada em diferentes suportes, organizam, descrevem, indexam, armazenam, recuperam e fornecem essa informação em sua forma original ou como produtos/serviços elaborados a partir dela. Para Baptista (2009), são aqueles que lidam diretamente com a informação, ou seja, a informação é a sua atividade-fim de trabalho e estudo.

Na literatura, o termo profissional da informação tem apresentado uma relação direta com a profissão de bibliotecário. Ao longo dos anos, a Biblioteconomia, assim como as outras áreas do saber, vem buscando seu reconhecimento social. No entanto, é fácil perceber que a sociedade brasileira tem uma imagem sobre o bibliotecário que não condiz, necessariamente, com o que ela representa para a área da organização e disseminação da informação e suas contribuições para a educação e cultura. Os bibliotecários têm as bibliotecas como um espaço de trabalho legalmente protegido, porém, outros profissionais pertencentes à família dos profissionais da informação disputam o setor da informação. De acordo com a Classificação Brasileira de Ocupações, são eles: documentalista, arquivistas e analistas de informação (ALMEIDA; BAPTISTA, 2009, p. 2).

Assim, profissionais da informação não são apenas aqueles que a geram a partir de outras fontes, mas, são, também, aqueles que trabalham com os registros do conhecimento das diversas áreas profissionais, atuando no ciclo da informação desde sua gênese até o seu uso. Além disso, esses profissionais trabalham com arquiteturas e conteúdos informacionais, criam regras, normas e modos de produção e difusão do conhecimento registrado (informação) e também desenvolvem tecnologia para o processamento da informação (MIRANDA, 2004).

Na Sociedade da Informação, considerar o bibliotecário como profissional da informação causa estranheza para alguns. Primeiramente, como nos mostram Almeida e Baptista (2009), a sociedade pouco sabe ou desconhece o trabalho desses profissionais; e quando faz a ligação do nome à profissão, logo os estereótipos construídos no imaginário popular da sociedade se manifestam:

É comum a sociedade criar estereótipos sobre as profissões. No caso da Biblioteconomia, o estereótipo se alicerça por meio da imagem de uma mulher solteira, de óculos, coque no cabelo, normalmente mal-humorada. Outra associação que surge no imaginário das pessoas é a figura do bibliotecário como “guardião do saber” (ALMEIDA; BAPTISTA, 2009, p. 4).

O bibliotecário, para além desses estereótipos, é o mediador da informação. Faz-se necessário o avanço na sua formação e habilitação para atuação no mundo de trabalho e alteração do constructo da imagem social de suas atividades profissionais.

O termo profissional da informação tem sido frequentemente utilizado para designar o bibliotecário, mas há profissões oriundas de outras áreas que também recebem essa denominação, tais como da Arquivologia, Comunicação, Informática, Linguística, Museologia, para citar algumas. Neste estudo, quando mencionarmos o termo *profissional da informação*, estaremos nos referindo aos bibliotecários.

Com a reorganização do sistema de profissões, outras formas de gestão do trabalho foram introduzidas na sociedade e com elas novos modelos de socialização do conhecimento, a valorização do trabalho em equipe, a transdisciplinaridade, a interdisciplinaridade e o aprender contínuo que também viabilizaram as mudanças no mundo do trabalho e conseqüentemente a alteração das organizações da sociedade (CUNHA, 2006).

Desde meados de 1975, aproximadamente, a literatura técnico-científico brasileira das áreas de Ciência da Informação e Biblioteconomia tem apresentado diversos estudos que adotaram como objetos de reflexão, debates e discussões, em quatro eixos importantes de análise: mundo do trabalho; formação, atuação e competências necessárias aos profissionais da informação e seus papéis e funções na sociedade.

Desde então, aflora a discussão acerca da atividade de Gestão da Informação³ em diversas áreas do conhecimento, especialmente na Ciência da Informação, na Ciência da Computação e na Administração, mais precisamente nos anos 1960 e 1970. Contudo, é na década de 1980, com o declínio da concepção taylorista de administração e, notadamente, com as discussões relativas aos custos elevados e à ineficácia do uso de computadores utilizados para gerenciar a informação e seus

³ Quando estivermos tratando do campo do conhecimento, usaremos o termo Gestão da Informação por extenso para diferenciá-lo da atividade de gestão da informação que será apresentada neste trabalho pela sigla GI.

fluxos nas diversas organizações sociais, é que a discussão sobre a Gestão da Informação se fortalece (PONJUÁN DANTE, 2008).

Essas reflexões levaram à compreensão de que uma gestão eficaz e eficiente da informação implicava o gerenciamento de todo ciclo informacional, desde a geração até o uso, agregando a isso as análises do lado humano, comportamental, das organizações, envolvido nesses processos, especialmente nas esferas de mediação e uso da informação para produção de conhecimentos organizacionais (DAVENPORT, 2002).

Ocorre assim a ampliação da perspectiva da Gestão da Informação e percepção do usuário como elemento importante no desenvolvimento das atividades de informação. A Ciência da Informação passa então a encampar as discussões acerca dos múltiplos aspectos que envolvem o ciclo informacional, o acesso à informação, a formação profissional e as competências necessárias à GI (PONJUÁN DANTE, 2008). Historicamente, verifica-se que desde a década de 1980 a informação vem assumindo, cada vez mais, um caráter estratégico nas atividades das organizações públicas, privadas e sociais.

Na qualidade de professora do Curso de Biblioteconomia da Universidade Federal do Espírito Santo (UFES), atuante no mercado de trabalho capixaba desde a graduação em estágios não curriculares (1996-1999) até a qualificação como bibliotecária consultora e gestora em informação (2000-2010) em instituições públicas e privadas, e diante do cenário apresentado, molda-se o meu interesse pelo tema GI como uma das atividades de trabalho dos bibliotecários. Tal interesse foi instigado a partir de inquietações relacionadas ao conteúdo e à carga horária curriculares dirigidos à área de Gestão da Informação no Curso de Biblioteconomia para a formação de profissionais gestores de informação no amplo aspecto do termo. Também, pela experiência observada no mercado capixaba da necessidade cada vez maior de as organizações terem em seus quadros profissionais capazes de gerenciar todos os recursos das unidades de informação (pessoas, tecnologia, material, informação, entre outros).

Diante desse panorama, o *problema de pesquisa* investigado nesta tese foi assim enunciado: *considerando a importância da área de Gestão da Informação em face das novas demandas da sociedade e de uma possível ausência de conteúdos na formação curricular do bibliotecário, como é desenvolvida a atividade de GI pelos profissionais?*

A relevância desta pesquisa justifica-se pela necessidade de examinar como os bibliotecários vêm ocupando o cargo de gestor nas diferenciadas unidades de informação diante das novas demandas da sociedade, a partir de uma análise realizada pelos próprios envolvidos com a área de Gestão da Informação. Concebemos, portanto, que o desenvolvimento da atividade de GI na atualidade não tem sido simples; as inovações têm gerado inúmeros desafios, especialmente aqueles voltados aos avanços das tecnologias de informação e comunicação.

Além desse aspecto, a importância deste estudo reside também nas contribuições das análises sobre a atividade de GI apresentadas para a formação inicial dos futuros bibliotecários e para a formação continuada dos egressos de Biblioteconomia, participantes da própria pesquisa.

Para isso, adotou-se a abordagem teórico-metodológica denominada Ergologia, por propiciar aos trabalhadores analisarem coletivamente o próprio trabalho. Parte-se da premissa de que aprendemos com o outro e emprestamos nosso saber para a construção do saber do outro (SCHWARTZ, 2000). Partindo desse pressuposto, o *objetivo principal* desta pesquisa é submeter à análise coletiva a atividade de GI pelos bibliotecários na perspectiva ergológica, tendo-se como *objetivos específicos*:

1 – debater os conteúdos curriculares necessários à formação de bibliotecários-gestores, tomando como parâmetro as experiências vivenciadas pelos bibliotecários e a matriz curricular do Curso de Biblioteconomia da UFES;

2 – caracterizar as competências (conhecimentos, habilidades e atitudes) que compõem a atividade de GI na percepção dos bibliotecários;

3 – conhecer as normas, prescrições e procedimentos dirigidos à atividade de GI;

4 – Analisar a atividade de GI a partir de situações de trabalho específicas, vivenciadas pelos os bibliotecários que atuam nas instituições públicas e privadas da Grande Vitória.

Em suma, defendemos a tese de que ao propormos discussões coletivas a respeito das vivências do trabalho e as inquietações dos trabalhadores em relação à sua atividade; estamos apostando em uma potente ferramenta que, ao ampliar o poder de ação, resulta no fortalecimento dos profissionais e das profissões.

Com relação ao arranjo, o texto compõe-se deste capítulo introdutório e dos capítulos a seguir indicados. No capítulo dois, apresentamos a fundamentação teórico-conceitual que envolve a conceituação e o debate sobre Gestão da informação (GI) e as competências que compõem a execução dessa atividade. Apresentamos a abordagem Ergológica como um método para compreensão do trabalho do bibliotecário-gestor por meio do Dispositivo Dinâmico a Três Polos (DD3P), apresentado por Schwartz (2007) e operacionalizado pelo do Grupo de Encontro de Trabalho (GRT) e proposto por Trinquet (2010). Para alcançar os objetivos deste estudo, foi realizada uma pesquisa de base exploratório-descritiva; e em relação aos meios de produção de dados, um estudo de campo, de natureza qualitativa. Ambos são apresentados no terceiro capítulo, onde também expomos a constituição e o funcionamento do GRT para este estudo.

No quarto capítulo fazemos, a análise os dados coletados e das situações encontradas no mundo do trabalho dos bibliotecários-gestores na Grande Vitória, utilizando o entendimento que os sujeitos possuem acerca da atividade de GI e suas experiências de trabalho, viabilizando a análise coletiva na perspectiva dos profissionais gestores, dos docentes e dos discentes que compõem o GRT.

Nas considerações finais, pudemos perceber que os encontros dialógicos tornaram evidentes os distanciamentos entre os conteúdos curriculares para a atividade de GI e a prática realizada pelas gestoras das unidades de informação. Gestoras e discentes destacaram como problemas formativos a precariedade dos conteúdos como o marketing, gestão de pessoas, empreendedorismo e a insuficiência da carga horária das disciplinas curriculares dirigidas à área de GI.

Deste modo, torna-se imperioso ampliar a construção da reflexão dicotômica entre academia e mundo do trabalho, utilizando um GRT permanente para a análise da atividade de GI, viabilizando uma aproximação real, um interesse autêntico para que juntos possamos contribuir para a formação de um profissional gestor e da produção de conhecimentos de modo coletivo e mais próximo à realidade, pondo os saberes acadêmicos e os saberes da experiência no mesmo nível de importância na formação desses profissionais.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICO-CONCEITUAL

2.1 A GESTÃO DA INFORMAÇÃO COMO ATIVIDADE DO BIBLIOTECÁRIO

Existem várias discussões na literatura em relação ao uso dos termos *Gerenciamento da Informação*, *Gestão da Informação* e *Gerenciamento de Recursos de Informação*. Diante dessa constatação, torna-se necessário situar no tempo-espaço o surgimento das reflexões em torno dessas abordagens conceituais. Consideramos a seguir o modo como, por quase duas décadas, o termo informação vem sendo concebido na literatura analisada, para que se possa chegar às abordagens conceituais pretendidas.

Segundo Setzer (1999, p. 1), toda informação é formada por uma “[...] sequência de símbolos quantificados ou quantificáveis” denominados de dado. Para Davenport e Prusak (1998), o dado possui as seguintes características: é uma entidade matemática, pois permite a sua quantificação e é exato em sua natureza; é sintático, uma vez que sozinho está desprovido de interpretação e de significação; pode ser representado formal ou estruturalmente e é objetivo, além de ser facilmente estruturado e transferido.

A informação representa a agregação de dados passíveis de serem interpretados por quem os recebe. Podemos dizer que a informação exige análise e interpretação e que “[...] é uma abstração informal que representa algo significativo para alguém através de textos, imagens, sons ou animação” e vai depender de julgamento humano para ser recebida (SETZER, 1999, p. 1).

Para Le Coadic (2004, p. 4), “[...] a informação é um conhecimento inscrito (registrado) em forma escrita (impressa ou digital), oral ou audiovisual, em um suporte”. Quando a informação é aceita, assimilada, sintetizada e qualificada pelo

sujeito, ela se transforma em outro elemento fundamental, que é o conhecimento. Sobre a construção do conhecimento, Barreto (2002, p. 71) discorre que:

Todo ato de conhecimento associado ao conteúdo simbólico de uma estrutura de informação é uma cerimônia com ritos próprios, uma passagem simbólica, mediada por uma condição de solidão fundamental tanto para o emissor quanto para o receptor da informação, uma cerimônia que acontece em mundos diferentes.

A informação, para Davenport e Prusak (1998), é um “[...] dado dotado de relevância e propósito” que requer do seu receptor sua análise; exige consenso em relação ao seu significado quando compartilhado em um grupo; e é mediado necessariamente pelo ser humano.

O conceito de gestão ao ser associado ao de informação assume, assim, uma importância vital. Para Cervantes et al. (2010, p. 39), gestão é a “[...] ação ou forma de gerir, de administrar algo” e está relacionado aos processos de planejar, organizar, dirigir e controlar as atividades de uma organização empresarial ou social.

Na Sociedade da Informação, os conceitos de informação e gestão passam por uma transformação e assumem relevante função no processo produtivo. A informação passa a dominar a economia e a atingir o *status* de recurso-chave para o funcionamento das organizações. Logo, a gestão do ciclo de vida da informação e a utilização de sistemas para essa tarefa, de acordo com Ponjuan Dante (2008), são os pilares da GI. Os sistemas de informação, deste modo, vão tornando-se complexos. Como consequência dessa complexidade, surge a necessidade de administrar desde os processos de produção até a recuperação e uso das informações. O recurso informacional emerge na ação de uso e acesso às tecnologias computacionais conjuntamente ao uso das “[...] técnicas de tratamento, organização e disseminação adaptadas da Biblioteconomia” (MARCHIORI, 2014, p. 28).

Ponjuán Dante (2008, p. 33-34) mostra que a atividade de GI possui uma relação com os componentes do sistema da organização e seu desempenho está inter-relacionado com o comportamento da informação no ambiente. A autora elenca

alguns aspectos importantes do desempenho da GI, tais como: a qualidade da informação em si; os subsistemas de informação associados a todos os processos da organização; o ciclo de vida da informação; os recursos de informação disponíveis; a relação da informação com as necessidades, prioridades e estratégias da organização; o emprego racional e eficiente dos recursos informacionais; a qualidade dos produtos e serviços informacionais; o fluxo de informação; a segurança da informação; a mediação, controle e impacto do trabalho informacional; entre outros.

Várias áreas do conhecimento constroem conceituações para o termo GI de modo diferenciado e sugerem definições muito específicas em seus campos de saber, o que acaba por limitar uma conceituação genérica do termo. De maneira geral, Savic (1992) identifica três áreas do conhecimento que subsidiam teoricamente o conceito de Gestão da Informação. São elas: 1 - a *Ciência da Computação*, que a vê como gestão de dados; 2 - a *Administração*, que trata dos aspectos de tecnologias para a performance empresarial; 3 - a *Ciência da Informação*, que se preocupa com a inteligência competitiva, inteligência organizacional e tecnologias, entre outras.

Trauth (1989) diz que no campo da Ciência da Informação na década 1980 o entendimento da Gestão da Informação estava direcionado apenas à gestão de documentos. Três disciplinas fundamentavam a Gestão de Informação: a *gestão de dados*, a *gestão de documentos* e a *gestão de processos de informação*. Nessa ocasião, o entendimento da maioria dos autores estava ligado a esse pensamento conceitual, porém, aos poucos esta visão vai ganhando novos contornos, saindo do ponto de vista tecnocrático para um entendimento mais holístico do termo.

Já na década de 1990, especialmente na literatura especializada em Ciência da Informação evidenciou-se o uso do termo *Gerenciamento de Recursos de Informação* (GRI) em detrimento do termo Gestão de Informação (GI) (BERGERON, 1996). A autora entende que recursos de informação englobam toda a infraestrutura da unidade de informação, desde os recursos físicos até os recursos humanos que apoiam o processo de tomada de decisão. Nessa direção, Bergeron (1996) concebe o GRI em duas perspectivas: *os aspectos técnicos* (tecnologia da informação), que são compostos pela gestão dos sistemas de informação baseados

em hardware e software; e os *aspectos holísticos* (perspectiva integrativa), que contemplam todos os outros processos ou recursos envolvidos no processamento, disseminação e uso da informação, como a gestão dos processos de informação, gestão das fontes, gestão dos serviços, buscando uma sinergia entre os recursos informacionais internos e externos da organização, bem como o envolvimento das pessoas nesses processos.

Assim, o GRI é um conjunto de processos que envolvem a análise de conteúdos informacionais, o estabelecimento de políticas de informação, a criação e manutenção de estoques de informação para atendimento das necessidades dos usuários, a coordenação das informações da instituição, a qualidade da informação acessada e disponibilizada, a criação de centros de informação, o planejamento de produtos e serviços de informação e a disseminação da informação entre os setores da organização. Como também estão relacionados aos processos de identificação do fluxo e da necessidade de informação, a integração do conhecimento e a habilidade das pessoas na organização (gestão de pessoas), a promoção e o efetivo e eficiente uso dos recursos (CHIAVEGATTO, 1999).

Wilson (2003, tradução nossa) também define como GRI a aplicação dos princípios gerais de gestão de recursos para identificar recursos de informação discretos, estabelecer a propriedade e responsabilidade, determinar o custo e valor e promover o desenvolvimento e a exploração das informações de uma organização.

Conceitualmente, parece haver uma proximidade entre os termos Gestão de informação e GRI, que, utilizados na literatura em alguns momentos, conceituam separadamente os termos e em outros coloca-os como sinônimos. Observamos que a partir do início do século XXI o uso do termo GI se amplia e se consolida como área de conhecimento. Choo (2003) define GI como um conjunto de processos interligados capazes de fazer com que as organizações se adaptem às mudanças do ambiente interno e externo, buscando, assim, aprendizagem organizacional.

Com base nesse ponto de vista, a GI pode ser considerada em três dimensões, como nos afirmam Bufrem e Pereira (2013, p. 250): a) *teórica* – composta pelos saberes interdisciplinares das áreas de administração de empresas, tecnologias da

informação e Ciência da Informação; b) *prática* – composta pelo conjunto de metodologias para a coleta, processamento, disseminação e uso da informação; e c) *procedimental ou de processo* – pois a informação é um recurso estratégico que deve ser disseminado para que haja geração de conhecimento entre os indivíduos, organizações e países.

Para Davenport e Prusak (2002, p. 178), a Gestão de Informação está relacionada a um “[...] conjunto estruturado de atividades que incluem o modo como as empresas obtêm, distribuem e usam a informação e o conhecimento”. Tarapanoff (2001) diz que o principal objetivo da Gestão da Informação é identificar e potencializar todos os recursos informacionais, de modo a fazer a organização crescer e se desenvolver, ajudando-a a aprender e adaptar-se às mudanças ambientais. A mesma autora, em (2006), define a gestão da informação como geração, coleta, organização, disseminação e uso, e inclui também as atividades de monitoramento ambiental (interno e externo), gerando inteligência para a tomada de decisão nas organizações e baseando-se no uso das tecnologias de informação e comunicação para viabilizar a aplicação do ciclo da informação (TARAPANOFF, 2006).

A GI, para Borges (1995), é a atividade “que age coordenando e integrando os diversos meios (pessoas, fontes de informação e tecnologias) para apoio à gestão estratégica empresarial”.

Enfim, verificamos não haver consenso quanto à conceituação e uso dos termos Gestão de Informação e GRI. Evidenciamos, entretanto, que na década de 1990 usa-se o termo GRI e de 2000 em diante utiliza-se a Gestão de Informação. Identificamos que os conceitos são interdisciplinares e que Gestão da Informação é uma área transdisciplinar que cambia variedades de conceitos que se inter-relacionam e se completam entre si. Além disso, o conceito de GI tornou-se amplo ao contemplar as práticas de gestão de processos e gestão dos recursos presentes em qualquer organização. Para efeitos deste estudo, adotaremos o termo GI como conceito abrangente de todos os recursos informacionais (humanos e materiais) de uma organização conforme proposto por Tarapanoff (2006).

Para gerir esses recursos, os bibliotecários, segundo Belluzzo (2011), devem se situar no centro das organizações, como elementos basilares para a modificação e adequação desses ambientes às novas expectativas da sociedade.

O mundo do trabalho do bibliotecário está permeado de várias atividades inovadoras. Especialmente o bibliotecário-gestor que, em sua atuação, é cada vez mais demandado no que se refere à sua interação junto aos negócios da organização em que está inserido para que possa colaborar mais efetivamente no desenvolvimento das atividades em equipes transdisciplinares e multidisciplinares, voltadas para a gestão da informação e afins. Tal situação tem exigido dos profissionais repensar e produzir outras formas de posicionamento no trabalho.

Valentim (2000, p. 141) divide o mercado do trabalho do bibliotecário em três grandes grupos, a saber: *mercado informacional tradicional*; *mercado informacional existente não ocupado*; e *mercado informacional – tendências*. Para a autora, no primeiro grupo incluem-se as bibliotecas públicas, escolares e universitárias, e as especializadas, entendidas como unidades pertencentes a institutos de pesquisa e empresas públicas e privadas, bem como centros culturais, museus e arquivos públicos, por geralmente possuírem em sua estrutura uma biblioteca.

O segundo segmento, na classificação de Valentim (2000), é composto pelas bibliotecas escolares, que, apesar de terem sido situadas no primeiro grupo, podem ser enquadradas neste, devido à problemática que enfrenta (não contratação de profissionais; baixos salários; estrutura de trabalho inadequada; dificuldade de integração entre professores e bibliotecários etc.), torna-se um segmento de trabalho não ocupado pelos bibliotecários. Outra realidade é o fato dos municípios brasileiros estarem em processo de implementação da Lei 12.244/2010⁴, que regulamenta a presença obrigatória de profissionais bibliotecários nesse segmento de atuação.

Situam-se nesse grupo ainda as livrarias, as editoras e as empresas privadas, independentemente de possuírem uma biblioteca ou um centro de informações/documentação, pois nessas organizações os bibliotecários podem atuar

⁴ Essa lei dispõe sobre a universalização das bibliotecas nas instituições públicas e privadas de ensino, tendo obrigatoriamente a necessidade da presença de bibliotecários como garantia de seu funcionamento.

na área de planejamento estratégico. Ainda são incluídos nesse mercado os provedores de Internet e bancos e bases de dados, como também se insere a atuação do bibliotecário como consultor, assessor, profissional autônomo ou mesmo terceirizado.

No terceiro e último grupo, que trata das tendências do mercado informacional para os bibliotecários, Valentim (2000, p. 144) diz que, num cenário em que existe um imenso e crescente mercado de trabalho para os profissionais da informação, tanto a ocupação do mercado existente quanto a do não ocupado vai exigir “[...] uma atuação do profissional alicerçada no paradigma da informação”. Nesse segmento em expansão, segundo a autora, encontram-se os Centros de Informação/Documentação localizados em empresas privadas, tendo em vista que “[...] as organizações dependem cada vez mais de sistemas de informações confiáveis, ágeis, precisos e de fácil acesso [...]”, incluem-se nessa vertente do mercado de trabalho em Biblioteconomia os bancos e bases de dados eletrônicos e digitais, cuja área, a partir de investimentos em infraestrutura, no Brasil, tende a crescer.

Valentim (2000, p.144-145) cita ainda os portais de conteúdo e de acesso, seja na Internet, seja nas redes institucionais internas (Intranets), como uma tendência de mercado a ser explorada pelos bibliotecários, visto que nesses espaços é necessária a sua presença para o desempenho de atividades de seleção (filtragem), tratamento (análise/síntese) e mediação de informação.

Nesse sentido, há a necessidade de trabalhadores com competências pessoais, que saibam buscar, interpretar e desenvolver novos conhecimentos, tendo como subsídio as informações. O trabalhador também é incitado a atuar na gestão de sua atividade e na utilização de seu conhecimento nas diversas situações de trabalho que se apresentam no seu fazer cotidiano, onde são evidenciadas a gestão cognitiva e suas qualidades técnicas, orientadas sobretudo por esses processos de gestão.

Isso se relaciona diretamente ao processo formativo, que deve ser norteado permanentemente por pressuposições a respeito dos tipos de competências necessárias ao profissional deste milênio, ou seja, o foco da educação e da

construção de saberes. Diante disso, é preciso melhorar a capacitação dos bibliotecários para aprender, desaprender e reaprender (SOUZA, 1999). Assim sendo, para Souza (1999) o papel dos cursos de graduação deverá ser essencialmente o de instrumentalizar o estudante com as técnicas e ferramentas básicas de sobrevivência no meio profissional, especialmente, aquelas que lhe garantam habilidades para atuar ante a transitoriedade, promover a inovação e utilizar-se da diversidade de recursos para execução de sua atividade.

Esses fatores impõem aos profissionais dos diferentes campos do conhecimento a necessidade de refletirem e buscarem permanentemente uma interação sistemática e efetiva entre o mundo do trabalho, a formação e a atuação profissional baseada em um conjunto de competências para a performance laboral.

2.2 AS COMPETÊNCIAS QUE COMPÕEM A ATIVIDADE DE GI

Todo trabalho humano (físico ou intelectual) possui uma dependência de informações que, quando processadas pelos seus executores, viabilizam respostas a determinadas situações. Segundo Abrahão (2009), esse processamento de informações se dá na esfera cognitiva do trabalhador e é a partir desses processos que o trabalhador adquire e produz novos conhecimentos sobre sua atividade. Isso se dá pela percepção do ambiente onde o trabalhador capta as informações, reconhece tacitamente os padrões necessários para a solução do problema e toma a decisão mais adequada a fim de resolvê-lo.

Abrahão (2009, p. 152) diz que “[...] os processos cognitivos têm a função de interpretar o contexto e escolher a melhor ação para resolver os problemas encontrados no ambiente”. Nessa ação de trabalho é que se constitui a competência do trabalhador e onde este se relaciona com o fazer de sua atividade. Para a autora:

As competências se referem à potencialidade de uma pessoa para realizar uma ação em determinado momento de uma situação. São elas que operacionalizam os conhecimentos e habilidades do trabalhador que se concretizam na forma de ações. Ao estudarmos as competências que o trabalhador utiliza para agir, podemos identificar as representações que ele tem do seu trabalho. A identificação das competências permite compreender a ação humana [...] (ABRAHÃO, 2009, p. 158).

O trabalho é a expressão direta da potência de pensamento e de ação do indivíduo trabalhador, de seu conhecimento, de sua inteligência e de seu engajamento e comprometimento com a execução da atividade de trabalho (ZARIFIAN, 2003).

Ao falarmos em competência, referimo-nos à capacidade que um trabalhador possui para executar determinada tarefa em área definida do mundo real, conforme aponta Setzer (1999). Para o autor, toda competência é um elemento subjetivo-objetivo, no sentido de ser uma característica individual e essencialmente pessoal, cujos resultados podem ser conferidos por qualquer um. O autor complementa que o conhecimento está relacionado a uma abstração interior, adquirido, amadurecido tacitamente pelo indivíduo no processo de formação, e no caso do trabalho, à formação profissional. As habilidades são adquiridas com a prática profissional e é o processo de externalização deste conhecimento. “Competência exige conhecimentos e habilidades pessoais” (SETZER, 1999, p.3).

A gestão do trabalho na perspectiva do taylorismo-fordismo pressupunha que os indivíduos qualificados ou competentes eram os que detinham um conjunto de qualificações para assumirem cargos pré-definidos em uma organização, subsidiados pelos saberes ou estoques de conhecimentos certificados pelo sistema educacional. Bastava ao indivíduo possuir um diploma para estar apto a assumir determinados cargos em uma organização (FLEURY; FLEURY, 2001).

Para Le Boterf (2003, p. 21), a noção de qualificação “[...] se reveste de um caráter convencional [...]”, pois está atrelada à legitimação social para que um indivíduo execute determinada profissão, porém, ao mesmo tempo em que a pessoa está apta conceitualmente para tal exercício, não significa dizer que ela tenha uma ação em competência, mas dispõe dos alguns recursos que podem contribuir para essa ação.

Esse modelo de competência, segundo Lima (2012), passa a não ser suficiente para atender às demandas das instituições no novo contexto pós-Industrial, formado por organizações complexas e dinâmicas do mundo globalizado. O novo modelo de competência “[...] faculta ao indivíduo implicar-se subjetivamente em seu trabalho [...]” ao contrário do que fazia o taylorismo, distanciando o trabalhador da compreensão da totalidade das tarefas que lhes eram impostas (LIMA, 2012, p. 49).

O debate francês sobre competência começa a ser esboçado a partir da década de 1960, mas é na década seguinte que ela se foi constituindo na análise da mão de obra presente e examinando o conceito de qualificação e da formação profissional, principalmente a técnica (ensino profissionalizante) voltada para a ocupação dos cargos na indústria. Importante salientar que a noção de competência começou a emergir juntamente com as empresas surgidas em meados década de 1980 (ZARIFIAN, 2011).

Segundo Le Boterf (2003), o conceito de competência ganhou importância no decorrer da década de 1980, quando os pesquisadores começaram a perceber um descompasso

[...] entre as necessidades do mundo do trabalho (principalmente da indústria), procuravam aproximar o ensino das necessidades reais das empresas, visando a aumentar a capacitação dos trabalhadores e suas chances de se empregarem. Buscava-se estabelecer a relação entre competências e os saberes – o saber agir – no referencial do diploma e do emprego. Do campo educacional, o conceito de competência passou a outras áreas, como o campo das relações trabalhistas, para se avaliarem as qualificações necessárias ao posto de trabalho, nascendo, assim, o inventário de competências: *bilan de compétences* (FLEURY; FLEURY, 2001, p. 185).

As novas formas de organização do trabalho segundo Zarifian (2011), fazem surgir a necessidade de um novo trabalhador, com novas qualificações: iniciativa, flexibilidade, polivalência, multifuncionalidade, cooperação e autonomia são os novos requisitos que os trabalhadores devem possuir. Ainda de acordo com o autor, as organizações passam a solicitar não só o corpo do trabalhador, mas demandam o seu cérebro no processo produtivo. Além disso, “a questão da competência está diretamente atrelada à crise do modelo de prescrição” pura e simples. O autor acrescenta que a noção de competência abarca “[...] o ‘tomar iniciativa’ e o ‘assumir

de responsabilidade' do indivíduo diante de situações profissionais com as quais ele se depara [...]” (ZARIFIAN, 2011, p. 68).

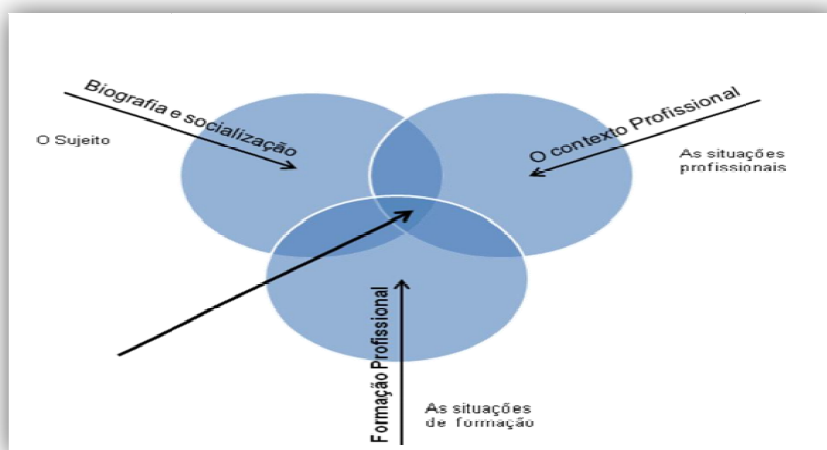
A aprendizagem é outro aspecto importante no processo de competência e diz respeito à *competência-ação* que Zarifian (2011, p. 72) define como “[...] um entendimento prático de situações que se apoia em conhecimentos adquiridos e os transforma na medida em que aumenta a diversidade das situações [...]”

Assumir responsabilidades, para Zarifian (2003), está relacionado à ética e à consciência profissional. O trabalhador assume perante si, e em face dos outros, a plenitude de suas ações profissionais. As competências sempre estarão contextualizadas em alguma ação e estão integradas a verbos como:

[...] saber agir, mobilizar recursos, integrar saberes múltiplos e complexos, saber aprender, saber engajar-se, assumir responsabilidades, ter visão estratégica. Do lado da organização, as competências devem agregar valor econômico para a organização e valor social para o indivíduo (FLEURY; FLEURY, 2001, p. 187)

De acordo com Le Boterf (2003, p.48), a competência “[...] requer uma instrumentalização em saberes e capacidades, mas não se reduz a essa instrumentação [...]”. Ela se mobiliza mediada pelo uso adequado dos recursos que o trabalhador possui para sua ação. O autor diz ainda que há três eixos que situam a competência: a pessoa (biografia pessoal, histórico de vida social do indivíduo); a formação educacional (nos conhecimentos adquiridos no processo de formação); e a experiência profissional (Figura 1).

Figura 1 – Mobilização profissional



Fonte: Le Boterf (2003, p.50).

Segundo Le Boterf (2003, p. 38), o profissional é aquele que sabe navegar a complexidade que circunda sua situação de trabalho, delineando o caminho a seguir e envolve: “[...] saber agir com competência; saber mobilizar os recursos e conhecimentos em um contexto profissional; saber integrar ou combinar saberes múltiplos e heterogêneos; saber transpor; saber aprender e aprender a aprender; saber envolver-se “.

Competência então pode ser entendida como:

[...] o exercício sistemático de uma reflexividade no trabalho – entendida como um distanciamento crítico vis-à-vis de seu trabalho, o fato de que a pessoa frequentemente (*sic*) questiona sua maneira de trabalhar e os conhecimentos que ela mobiliza (ZARIFIAN, 1998, p.20).

Esse questionamento que Zarifian descreve torna-se tão necessário quanto à situação profissional torna-se mais desenvolvida e os eventos que a envolvem mais abundantes e repetidos. De acordo com Lima (2012), “[...] a reflexividade não pode ser prescrita. É impossível impô-la de forma autoritária [...] Porém, ela pode ser progressivamente adquirida e acompanhada pela supervisão e pelos formadores [...]” (LIMA, 2012, p. 64).

Os processos de trabalho geram situações (que ocorrem em um contexto espaço-temporal) que são caracterizadas de certa redundância e insistência de um

determinado evento, mesmo que a atividade esteja prescrita, a existência de eventos diversos vai viabilizar a reflexividade das ações do trabalhador e, conseqüentemente, gerar a experiência na atividade de trabalho (ZARIFIAN, 2011).

O ato de trabalhar sempre envolveu a gestão das variabilidades e das interfaces que compõem a atividade de trabalho, que são ao mesmo tempo técnicas e humanas. Isso abrange a aquisição de um conjunto mínimo de saberes para a execução da atividade que Schwartz (2007) conceitua como “competências”.

Em Ergologia, a definição de competência está relacionada ao exercício de trabalhar; ao contexto em que se desenvolve o trabalho – sem desconsiderar que este se desenvolve em uma situação mercantil e está cercado de variabilidades e situações imprevisíveis; à nova racionalização do trabalho; e às mudanças na política do emprego e do ambiente técnico (SCHWARTZ, 2007).

Segundo Mezandre (2013), o deslocamento do trabalho da tarefa prescrita para a situação-problema a ser solucionada é o que a Ergologia vai buscar compreender. A Ergologia entende que o trabalhador ao tentar resolver um problema acaba por intervir nas normas prescritas e executar “microescolhas” durante o ato de trabalho, com base em seus saberes e valores. Esta é a grande ressignificação da ideia de competência do ponto de vista da atividade humana proposta pela Ergologia (MEZANDRE, 2013).

Na passagem da ideia de qualificação taylorista para a ideia de competência no trabalho, Schwartz (2007) aponta que há uma ampliação no entendimento do que a pessoa coloca em ação no ato de trabalhar. Assim investigar e compreender o que a pessoa realmente faz quando trabalha é condição fundamental para o seu entendimento. A *situação de trabalho* é sempre imprevisível, imprecisa, não descritível e de difícil padronização. A situação de trabalho é sempre um “encontro de encontros”, onde as singularidades e as variabilidades precisam ser gerenciadas.

Schwartz (2007) diz que não é possível objetivar a competência, pois ela é composta de ingredientes complexos, heterogêneos e singulares, mesclados na inter-relação entre os seres humanos e seu meio de vida e trabalho. Deste modo, o

autor elenca três elementos presentes na noção de competência: o primeiro elemento envolve certo número de normas antecedentes, que são apropriadas pelo trabalhador e condicionam a situação de trabalho. Essas normas podem ser dadas no processo formativo profissional e nas organizações em que os trabalhadores estão inseridos, executando suas atividades; o segundo elemento envolve algo inédito ou diferente, que perpassa essa situação de trabalho. Esse algo inédito demanda do trabalhador a aplicação do conhecimento adquirido; e, por fim, o trabalhador ao relacionar-se com essa situação inédita acaba por articular os saberes constituídos nos dois primeiros elementos e realiza as escolhas para a ação sobre esse inédito.

A competência é uma realidade vaga que recebe um conteúdo em tendência no campo das atividades sociais; sendo assim, buscar definir suas "condições nos limites" equivaleria à busca absurda do que poderiam ser as "competências necessárias para viver". Pela mediação do "*corpo-si*", da linguagem, dos valores, entre o uso industrioso de si e os outros momentos da vida biológica, psíquica, política, cultural, múltiplas circulações em todos os sentidos cristalizam um núcleo comum e vago de "competências para viver" e das polaridades específicas, segundo as características concretas em que cada indivíduo há de pô-lo em prática (SCHWARTZ, 1998).

Deste modo, para Schwartz (2007), a ideia de definir competência soa artificial em função de todas as variáveis envolvidas em seu significado e sugere então o termo *agir em competência*⁵. Cada trabalhador em determinadas situações de trabalho vai apresentar ações diferenciadas. Schwartz (2007, p. 209-223) elenca seis ingredientes essenciais, que resumimos a seguir:

- primeiro: o relativo domínio dos protocolos numa situação de trabalho – é necessário que o trabalhador tenha o domínio das normas prescritas da atividade (regras, regulamentos, procedimentos etc.). O conhecimento faz parte desse primeiro ingrediente;
- segundo: a relativa incorporação do histórico de uma situação de trabalho – competências adquiridas ao longo dos anos de trabalho. É o "*corpo-si*"

⁵ O agir em competência, para Schwartz, "integra um conjunto da relação entre, de uma parte, os homens e as mulheres e, de outra parte, seu meio, seu meio de vida, no seio do qual se encontra o meio de trabalho" (SCHWARTZ; DURRIVE, 2007, p. 223).

manifestado na ação de trabalho. É o antecipar um certo número de eventos, de problemas;

- terceiro: a capacidade de articular os dois ingredientes anteriores – articulá-los às prescrições, às situações inéditas da atividade de trabalho. É a sinergia para resolver algo inédito que se apresenta diferente do que se antecipa no ingrediente 1;
- quarto: a discussão dos valores ligados ao debate das normas, (as impostas e as instituídas na atividade) – aqui o trabalhador faz “uso de si” por si mesmo e “uso de si pelos outros”⁶. Essa competência se constrói no debate da formulação das regras instituidoras da atividade;
- quinto: a ativação ou duplicação do potencial do trabalhador em resolver problemas, partindo dos conteúdos adquiridos no processo formativo e que são anteriores à experiência prática;
- sexto: tirar partido das sinergias de competências em situação de trabalho – aqui o trabalhador demonstra seu potencial de trabalho em equipe, olhando para si e para os outros, e compreendendo as limitações de cada um no processo produtivo.

Segundo Cunha e Crivellari (2004), toda profissão possui duas dimensões: uma cognitiva, ligada a saberes específicos de cada grupo profissional; e uma dimensão normativa e valorativa. Na dimensão normativa, temos os órgãos de controle e organização da atividade profissional, representados pelos conselhos profissionais, sindicatos, associações entre outros. Na dimensão valorativa é constituída e consolidada a legitimação de cada profissão, por meio do monopólio de conhecimentos especializados que asseguram seu lugar na hierarquia do sistema profissional da sociedade em que está inserida (CUNHA; CRIVELLARI, 2004).

As profissões designam identidades sociais produzidas por intermédio de um título, geralmente universitário, e sua consolidação ou sucesso é oriunda da legitimação de uma delimitação clara de seu campo de competência, de um espaço definido para a ação e da interação com outras profissões (CUNHA; CRIVELLARI, 2004). Desse modo, as matrizes curriculares têm função primordial na fase da formação inicial dos

⁶ É “[...] o uso de si requerido pelos outros [...]” no processo de trabalho. Uso do conhecimento do indivíduo em alguma resposta ao outro.

profissionais. Veremos a seguir como são instituídas as competências formativas do bibliotecário na área de Gestão da Informação.

2.3 A FORMAÇÃO CURRICULAR DO BIBLIOTECÁRIO NO BRASIL

A trajetória do ensino da Biblioteconomia no Brasil tem sido marcada por reflexões acerca de inúmeras temáticas que envolvem principalmente o conjunto de competências e a atuação do profissional em face das demandas da sociedade. Por ser assim, o tema currículo continua sendo o principal objeto de discussão em torno da formação do profissional da informação no século XXI.

Desde meados de 1975, aproximadamente, a literatura técnico-científico brasileira das áreas de Ciência da Informação e Biblioteconomia tem apresentado diversos estudos que adotaram como objetos de reflexão, debates e discussões, três eixos importantes de análise: mundo do trabalho; formação, atuação, competências e habilidades necessárias ao bibliotecário; e papéis e funções do bibliotecário na sociedade.

Desses trabalhos, alguns foram realizados, extraindo-se amostras proporcionais, ora tomando o universo de bibliotecários brasileiros, ora dos bibliotecários atuantes especificamente em um Estado, a exemplo dos realizados por Cunha (1974); Polke (1977); Almeida Júnior (1985); Nastri (1990); Tarapanoff (1997); Rosemberg et al. (2003) entre outros.

A formação de bibliotecário no Brasil foi fundada no Rio de Janeiro, pelo decreto 8.835 de 11 de julho de 1911, com a implantação do curso de Biblioteconomia na Biblioteca Nacional (BN). De acordo com Souza (2009), esse curso possuía um caráter estritamente institucional e seu objetivo era atender às necessidades de pessoal qualificado para os setores da BN, porém só iniciou de fato suas atividades em 1915, com o registro da primeira turma de alunos.

O bibliotecário era formado para ser “erudito-guardião” do saber, conforme paradigma francês da *École Nationale des Chartes*, criada em 1821 (CASTRO, 2002). Para tanto, o autor nos informa que o ensino era constituído por disciplinas descritas como auxiliares da História. Sua formação contemplava os conteúdos técnicos aplicativos, tais como, Bibliografia, Paleografia, Diplomática, Iconografia e Numismática sem, entretanto, possuir um currículo planejado para a área.

[...] este curso, implantado no último dos primeiros quinze anos do século XX, em meio às contradições políticas, econômicas e sociais existentes no Brasil, não tinha por finalidade transformar a sociedade, mas somente consolidar um projeto da elite dominante e, o mais possível, consolidar a Biblioteca Nacional em condições comparáveis àquelas mais importantes da Europa (SOUZA, 2009, p. 47).

Na década de 1920, foi criado em São Paulo o ensino de Biblioteconomia na Secretaria Municipal de Cultura, mas em termos de construção curricular, segundo Castro (2002), não diferiu muito do formato seguido na BN, centrando seus conteúdos na formação profissional nas atividades de Catalogação e Classificação. Tanto o curso da BN quanto o de São Paulo concentravam a formação para os aspectos internos das instituições, sem levar em consideração os aspectos sociais da formação (CASTRO, 2002).

Na década de 1940, importantes e significativas alterações começam a ocorrer “[...] com a transferência do curso de Biblioteconomia da Prefeitura Municipal para a Escola Livre de Sociologia e Política e com a reforma do curso da BN que, apoiado pelo Governo Federal e pela Fundação Rockefeller [...]” amplia a formação para candidatos ao curso oriundos de Estados brasileiros, com o objetivo de formar profissionais para atender qualquer tipo de biblioteca (CASTRO, 2002, p.28). Nesse mesmo período, segundo o autor, as escolas brasileiras começam a abandonar as concepções europeias de currículo e adotam o modelo pragmático norte-americano, combinando ideias progressistas e tecnicistas. Tais ideias, segundo Silva (2012), eram pautadas pela formação do *Mackenzie College* (EUA), com viés técnico pragmático e disciplinas voltadas ao processamento técnico da informação no uso de tabelas de classificação e códigos de catalogação e também administração de bibliotecas.

Em 1950, com a criação do Instituto Brasileiro de Bibliografia e Documentação (IBBD), novas alterações curriculares são implementadas, com dois objetivos: incorporar os referenciais teóricos e práticos da documentação; e formar profissionais especializados no tratamento da informação técnico-científica (CASTRO, 2002). Ainda não havia uma formação orientada por um currículo mínimo que orientasse a formação do bibliotecário no Brasil, e isso, de acordo com Russo (1966), gerava uma “crise da Biblioteconomia no Brasil” pois toda a formação de profissionais que era orientada por esse viés tecnicista o afastava da cultura geral e humanística da sociedade, empobrecendo sua atuação social.

Em 1962, com a regulamentação da profissão pela Lei nº 4.084 e a fixação do Currículo Mínimo do Curso de Biblioteconomia pelo parecer nº 326 do Conselho Federal de Educação (CFE)⁷, a preocupação dos bibliotecários e das escolas de formação aumenta no sentido de padronizar suas atividades e atender a um “mercado biblioteconômico ascendente”, com o aumento da produção científica brasileira (CASTRO, 2002).

[...] a duração do curso seria de três anos. As matérias, em número de dez, eram constituídas basicamente por aquelas do currículo importado dos Estados Unidos e implantado em 1936 no curso do Departamento de Cultura da Prefeitura de São Paulo. A elas se acrescentavam algumas outras matérias tidas como Fundamentação Geral, com a finalidade de poder dar uma base de conhecimento humanístico ao futuro bibliotecário. Essa providência era indispensável, na medida em que parte dos candidatos ao Curso de Biblioteconomia seria composta por indivíduos que concluíram cursos equivalentes hoje ao Ensino Médio, em face da ampliação do acesso à universidade de uma parcela mais ampla da população, o que mudava o perfil sociocultural e econômico dos ingressantes. As matérias de caráter nitidamente técnico foram as que receberam mais atenção das escolas e contribuíram para a formação de bibliotecários com perfil extremamente técnico. Elas eram: Organização e Administração de Bibliotecas; Catalogação; Bibliografia e Referência; Documentação; Paleografia e História do Livro e das Bibliotecas. As demais matérias eram: História da Literatura; História da Arte; Introdução aos Estudos Históricos e Evolução do Pensamento Filosófico e Científico (SOUZA, 2009, p. 87-88).

A partir da década de 1970, outra dinâmica começa a emergir dos meios sociais: um fazer voltado para as bibliotecas especializadas no setor empresarial. Os setores do

⁷ Hoje designado Conselho Nacional de Educação (CNE).

governo e também a pós-graduação começam a exigir nova postura profissional, com a produção mais rápida de respostas aos clientes/usuários. Esse fato vai demandar uma formação profissional que envolva a modernização dos currículos.

Cunha (1974) e Cesarino (1978), utilizando como pano de fundo a influência norte-americana, identificaram as características e relataram a evolução da terminologia adotada para os diversos sistemas de informação (bibliotecas especializadas, centros de documentação, centros de análise de informação), mas, também, apresentaram uma nova visão desses sistemas de informação e, conseqüentemente, delimitaram as suas implicações para a profissão do bibliotecário brasileiro.

Nessa perspectiva, Cesarino (1978, p. 238) concluiu basicamente, quanto às implicações dos avanços científicos e tecnológicos na área de Biblioteconomia, que:

[...] as bibliotecas, como sistemas de informação abertos, deveriam estar atentas às alterações no ambiente e se adaptar às novas exigências da sociedade. Como tal não ocorreu, o desenvolvimento da ciência e da tecnologia, a complexidade da informação e as prementes necessidades dos usuários exigiram a criação de novas instituições que oferecessem os serviços que as bibliotecas não mais estavam em condições de executar (CESARINO 1978, p. 238).

Sendo assim, os bibliotecários brasileiros que lidavam com a informação especializada começaram a importar terminologias sem a devida preocupação com as alterações ocorridas, exceto quanto aos aspectos técnicos. Observou-se, então, a existência de um fenômeno que levava ao uso de nomes que indicavam tipos de serviços mais ambiciosos do que os que na realidade eram oferecidos pelos bibliotecários lotados em empresas privadas e órgãos de pesquisa. Por outro lado, percebia-se que os cursos de Biblioteconomia e os bibliotecários estavam mais preocupados “[...] com a aquisição de novas técnicas do que [com] uma formação mais aprofundada numa área científica ou técnica” (CESARINO, 1978, p. 238-239).

Diante desse quadro, a autora citada, já naquela época, destacava a urgência de uma alteração nos programas de ensino de Biblioteconomia,

[...] de modo a inculcar no bibliotecário uma nova visão profissional, um maior entendimento do processo de transferência da informação como

um processo social, parte integrante do desenvolvimento científico e tecnológico e, como tal, uma decorrência dele, uma mudança de mentalidade e não apenas abarrotá-lo de detalhes técnicos muitas vezes ultrapassados ou distanciados do contexto sociocultural do País (CESARINO, 1978, p. 239).

Além disso, a autora ressaltou a importância da realização de estudos das necessidades de informação da comunidade científica e técnica, suas expectativas em relação aos sistemas de informação e a relevância de verificar a adequação existente entre a formação do bibliotecário, o seu desempenho no exercício da profissão e as exigências dos usuários.

Iniciam-se discussões no âmbito da Associação Brasileira das Escolas de Biblioteconomia e Documentação (ABEBD)⁸, que encaminhou, em 1978, ao Conselho Federal de Educação, à época nova proposta de currículo mínimo, que é aprovado na década seguinte, em 1982. Esse novo currículo não foi consenso nas escolas, que queriam uma formação mais abrangente, que contemplasse as novas frentes de atuação demandadas pela sociedade (SOUZA, 2009). Ele estava dividido em três áreas inter-relacionadas e teve a seguinte construção final:

A) Matérias de fundamentação geral: 1. Comunicação; 2. Aspectos sociais, políticos e econômicos do Brasil contemporâneo; 3. História da Cultura. B) Matérias instrumentais: 1. Lógica; 2. Língua portuguesa e literatura da língua portuguesa; 3. Língua estrangeira moderna; 4. Métodos e técnicas de pesquisa. c) Matérias de formação profissional 1. Informação aplicada à biblioteconomia; 2. Produção dos registros do conhecimento; 3. Formação e desenvolvimento de coleções; 4. Controle bibliográfico dos registros do conhecimento; 5. Disseminação da informação; 6. Administração de bibliotecas (SOUZA, 2009, p. 126).

É também nos idos de 1970 que o ensino de Biblioteconomia começa a sentir os efeitos que as mudanças científicas e tecnológicas haviam produzido nos Estados Unidos e na antiga União Soviética, especialmente na ampliação de novas demandas por organização de informações específicas, presentes em bibliotecas especializadas nos âmbitos empresariais (SOUZA, 2009).

⁸ Extinta em 2001, dando lugar a uma nova associação denominada Associação Brasileira de Ensino em Ciência da Informação (Abecin).

Esse currículo só começou a vigorar em 1984 e já necessitava ser superado, especialmente quando às escolas de pós-graduação em Biblioteconomia do País começam a chegar os primeiros microcomputadores.

A literatura produzida, especialmente em meados dos anos de 1980, no bojo da inserção dos recursos tecnológicos que medeiam a Informação, evidenciou preocupações mais acirradas com a formação inicial e continuada do bibliotecário, em função dos desafios apresentados, agora não apenas pelas demandas dos usuários, mas, sim, pelas necessidades prementes do uso de novas tecnologias de comunicação e informação, e suas possíveis aplicações nos serviços bibliotecários e produtos informacionais, como mencionam Figueiredo e Lima (1986).

Em outra dimensão, mas é também nos anos que seguem 1980, vemos ressurgir um embate necessário e fundamental, qual seja, o pressuposto de que os bibliotecários brasileiros, além de buscar o desenvolvimento das bibliotecas especializadas e universitárias, deveriam voltar-se ainda para as bibliotecas públicas ou populares, o que representaria, para os bibliotecários, estarem atentos às necessidades cotidianas da população, engajarem-se em programas de alfabetização de adultos, dotarem o seu fazer de um caráter mais político e menos técnico. Para Vergueiro (1988), isso seria relativamente simples, tendo em vista que a Biblioteconomia não é neutra e nem é um conjunto de técnicas desvinculadas da sociedade, o que impõe aos bibliotecários a necessidade constante de procurarem caminhos para uma nova prática bibliotecária, que responda melhor às demandas de um País como o Brasil, por exemplo.

Entretanto, a formação desse profissional ainda estava atrelada ao desenvolvimento de competências tradicionais de guarda, sistematização e organização de materiais bibliográficos. Restringia-se a um currículo mínimo, composto por duas grandes áreas: as disciplinas de fundamentação geral – com conteúdo de fundamentos e metodologia de pesquisa; e as de natureza profissional – estudos de usuários, planejamento e administração de sistemas de informação, produção e controle bibliográfico, formação de acervo, processamento da informação e recuperação e disseminação da informação (SOUZA, 2009).

O novo modelo econômico e social das décadas de 1980 e 1990 fez surgir a necessidade pela busca de profissionais qualificados que fossem também capazes de utilizar adequadamente novos processos e instrumentos tecnológicos no contexto da informação e do conhecimento, utilizando as tecnologias de informação disponíveis (BORGES, 2004). Porém, essas mudanças no mundo do trabalho não tiveram um impacto imediato sobre os currículos dos cursos brasileiros de Biblioteconomia (CUNHA; CRIVELLARI, 2004, p. 50).

Se, inicialmente, o bibliotecário tinha formação voltada à preservação da cultura humana, ao apoio à educação como suporte ao processo ensino-aprendizagem na parte relativa ao conteúdo para o estudo e a pesquisa, e ao planejamento e à administração de recursos informacionais (MUELLER, 1989), atualmente, a sua formação parte de um núcleo curricular, com quatro vertentes: fundamentação, planejamento e gerência de sistemas de informação, processamento da informação, e tecnologia da informação [...] (BORGES, 2004, p.65).

A década de 1990 no Brasil foi de profundas transformações na sociedade e nas profissões como um todo, advindas grandemente da ampliação do uso de Tecnologias de Informação e Comunicação. Esse fato ocasionou também mudanças no que concerne à denominação de profissões. A Biblioteconomia foi inundada por discursos modernizantes e a expressão “profissional da informação” gerou uma série de questionamentos acerca da formação do trabalhador que atua no setor de informação (SILVA, 2012). Nas décadas de 90 e 2000, tem-se observado um aumento nas publicações com foco no “moderno profissional da informação”, ou seja, o profissional com competências gestoras e em tecnologias de informação (SOUZA, 2009).

A intensidade e a frequência com que esta discussão pode ocorrer dependem, *a priori*, da intenção, da extensão e da velocidade com que os fenômenos sociais ocorrem, situações estas inerentes ao estágio de desenvolvimento pretendido em determinado momento de nossa existência (ROSEMBERG; CORREA; FRAGA, 2007). Tal pressuposto parece fazer sentido, se tivermos como matriz as mudanças pelas quais vem passando a sociedade na *Era da Informação*. Para muitos estudiosos, esta sociedade corresponde ao estágio de desenvolvimento social que se caracteriza pelo volume de informação que circula em curto espaço de tempo, e

pela sua capacidade de prover meios de recuperá-la, utilizá-la e transformá-la potencialmente em conhecimento.

Tomando como referencial esse panorama, devemos observar que o mundo do trabalho em análise neste estudo é aquele composto por organizações públicas e privadas, cujo cotidiano independe de possuir uma unidade de informação, revela espaços profissionais em que a atuação do bibliotecário pode não ser indispensável, mas, pode vir a tornar-se muito importante (VALENTIM, 2000).

Fundamentalmente, as empresas privadas estão inseridas nos três grupos do mercado de trabalho em Biblioteconomia. Contudo, nesse segmento a atuação do bibliotecário se deve voltar para o paradigma da informação, uma vez que as competências e habilidades profissionais exigidas independem da terminologia adotada para o setor em que está alocado, isto é, não necessariamente ele necessita estar desempenhando suas funções no âmbito de uma biblioteca, centro de informações ou centro de documentação, mas essencialmente deve possuir competências gestoras.

Nos tempos atuais, o conhecimento é um ativo fundamental, especialmente para produzir vantagens competitivas à organização e criar o que Tarapanoff (2006) classifica como Inteligência Competitiva (IC). A inteligência competitiva requer contínua utilização de dados e informações no processo de análise e agregação de valor a esses dados e informações, utilizando o conhecimento individual e corporativo da organização. Nesse contexto,

[...] o profissional bibliotecário pode ser um membro de grande importância, ou até mesmo indispensável para a Gestão do Conhecimento (GC), principalmente aqueles que possuem habilitações diferenciadas da formação convencional como, por exemplo, a habilitação em Gestão da Informação (GI), suas disciplinas de organização e de administração podem contribuir e muito para o processo de explicitação do conhecimento, peça-chave na gestão e organização do conhecimento (BEM; RIBEIRO JR, 2006, p. 76).

A formação do profissional da área de Ciência da Informação no Brasil tem sido permeada por várias discussões, dentre elas as demarcações acerca dos conteúdos

que devem ser ministrados para sua formação, tendo em vista que a Ciência da Informação é uma área interdisciplinar, que procura criar e estruturar um corpo de conhecimentos científicos, tecnológicos e de sistemas relacionados à transferência de informação (CAPURRO, 2007). Seu objeto de estudo é a informação (natureza, gênese, efeitos) e a análise de seus processos de construção, comunicação e uso mediados pelas Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC).

Saracevic (1995) aponta três principais características da C.I.: ela é interdisciplinar – pois dialoga com várias disciplinas tais como Biblioteconomia, Arquivologia, Neurociências, Ciências da Computação, Ciências Sociais, Semiótica, Comunicação entre outras; está intimamente ligada às tecnologias da informação; e participa ativamente da transformação e desenvolvimento da Sociedade da Informação, sociedade esta fortemente arraigada na dimensão social, humana e tecnológica.

Uma proposta de construção coletiva dos fundamentos teóricos da C.I. pelos estudiosos da área foi apresentada por Zins (2007b) que, utilizando a metodologia Crítica Delphi, modelou o corpo teórico da Ciência da Informação. Com os dados coletados em sua pesquisa, Zins estruturou “Knowledge Map of Information Science”, buscando moldar os limites do domínio da C.I. e suas perspectivas focais, visto que a Ciência da Informação abrange áreas de organização, tratamento, recuperação da informação, informação social, tecnologia entre outras. Zins (2007a) arquitetou seis concepções genéricas para a Ciência da Informação, que foram sistematizadas de acordo com a figura 2:

Figura 2 – Mapa das concepções da Ciência da Informação

Scope		Domain	Explored Phenomena			
			Data	Information	Knowledge	Message
Characteristics	Mediating	Model (1) Hi-Tech	(Focusing on the mediating aspects of D-I-K-M as they are implemented in computer-based technologies)			
		Model (2) Technology	(Focusing on the mediating aspects of D-I-K-M as they are implemented in all types of technologies)			
		Model (3) Culture/Society	(Focusing on the mediating aspects of D-I-K-M as they are implemented in human societies)			
	Inclusive (all aspects)	Model (4) Human World	(Focusing on all aspects of D-I-K-M as they are implemented in the human realm)			
		Model (5) Living World	(Focusing on all aspects of D-I-K-M as they are implemented in the living world)			
		Model (6) Living & Physical Worlds	(Focusing on all aspects of D-I-K-M as they are implemented in all types of biological organisms, human and non-human, and all types of physical objects)			

Fonte: Zins (2007a, p. 341).

Zins (2007a) entende que a C.I. é formada por dois grupos: um com escopo de mediação, cujos domínios são a alta tecnologia (Model 1), a tecnologia (Model 2) e a cultura/sociedade (Model 3), que se inter-relacionam; outro com escopo de inclusão que envolve o mundo humano e as interações humanas com esse mundo (Model 4); o mundo dos seres vivos (células, DNA, entre outros) (Model 5); e o mundo dos seres vivos e da física, que engloba a biologia, os seres humanos e não humanos (Model 6). Para o autor, a Ciência da Informação está baseada na distinção entre os domínios subjetivos e objetivos (ou universais) do que é dado, informação, conhecimento, e se concentra no domínio universal, ou seja, no estudo das perspectivas de mediação do conhecimento humano que incluem os aspectos cognitivos, sociais, e tecnológicos e as condições que facilitam sua disseminação.

Segundo Saracevic (1995), a C.I. é uma ciência que está preocupada com os problemas básicos da informação e comunicação humana e os acessos a essas informações que na atualidade estão atreladas às soluções tecnológicas. Para ele, as relações interdisciplinares da C.I. estão em quatro campos mais significativos: a) Biblioteconomia – responsável pela seleção, coleta, organização, tratamento, preservação, disponibilização e uso das informações; b) Ciências da Computação – responsáveis pelos estudos de design de sistemas onde as informações serão armazenadas e recuperadas; c) Ciências Cognitivas – buscam compreender como a mente humana trabalha e os processos cognitivos da relação homem/computador, bem como as questões de Inteligência Artificial; e d) Comunicação – pois ela é um fenômeno informacional que atua no processo de transferência e compartilhamento

do fenômeno, levando em consideração como grupos relacionais e sociedades criam, transmitem e usam a informação para organizarem seu meio.

Além desses quatro campos, Robredo (2003) afirma que a C.I. dialoga com outras ciências: as Neurociências, as Ciências Psicossociais, as Ciências Sociais, a Sociolinguística, a Lógica, a Semiótica e a Semântica, a Cibernética, todas as Ciências da Computação e a Informática, entre outras.

Deste modo, Smit e Barreto (2002) traçam um perfil para a formação desse profissional da informação, tendo em vista que a C.I. possui um forte aspecto operacional ao mesmo tempo em que está comprometida com o uso de tecnologia intensa de “elevado teor de inovação” e ainda está em constante transformação em seus suportes, tecnologias de tratamento, armazenamento e transmissão da informação:

O profissional desta área se encontra em um ponto no presente entre o passado e o futuro. Convive com tarefas e técnicas tradicionais de sua profissão, mas precisa atravessar para uma outra realidade, para onde estão indo seus clientes, e aprender a conviver com o novo e o inusitado, numa constante renovação de seus conhecimentos e do seu agir no trabalho (SMIT; BARRETO, 2002, p. 17).

Os autores ainda apontam para as exigências no processo de formação desse profissional, tendo em vista os aspectos conceituais da informação e seus fluxos na sociedade.

A formação do profissional da informação incorpora, portanto, algumas técnicas e procedimentos da Biblioteconomia, mas acrescenta aos mesmos os imperativos do trato da informação (muito mais mutantes e sujeitos a localismos que a organização de documentos de um acervo físico) e a compreensão tanto de sua origem (por que e como se produz, registra e divulga informações) como de suas finalidades sociais (como se utiliza a informação para gerar o conhecimento) (SMIT; BARRETO, 2002, p. 22).

Guimarães (2004) diz que no Brasil tais discussões levaram a vários questionamentos, inclusive no que tange à denominação profissional, reserva de mercado para atuação e a alteração de concepções curriculares para a formação do bibliotecário. O autor informa que alguns aspectos contribuíram para reflexão dos

desafios destas perspectivas de formação de profissionais da informação que, resumidos, assim se apresentam:

- 1) a alteração dos eixos de formação de profissionais da prescrição (estruturas curriculares centradas nos conteúdos) para a educação centrada no educando (formação de um conjunto de competências e habilidades necessárias ao exercício profissional) – dadas pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei n. 9394/1996);
- 2) a viabilização do compartilhamento de experiências diversificadas pelo uso da tecnologia de transferência de dados e o fenômeno da globalização, possibilitando a geração de grupos de discussão sobre a formação profissional no Mercosul, Ibero-América e União Europeia e a criação de páginas na web dos cursos de graduação que se multiplicam;
- 3) o novo perfil profissional delineado pelas novas mudanças na sociedade e elementos como: capacidade de usar os recursos tecnológicos nas atividades de trabalho, adaptabilidade a situações novas, especialização na atividade, entre outros e;
- 4) a questão da identidade da área de Ciência da Informação tanto na dimensão científica – na construção do arcabouço teórico-metodológico da área quanto na dimensão profissional – reflexão sobre os fazeres profissionais, seus impactos na sociedade e seus espaços de trabalho (GUIMARÃES, 2004).

Na realidade brasileira, a formação do profissional da informação comporta duas dimensões, conforme aponta Guimarães (2004): uma dimensão ligada à ambiência profissional (*lôcus* de execução da atividade), que se situa nas práticas profissionais; e outra ligada aos processos de tratamento da informação e à discussão acerca do objeto de estudo informação. O autor ainda aponta a necessidade de um diálogo entre o mundo do trabalho e os formadores, para que haja a efetiva inserção social do bibliotecário.

Assim, configura-se fundamental o diálogo: a) entre os espaços de formação (universidades) e os de exercício profissional (mercado de trabalho, órgãos de classe, etc.), de modo a desmistificar uma falsa dicotomização (pois na verdade é uma relação de simbiose) entre o mundo acadêmico e o mercado de trabalho, seja por meio de atividades de educação continuada (eventos, cursos palestras), seja pelos estágios profissionais seja, ainda, pelas iniciativas de divulgação profissional; e b) entre a graduação e a pós-graduação (o que, diga-se de passagem, integra a filosofia da nova LDB), de modo a que haja um processo de mútua alimentação (GUIMARÃES, 2004, p. 92).

Nesta mesma linha, Souza (2009) vai apontar para um dos grandes problemas da formação de bibliotecários no Brasil: é a *negação da formação* no campo específico da Biblioteconomia, que foi potencializada pelas transformações sociais, políticas e econômicas do século XX. O autor mostra que na esfera política e econômica o Brasil se aprofundava nas ações neoliberais, comprometida internacionalmente com o Consenso de Washington⁹, fortalecendo o crescimento do capital internacional no País, bem como a venda das empresas públicas brasileiras. Na esfera social, comprometia-se com um alto número de desempregados, congelamento de salários, diminuição da ação do Estado no bem-estar social.

Nos anos da década de 1990, ficou mais uma vez evidente que o ensino de Biblioteconomia no Brasil continuava carente de rumos que pudessem orientá-lo para atender aos interesses do Brasil, que, de outro lado, estava a buscar um porto seguro no mundo econômico. Essa busca trazia implicações para a universidade e para as profissões, no caso destas, em termos de seu posicionamento de mercado, percepção de aceitação e valor social, ampliação de vagas escolares na universidade para acesso aos interessados (SOUZA, 2009, p. 145).

Na concepção de Souza (2009), o sistema educacional precisaria ter a agilidade para se reestruturar e se re-significar a fim de manter seu mercado de trabalho

⁹ O Consenso de Washington foi o nome dado ao encontro que ocorreu nos Estados Unidos em 1989, entre os técnicos do Fundo Monetário Internacional (FMI), Banco Mundial, membros do governo norte-americano e economistas liberais da América Latina, que estipularam as metas básicas para o desenvolvimento dos países latino-americanos e previam um conjunto de ações: de disciplina fiscal – o Estado deve limitar os gastos à arrecadação, eliminando o déficit público; Redução dos gastos públicos; reforma fiscal e tributária, na qual o governo deveria reformular seus sistemas de arrecadação de impostos e ampliar a base sobre a qual incide a carga tributária, com maior peso nos impostos indiretos; abertura comercial e econômica dos países, a fim de reduzir o protecionismo e proporcionar um maior investimento estrangeiro; taxa de câmbio de mercado competitivo; liberalização do comércio exterior; Investimento estrangeiro direto, eliminando as restrições; privatização, com a venda das estatais; desregulamentação, com o afrouxamento das leis de controle do processo econômico e das relações trabalhistas; direito à propriedade intelectual.

aberto. Esse processo significava fazer uma revisão curricular com o fim de garantir que o ensino de Biblioteconomia se consolidasse e fortalecesse. Nesse sentido, o autor elenca três constructos fundamentais para a análise das designações inspiradas na “teoria dos currículos” de Freidson (1998): o manifesto (ou visível); o oculto (ou invisível) e o nulo.

O *subsistema visível* contempla os elementos formais e objetivos da formação Bibliotecária e se manifesta nos níveis físicos (instituições de formação, entidades de representação política da categoria, conjunto das escolas); no nível mental (atitudes, habilidades, modos de ser, ética, conduta pessoal, conhecimento...); e no nível normativo (legislação de conduta profissional, pesquisa, bibliografia e documentação que reflita concretamente o pensamento de todos os profissionais da área..) (SOUZA, 2009).

Nos *subsistemas invisíveis*, entram as “ações não prescritas” para a profissão que são compostas pelas ações e respostas dadas na execução da atividade, pois, segundo Souza (2009), é aqui que se dá a retroalimentação do sistema técnico por meio da descrição das rotinas de ação, socialização dos modos operacionais e exposição dos relatos de experiências.

Isso implica que essa descrição deveria ser um ato corriqueiro dos três subgrupos de profissionais, sobretudo deveria ser estruturado como estratégia permanente e pedagogizado pelo subgrupo de profissionais que se dedicam majoritariamente ao ensino, pesquisa e desenvolvimento científico da profissão, na medida em que disso vai emergir boa parte da matéria-prima de pesquisa e orientação de ações de extensão que enriquecerão o ensino conteudístico, a prática pedagógica e a atuação profissional (SOUZA, 2009, p. 155).

O *subsistema nulo* é composto pelo grupo de ações contrárias à existência da categoria bibliotecária e é caracterizado por um conjunto de fatores de ordem individual ou coletiva que Souza (2009) elenca como: a falta de participação, articulação coletiva e política da classe; a má execução do currículo escolar por parte dos docentes; a aceitação dos valores negativos da profissão; a falta de consenso nas ações; a recusa de filiação ao órgão fiscalizador; o individualismo profissional; a ausência de articulação entre ensino e prática profissional; e outras, que muitas vezes são produzidas internamente pelos próprios profissionais.

Essa discussão proposta por Souza (2009) é bastante pertinente aos objetivos deste trabalho, pois se coaduna com as questões relativas à formação. O autor preocupa-se com as questões invisíveis dos processos formativos e de atuação profissional que ainda não estão mapeados adequadamente, o que acaba refletindo na formação final do profissional. A falta de aparelhamento da categoria em relação à sua profissão acaba por gerar

[...] a ausência de uma visão sistêmica objetiva que comporte todos os componentes estruturais vividos pela prática cotidiana da categoria bibliotecária do País, ao menos em nível teórico, leva à ocorrência de uma grande dificuldade para a reorganização associativo-profissional, curricular e de mercado de trabalho do bibliotecário [...] (SOUZA, 2009, p.166).

Aspectos relativos à formação para o uso estratégico das tecnologias de informação e à área de gestão da informação e gestão do conhecimento também têm sido um desafio para as instâncias formadoras na construção da cosmovisão da atividade do bibliotecário.

Almeida Júnior (2002) também discute os aspectos da formação do profissional da informação, no que tange às exigências atuais do mercado e na alteração de posturas profissionais, que acaba refletindo no perfil dos profissionais formados pelas universidades. O autor chama a atenção para a tendência de vincular o perfil profissional exclusivamente às exigências do mundo do trabalho, pois essas demandas podem não corresponder às necessidades sociais, mas a demandas “pontuais e sazonais”. Porém, o “mercado, dentro dessa perspectiva, constitui um ponto a ser observado e considerado, quando da delimitação do perfil profissional que embasará toda a estrutura de formação dele” (ALMEIDA JÚNIOR, 2002, p. 136).

Assim, a formação curricular se constitui em um apoio ao processo de construção do profissional da informação. O entendimento sobre esse elemento requer uma análise mais ampla, que contemple tanto os aspectos visíveis quanto os aspectos invisíveis numa perspectiva mais ampla sobre a formação.

O currículo universitário para a formação de bibliotecários no Brasil, a partir dos anos 2000, foi estabelecido de acordo com as diretrizes propostas pelo Ministério da

Educação (2001), no Parecer CNE/CES 492/2001. Cada universidade possui autonomia para adequá-lo à realidade de sua região, em suas especificidades de formação, conforme as demandas sociais existentes. O currículo deve englobar as multiplicidades de atuação do profissional, desde a esfera social até as possibilidades de atuação em áreas tecnológicas e de gestão (VALENTIM, 2002).

A Associação Brasileira de Educação em Ciência da Informação (Abecin) surgiu em 2001, substituindo a antiga ABEBD. Desde seu surgimento, tem buscado elaborar as referências para o ensino de graduação nas áreas de Biblioteconomia e Ciência da Informação, auxiliando as escolas na formação profissional. Da mesma forma, os estudos em torno de uma formação mais unificada nessas áreas levaram às discussões no âmbito das escolas que compõem os países membros do Mercosul (VALENTIM; RODRIGUES; ALMEIDA JÚNIOR, 2014).

Em 1996, foi realizado em Porto Alegre (RS) o Primeiro Encontro de Diretores de Escolas de Biblioteconomia, onde foram levantadas as propostas de “harmonização curricular básica” para as escolas dos países membros. A partir de então, todas as propostas curriculares têm passado por importantes reflexões e discussões acerca da formação do profissional da informação e têm estabelecido as bases referenciais para essa elaboração (VALENTIM; RODRIGUES; ALMEIDA JÚNIOR, 2014).

As discussões do primeiro encontro em Porto Alegre “[...] giraram em torno dos seguintes temas: Compatibilização Curricular; Sistemas de Comunicação; Divulgação da Profissão; Educação Continuada dos Docentes e Ação Cooperativa entre os cursos de Biblioteconomia e entidades congêneres e afins” (VALENTIM; RODRIGUES; ALMEIDA JÚNIOR, 2014, p.22).

No terceiro Encontro de Diretores e Docentes de Escolas de Biblioteconomia e Ciência da Informação que integram o Mercado Comum do Sul (Mercosul), realizado em Santiago (Chile), em 1998, a compatibilização curricular no Mercosul¹⁰ foi debatida e aprovada. Foram definidas seis áreas para a formação de bibliotecários

¹⁰ Tercer encuentro de directores y segundo de docentes de las escuelas de Bibliotecología del MERCOSUL, realizado de 29 a 30 de outubro de 1998 em Santiago no Chile (PÉREZ-ORMEÑO; GOMEZ-FUENTES, 2014, p.43).

nos países do Mercosul e também foi acordada a carga horária mínima (CHM) referencial para cada área curricular, com o objetivo de dar maior harmonia aos conteúdos ministrados nos cursos de Biblioteconomia dos países do Mercosul (PÉREZ-ORMEÑO; GÓMEZ-FUENTES, 2014, p.58) (Quadro 1).

Quadro 1 - Áreas curriculares e respectivas cargas horárias mínimas (CHM)

Áreas Curriculares	CHM
1. Fundamentos Teóricos da Biblioteconomia e Ciência da Informação	14%
2. Organização e Tratamento da Informação	20%
3. Recursos e Serviços de Informação	20%
4. Tecnologia da Informação	16%
5. Gestão de Unidades de Informação	20%
6. Pesquisa	10%

Fonte: Pérez-Ormeño e Gómez-Fuentes (2014, p. 58, tradução nossa).

Nesse mesmo evento, os objetivos gerais e específicos de todas as áreas curriculares foram definidos. Para a área de Gestão da Informação, foram dadas as seguintes especificações:

Objetivo geral: capacitar os estudantes na gestão competente, para atuar em sistemas e unidades de informação e em todo tipo de organizações e contextos, com atitude proativa. Objetivo específico: ser capaz de planejar, implementar, dirigir, coordenar e avaliar sistemas e unidades de informação com visão estratégica. (PÉREZ-ORMEÑO; GÓMEZ-FUENTES, 2014, p. 43).

Foram indicadas também as matérias específicas para a formação na subárea de Gestão da Informação e seus conteúdos formadores essenciais específicos para a formação de gestores em informação.

Princípios e evolução da administração e da teoria organizacional; Funções da administração: planejamento, organização, execução, controle, mensuração e avaliação; Gestão de marketing, de recursos humanos, de recursos financeiros, de recursos físicos, de produção e de materiais; Qualidade aplicada ao contexto das unidades e serviços de informação; Seleção, aquisição, avaliação, descarte, preservação, conservação e restauração de recursos de informação; A indústria da informação: geração, produção e comercialização de documentos, fontes e serviços de informação; Jurisdição e acesso; Programas de difusão; Estratégias institucionais de gestão e custódia de arquivos; Compatibilização da informação: sistemas e redes; A utilização

de arquivo pelo produtor, pelo pesquisador e pelo cidadão (ASSOCIAÇÃO... 2003, p.13-14).

Valentim (2002) diz ser importante que o currículo revele o tipo de profissional que se deseja formar na instituição e quais as competências são necessárias na construção desse profissional:

Não defendemos que a universidade esteja se submetendo às exigências do mercado de trabalho, uma vez que ela, como instituição educadora, tem seus próprios objetivos e autonomia para encaminhá-los. Nem por isso, porém, ela poderá se fechar em si mesma e, dessa posição, definir o que seja melhor para a formação de um profissional de hoje e para os próximos anos. Terá de abrir bem os olhos, ver muito claramente o que está se passando na sociedade contemporânea, analisar seus objetivos educacionais e, então, encaminhar propostas que façam sentido para os tempos atuais (VALENTIM, 2002, p. 129).

Desse modo, busca-se a formação de profissionais mais humanistas, capazes de analisar e entender as demandas sociais em que estão inseridos, para que possam atuar efetivamente na sociedade contemporânea, atendendo a seus anseios informacionais.

2.3.1 Formação do Bibliotecário no Espírito Santo

No Estado do Espírito Santo, o Curso de Graduação em Biblioteconomia iniciou suas atividades na Universidade Federal em 1975, mas foi o Decreto nº 83.043/79 que regulamentou seu funcionamento. Tal como ocorreu na criação do curso da BN, no Espírito Santo a justificativa para a implantação do Curso de Biblioteconomia também foi a necessidade de suprir a carência de profissionais qualificados nos quadros da Biblioteca Central (ROSEMBERG; CORREA, 1999). A Sub-Reitoria Acadêmica faz a sua justificativa em prol da criação do curso:

[...] viria seguramente produzir um dos profissionais cuja carência em todo o Estado se tem feito longamente sentir, que é o bibliotecário diplomado. Na verdade, nas diversas bibliotecas que existem em

todo o Espírito Santo, o pessoal responsável pelo seu controle é, virtualmente todo ele, composto por profissionais que improvisaram, autodidaticamente, na atividade, valendo-se de anos de serviço para obter experiência que os habilita a exercer a profissão. Na própria Universidade Federal do Espírito Santo, é notório que somente agora foi contratada uma bibliotecária diplomada e altamente especializada, a fim de proceder à coordenação da implantação definitiva da Biblioteca Central que, anteriormente, sempre careceu de pessoal formado na profissão [...] (UNIVERSIDADE..., 1974 apud ROSEMBERG; CORREA, 1999, p. 22-23).

Nesses quarenta anos de existência, o currículo do curso foi alterado cinco vezes 1985, 1999, 2004, 2007/2 e, recentemente, em 2015, a fim de atender às necessidades de revisão na formação do bibliotecário. A primeira versão curricular do curso, que possuía duração de três anos e carga horária (CH) de 2.115 h, vigorou até o ano de 1984, quando passou por uma reformulação, para inserção das disciplinas de *Processamento de Dados*, *Automação de Unidades de Informação*, entre outras. Essa versão curricular foi implantada no ano de 1985, com aumento na CH para 2.895 h e duração de quatro anos, com um total de 53 disciplinas, sendo quatro delas específicas para a administração de bibliotecas (OAB I, II, III, O&M) e as focadas em Estudos de Usuário. Esse currículo vigorou até 1999 (ROSEMBERG; CARVALHO, 2005). Segundo as autoras, ele possuía um viés notadamente tecnicista, pautado na corrente norte-americana, que circundava a formação de bibliotecários no país.

Em 1999, foi implantado um terceiro currículo, reformulado para a CH de 2.820 h. Tinha por compromisso não só os conteúdos voltados para os usuários, mas procurava um fazer investigativo da profissão (Pesquisa em Biblioteconomia e Trabalho de Conclusão de Curso). Em sua duração era de quatro anos e meio, foram inseridas disciplinas com conteúdos culturais, tais como História das Artes Plásticas, História da Música, História do Teatro, História do Cinema e Vídeo, História da Literatura. Na área de gestão, as disciplinas foram reorganizadas: OAB III foi substituída por GRI, dando ênfase à gestão dos recursos informacionais para negócios, além da continuação da oferta de disciplinas de OAB I, II e O&M.

Em 2004, procedeu-se a uma acanhada reformulação curricular, com base na eliminação da disciplina Fundamentos e Práticas de Arquivos, em função da criação

do Curso de Arquivologia na UFES. Não houve alteração da oferta de disciplinas à área de gestão (ROSEMBERG; CARVALHO, 2005).

2007 foi um ano de grandes ajustes no currículo do curso de Biblioteconomia da UFES, com a supressão de todas as disciplinas de caráter cultural (música, teatro, artes plásticas, cinema e vídeo), que foram transformadas em disciplinas optativas.¹¹ As de cunho tecnológico sofreram grandes modificações de nomenclaturas e conteúdos. Agora, estes contemplavam os modernos sistemas de tratamento e recuperação da informação. O Currículo passou a ter CHT de 2.430h e duração de quatro anos.

Esse currículo de 2007 ficou ativo até o final de 2015, quando sofreu nova intervenção. Ampliou-se a CHT para 2.490h e incluiu-se a disciplina *Fundamentos Educacionais em Biblioteconomia* (60h). Os conteúdos transversais étnico-raciais, de meio ambiente e sustentabilidade foram distribuídos, respectivamente, em outras, em Seminário sobre Atuação Profissional e Preservação de Unidades de informação. Na área de gestão, houve uma alteração na nomenclatura das disciplinas e inserção dos conteúdos transversais: OAB I passou a se chamar *Administração de Unidades de Informação*; e a disciplina OAB II, *Planejamento de Unidades de Informação*, sendo inserida em seus conteúdos a questão da sustentabilidade socioambiental (Quadro 2).

¹¹ Vale ressaltar que em função da implantação do Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais, o chamado Reuni, a ampliação de vagas para entrada de calouros no curso de Biblioteconomia foi duplicada de 40 para 80 anuais, o que ocasionou a dificuldade de oferta dessas disciplinas pelo Centro de Artes, dificultando a integralização curricular dos alunos. A alteração curricular desse ano foi significativa e retomou a formação menos cultural do bibliotecário capixaba.

Quadro 2 – Alteração do conteúdo das disciplinas de gestão

VERSÃO - 2007/2	VERSÃO – 2016
<p>OAB I</p> <p>Ementa: Princípios de administração. Estrutura organizacional de bibliotecas. Serviços-meio e serviços-fim: rotinas e racionalização. Marketing em unidades de informação.</p>	<p>Administração de Unidades de Informação</p> <p>Ementa: Princípios da administração: Estrutura organizacional de unidades de informação. Serviços meio e serviços fim: rotinas e racionalização. Marketing em unidades de informação.</p>
<p>OAB II</p> <p>Ementa: Planejamento: conceituação, importância e técnicas. Planejamento estratégico. Compartilhamento de recursos informacionais. Avaliação de desempenho em biblioteca. Previsão de recursos e elaboração de projeto.</p>	<p>Planejamento de Unidades de Informação.</p> <p>Ementa: Planejamento: abordagens teóricas e tipologia. Planejamento sustentável de recursos em unidades de informação. Planejamento socioambiental de unidades de informação. Avaliação de unidades de informação. Elaboração de projetos ou plano de ação.</p>

Fonte: Elaborado pela autora.

Mesmo havendo por parte do curso a preocupação com as disciplinas de Gestão da Informação e Gestão do Conhecimento (cujos conteúdos foram inseridos na versão 1999, com a disciplina de GRI), a CH mínima de 20% para essa área curricular acordada em 1998 pelas escolas de Biblioteconomia do Mercosul continuou abaixo da prescrição. Da CHT do curso, 240h contemplam as disciplinas da área de gestão da informação, ou seja, menos de 10%. Isso significa menos da metade do que é recomendado no documento supracitado (Quadro 3).

Quadro 3 - CH das Disciplinas específicas de GI

DISCIPLINAS	VERSÃO CURRICULAR (CHT)				
	1985 (2.895 h)	1999 (2.820h)	2004 (2.820h)	2007/2 (2.430h)	2016 (2.490h)
OAB I	60h	60h	60h	60h	-
OAB II	60h	60h	60h	60h	-
OAB III	75h	-	-	-	-
GRI	-	60h	60h	60h	60h
O&M	60h	60h	60h	60h	60h
Administração de U.I.	-	-	-	-	60h
Planejamento de U.I.	-	-	-	-	60h
TOTAL	255h	240h	240h	240h	240h

Fonte: Elaborado pela autora.

Verificou-se que em todas as versões curriculares houve a preocupação em inserir as disciplinas com conteúdo voltado à Gestão da Informação e técnicas administrativas para a gestão de unidade de informação.

Há ainda as disciplinas que aplicam diretamente os conteúdos de gestão da informação de forma transversal, aproveitando metodologias de planejamento, avaliação e gestão de áreas específicas das unidades de informação. (Quadro 4).

Quadro 4 - Disciplinas obrigatórias com conteúdos transversais de GI.

DISCIPLINAS	VERSÃO CURRICULAR				
	198 5	199 9	200 4	2007/ 2	2016
Automação de Sistemas de Informação	60h	-	-	-	-
Automação de Unidade de Informação	-	60h	60h	60h	60h
Editoração	60h	60h	60h	60h	60h
Estudo de Usuários	75h	60h	60h	60h	60h
Fontes de Informação I	75h	60h	60h	60h	60h
Fontes de Informação II	75h	60h	60h	60h	60h
Formação e Desenvolvimento de Coleções (FDC)	75h	60h	60h	60h	60h
Preservação em Unidades de Informação	-	60h	60h	60h	60h
Serviço de Informação	90h	-	-	-	-
Serviço de Recuperação da Informação I (SRI I)	-	60h	60h	60h	60h
Serviço de Recuperação da Informação II (SRI II)	-	30h	30h	30h	30h
Total	510 h	780 h	780 h	780h	780h

Fonte: Elaborado pela autora.

Entretanto, vale ressaltar que mesmo com outras disciplinas utilizando os conteúdos transversais da GI, os conhecimentos sobre Marketing, Gestão do Conhecimento, Gestão de Pessoas, Empreendedorismo, Sistemas de Apoio à Decisão e Inteligência Competitiva ainda carecem de inclusão na formação do bibliotecário capixaba.

Arcanjo (2013) realizou uma pesquisa em cinco bibliotecas, sendo que quatro foram bibliotecas públicas dos municípios que compõem a Grande Vitória (Vitória, Vila Velha, Serra e Cariacica) e outra foi a Biblioteca Pública Estadual, cujo objetivo foi “[...] identificar o uso das competências em Gestão de Unidades de Informação na atuação dos profissionais da informação (Bibliotecários) no mercado de trabalho [...]”, e especificamente

[...] identificar que habilidades/competências são exigidas do profissional em sua atuação na Unidade de Informação; verificar como o profissional resolve suas deficiências na área de gestão da informação, tendo em vista sua formação acadêmica; identificar quais

as dificuldades na área de gestão os profissionais encontram em sua atuação [...] (ARCANJO, 2013, p. 8).

Nesse estudo, Arcanjo (2013) constatou que das cinco bibliotecas pesquisadas, quatro gestores possuíam formação acadêmica em Biblioteconomia, e um formado em Artes Plásticas, sendo todos formados pela UFES. Embora a maioria dos gestores tivessem cursado as disciplinas de O&M, OAB I, II e III, GRI, no decorrer do Curso de Biblioteconomia, salvo o gestor da Biblioteca Municipal da Serra, formado em Artes Plásticas, e nessa área não há disciplinas propícias à gestão, todos relataram que as disciplinas cursadas “[...] foram insuficientes para a formação em conteúdos gestores e a percepção da carência na área só foi identificada na atuação já no mercado de trabalho [...]” (ARCANJO, 2013, p.21).

Todos os gestores foram unânimes em afirmar a necessidade de educação continuada em gestão, especialmente em gestão de pessoas, posto que a maturidade profissional fosse adquirida no dia a dia, na “prática e enfrentamento de situações que exigem a intervenção do profissional gestor” (ARCANJO, 2013, p.21).

Na pesquisa, verificou-se que a base acadêmica para formação de um bibliotecário com competências na área de gestão é carente em razão do que é exigido pelo mercado de trabalho. Percebe-se, então, que à luz desse quantitativo, as preocupações procedem, uma vez que se considera essa área uma das mais significativas para qualificar o trabalho dos bibliotecários, que vêm sendo cada vez mais demandados para desenvolverem essa atividade.

É literalmente no percurso que o trabalhador adquire conhecimentos que possam fazê-lo dominar sua área e torná-lo apto a exercer suas funções. Assim, analisemos o ato de trabalhar do bibliotecário-gestor na atual conjuntura social, apresentando o método ergológico para realizar essa apreciação.

2.4 A ERGOLOGIA COMO UM MÉTODO PARA COMPREENSÃO E ANÁLISE DO TRABALHO

As transformações no mundo do trabalho, potencializadas pelo declínio do taylorismo e da indústria na década de 1980 na Europa trouxeram vários questionamentos acerca da ação do trabalhador em seus processos de trabalho. Esse universo de grandes transformações vai viabilizar uma nova perspectiva de análise do cotidiano dos trabalhadores. Essa análise foi pautada pela necessidade de compreensão do trabalho pelo ser que trabalha, ou seja, pelo trabalhador, dando origem ao desenvolvimento de uma ciência pautada no entendimento da atuação do trabalhador nas variações do trabalho.

Iniciaremos a apresentação da abordagem Ergológica pela perspectiva da Ergonomia porque, segundo Belliès (2013, tradução nossa), ela é a porta de entrada histórica para o entendimento da abordagem ergológica. Sua definição provém do grego “*Ergon*” que significa “**trabalho**” e “*nomos*” que significa “**leis ou normas**”, sendo o termo Ergonomia sugerido como um estudo científico para analisar as relações de trabalho entre o homem e a máquina. O termo Ergonomia foi citado pela primeira vez pelo cientista polonês Wojciech Jastrzebowski em 1857, em seu artigo “Ensaio de Ergonomia, ou ciência do trabalho, baseada nas leis objetivas da ciência sobre a natureza” (ABRAHÃO, 2009, p.18).

Conforme Abrahão (2009), a Ergonomia é uma disciplina que busca compreender a atividade humana em seu caráter holístico, agregando a esse entendimento os aspectos físicos, sociais, cognitivos organizacionais, ambientais, entre outros. Seu principal objetivo é transformar os aspectos físicos do trabalho de modo que este seja “totalmente adaptável” ao homem, em suas diversas características no seu processo produtivo (ABRAHÃO, 2009).

A Ergonomia passa a ser objeto de estudo na medida em que os processos produtivos delineiam novos esquemas e formas de divisão do trabalho, bem como

uma nova interação entre pessoas e equipamentos técnicos. Pode-se dizer que a Ergonomia passou por diversos estágios de desenvolvimento, sempre propondo soluções que acompanhassem os avanços tecnológicos (ALMEIDA, 2011). Os estudos ergonômicos se difundiram de tal forma que ganharam importância em vários países, especialmente os europeus, que possuíam fábricas e indústrias funcionando a todo vapor. Em cada um deles, vários conceitos e definições foram propostos de modo a responder às necessidades específicas e às lacunas de cada um, de acordo com seu período histórico e econômico.

Almeida (2011) sugere basicamente duas vertentes de estudo para a Ergonomia: a Ergonomia anglo-saxônica ou clássica, majoritária e liderada pelos americanos e britânicos; e a Ergonomia francesa ou contemporânea, praticada, sobretudo, nos países de língua francesa. As pesquisas ergonômicas na linha contemporânea geraram vários desdobramentos para os estudos da ação prática do trabalho, demandando, assim, metodologias diferenciadas ao entendimento do mesmo. Veremos a seguir como este percurso culminou com a fundamentação da abordagem ergológica, capitaneada por Yves Schwartz e seus companheiros de pesquisa.

2.4.1 Ergonomia anglo-saxã

Com o advento da Revolução Industrial no final do século XIX e início do século XX na Europa, os esforços de racionalização e otimização do trabalho humano possibilitaram o surgimento de várias pesquisas científicas. A perspectiva de trabalho amplamente aceita nessa época era a de uma atividade padronizada, objetiva e passível de contabilização. Um dos escritores desse período da Revolução Industrial foi o engenheiro norte-americano, Frederick W. Taylor, que entendia o trabalho como um ato medido e padronizado, cujo principal objetivo era o aumento da produtividade industrial, a organização e a sistematização das tarefas dos trabalhadores, facilitando, assim, o controle da atividade e a redução do

desperdício tanto de material como de tempo de execução da atividade (VIDAL, 2001).

Segundo Maximiano (2007), essa racionalização tinha por objetivo identificar a melhor maneira de executar uma tarefa e/ou atividade, aplicando métodos científicos (observação, experiência, registro, análise) aos problemas da administração. O autor ainda diz que a ênfase dessa Escola de pensamento eram as tarefas; todo estudo visava à cronometragem dos tempos e movimentos de execução de atividades pelos operários, inicialmente os da siderurgia das fábricas inglesas, com o objetivo de aumentar a eficiência da mão de obra, produzir mais, a custos mais baixos. Com base nesse estudo, Taylor criou os quatro “*Principles of Scientific Management*” em 1911, quais sejam: princípio de planejamento; princípio de preparo dos trabalhadores; princípio de controle; e o princípio da execução (MAXIMIANO, 2007).

A teoria de tempos e movimentos, idealizada por Taylor, segundo Schwartz e Durrive (2007), contribuiu para um grande aumento da produção e dos lucros para as indústrias, porém, não alterou a situação dos trabalhadores. Para os autores, o registro mecânico da atividade sofria, assim, um processo de “assujeitamento”: o sujeito que trabalhava não possuía a autonomia de se expressar a não ser fora do ambiente de trabalho. Excluía-se desse processo toda subjetividade do trabalhador, dando ênfase à técnica de execução da atividade (SCHWARTZ; DURRIVE, 2007).

O que Taylor idealizou como modo de execução de atividade condicionada à simplificação e à total antecipação da atividade começa a esbarrar na interferência do trabalhador no trabalho, ou seja, o indivíduo que trabalha também pensa sobre suas atividades e tende a inserir novas formas e modos de execução, chegando ao mesmo resultado prescrito anteriormente (SCHWARTZ; DURRIVE, 2007). Para os autores, o humano tende a fazer (re) criações permanentes em seu processo de trabalho. Vale ressaltar que Schwartz e Durrive (2007) dizem que essa concepção taylorista sempre sofreu resistência por parte dos trabalhadores, pois aumentou o ritmo de trabalho das fábricas e limitou os momentos de descanso.

O estudo de tempos e movimentos que Taylor instituiu em 1915, definido como Organização Racional do Trabalho (ORT), pré-fixou a execução da tarefa pelo

trabalhador, que, ao executá-la de forma simples e rápida, eliminaria os movimentos inúteis, possibilitando o aumento da produção de forma eficiente. Wisner (2003) salienta que essa tentativa de racionalização do trabalho foi o embrião da Ergonomia anglo-saxã.

Conforme Wisner (1994, p. 87), a indústria da guerra viabilizou a consolidação da Ergonomia anglo-saxã como ciência, trazendo para o campo da experimentação as recomendações teóricas psicológicas e sociológicas, procurando, assim, responder às demandas importantes “[...] levantadas por situações de trabalho insatisfatórias [...]”. Em relação a isso, ele cita, por exemplo, um estudo importante sobre os indicadores de aviões de bombardeios utilizados na Segunda Guerra:

O estudo de Fitts & Jones (1947), sobre os indicadores de voo das ‘fortalezas voadoras’ na Segunda Guerra Mundial, é considerado com razão o fundador da *Human Engineering*, que ainda não era o estudo dos *Humans Factors*. A metade dos bombardeiros fabricados para atacar a Europa ocupada pelos exércitos alemães caíram durante o voo, ao longo do primeiro ano de treinamento, o que era dramático, dada a urgência e os limites da capacidade industrial americana, mais ainda em razão da perda de tripulações, que demoravam a ser treinadas. Uma investigação permitiu mostrar que ocorriam muitos erros na leitura dos altímetros, onde várias escalas estavam superpostas. Um estudo experimental em laboratório permitiu propor bons altímetros, o que, com algumas outras recomendações, contribuiu para reduzir maciçamente as perdas de aviões e de tripulações (WISNER, 1994, p. 88).

Na Inglaterra entre 1948 e 1949, ao final da Segunda Guerra Mundial, a Ergonomia anglo-saxã ganha o status de disciplina, com a criação da *Ergonomics Research Society (ERS)* em 1949, pelo engenheiro e psicólogo inglês K. F. H. Murrell (ALMEIDA, 2011). Essa foi a primeira sociedade de Ergonomia que buscou integrar multidisciplinas, para compreender os problemas da adaptação física do trabalho ao homem. Para Almeida (2011, p.112), “[...] a Segunda Guerra Mundial evidenciou as incompatibilidades entre o homem e o progresso tecnológico [...]”, assim os estudos ergonômicos foram uma tentativa de ajustar o homem à máquina, levando em consideração a pressão ambiental, física e psicológica fortemente imbricadas nessa interação.

Para tentar resolver os problemas de inadaptaco entre trabalhador e trabalho, grupos multidisciplinares de estudos foram criados com a participacão de engenheiros, fisiologistas, psicólogos entre outros profissionais. E logo a Ergonomia se destaca como uma ciência natural, cujo objetivo era entender a atividade humana em termos de esforço, pensamento, relacionamento e dedicao (ALMEIDA, 2011). Além disso, a Ergonomia buscava responder às diversas demandas do trabalho, sobretudo a questões relativas  insalubridade, condioes de trabalho, dimensionamento dos homens e equipamentos, adaptao de ferramentas e instrumentos de trabalho, organizao do trabalho (ABRAHÃO et al., 2009).

O trabalho nesse contexto  entendido então como [...] “o exercício de uma força para vencer uma resistência” (LAVILLE, 2007 p. 25). Laville (2007) discorre que, desse modo, os estudos do trabalho, para a melhoria de seu rendimento e diminuo da fadiga dos trabalhadores pelo uso de ferramentas e equipamentos adequados, somados ao *status* científico que a experimentaco em laboratório alcança nesse período, forneceram as bases do entendimento do trabalho e dos fatores humanos imbricados nele. Trabalho, para a Ergonomia, segundo Abrahão et al. (2009, p.43),

[...] pode ser considerado como uma ao coletiva – realizada por diferentes atores; finalística – voltada para um fim específico; e organizada – realizada sobre regras e delimitadores próprios, integrando a cultura da organizao e as prescrioes relativas às tarefas dos trabalhadores.

A tarefa era entendida como [...] “um conjunto de prescrioes com relao ao que o trabalhador *deve fazer* segundo determinadas normas e padrões de quantidade/qualidade [...]” da instituio e que constroem a ao de trabalhar (ABRAHÃO et al., 2009, p.49). Já a atividade de trabalho, conforme Abrahão et al. (2009) envolve três dimensões: o que o trabalhador faz (aoes e decisões); a dimensão psíquica; e as estratégias operatórias para atingir aos objetivos prescritos na tarefa “[...]. Para Falzon (2007, p.9), a atividade  o que  feito, o que o sujeito mobiliza para efetuar a tarefa [...]”.

No contexto pós-guerra, Laville (2007) cita que também nasceu a Psicologia do Trabalho, nos EUA, orientada para as questões de seleo de trabalhadores para os

postos de trabalho, primeiramente, e, posteriormente, na busca da identificação de outras questões referentes aos meios de produção material do trabalho, que ficou conhecida como a corrente dos fatores humanos (*Human Factors*).

[...] essa orientação passa por uma inflexão na década de 1930 devido à crise econômica e do desemprego, mas retoma importância durante a Segunda Guerra Mundial, sobretudo na aviação de guerra. Trata-se, por exemplo, de criar os modos de apresentação de informações para os pilotos, de as organizar e homogeneizar de um tipo de avião a outro para evitar erros de leitura, e assim limitar os incidentes e acidentes. Essa corrente dos *Human Factors* identifica questões colocadas pelos meios materiais de produção de trabalho, estuda-as em laboratório, área por área, e reenvia-as para a concepção das interfaces homem-máquina, sob a forma de recomendações precisas, e de normas [...] a antropometria e a biomecânica virão progressivamente completar essas normas para a concepção dos espaços de trabalho (LAVILLE, 2007, p. 26).

Outras sociedades de estudos ergonômicos surgiram nos países industrializados, tais como o *Human Factors Society (HFS)* em 1957, nos Estados Unidos, no mesmo modelo da coirmã inglesa. A expressão *human factors* (fatores humanos), cunhada e nomeada pelos norte-americanos, é um sinônimo do termo Ergonomia e é frequentemente utilizada até os dias atuais. Sete anos mais tarde, é fundada a *International Ergonomics Association (IEA)* em 1959, em Oxford (IIDA, 2005). Para Almeida (2011), essas instituições contribuíram para consolidar a Ergonomia como instrumento de reconciliação de interesses entre capital e trabalho, tentando atender às necessidades da produção e dos trabalhadores.

Esse primeiro movimento de institucionalização da Ergonomia foi identificado como a “Ergonomia anglófona ou anglo-saxônica” (pois foi praticado em países de língua inglesa: Inglaterra e EUA). Suas principais características foram o enfoque nos métodos e tecnologias, especialmente desenvolvidos para a adaptação do homem à máquina, utilizando, para isso, projetos e redesenhos de máquinas e equipamentos laborais para a execução da tarefa. Importante salientar que esse homem objeto de estudos dessa Ergonomia era *o homem médio*, diga-se, do gênero masculino, jovem, branco e saudável, que posteriormente dará lugar ao *homem estatístico*, que é entendido como o somatório dos diversos tipos de trabalhadores encontrados nas indústrias, tais como homem, mulher, pessoas com deficiência, entre outros (ALMEIDA, 2011).

A Ergonomia anglófona trabalhava com resultados obtidos por meio de experimentos dentro de laboratórios, onde as variáveis de estudo eram controladas e precisamente medidas. Isso ajudou a reunir bastante conhecimento sobre o homem, porém excluiu as atividades humanas exercidas em tempo real. Essa omissão fez com que, em um segundo momento evolutivo da Ergonomia, o foco central de estudos deixasse de ser o homem e suas mensurações e passasse a ser a problemática psicológica (ALMEIDA, 2011, p.117).

Entretanto, toda essa tentativa de impor e fixar limites para a ação de trabalho não levou em conta as inter-relações do trabalhador em seus postos. Assim, a análise dessa atividade tornou-se incompleta e começou a apresentar sintomas de crises, devido aos estudos serem realizados em laboratórios, com variáveis controladas e rigorosamente metrificadas, o que em si excluía a ação humana em seu processo de trabalho (ALMEIDA, 2011).

2.4.2 A Ergonomia francesa e a gênese da análise Ergológica do trabalho

Antes de 1960, não há registros do termo Ergonomia no catálogo da Biblioteca Nacional da França, de acordo com o sociólogo francês François Vatin (2006, tradução nossa), porém, a partir de então, a Ergonomia tornou-se uma expressão francesa para identificar os “costumes, hábitos e leis trabalhistas” e a necessidade da construção de conhecimento científico sobre o “homem e sua obra”.

Na França, os estudos ergonômicos começam a delinear novas perspectivas de observação e análise do trabalho. Alan Wisner, doutor em fisiologia e medicina, psicólogo e estudioso do trabalho, ressalta que a atividade não é meramente mecânica, mas que existe uma grande influência cognitiva intensa e complexa na ação de trabalho que estava negligenciada na análise do mesmo pelos experimentalistas, entendendo, assim que

[...] deve ser realizada uma análise precisa das atividades mentais no trabalho (percepção, identificação, decisão, memória de curta duração, programa de ação). Esta análise deve ser vinculada, não ao que os trabalhadores supostamente fazem, e, sim, ao que eles realmente fazem para responderem as exigências do sistema (WISNER, 2003, p.11).

Em 1963 foi oficialmente fundada a *Société d'Ergonomie de Langue Française* (Self), com a finalidade de ampliar os estudos ergonômicos nos países de língua francesa. A Self agregou profissionais da França (Bouisset, Leplat, Metz, Scherrer, Wisner), da Suíça (Grandjean), da Bélgica (Coppée, Faverge) e de Luxemburgo (ALMEIDA, 2011).

Laville (2007, p. 28) aponta três fenômenos importantes que convergiram para a criação da Self: “[...] O primeiro é uma mudança de problemática quanto aos problemas do trabalho [...]” que coloca o homem como centro do trabalho e não mais apenas o ponto de vista dos meios técnicos utilizados na execução da atividade; “[...] o segundo é o papel desempenhado por personalidades universitárias, alguns inspirados em valores humanistas [...]”; e terceiro é “[...] o suporte de estruturas administrativas e políticas [...]” que passaram a abraçar a ideia de produção com segurança para os trabalhadores. Nessa perspectiva, Falzon (2007, p. 3) mostra que a proposta de definição da Ergonomia para a Self era a seguinte:

A Ergonomia pode ser definida como a adaptação do trabalho ao homem ou, mais precisamente, como a aplicação de conhecimentos científicos relativos ao homem e necessários para conceber ferramentas, máquinas e dispositivos que possam ser utilizados com o máximo de conforto, segurança e eficácia.

É também no período pós-guerra que nasce a preocupação europeia em reconstruir os países atingidos pelos combates, tendo como apoio para a empreitada o Plano Marshall.¹² Vários pesquisadores franceses e alemães fizeram intercâmbio nos Estados Unidos, com o objetivo de apreender as teorias administrativas para aplicar na reconstrução. Nesse período, as teorias mais latentes colocavam o homem como o centro do trabalho, como as teorias de Elton Mayo (teoria das relações humanas), de Maslow (teoria das necessidades humanas), de Herzberg (teoria dos dois fatores:

¹² Plano desenvolvido com o auxílio dos norte-americanos, que impunha condições de modernização dos meios de produção e da indústria europeia (LAVILLE, 2007).

higiênicos e motivantes), e todos influenciaram as pesquisas sobre o trabalho na Europa, porém, com a diferença de que a escolha europeia estava mais voltada para a melhoria das condições de trabalho, a fim de aumentar a produtividade (LAVILLE, 2007).

Nesse mesmo período, na França é aprovada uma legislação federal, com o objetivo de, por um lado, organizar a medicina do trabalho (indenizações por acidentes de trabalho e doenças profissionais) e, por outro, a representar os trabalhadores nas empresas, formalizando, assim, comitês de higiene e segurança no trabalho (LAVILLE, 2007).

Em meados do século XIX, a partir do declínio das formas de organização taylorista do trabalho, surge na França, e na Europa de modo mais geral, uma nova abordagem da Ergonomia não focada apenas em situações pré-concebidas, mas em situações reais de trabalho, com enfoque distinto do que era então praticado na Inglaterra e nos Estados Unidos, que era a Ergonomia anglo-saxã. Segundo Almeida (2011), isso pode estar relacionado ao fato de que na Europa não havia a intensidade da produção bélica e de todas as tecnologias envolvidas nela. Assim, foi possível desenvolver outro olhar sobre o trabalho. A transformação na indústria refletiu no trabalhador e tornou a investigação do trabalho mais complexa, possibilitando novas formas de análise do fazer laboral. Daniellou (2004) nos diz que nos países de língua francesa estabeleceu-se uma análise com menor influência da abordagem sistêmica, sobretudo em função dos vários problemas apresentados pelos pesquisadores que confrontavam diretamente a atividade do ergonomista norte-americano.

Laville (2007, p. 29) descreve algumas indagações que confrontavam o método da Ergonomia anglo-saxã, tais como: quando sair do laboratório para conduzir os estudos de campo? Em que área delimitar essa nova disciplina? Na Fisiologia e Psicologia do Trabalho ou envolver os fenômenos sociais evidenciados por ela? Como delimitar o seu campo de ação? Qual deve ser a ação ergonômica? Correção e adaptação ou concepção das situações e objetos de trabalho? Como equilibrar a ação de proteger a saúde do trabalhador e aumentar a produtividade? Essas eram

questões recorrentes nos primeiros congressos da Self, mas que, segundo Laville (2007, p. 29), “eram abordadas com certa timidez”.

[...] Em sua maioria, as comunicações eram sobre estudos em laboratório, frequentemente distanciadas da realidade, em que se procurava definir indicadores fisiológicos da fadiga e da carga física e sensorial (frequência cardíaca, frequência crítica de fusão, eletroencefalograma, eletromiograma...). Foi apenas no fim da década de 1960 que foram apresentados estudos ergonômicos de postos de trabalho e propostas de transformação destes.

Somadas a essas indagações de validade do olhar ergonômico sobre o trabalho, as relações entre sindicatos e patronato emergiam e tornavam-se cada vez mais tensas e marcadas por conflitos. As empresas começaram a se fechar às pesquisas sobre o trabalho. Porém, Laville (2007) diz que dentro do setor público, na França, várias pesquisas eram desenvolvidas no laboratório do *Conservatoire National des Arts et Métiers* (CNAM), na área de fisiologia do trabalho muscular, e cursos de formação. Isso viabilizou e fortaleceu o ensino, tornando possível uma qualificação profissional e fornecendo título de ergonomista em nível de engenharia para seus alunos. Assim, sob a direção de Wisner, o ensino dos conhecimentos teóricos somados à prática na empresa se tornaria o fio condutor das próximas pesquisas ergonômicas na França (LAVILLE, 2007,p. 30).

As formações de qualificação de profissionais se desenvolveram, em geral, comportando uma parte de prática de intervenção e de análise ergonômica do trabalho [...] a pesquisa evoluiu: os estudos se tornaram majoritariamente de campo e a experimentação em laboratório se tornou mais rara [...].

Com a saída das pesquisas do trabalho das esferas dos laboratórios para as do campo empírico, podemos destacar que alguns estudos foram inicialmente importantes para o desdobramento da análise do trabalho a partir de situações reais. Segundo Clot (2010), os precursores dessa abordagem da análise do trabalho a partir de situações reais foram os psicólogos Suzanne Picaud e Jean Maurice Lahy, que em 1910 já iniciavam suas pesquisas empíricas nas recém-chegadas fábricas francesas, buscando compreender a relação humana imbricada no ato de trabalhar e posicionando o homem no centro do mecanismo do incremento econômico. Os resultados dessas pesquisas, segundo Almeida (2011), só foram publicados alguns

anos mais tarde, a partir de 1949. Clot (2010) diz que o método de pesquisa desses dois psicólogos, que ele identifica como “psicotécnica do trabalho”, foi revolucionário para a época, pois ao sair do laboratório os pesquisadores propuseram a análise do trabalhador e seu comportamento em situação. Para Clot (2010), essa foi a primeira geração de pesquisadores nesta linha empirista.

[...] essa psicotécnica do trabalho é fundamentalmente positivista. Quer dizer que ela parte do princípio de que – segundo a fórmula de Auguste Comte, o pai do positivismo – a série que devemos seguir é a seguinte: saber para prever, a fim de agir. A ação está no final, primeiro é preciso saber. A análise desses psicotécnicos pretendia, inicialmente, descrever e categorizar a atividade, para, em seguida, favorecer o processo de seleção (CLOT, 2010, p. 209).

Na França, o termo Ergologia, de acordo Vatin (2006, tradução nossa), foi cunhado pela primeira vez pelo naturalista alemão Ernest Haeckel (1834-1919) e designava “[...] a parte da fisiologia que estuda o trabalho do organismo à medida que esse se reduz a processos relevantes das leis físicas e químicas”.

Em 1925, Paul Sollier cria em Bruxelas a *Ecole d'Ergologie ligada ao l'Institut des Hautes Etudes de Belgique*. Em 1931, o termo Ergologia aparece pela primeira vez no jornal *Bulletin Ergologique du Comité National Belge de l'Organisation du Travail*. O autor Paul Sollier definiu a Ergologia como uma vasta ciência do trabalho humano, que envolvia diferentes disciplinas agrupadas da seguinte forma: 1. estudo do fator humano no trabalho – (psico-fisiologia e fisiologia), medicina e higiene do trabalho; 2. estudo do fator técnico – objeto de todas as ciências das artes técnicas e tecnológicas para lidar com o fator humano; e 3. estudos de desenvolvimento social, econômico, político e legal, ético – que são objetos das Ciências Sociais (VATIN, 2006, tradução nossa).

Posteriormente, em 1955, em uma perspectiva de análise mais voltada para a psicologia cognitiva, André Obrendame (médico) e Jean-Marie Faverge (estatístico) publicaram “*A análise do trabalho*”. Essa obra aconselhava aos pesquisadores que um estudo etnográfico da atividade fosse feito antes do projeto de um posto de trabalho (ALMEIDA, 2011). Os autores também demonstravam as divergências com as análises psicotécnicas que baseavam a contratação funcional na aptidão dos

sujeitos. Faverge, segundo Clot (2010), faz críticas contundentes em relação aos psicotécnicos, ressaltando que “[...] as aptidões não estão na cabeça do sujeito [...]” mas nas situações de trabalho, “[...] porque esse sujeito na situação vai ser obrigado a reinventar as aptidões que ele não tem, ele vai encontrar nas situações razões para criar uma nova competência, novas aptidões, como se dizia à época” (CLOT, 2010, p. 212).

Nesse contexto, Clot (2010) argumenta que são criados os conceitos, ainda que de forma embrionária, para a distinção entre “tarefa” e “atividade”, sendo a tarefa “o que está por fazer” e a atividade “como se quer fazer”. Para esses pesquisadores da segunda geração, o sujeito humano era como uma espécie de sistema de armazenamento de informações, onde não estavam colocadas apenas aptidões, mas, também havia um sujeito envolvido nisso. Mesmo diante dessa análise do trabalho, em que o sujeito é percebido como importante na situação, para os autores ele é entendido como um ser cognitivo, intelectual, quase desprovido de humanidade.

[...] esta ideia de considerar o ser humano como um sistema de tratamento de informação, como uma metáfora da informática que está por trás disso, traz um efeito, um inconveniente maior: é o de reduzir o sujeito a um instrumento de conhecimento. Esse é um sujeito epistêmico, intelectual. É trazer o sujeito a um sujeito intelectual, é um sujeito desencarnado, poderia mesmo dizer que essa psicologia cognitiva do trabalho desenvolve uma concepção desencarnada do sujeito. É um sujeito sem corpo. Um sujeito que não se coloca problemas de saúde, por exemplo, um sujeito que não é afetado pelas situações, mas um sujeito que trata as informações (CLOT, 2010, p. 213).

Em 1966, Wisner propõe a Análise Ergonômica do Trabalho (AET). Dessa metodologia, surge o conceito de “intervenção ergonômica”, cujo elemento primordial é a tarefa que consiste no trabalho prescrito (o que é para fazer) somada à atividade (trabalho real, o que foi feito) (ALMEIDA, 2011). Segundo Wisner (2003), em todas as atividades humanas, inclusive nas atividades de trabalho, estão envolvidos aspectos físicos, cognitivos e psíquicos. Situações de pressão no cumprimento de prazos, condições conflituosas entre funcionários, tarefas complexas e uso de códigos múltiplos, entre outros fatores, causam sofrimentos psíquicos ao trabalhador, gerando problemas de saúde.

Wisner (1994) diz que essa incompletude na análise do trabalho estava no fato dos estudos ergonômicos serem baseados em experimentações de laboratório e enfoques específicos do trabalho em cada área de conhecimento, desconectando-a do entendimento multidisciplinar coletivo que se propunha tal estudo. Desse modo, as variáveis da atividade humana, bem como as soluções para os problemas reais dos trabalhadores, continuavam a ser desconsideradas. A AET, em sua concepção, abrangia uma área mais ampla do que aquela análise reservada às pesquisas da Ergonomia de laboratório propriamente dita.

Para Almeida (2011), a Ergologia surge como um desdobramento da AET. Tornou-se uma metodologia essencial para a intervenção ergonômica porque permitiu, por um lado, entender o modo como os trabalhadores atuam sobre os problemas, antes de resolvê-los, e, por outro, possibilitou a descrição das fases de elaboração e de resolução desses problemas. A AET estudou de forma dinâmica a complexidade da ação de trabalho (WISNER, 2004).

Para Belliès (2013, tradução nossa), com a entrada no campo empírico outros estudos são elaborados para entender o fazer laboral. As pesquisas de Antonie Laille, Catherine Teiger e Jacques Duraffoug, que duraram cerca de três anos (de 1969 a 1972), centraram-se nas tarefas dos trabalhadores no setor de eletrônica. A publicação recebeu o título de *“Conséquences du travail répétitif sous cadence sur la santé des travailleurs et les accidentés”*. Os principais resultados da pesquisa mostravam que, apesar do esforço de racionalização da produção e do trabalho repetitivo, um terço das operações, em média, estava associada a um incidente de quebra de ritmo. Nesse contexto, os trabalhadores desenvolviam estratégias operativas refinadas para economizar tempo e evitar dificuldades. Desse modo, utilizavam uma atividade mental contínua, realizando microdecisões em cada operação individual. Tal diagnóstico permitiu reexaminar certas hipóteses e modelos científicos predominantes há época. Esse estudo foi realizado sob orientação de Wisner, então diretor do laboratório do CNAM.

[...] Esse diagnóstico local também permitiu reexaminar certos pressupostos ou predominantes paradigmas científicos da época, por meio da detecção de paradoxos, como o seguinte: é um intenso controle de atividade mental e recuperação, juntamente com a

monotonia e o enfado do trabalho parcelado. Esse paradoxo proibiu considerar o trabalho manual como não-intelectual e o trabalho fragmentado tão fácil e automático quanto repetitivo. Da mesma forma, a questão da carga de trabalho, entre os quatro temas da época encontrou-se relativamente esclarecida desde a ilusão de medida objetiva no laboratório por parâmetros psicofisiológicos, e a noção de limite aceitável foi abandonada em favor de uma análise minuciosa de seus determinantes, conduzidas em cooperação com as partes interessadas no trabalho. Enfim, nesses resultados as descobertas genuínas sobre o trabalho real estiveram na origem de novos conceitos para interpretar a atividade: regulamento, estratégias de compromisso operacional, custo (carga de trabalho) de compensação e de cooperação, a atividade coletiva etc. (BELLIÈS, 2013, p.136, tradução nossa).

Wisner não fez parte da corrente cognitiva da Psicologia do Trabalho da primeira geração de estudos ergonômicos. Ele era médico, e sua maior preocupação era a saúde do trabalhador. Seu compromisso maior, segundo Clot (2010), eram os maus tratos gerados ao operário, em seu posto de trabalho. Assim, propunha-se a achar outra forma para executá-lo, com menos sofrimento. Por ser um militante social e inserir a discussão da saúde na análise do trabalho, Wisner concebe um sujeito real, um ser social, que igualmente sofre a sua categoria social e que possui um corpo físico.

[...] as aptidões do trabalhador dependem da condição que se lhe oferece e da situação de trabalho que ele tem [...] se queremos modificar as aptidões dos trabalhadores, é necessário transformar a situação. É a transformação da situação que coloca em curso o desenvolvimento das aptidões (CLOT, 2010, p. 214).

Nesse contexto, os métodos de intervenção ergonômica do trabalho dão lugar a outras intervenções subsequentes, que marcaram as atividades do laboratório de investigação do CNAM. Segundo Belliès (2013, p. 138, tradução nossa), essa mudança balizará a cooperação com “[...] as partes interessadas da empresa e uma sinergia de todas as informações, incluindo a dos trabalhadores [...]” como condição necessária para a “[...] construção de novos conhecimentos relevantes sobre uma determinada situação [...]”. Essa nova construção social da intervenção, pautada no trabalho real foi uma das primeiras orientações da Ergonomia francesa, possibilitada pelas demandas sociais emergentes no campo, muitas delas oriundas dos sindicatos trabalhistas. Foi durante esse período que a Ergonomia francesa

paulatinamente estabeleceu a sua especificidade, como confirma Belliès (2013, p. 136, tradução nossa).

[...] O objetivo é que ergonomistas trabalhem com todas as partes interessadas, para desenvolver o tema ‘quadro comum’ a partir do qual será possível imaginar problemas comuns e soluções satisfatórias para todos. Isso já não se aplica à situação de trabalho com dados obtidos em laboratório. É necessário agora ir a campo para entender o problema [...].

Clot (2010) também mostra a importância das pesquisas do CNAM e dos estudos desenvolvidos por Wisner que, segundo ele, fortalecem a Ergonomia francesa quando propõe a releitura dos conceitos “tarefa” e “atividade”. Wisner percebia uma diferença entre o “trabalho prescrito” e a “tarefa”, dando preferência pelo uso do termo “trabalho prescrito” – que está relacionado à determinação da tarefa por aqueles que concebem o trabalho. O entendimento de “trabalho real”, para Wisner, é a própria noção de vida, ou seja, como ele se preocupava com a saúde do trabalhador, que mesmo seguindo uma prescrição, tem de obter um meio para continuar vivendo e se transformando, ao mesmo tempo em que transforma a atividade para não adoecer (CLOT, 2010).

Em Wisner, um pouco da força desse paradigma da Ergonomia francófona é ao fundo, de início, a separação entre ‘prescrito’ e ‘real’ e, em seguida, é fazer do ‘real’ a fonte da criação, da engenhosidade, da atividade e da curiosidade mesma dos trabalhadores (CLOT, 2010, p. 214).

Os estudos relacionados à AET vão desdobrando-se e gerando interesses de pesquisa e atuação diversos. Wisner (2004) diz que os estudos ergonômicos da atividade ganham uma nova direção a partir do momento em que a palavra é considerada como um comportamento carregado de sentido. Assim, no momento em que as histórias individuais permitem a construção de sentido por meio da autoconfrontação, novos problemas vão sendo expostos na AET.

Quando a atividade é quase exclusivamente verbal, como no caso do estudo do trabalho de um executivo dirigente (Langa, 1994), fica difícil utilizar como material de análise a palavra gravada; é necessário transcrevê-la sob a forma gráfica. Esse procedimento é habitual em todos os ramos de linguística e permite um autoconfrontação [sic] escrita. A pessoa estudada pode propor

complementos ao documento (identificação de interlocutores, interpretação das referências verbais, descrição histórica das situações de diálogo etc.), mas a teatralidade desaparece (WISNER, 2004, p. 48).

Como a AET é heterogênea pela própria natureza de seu objeto, sua complexidade dá margem a novas metodologias com abordagens diversificadas onde são evidenciados comportamentos e subjetividades. Spink (2000) diz que pode haver enfoques em relação às representações sociais dos indivíduos, sobre a identidade pessoal e social, sobre as relações dos indivíduos com o desemprego, sobre processos organizacionais, ou seja, em relação aos aspectos direcionados à psicologia social. Quanto ao comportamento humano, pode-se também pensar nas questões cognitivo-comportamentais que se inserem na Psicologia do Trabalho, buscando compreender como os indivíduos processam as informações que recebem no ambiente laboral.

Ao longo dos anos, a diversidade de práticas em Ergonomia deu origem a campos distintos de intervenção (projetos e correção) e de abordagens ou escolas igualmente distintas, entre elas as com abordagem nos fatores humanos e trabalho, e focalizadas na Ergonomia da atividade. [...] uma análise mais detida coloca em primeiro plano diferenças importantes entre as duas abordagens, em particular no que concerne aos modelos de ser humano e de trabalho que se encontram velados ou explícitos nos diferentes usos que se fazem da Ergonomia (FERREIRA, 2008, p. 90).

De acordo com Bendassolli e Sobrol (2011), uma das teorias que buscou compreender esses processos subjetivos foi a Psicopatologia do Trabalho, que procurou desenvolver a análise sociopsíquica, entendendo o trabalho como parte constitutiva do sujeito e, desse modo, fundamental nos processos de subjetivação. Aqui, a pesquisa se torna como uma prática de intervenção nas situações de trabalho. Essa teoria, conforme Clot (2010), teve como criador o médico psiquiatra Louis Le Guillant, que entendia o trabalho como uma construção social na percepção da sobrecarga de trabalho e do sofrimento dos sujeitos. Posteriormente, Christophe Dejour dá sequência a esses estudos, cuja corrente se chamará de 'Psicodinâmica do Trabalho'.

Com a evolução dos movimentos sociais, especialmente dos sindicatos de trabalhadores, as demandas em Ergonomia buscavam nessa perspectiva respostas

para problemas ligados às más condições de trabalho, à organização dos tempos de trabalho (ritmos, cadências e turnos) e à rejeição da fragmentação das tarefas resultantes da exacerbação da divisão do trabalho. Nesse contexto, a participação ativa dos trabalhadores nos processos de construção do conhecimento e da investigação sobre o trabalho é fortalecida, grupos de operários são constituídos com o objetivo de validar e legitimar a intervenção no trabalho (BOTECHIA; ATHAYDE, 2008).

Nessa época, ao mesmo tempo em que ocorria crescimento socioeconômico, pleno emprego e aumento da produção, aconteceu o aumento da desqualificação, redução de salários, parcialização do trabalho, desgaste psicofísico dos trabalhadores. A partir de uma das iniciativas de grupos de operários, constituiu-se então um coletivo formado por 'técnicos' (expressão italiana, 'especialistas', na tradução francesa), operários e sindicalistas que colocavam em análise a organização do trabalho e a nocividade da fábrica, bem como os papéis tradicionais desses atores (BOTECHIA; ATHAYDE, 2008, p. 57).

Esse movimento social tornou-se conhecido como Movimento Operário Italiano de Luta pela Saúde (MOI), na década de 1970. Esse coletivo de trabalhadores, segundo Botechia e Athayde (2008), solicitou a Ivar Oddone, renomado médico e psicólogo, militante das causas relacionadas à saúde do trabalhador, estudos que viabilizassem o conhecimento das situações de trabalho, a fim de modificar as situações perigosas, prevenir doenças ligadas ao ambiente e adaptar o meio de trabalho ao homem no trabalho. Isso se deu a partir das lutas do MOI, na França, por melhores condições de trabalho, especialmente nas fábricas de automóveis da Itália e da França, e em função do crescente avanço de acidentes (BOTECHIA; ATHAYDE, 2008).

Oddone e seu grupo de colaboradores, em uma perspectiva multidisciplinar, pois era composto por médicos, operários, sindicalistas, cientistas e estudantes, identificam que só era possível ao trabalhador falar sobre sua atividade de trabalho por meio da interação, das questões colocadas e dos métodos empregados pelos pesquisadores. Diante disso, segundo Neves, Athayde e Muniz (2004), os colaboradores do MOI vão buscar métodos que permitam a formalização da "experiência operária", inserindo na construção do conhecimento do trabalho um diálogo cujo entendimento estaria fundamentado na experiência prática dos

trabalhadores e no conhecimento científico do pesquisador e dos profissionais de saúde.

Este novo modelo de produção de conhecimento é composto a partir da aproximação e intercambiamento dos saberes “formais” (acadêmicos/ científicos) com os saberes “informais” (experiências) dos trabalhadores, sem que para isso haja a hierarquização dos saberes. Assim, é constituído o conceito de Comunidade Científica Ampliada (CCA), por Ivar Oddone, em 1981, com o objetivo de “compreender para transformar” o trabalho, explicitando, assim, seu lado enigmático e inventivo, demonstrando que “[...] os trabalhadores podem produzir conhecimento (não científico, mas nem por isso inferior, pois não se trata de hierarquizá-los) com a sua experiência – e o fazem com frequência [...]” (BOTECHIA; ATHAYDE, 2008, p. 58). Nesse contexto, são lançadas as bases para a análise ergológica do trabalho.

Pela perspectiva ergológica, é interessante ressaltar que para a resolução dos problemas provenientes dos espaços laborais torna-se fundamental que os sujeitos que pensam o trabalho e seus executores possam dialogar (VIEIRA JÚNIOR; SANTOS, 2012, p. 86).

De acordo com Belliès (2013, tradução nossa), no período entre os anos 1980-1990 novas questões vão emergindo e lançando fundamentos para a consolidação da perspectiva de análise do trabalho, que é denominada de Ergologia. Os problemas recorrentes das crises do trabalho e emprego, em função da oposição das forças sociais aos modelos de trabalho tayloristas e fordistas, o desemprego, a reestruturação das fábricas e a deslocalização do emprego vão viabilizar o nascimento dessa corrente de pesquisa. De acordo com Vieira Júnior e Santos (2012), faltava incluir o aspecto formativo nesta proposta da CCA, ou seja, entender melhor como acontece o diálogo entre o patrimônio ensinado e o patrimônio acumulado. Como são intercambiados os conhecimentos científicos e os conhecimentos produzidos na experiência.

Em 1980, uma das principais empresas de reparação naval de Marseille, Terrin, fechou suas portas. A Universidade de Provence é mobilizada para participar na recolocação de 6.000 trabalhadores da empresa. Assim, os pesquisadores Yves Schwartz (filósofo), Bernard Vuillon (sociólogo) e Daniel Faïta (linguista) e mais

quinze trabalhadores assalariados decidem trabalhar juntos no âmbito da formação profissional. Schwartz (2000a) propõe um estágio de formação contínua em que fossem oportunizados o diálogo e a construção de saberes de forma coletiva e a capacitação dos sujeitos envolvidos.

Esse estágio com 160h na Université d'Aix-Marseille, em Provence, viabilizou a criação de um diploma universitário (DU) primeiramente para assalariados e, posteriormente, aberto à universitários e outros profissionais. Essa formação foi composta por pesquisadores da Medicina, Ergonomia, Psicologia, Linguística e trabalhadores das indústrias.

Entre 1983 e 1984, Schwartz, Vuillon e Faïta fundaram então o dispositivo Análise Pluridisciplinar de Situações de Trabalho (APST), cujo projeto era pensar a transformação do trabalho e da atividade de trabalho com todos os protagonistas dessas atividades (VIEIRA JÚNIOR; SANTOS, 2012).

Eles tinham como desafio pensar as mutações do trabalho que traziam fortes interrogações sobre como preparar as jovens gerações para enfrentar as mudanças que atravessariam todos os aspectos da vida econômica e social, e notadamente aquelas concernentes às atividades de trabalho (APST, 1991). Isso implicaria responder simultaneamente a outra questão inevitável: que meios têm os universitários eles mesmos para enfrentar tais novas interrogações? (APST, 1991). Na base desse desconforto, estariam relações – muito indiretas ou concebidas de maneira estreita, formal, parcelar, instrumental – entre universitários e as atividades econômicas e sociais. Desconforto que convocava repensar as formas de colaboração entre estes atores sociais [...] (HENNINGTON; CUNHA; FISCHER, 2011, p. 5).

A experiência desses cursos resultou na primeira publicação coletiva, *L'homme producteu* (1985), organizado por Faïta e Schwartz. No período dessa formação na Université d'Aix-Marseille, em Provence, foi inevitável o surgimento do confronto entre o conhecimento acadêmico e o conhecimento dos trabalhadores, dos métodos com a prática. A partir de então, pôde-se pensar que havia uma convergência de conhecimentos no modo de questionamentos, que não era pautado na neutralidade (BELLIÈS, 2013, tradução nossa).

De acordo com Schwartz (2000), no início desses estudos a defasagem entre a esfera dos conceitos científicos e o mundo das experiências provocou certo 'desconforto intelectual', que foi minimizado pelos ganhos advindos da interação entre os conhecimentos dos dois grupos e pelo desejo de transformação da realidade dos trabalhadores. O hiato existente entre essas duas esferas começava, assim, a encurtar-se, pela socialização das experiências e debates em que todos os atores eram protagonistas (VIEIRA JÚNIOR; SANTOS, 2012, p. 88).

Para Schwartz (2000a), o desconforto intelectual é gerado justamente no processo de renormalização que a atividade de trabalho produz; e isso tem sempre a tendência de invalidar, em parte, os saberes disciplinares, que, por conseguinte, propendem a neutralizar a história atual, local, dos homens e das atividades.

Segundo Vatin (2006, tradução nossa), o termo Ergologia foi empregado na literatura mais recente a partir do filósofo Gilles-Gaston Granger, que, em 1968, avança na ideia de uma "Ergologia transcendental", para pensar o conhecimento do trabalho. De acordo com o sociólogo, essa ideia foi uma das inspirações do também filósofo Yves Schwartz para a ampliação de uma "filosofia do trabalho engajada na ação ergonômica". O termo emerge pela primeira vez, no contexto contemporâneo, na obra coletiva *Reconnaissances du travail: pour une approche ergologique*, organizada por Schwartz e publicada em 1997 (BRITO, 2006).

Nessa conjuntura, ele elabora o método de análise que considerou filosófico para compreensão do trabalho como uma construção de vida, utilizando os conhecimentos de várias outras ciências para, conjuntamente, analisá-lo. Esse conhecimento, ele o denominou de Ergologia (SCHWARTZ, 2000a).

Assim, Schwartz e seus colaboradores começaram a identificar que mesmo a CCA propondo o estudo da atividade de trabalho e o conhecimento das experiências, ao final de seus estudos, universitários e trabalhadores se distanciavam da produção coletiva sobre o entendimento do trabalho. A academia se voltava para sua tendência em disciplinar os saberes em modelos desconectados com o tempo; os trabalhadores retornavam às suas atividades compreendendo um pouco mais do seu fazer. Os processos de (re)normalização das atividades, que emergiam das discussões, muitas vezes tendiam a invalidar parcialmente os saberes das

disciplinas (saberes acadêmicos) ao mesmo tempo em que a história atual, local, dos homens e das atividades também eram neutralizados por eles (VIEIRA JÚNIOR; SANTOS, 2012).

Os saberes dos protagonistas se distribuem diferentemente, de maneira não linear, não disciplinar e estão ancorados nas histórias e situações concretas. Por um lado, há uma tendência de fabricar saberes que se tornam modelos alheios ao tempo, e é assim que o conceito funciona. Por outro lado, uma tendência ligada ao retrabalho da experiência e à (micro) fabricação de histórias. Podemos avaliar, então, a extrema dificuldade deste encontro, notadamente aquela de traduzir em palavras a experiência. O conceito de 'Comunidade Científica Ampliada' oculta um pouco tanto as competências próprias de cada um dos parceiros quanto a dificuldade do projeto, absolutamente necessária, de fazer com que os protagonistas trabalhem conjuntamente (SCHWARTZ, 2000a, p. 43).

Diante disso, Schwartz vai propor uma investigação mais aprofundada sobre o trabalho, ampliando, assim, a participação dos atores, que na CCA eram os militantes operários e pesquisadores acadêmicos, para um novo modelo de participação, agora composto por outros interlocutores mais próximos aos novos modelos profissionais, oriundos da pós-Era Industrial: desempregados, agentes de serviços, funcionários especializados, consultores, profissionais de diversos ramos públicos e privados.

O objetivo dos estudos ergológicos é conhecer melhor a ação laboriosa em sua dimensão complexa e desvelar em que condições essa atividade se realiza, isto é, “[...] A Ergologia consiste num estudo de toda a atividade humana e, mas notadamente, a atividade humana de trabalho [...]” (TRINQUET, 2010, p. 95). Enquanto a Ergonomia da Atividade configurada no AET busca compreender a adequação do trabalhador ao seu ambiente em toda a sua estrutura física, a Ergologia busca analisar a atividade de trabalho e como os trabalhadores utilizam as estratégias cognitivas para se portarem nesse ambiente (ABRAHÃO, 2009).

Sendo a Ergologia uma disciplina do pensamento, aprendemos com o outro e emprestamos nosso saber para a construção do saber do outro. Como ferramenta da pesquisa ergológica, Schwartz propõe um instrumento que permite entender os processos de (re)normalizações surgidos da atividade de trabalho e promover o

diálogo equânime entre o coletivo dos trabalhadores e os atores da academia, que é o Dispositivo Dinâmico a Três Polo (DD3P).¹³

A partir da década de 1990, a Ergologia vai fortalecendo-se como ciência em suas questões epistemológicas e no desenvolvimento conceitual como jovem disciplina. Segundo Belliès (2013, tradução nossa), as questões relativas às prescrições teóricas em confronto com a prática e suas distinções trouxeram luz à noção de atividade humana de trabalho e à necessidade incondicional de entender a “vida laboriosa” microscopicamente colocada. As mudanças epistemológicas levaram a ruptura com a AET nos seguintes aspectos: 1. as questões agora estavam relacionadas às descobertas do trabalho real, um olhar de mudança radical no trabalho, em relação à representação que tinha até então; 2. essa análise de trabalho apontou os limites do método experimental que mostrava ao pesquisador apenas parte do que acontecia no campo, e não a essência de problemas concretos e reais; 3. mostrava ainda a questão multidisciplinar e a articulação entre o campo do laboral e o da teoria. Para a conjuntura social, política e científica daquele período, a multidisciplinaridade constituía-se, de fato, numa postura inovadora; e, 4. a construção de conhecimento a partir de problemas concretos e reais, e da análise de dados empíricos e dos fatos há muito observados para construir hipóteses científicas colocava os trabalhadores como protagonistas do próprio fazer, como alguém que sabe sobre o seu trabalho e passa de objeto de pesquisa a ator de seu próprio conhecimento laboral, com poder de ação sobre ele (BELLIÈS, 2013, p.141-144, tradução nossa).

2.5 CONCEITO DE TRABALHO NA PERSPECTIVA ERGOLÓGICA

O termo trabalho carrega em si uma definição complexa, ambígua e múltipla, que sofre variação de sentido ao longo do tempo, e em cada sociedade possui uma definição distinta. Quando pensamos no conceito de trabalho, logo o identificamos

¹³ Esse item será delimitado no capítulo 6.

como uma atividade que o homem executa e, em troca, recebe uma recompensa material. O trabalho possui uma conceituação ampliada, diversos significados, formas de organização e práticas. Ele é “[...] um traço fundamental de toda a sociedade e serve como elemento de ordenação social dos indivíduos [...]” (TERSAC; MAGGI, 2004, p. 80). Além disso, ele é objeto de estudo em áreas distintas do conhecimento e por várias ciências, particularmente as ciências humanas, como Antropologia, Sociologia, Psicologia, História, Direito, Economia, entre outras, que criam conceitos para defini-lo de acordo com seu *lócus* de saber.

Em sociedades tradicionais, o fazer costumeiro estava ligado à territorialidade e parentesco, havendo pouca especialização das tarefas. O trabalho nessas sociedades era uma continuidade de obrigações familiares; e a atuação do indivíduo estava restrita ao meio natural em uma estrutura social particular e privativa, que fornecia o sentido de sua atividade. Até então, “[...] o trabalhador não agia como um indivíduo, mas como um membro de um grupo particular de parentesco, dentro de uma rede territorial [...]” (BALANDIER; MERCIER 1962 apud TERSAC; MAGGI, 2004, p. 80). Muitas vezes, o trabalho era considerado como um rito de ação e interação com o meio ambiente, pois havia o predomínio do trabalho agrícola e coletivo, pautado em tradições e núcleos familiares.

Os mesmos autores mostram que em sociedades industriais o “meio técnico” altamente especializado se opõe ao fazer tradicional costumeiro, com base no “meio natural”. O desenvolvimento de equipamentos e máquina que facilitaram a produção de bens viabilizou a fragmentação da atividade, o que gerou uma forte divisão do trabalho. Pensamento e execução da atividade acabaram sendo separados no processo produtivo.

[...] A separação entre ‘pensamento’ e a ‘execução’ tem por consequência a despersonalização, a consciência de ‘jamais poder terminar uma tarefa’, ‘de estar desprovido de participação’ e, sobretudo, de estar ‘privado da obrigação da aprendizagem’: trata-se de um ‘trabalho em migalhas’, segundo a expressão de Friedmann (1956). O trabalho se desenvolve numa estrutura social que tem por base a organização e a institucionalização da dicotomia entre o ‘meio de execução’ e o ‘meio de poder’. Essa dicotomia tem fortes consequências sobre a cooperação na indústria e sobre a integração dos indivíduos na sociedade [...] (FRIEDMANN 1956 apud TERSAC; MAGGI, 2004, p. 81).

O trabalho, ao mesmo tempo em que designa uma relação social individual, cria também uma ação coletiva no sentido da ação dos indivíduos com seu meio de trabalho no alcance de alguma meta ou objetivo. Freyssenet (1994) menciona ainda que o conceito de trabalho é historicamente datado e sofre variação na medida em que o tempo decorre. No início do Século XX, ele estava associado ao sacrifício, ao dever. Já na era Industrial, foi considerado como uma ferramenta para o desenvolvimento pessoal na nova ordem social e econômica imposta à sociedade contemporânea. Assim, o vasto uso das tecnologias de transferência de dados mediando a comunicação e ampliação as atividades superespecializadas, baseadas em conhecimento, criou um sentido diferente para o trabalho.

No âmbito da sociologia, o trabalho consiste no esforço humano que objetiva atender às necessidades de uma pessoa ou de um grupo, e é parte integrante dos três principais fatores de produção: a terra, o trabalho e o capital. Para Marx, o trabalho é uma atividade de transformação da natureza na construção de bens que serão consumidos pela sociedade e é a base histórico-material dos indivíduos na sociedade capitalista. Ele entende o trabalho como elemento principal da existência humana e condição para que o homem faça a história, pois, para ele, o homem é um ser histórico.

Antes de tudo, o trabalho é um processo entre o homem e a natureza, um processo em que o homem, por sua própria ação, medeia, regula e controla seu metabolismo com a natureza [...] Ele põe em movimento as forças naturais pertencentes à sua corporalidade, braços e pernas, cabeça e mãos, a fim de apropriar-se da matéria natural numa forma útil para sua própria vida. Ao atuar por meio desse movimento sobre a natureza externa a ele, e ao modificá-la, ele modifica, ao mesmo tempo, sua própria natureza (MARX, 1996, p. 297).

Para Marx, a ação do homem define em que tipo de sociedade esse indivíduo está inserido, se é coletivista primitiva, escravista, feudal, capitalista, e também define o estado de desenvolvimento das forças produtivas e das relações de produção dos indivíduos nessa sociedade. Do mesmo modo, determina como é a organização social dessa produção e quais vínculos são estabelecidos entre a propriedade e os meios de produção. Marx ainda faz uma distinção do trabalho entre seres humanos e algumas espécies irracionais, ao afirmar que apenas o homem possui e pensa a atividade de trabalho, antes mesmo de executá-la:

[...] Pressupomos o trabalho numa forma que pertence exclusivamente ao homem. Uma aranha executa operações semelhantes às do tecelão, e a abelha envergonha mais de um arquiteto humano com a construção do favo de suas colmeias. Mas o que distingue, de antemão, o pior arquiteto da melhor abelha é que ele construiu o favo em sua cabeça, antes de construí-lo em cera. [...] Além do esforço dos órgãos que trabalham, é exigida a vontade orientada a um fim [...]. Os elementos simples do processo de trabalho são a atividade orientada a um fim ou o trabalho mesmo, seu objeto e seus meios (MARX, 1996, p.298).

A diversidade dos mundos de trabalho engloba uma série de fatores que são intervenientes nas atividades laborais, na sua estruturação e análise. Os fatores como o acesso desigual ao mundo do trabalho, as hierarquias sociais (classe, idade, gênero, etnia), status da empresa ou organização de trabalho (público, privada) são responsáveis pelas clivagens, exclusões, hierarquias no mundo do trabalho. O trabalho é uma noção plural, é a base histórico-material dos homens, ele está presente desde a criação e elaboração das primeiras ferramentas de cultivo da terra e da caça (SCHWARTZ, 2011).

O 'trabalho' é ao mesmo tempo uma evidência viva e uma noção que escapa a toda definição simples e unívoca. É sem dúvida nesse 'e' que une 'o trabalho' e 'os homens' que repousa provavelmente a fonte desse caráter enigmático, gerador de paradoxos, e que permite a questão: o que está comprometido – do homem – no trabalho? (SCHWARTZ, 2011, p. 20).

Para Schwartz (2011), em sua essência o trabalho carrega algo enigmático e paradoxal, que nos leva a pensar sobre as implicações do homem no trabalho e do trabalho no homem. Até que ponto o trabalho interfere nas relações humanas? Nesse aspecto, Schwartz (2011) diz haver impasses na conceituação de trabalho. Primeiro, em relação à sua origem – alguns estudiosos consideram que a origem do trabalho aconteceu a partir da revolução produtiva da agricultura; outros afirmam que o trabalho surgiu com a Revolução Industrial e com a divisão do trabalho. O segundo impasse está na possível tendência de simplificação do trabalho, excluindo de sua concepção as dimensões invisíveis, não externalizadas do trabalho - é o caso da redução individual do operário à execução de sua tarefa, de forma simplificada e fragmentada. O terceiro impasse aponta para 'as ilusões da divisão do trabalho'. Nesse contexto, Schwartz (2011) menciona que estão envolvidas todas

as outras variáveis divisionais presentes na sociedade: cidade e campo, gênero, trabalhadores manuais e intelectuais, divisão social e divisão técnica do trabalho, divisão étnica, entre outras categorias que não podem ser ignoradas na construção do conceito de trabalho.

Assim, Schwartz (2011, p. 31) afirma que “[...] todo o ‘trabalho’ comporta uma parte invisível provisória, na espera de uma eventual elucidação, e uma parte irredutivelmente enigmática”. Deste modo, o trabalho é uma forma específica de atividade humana (SCHWARTZ; DURRIVE, 2007).

Trinquet (2010, p. 96) conceitua trabalho como “[...] um ato da natureza humana que engloba e restitui toda complexidade humana; sua execução está intimamente relacionada ao uso de normas, prescrições e procedimentos que condicionam o alcance de normas e objetivos da organização em que o indivíduo está inserido.

O trabalho é uma construção social que envolve a relação do indivíduo com o outro, ao mesmo tempo em que designa uma relação consigo mesmo no ato de execução da atividade de trabalho. Por ser um objeto complexo, “o trabalho pode ser definido por meio da análise da atividade, mas, também, pelas representações que os homens elaboram e por meio das ideias sobre o trabalho que eles têm” (TERSAC; MAGGI, 2004, p. 87).

Por contemplar uma série de experiências singulares e particulares em sua execução, o trabalho possui uma dimensão múltipla que, por essência, é multidisciplinar. Como uma ação coletiva, o trabalho está envolvido em regras de ação que definem as obrigações e regras que submetem os indivíduos que trabalham. Nesse sentido, os indivíduos cooperam para obter resultados pré-definidos por essas normas (TERSAC; MAGGI, 2004).

As relações estabelecidas ao longo da atividade de trabalho, bem como as práticas e as experiências individuais e coletivas, compõem a identidade do profissional neste processo produtivo. As normas pré-definidas pelas regras não conseguem mudar o fato de que o produto final da atividade será diferente do que foi estabelecido na regra. Assim, cria-se a digital individual deste trabalhador, ou seja,

sua biografia profissional. O trabalho possibilita a produção de conhecimentos que são agregados na prática (TERSAC; MAGGI, 2004).

A ação de trabalho, na percepção de Schwartz e Durrive (2007), envolve um capital pessoal do trabalhador, juntamente com o que se prescreve da execução dessa atividade de trabalho. O saber teórico passa a ser gerador central de ideias diretivas e inovação; e o trabalhador passa a ter seu conhecimento requisitado tanto para a responsabilidade e comprometimento com sua atividade quanto para o desenvolvimento de prescrições de sua atividade. Schwartz (2007) mostra que o trabalhador também é orientado por um protocolo que deve ser seguido e gerir o seu encontro com a técnica. A esse encontro, o autor chama de “invenção local”, que consiste numa (re) invenção da técnica, dada externamente, com a variabilidade de quem a aplica, “[...] O trabalho jamais é feito sem o trabalhador [...]” (SCHWARTZ; DURRIVE, 2007, p.88).

Nessa perspectiva, toda a discussão de neutralidade de aplicação da norma de trabalho perde sua força porque se percebe que o meio nunca é neutro em relação à atividade de trabalho. Essa (re) criação permanente do fazer profissional torna-se um importante objeto de observação da Ergologia. A Ergologia concebe o

Trabalho como processo de acumulação e transmissão de uma habilidade profissional (daquele que o executa) e que traz consigo uma história individual e coletiva que o torna complexo, enigmático e parcialmente impossível de se antecipar (MEZADRE, 2013, p. 22).

O trabalhador interpreta o contexto por intermédio dos processos cognitivos que auxiliam a captação das informações do ambiente; define e escolhe a melhor ação para resolução de um dado problema, no corolário de opções normativas; analisa essas opções; e, assim, executa o trabalho, usando essas normas ou adaptando-as conforme necessário. A Ergologia busca compreender como funciona essa expressão de cognição no trabalho.

Schwartz (2004b) faz uma distinção entre trabalho e atividade de trabalho. Segundo o autor, “trabalhar é pensar e também viver”, pois o homem se move no mundo dentro de um universo de normas exógenas, que são anteriores à sua ação. O trabalho consiste em seguir prescrições definidas por regras, normas,

procedimentos, a fim de alcançar os objetivos da organização. Já a atividade de trabalho é uma “ação interior, que se processa na mente e no corpo da pessoa no trabalho”, ou seja, são endógenas ao indivíduo. Há um diálogo permanente entre as normas e o fazer. Nesse diálogo do trabalhador consigo, com os outros e com o ambiente, é que ocorre o debate das normas, as transgressões e as (re)normalizações da atividade. Para esta pesquisa, consideramos essa conceituação sobre o trabalho e a atividade de trabalho propostas por Schwartz (2004b).

Todo trabalhador sempre tem uma “reserva de alternativas” e de possibilidades de execução de sua atividade. “Neutralidade e imparcialidade são ilusórias”, pois cada indivíduo possui maneiras de agir diferenciadas (TRINQUET, 2010, p. 109). A análise do trabalho é mais ampla, pois envolve a análise dos sistemas utilizados, dos procedimentos, das normas e dos meios que permitem que ele seja realizado. A análise da atividade de trabalho envolve três dimensões que Schwartz (2007) classifica de “corpo si”, o “uso de si por si” e o “uso de si pelos outros”; elas estão interligadas às crenças, aos valores e às escolhas dos trabalhadores na ação de trabalho.

O “corpo si” pode se manifestar consciente ou inconscientemente no trabalho, envolvendo a subjetividade do indivíduo em toda a sua constituição holística, a cultura, a história e vida, as idiossincrasias do sujeito, a psique e tudo o mais que forma o ser humano, e não apenas o corpo biológico. “O ‘corpo si’, árbitro no mais íntimo da atividade, não é um sujeito delimitado, definido, mas uma entidade enigmática que resiste às tentativas de ser objetivado” (SCHWARTZ; DURRIVE, 2007 p.198). Ele é um elemento de transgressão das normas.

Há três dimensões do “corpo si”: a primeira refere-se ao “corpo inserido na vida” – é a existência, a dinâmica da vida; ao mesmo tempo em que esse “si” é domado pela cultura que está recheada de valores, de histórias, de conflitos, de normas antagônicas – essa segunda dimensão é o meio; o “si” também está inserido na terceira dimensão, que é a história psíquica que envolve os conflitos. Quando o ato de trabalho é realizado, envolve essas três dimensões do trabalhador. Assim, “[...] a

atividade é sempre, de imediato, debate de normas entre um ser vivo – um ‘corpo si’ – e um meio saturado de valores [...]” (SCHWARTZ; DURRIVE, 2007 p. 205).

Para Schwartz e Durrive (2007), no ambiente de trabalho, que é técnico, cultural e humano concomitantemente, há todo tipo de “infidelidades” às normas e “[...] por essa razão não se pode listar totalmente, e de forma exaustiva, tudo aquilo que constitui um meio de trabalho [...]” (SCHWARTZ; DURRIVE, 2007, p.198). Os autores afirmam que o trabalhador então é conduzido a fazer a gestão dessa infidelidade ao meio (as normas antecedentes), a fim de executar satisfatoriamente sua atividade. Portanto, o uso que ele faz de suas capacidades, seus recursos e suas escolhas é o que Schwartz e Durrive (2007) designam “uso de si”. O “uso de si” envolve as escolhas que auxiliam o trabalhador a preencher o “vazio de normas”, que os autores dizem que ocorre quando as normas antecedentes são deficientes ou insuficientes para a execução da atividade de trabalho, e a (re) singularizar o momento em que o trabalhador usa seus valores, suas experiências e sua história para executar a atividade a seu modo. Uma vez que “[...] as normas não antecipam tudo, trabalhar é arriscar, fazer ‘uso de si’ [...]” (SCHWARTZ; DURRIVE, 2007, p 193).

Todo trabalho é simultaneamente uso de si por si mesmo (capacidades, escolhas, normalizações, conhecimentos individuais) e uso de si pelos outros (instruções operacionais, por exemplo – aspecto social). A efetivação do trabalho se dá em um processo de relacionamento com os outros. Durrive, dialogando com Marcelle Duc e Yves Schwartz (2007), afirma que “o trabalho é uma realidade profundamente coletiva. E ao mesmo tempo profundamente individual [...]” (SCHWARTZ; DURRIVE, 2007, p 194) que se processa em uma sinergia.

Ao fazer escolhas, o trabalhador também sofre as consequências que advirão delas. Neste sentido, há um drama na execução da atividade. Uma dramática geral pode articular dramáticas particulares a todo o momento, especialmente quando se colocam as normas em debate. Se houver o fracasso como o resultado das escolhas, que podem estar erradas, há grande possibilidade de suscitar sofrimento ao trabalhador. A isso, Schwartz e Durrive (2007) caracterizam como “dramáticas do uso de si”.

[...] O uso da palavra ‘dramática’ não significa que acontece uma tragédia terrível. Isso significa que há alguma coisa acontecendo. Etimologicamente, dramático significa que há uma história que acontece, a história que não foi originalmente planejada [...]. Dramático significa que ele não pode deixar de fazer alguma coisa, porque sempre haverá aqueles debates, e ninguém pode escapar [...]. Portanto, dramática, é ‘o uso de si’ [...] para experimentar algo que não foi antecipado (SCHWARTZ, 2008, p. 12, tradução nossa).

Ao tentarmos compreender a atividade de trabalho, estamos penetrando os níveis pessoais e subjetivos do trabalhador, na sua intimidade. Schwartz e Durrive (2007, p. 35) dizem que “[...] a ideia de atividade é sempre um fazer de outra forma, um trabalhar de outra forma [...]”; isso gera uma dimensão de transformação, “pois no curso da atividade, outros saberes se produzem” (DURRIVE, 2011, p. 54).

É importante destacar que quando Schwartz (2004a) fala de (re) normalização da atividade, ele aponta para o distanciamento entre o “trabalho prescrito” e o “trabalho real”. Essa distância está no fato do trabalho não poder ser totalmente prescrito antecipadamente, ou seja, há uma imprevisibilidade na ação de trabalho, embora haja normas que estejam conduzindo a ação. O trabalho real jamais corresponde ao trabalho esperado, pré-fixado. As (re)normalizações são produtos do confronto entre as normas antecedentes e a atividade do trabalhador; elas são decorrentes do choque entre os valores que elaboram as normas e os valores dos trabalhadores. Nesse contexto, ocorre o que Schwartz e Durrive (2007) classificam como “debate de normas”.

Segundo Telles e Alvarez (2004), as prescrições, por possuírem um caráter externo, são sempre dadas por uma autoridade hierarquicamente superior; geralmente, são insuficientes para compreender o que se passa numa real condição de trabalho, porém são elementos importantes e extremamente necessários de abordagem sobre o trabalho. São essas prescrições que permitem ao ergologista fazer os testes das competências disciplinares válidas e a pertinência delas. O prescrito é a “normalidade” fomentada pela organização, porém a governança do trabalho mostra que mesmo os incidentes fazem parte da atividade de trabalho, e estes também não podem ser prescritos em totalidade. Em situações complexas, a prescrição pode sofrer um “déficit” em função do não entendimento dela, ou pode ter objetivos tão

amplos e muitas vezes conjugados (subprescrições), que acabam por dificultar sua aplicação prática (TELLES; ALVAREZ, 2004).

Para a Ergologia o trabalho prescrito é designado como “normas antecedentes”, que, conceitualmente, dizem respeito às regras que o trabalhador tem de cumprir para alcançar os objetivos de seu trabalho. Enfim, “[...] são formas prescritas e previstas de realização da atividade [...]” (VIEIRA JÚNIOR; SANTOS, 2012, p. 95).

As normas antecedentes vão além do trabalho prescrito. Nelas, estão imbricados três aspectos híbridos e complexos: as restrições de execução, que dizem respeito a um possível paradigma acadêmico-científico amparado por um poder social que o afirma; os aspectos históricos envolvidos na construção dessas normas; e, por fim, os valores que são as ideias reguladoras que geram conflitos, por lidarem com correlações de força (TELLES; ALVAREZ, 2004).

Logo, a abordagem ergológica vai ser estabelecida por aqueles que vivem o trabalho. O ato de trabalhar envolve a gestão das variabilidades e das interfaces que compõem a atividade de trabalho, que são, ao mesmo tempo, técnicas e humanas. Isso abrange a aquisição de um conjunto mínimo de saberes para a execução da atividade (SCHWARTZ, 2007). Essa abordagem permite ainda que os valores sejam desvelados em suas instâncias macro e microscópicas da vida social e do trabalho e reincorpora os trabalhadores enquanto sujeitos ético-políticos, históricos, socioculturais e epistemológicos, em sua singularidade.

No Brasil, a principal ferramenta utilizada para a compreensão-transformação da realidade de trabalho foi inspirada nos estudos do MOI, de Odonne, denominada CCA, segundo Botechia e Athayde (2008). Os pesquisadores brasileiros vão buscar compreender a perspectiva da relação trabalho-saúde, incorporando as abordagens de Ergonomia da Atividade, Psicopatologia, Psicodinâmica do trabalho em uma perspectiva Ergológica. Utilizarão como expressão a Comunicada Ampliada de Pesquisa (CAP), para instituir a rede de informações, trocas, experiências e construção sinérgica coletiva de saber sobre a atividade de trabalho (BOTECHIA; ATHAYDE, 2008).

No próximo item apresentamos a produção científica sobre a abordagem ergológica na literatura brasileira.

2.6 UMA INCURSÃO SOBRE A ERGOLOGIA NA PRODUÇÃO CIENTÍFICA BRASILEIRA

Acreditando poder contribuir com o conhecimento já produzido no campo da Ciência da Informação sobre o tema de Gestão da Informação e da formação profissional no atual cenário social de atuação do bibliotecário, realizamos uma revisão das pesquisas e estudos publicados em dissertações, teses e artigos científicos, cuja abordagem principal é a Ergologia e sua aplicação por meio do Dispositivo Dinâmico a Três Polos (DD3P), proposto por Schwartz e operacionalizado pelo do Grupo de Encontro de Trabalho (GRT), de Trinquet¹⁴, como estratégia metodológica para o entendimento do tema.

Buscamos levantar produções acadêmicas brasileiras publicadas entre os anos de 2008 e 2015, tendo em vista que a literatura aponta o surgimento do uso da análise ergológica para o entendimento do trabalho no Brasil em meados da década de 1990, na perspectiva da saúde e do trabalho, especialmente, na área da Educação e Psicologia Social.

A fim de localizarmos mais especificamente publicações que contivessem os termos Ciência da Informação/Biblioteconomia/Ergologia, optamos por fazer uma busca na base de dados internacional do periódico Laboreal, por se tratar de uma fonte de informação, cujas publicações estão voltadas especificamente para a investigação, estudo, reflexão e análise da atividade real de trabalho em várias áreas do conhecimento. Nessa fonte, foram localizados nove artigos sobre o assunto. Porém, notou-se a ausência de publicações sobre o tema correlacionado ao campo de

¹⁴ Tanto o GRT quanto o DD3P foram discutidos no Capítulo 4, referente aos Procedimentos Metodológicos.

Ciência da Informação e, especificamente, à Biblioteconomia, o que afirma a característica inédita deste estudo.

Apesar dos resultados não serem satisfatórios do ponto de vista do uso da abordagem ergológica no campo da Biblioteconomia e da Ciência da Informação, todavia, no campo da explicitação do uso da ferramenta torna-se relevante esta revisão de literatura. Buscamos evidenciar alguns artigos que julgamos importantes, por promoverem o uso da ferramenta metodológica “Encontro sobre o Trabalho” (EST), que tem o mesmo objetivo do GRT. A grande parte dos trabalhos estava focada nas análises mediadas pela CAP,¹⁵ Ergonomia e Antropologia e Linguística.

Entre os trabalhos levantados, o artigo de Masson, Gomes e Brito (2015) nos chamou a atenção por promoverem e utilizarem a ferramenta metodológica EST, embora tenham analisado os resultados sob o ponto de vista da Clínica do Trabalho, uma das clínicas do trabalho idealizada por Yves Clot. O objetivo da pesquisa era discutir o uso de uma ferramenta metodológica EST, nos princípios da Ergologia proposta por Durrive (2010) e mediada pelo DD3P, visando ao debate, à reflexão e ao desenvolvimento da atividade de trabalho e procurando compreender-transformar a relação saúde-trabalho de auxiliares de enfermagem em Unidades de Tratamento Intensivo Neonatais.

[...] visando analisar e discutir os resultados das duas pesquisas e seguindo a *démarche ergológica*, recorreremos a diferentes abordagens Clínicas do Trabalho (Lhuillier, 2006) para compor o primeiro polo do DD3P, com destaque para aquelas que privilegiam o ponto de vista da atividade. Elas foram conjugadas ao olhar sociológico, especialmente através dos estudos que tratam das relações de gênero no trabalho. Assim, foram consideradas dimensões distintas do trabalho humano, confrontadas com a experiência prática de auxiliares e técnicos de enfermagem de UTIs Neonatais, através de estratégias cuidadosamente definidas nos próprios campos de pesquisa [...] (MASSON; GOMES; BRITO, 2015, p. 26).

¹⁵ Comunidade Ampliada de Pesquisa (CAP) é a denominação sugerida por Brito, Athayde e Neves (2003) ao tipo de relação, de encontro, de confronto e de diálogo crítico entre o polo dos saberes presentes nas disciplinas científicas e o polo dos saberes colocados em prática e desenvolvidos no cotidiano de trabalho, cuja inspiração veio do Movimento Operário Italiano de luta pela saúde (MOI) (uma das principais referências para a constituição da perspectiva ergológica). Em um texto mais recente (ATHAYDE, BRITO E ZAMBRONI, 2014), usou-se o termo CAP, redefinindo-o para Comunidade Ampliada de Pesquisa e Intervenção (Capi).

Uma das pesquisas relatadas pelos autores foi realizada em uma Unidade Neonatal de um hospital-maternidade municipal, com auxiliares de enfermagem; a outra foi realizada com técnicos e técnicas de enfermagem em uma UTI Neonatal de um hospital-escola federal. Em ambas, foram constituídos grupos dialógicos, viabilizados pela ferramenta EST. Como resultados, os autores concluíram que o instrumento foi importante para auxiliar os participantes a pensarem em estratégias coletivas de ação por meio do diálogo produzido nos encontros, confrontando e produzindo novos conhecimentos.

Chamou-nos a atenção a forma como foram apresentados os conceitos teóricos aos participantes e o entendimento deles a respeito dos temas em debate. Os participantes tiveram acesso ao material teórico para, a partir de então, serem disparados os debates sobre a experiência vivenciada por eles no trabalho, uma estratégia também utilizada em nosso GRT.

Os autores ainda adotaram outras ferramentas, tais como: palavras destacadas das falas de encontros anteriores sobre o tema, para servir de gatilho à discussão; questões elaboradas previamente, abordando situações-problema; formulações do debate a partir do próprio entendimento dos participantes, entre outras. Os autores chegam à seguinte consideração:

Nas duas experiências, pudemos observar a potência dos EST em relação ao seu caráter formativo. Ficou visível para nós como os sujeitos, desde a primeira participação nos EST, foram construindo um novo olhar sobre as questões relacionadas à saúde e ao trabalho. As posturas, a participação e até mesmo a linguagem foram pouco a pouco se transformando, assim como as interações proporcionadas pelo DD3P instrumentalizaram os trabalhadores. Consequentemente, alcançou-se maior profundidade nas discussões, o que evidencia que a continuidade dos EST colabora de modo significativo para a produção de conhecimento, a formação e o desenvolvimento do coletivo (MASSON; GOMES; BRITO, 2015, p. 26).

No Repositório Institucional da Biblioteca da UnB, foram localizados quatorze publicações, entre teses e dissertações, nas áreas de Saúde Coletiva, Psicologia, Educação, História e Antropologia, com abordagem Ergológica, entretanto nenhum deles tratou da aplicação do DD3P e do GRT. Grande parte dos trabalhos tiveram

como metodologia entrevistas semiestruturadas e roteiro de observações, o que difere da perspectiva de GRT.

Dos trabalhos, localizados um que se aproxima da proposta desta pesquisa é a dissertação de Carvalho Júnior (2011), da Faculdade de Ciências da Saúde, que analisa a percepção dos trabalhadores da estratégia Saúde da Família do Distrito Federal (DF), acerca de seu processo de trabalho e suas percepções no processo saúde-doença. O autor utilizou como método para a coleta de dados um questionário individual; e todas as análises do trabalho foram feitas pelo pesquisador com base nos dados do questionário.

Outro trabalho que também nos chamou a atenção na mesma linha de Carvalho Júnior (2011) foi o de Lopes (2013), em Saúde Coletiva, que buscou analisar de que maneira a adesão ao Programa Nacional para melhoria do acesso e qualidade da Atenção Básica potencializou mudanças no processo de trabalho das equipes da Atenção Básica do DF. Como coleta de dados, a autora analisou as entrevistas semiestruturadas individuais e observação, sem, entretanto, realizar um encontro para que os trabalhadores debatessem e colocassem em análise coletiva o seu trabalho.

Já no Repositório Institucional da Biblioteca da UFES localizamos apenas quatro trabalhos: uma dissertação na área de Educação Física, de Ueberson Almeida (2008), em que o autor buscou compreender como os professores de Educação Física estão escapando ao adoecimento e continuam trabalhando, identificando, assim,, as práticas desses profissionais no enfrentamento dos problemas e como fazem “uso de si” para lutarem por saúde no ambiente de trabalho. O *lócus* da pesquisa foi uma escola de ensino fundamental denominada de Polivalente, na Rede Pública de Ensino do Estado do Espírito Santo. O foco da pesquisa, entretanto, voltou-se para as perspectivas do trabalho docente; e a sua coleta de dados e a análise se deram por meio da observação em imersão no campo de pesquisa. Não houve análise coletiva, e, sim, uma visão individual de cada ator, elaborada e sistematizada pelo pesquisador, como resultados finais de análise do trabalho docente.

Na área de Administração, localizamos duas dissertações produzidas por Mezandre (2013) e Santos (2011). As duas pesquisas buscaram compreender a situação de trabalho em empresas beneficiadoras de mármore e granito do Estado do Espírito Santo.

Mezandre (2013) teve como objetivo compreender as situações de trabalho que envolvem determinadas atividades de beneficiamento do setor de mármore e granito, buscando contextualizar as situações de trabalho na atividade, descrevendo os processos e identificando a atuação dos trabalhadores e os saberes que emergem na realização de suas atividades. Nessa pesquisa, a autora vai a campo e coleta os dados, utilizando as seguintes ferramentas: observação de grupos de turnos de trabalho; entrevista semiestruturadas, com os trabalhadores e gestores, bem como os sindicatos da área; e grupo focal, onde reúne todos os sujeitos envolvidos na pesquisa, para viabilizar o diálogo sobre a atividade de trabalho nesse setor. A análise desses dados se deu pela triangulação das informações.

Com o trabalho de Mezandre (2013), pudemos refletir a respeito da construção de competências e da articulação entre competência e execução da atividade de trabalho, questionando as formas de mobilização dos saberes do trabalhador na (re)normatização de sua atividade. Em suas considerações finais, a autora verificou que:

As competências do trabalhador em frente aos eventos [...] emergem no momento da ação, onde a experiência e o saber cognitivo se fazem mais importantes que o simples cumprimento de normas antecedentes. A pesquisa possibilitou a identificação de uma autonomia relativa dos trabalhadores, um aspecto importante na realização de renormatizações das atividades, e que se apresenta como importante passo também no sentido de realização de melhorias nos processos, ou mesmo nas próprias situações de trabalho (MEZANDRE, 2013, p. 126).

Será que isso também ocorre no setor de informação? De que forma? Como se dá esse processo de construção de conhecimento em atividades menos operacionais como a GI?

Já Santos (2011) em seu estudo buscou identificar as competências geradas a partir da atividade de trabalho e

[...] fomentar a discussão e proposição de ações estratégicas para a transformação do trabalho, através da participação dos trabalhadores na compreensão e desenvolvimento de saberes a partir da constituição de espaços de diálogo e co-investigação e co-engendramaneto entre os profissionais de pesquisa e os trabalhadores do setor de mármore e granito [...] (SANTOS, 2011, p. 13).

A autora utilizou o DD3P, conjuntamente com outros dois métodos: a Ergonomia da Atividade; e a CCA, proposta por Odonne¹⁶. O percurso metodológico nesse estudo se aproxima da proposta de nossa pesquisa, quando propõe a discussão coletiva do trabalho a partir da perspectiva dos trabalhadores e do Sindicato patronal do setor, onde aconteceram os encontros do grupo. Santos (2011) chamou esses encontros de “grupo focal”, muito similar à proposta metodológica do GRT. Os trabalhadores que compuseram grupo focal foram escolhidos por ordem de chegada, sendo que de cada empresa participante, até três trabalhadores eram escolhidos de modo a permitir a representatividade de todas as empresas do ramo de mármore e granito da região. Isso nos inspirou a selecionar nossa amostra, utilizando critério similar de convite e seleção dos membros do GRT. Como resultados desta pesquisa, a autora aponta que:

[...] os encontros possibilitaram a reflexividade sobre a questão das competências no setor de mármore e granito. Os relatos apontam nuances, falhas, tentativas e outros possíveis para o reconhecimento, identificação e desenvolvimento de competências na ação de beneficiamento de mármore e granito [...]. A pesquisa trouxe como uma de suas contribuições esta intervenção no sentido de produzir reflexões sobre os cotidianos de trabalho dos encarregados participantes e suas relações com os demais trabalhadores da empresa da qual fazem parte. Nesse sentido, a contribuição deste estudo torna-se eficaz e relevante na medida em que, a partir dos pontos discutidos pela pesquisa, possibilitaram aos trabalhadores a construção de estratégias coletivas de gestão do trabalho, transformando-o na medida em que buscaram conhecê-lo e compreendê-lo (SANTOS, 2011, p. 94-95).

Localizamos a tese de Ramos (2011), que utiliza de modo diferenciado a aplicação do GRT, ao realizar uma pesquisa com os enfermeiros atuantes na Atenção Primária

¹⁶ A proposta de Odonne está apresentada no capítulo 2 desta tese.

de Saúde (APS), nas Unidades de Saúde Municipais de Vitória-ES. A pesquisadora propôs o encontro de dois grupos profissionais, um composto apenas por docentes do curso de Enfermagem da UFES e outro composto por alunos egressos do mesmo curso.

O estudo buscou discutir as redes de conversação que são estabelecidas nos múltiplos espaços-tempos do currículo em rede do curso, cuja responsabilidade é a potencialização da formação do enfermeiro. O trabalho foi realizado em três etapas. Na primeira, foi realizado um encontro com o grupo dos egressos para conversar sobre sua atividade de trabalho; a segunda etapa foi composta pela produção de fotografias, onde cada egresso registrou seu cotidiano de trabalho e escolheu dez fotos para compor a análise da sua atividade. A terceira etapa foi a conversa com os docentes sobre as ferramentas produzidas no curso de enfermagem para a atividade na APS; novas ferramentas a serem produzidas e desenvolvidas para potencializar a atividade do enfermeiro APS, tendo como ponto de partida as análises elaboradas pelos egressos do curso.

Essa pesquisa nos chamou a atenção justamente pelo fato de fazer uma análise dos conteúdos curriculares do curso de Enfermagem da UFES, à luz da área específica de formação na atividade de APS. O conceito de currículo para a pesquisadora é aquele que se constitui em redes de conhecimentos do que é vivido, sentido e praticado no curso. Praticado no sentido do uso que os sujeitos fazem das informações contidas em si mesmos e em seu cotidiano; “[...] todo e qualquer curso de graduação está imerso em redes de sentidos e de relações diversas, variadas contínuas e descontínuas, nas quais tecem outros conhecimentos” (RAMOS, 2011, p. 36). A pesquisadora diz ainda que:

[...] os conhecimentos são criados além dos aprendidos com as ciências, mas, também, em todos os espaços/tempos vividos, como no mundo do trabalho e nos movimentos sociais. Nos serviços de saúde, quando o profissional encontra com o usuário, seja no plano individual, seja no grupo, acontece o processo de tecer conhecimentos nos encontros/desencontros cotidianos (RAMOS, 2011, p. 36).

Dentre os resultados obtidos pela pesquisadora nesse estudo, na perspectiva dos egressos do curso de Enfermagem da UFES, destacamos que: o processo de trabalho do enfermeiro na APS está produzindo muita angústia, insatisfação e desmotivação para mudar; o trabalho é carregado por constantes debates de normas acompanhadas de altos riscos nas escolhas, o que gera dramáticas do uso de si; o trabalho é extremamente burocrático, compartimentalizado, e sempre surgem demandas espontâneas, o que limita a atuação do profissional; as prescrições dadas pelo Ministério da Saúde e pela Secretaria Municipal de Saúde de Vitória (Semus) são incompatíveis com o que é realizado localmente; os enfermeiros não conseguem pôr em prática o que foi aprendido durante a formação acadêmica, devido a essas prescrições externas (RAMOS, 2011, p. 220-223).

Do ponto de vista dos docentes, verificou-se que houve um “incômodo” em relação à produção dos egressos sobre a análise do currículo do curso. Isso gerou um misto de culpa e desconforto em relação à condução do currículo pelo docente; a necessidade de busca por um aprendizado coletivo entre docentes, discentes e egressos; a necessidade de reformulação curricular prescrita, buscando potencializá-la a partir do processo de trabalho; e a ausência de educação continuada e permanente para os egressos. Também foi destacado que os currículos precisam assumir sua responsabilização no processo de assistir e formar os profissionais de enfermagem (RAMOS, 2011, p. 224-228).

Essa direção de análise nos auxiliou a acrescentar a discussão dos conteúdos formativos sobre a atividade de GI no curso de Biblioteconomia, tendo como parâmetro o uso que se faz desse conteúdo no dia a dia do bibliotecário-gestor e os conhecimentos que são gerados dessa prática.

Em outras bases de dados, outro trabalho que nos chamou a atenção foi a tese de Joazeiro (2008), cujo objetivo foi analisar e compreender a relação e articulação entre os saberes disciplinares da profissão de assistente social, da saúde desse trabalhador e os saberes gerados na atividade de trabalho de supervisão de estudantes-estagiários de Serviço Social, no Hospital Público de Ensino (Hucam-Campinas).

A pesquisadora buscou apreender a relação entre o que ela denomina de “temporalidade ergológica” da supervisora e da “estudante-estagiária” em formação. A partir dessa relação propôs-se a refletir sobre a realização da atividade e do cuidado que se ancoram nos valores do bem comum, da vida e da cidadania, prescritos para a atividade das supervisoras por meio de depoimentos, entrevistas individuais em locais pré-definidos (externo ao ambiente de trabalho), com questões semidiretivas e fechadas e consultas aos diários de supervisão. Embora utilizasse a ergologia para analisar os dados, a pesquisadora não promove os encontros para a discussão da atividade de trabalho, que na perspectiva ergológica propiciam a análise coletiva da atividade. Como resultados, a pesquisadora aponta que:

[...] ao longo desse processo, o interior desse campo profissional tem sido marcado por uma tensão constitutiva, que se funda na relação entre a busca de consolidar um percurso que tem como uma das aspirações a defesa da cidadania, ao mesmo tempo em que sofre as injunções da sociedade capitalista, onde prevalecem os valores da racionalidade mercantil, do tempo do relógio, da ‘norma apreendida e subordinada à noção de média’. Nessa perspectiva, a lógica de aspiração da profissão se opõe à outra racionalidade, a da racionalidade mercantil capitalista, onde as normas econômicas ‘costumam pretender-se, de modo abusivo, [como] um ponto de chegada universalizante’. A intervenção no âmbito da profissão não para de se diferenciar, porque se ancora sobre múltiplos aspectos que marcam a vida social, exigindo que o profissional empreenda uma relação contínua com as dinâmicas ressingularizadoras dessas racionalidades *da* e *na* [sic] intervenção (JOAZEIRO, 2008, p.213).

Joazeiro (2008) ainda descreve como resultados da pesquisa que os depoimentos das supervisoras de estágio que supervisionaram estudantes-estagiárias de Serviço Social viabilizaram a explicitação de como

[...] os saberes do *corpus* de conhecimento da profissão e os demais saberes desse campo de atividade, sejam os da saúde, sejam os do direito de cidadania, estão presentes, são indissociáveis e se interpenetram na trama cotidiana da atividade de trabalho da assistente social – supervisora ou não (JOAZEIRO, 2008, p.214).

Afirma ainda que foram percebidas “[...] as especificidades das temporalidades presentes na atividade da supervisora e a da estudante-estagiária em formação”, onde ocorre a tensão constante entre as “[...] temporalidades vital, mercantil e ergológica, presentes nesse meio de trabalho, assistência e formação, em suma, de

vida” (JOAZEIRO, 2008, p.214). Relata que os processos de [re]convocação de saberes colocam a dicotomia da teoria e prática, formação e trabalho, unidade de ensino e estágio em evidência, fazendo emergir as cristalizações que impedem a compreensão das relações interdependentes entre esses saberes. A supervisão de estagiários não somente utiliza saberes, mas, também, os constrói.

Um trabalho que se aproximou muito da nossa proposta metodológica é o de Furtado (2011). O escopo de seu estudo teve

[...] como temática específica as tecnologias da terapia ocupacional, por meio da proposta de método de escavação. Como uma forma de ensinar e tratar em terapia ocupacional, os saberes das experiências e percepções sobre trabalho e formação, bem como a atividade de trabalho realizada por alunos participantes do grupo de estudos sobre atividade humana (FURTADO, 2011, p.21).

O objetivo geral do estudo foi investigar se o processo de Escavação¹⁷ poderia se constituir em um DD3P de abordagem ergológica, a partir da experimentação e da confrontação entre os saberes produzidos nesse processo e os saberes da formação dos alunos participantes do Grupo de Estudos sobre a Atividade Humana (GEAH), por meio da realização de atividades, da análise das tecnologias da Terapia Ocupacional (TO) e da análise das práticas de ensino, enquanto campo de aplicação. Nesse sentido, a autora buscou a produção de conhecimento que viabilizasse a formação em TO. Furtado (2011) usa a escavação como um exercício do DD3P de Schwartz.

Os resultados dessa pesquisa trouxeram luz à atividade de TO, vista de forma banal e subestimada pelos discentes e promoveram a reflexão da atividade e as ressignificações da terapia como uma ferramenta tanto de representação social como de impacto da atividade para si, para o outro e para a sociedade. A confrontação tornou-se um dispositivo de checagem da formação acadêmica e a promoção da condição reflexiva do aluno, viabilizando a autoria coletiva de conhecimentos para novas diretrizes do processo formativo. A pesquisadora relata

¹⁷ A Escavação é uma prática clínica da Terapia Ocupacional, baseada em Foucault, para experimentação do ensino na prática; tem como diretrizes o pensar, o fazer e o falar sobre sua atividade terapêutica. O professor/terapeuta aqui, neste estudo, é o mediador do processo de ressignificação e de renormatização do fazer na atividade, e participa ativamente das ações propostas.

que o processo de pesquisa foi extremamente expressivo, pois possibilitou aos participantes (terapeuta/professor e discente) perceberem a importância da formação em TO para a prática profissional, como ela relata em suas considerações

Uma dimensão muito significativa desse processo, ao se vivenciarem processos de criação, foi que ao longo dessa experiência esses discentes possuíam uma representação social da atividade como sendo banal e muitas vezes subestimando as atividades cotidianas. Ao viverem a experiência das atividades, refletindo sobre elas e se permitindo serem escavados nesse processo, acabaram por ressignificar essas atividades, podendo inclusive ver a potência da atividade não só como recurso terapêutico no sentido de uma aplicabilidade mais técnica ou formal, como também a sua representação social, a ampliação do campo perceptivo dela e o impacto daquela atividade para si, para o outro e como o social a vê (FURTADO, 2011, p. 414).

Da pesquisa listada acima, destacamos o percurso da construção dos debates e esperamos que as discussões no GRT sobre a Atividade de GI também viabilizem essa construção coletiva do saber, tendo em vista que, em conversas informais, percebemos que os alunos do Curso de Biblioteconomia da UFES veem as disciplinas de gestão como utópicas, porque não têm articulação com o mundo do trabalho.

Em suma, para finalizar esta incursão sobre os estudos ergológicos no Brasil, trazemos um dos que julgamos mais relevantes para a consolidação desta área de pesquisa na UFES. Trata-se da pesquisa de Alvarez (2004), publicada num livro intitulado: “Cimento não é concreto, tamborim não é pandeiro, pensamento não é dinheiro! Para onde vai a produção acadêmica?”. Nessa obra se realizou um estudo ergológico, elegendo a análise da produção científica dos professores-pesquisadores do Instituto de Física da Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ). A partir dessa investigação, os docentes tornam-se os analistas do seu próprio trabalho, do ponto de vista de algumas atividades que desenvolvem. Como lembra Rosemberg (1999, p. 20), ao prefaciar essa obra, Schwartz questiona e argumenta a respeito do ofício do professor-pesquisador: do que é feito esse ofício?

Pelo fato de pensar que esta categoria social estava destinada a preparar ou analisar o ofício dos outros, subentendendo que sua atividade, por ser ‘intelectual’, escapava por definição às categorias ou quadros conceituais pelos quais se pretendia classificar dentro da

estrutura social as 'identidades profissionais', pouco se inquiriu a respeito dos professores e pesquisadores universitários: e, então, vocês, em que e como ocupam seu tempo?

Desse modo, parafraseando Rosemberg (1999), consideramos importante defender que cabe ao trabalhador, no caso ao bibliotecário, a atividade de analisar as próprias situações de trabalho. Concebemos, então, que o trabalho do bibliotecário na atividade de GI compreende a gestão institucional, a gestão da tecnologia, a gestão de pessoas, a gestão do conhecimento e a gestão de materiais, englobando, assim, todos os processos informacionais em uma UI. (Figura 3)

Figura 3 – Trabalho do bibliotecário em GI



Fonte: Elaborado pela autora.

A seguir, apresentamos o percurso de condução de nossa pesquisa e a aplicação do método Ergológico por meio do DD3P e GRT, que acreditamos possa vir a contribuir para o entendimento da atividade de GI, uma vez que os sujeitos participantes são os protagonistas-analistas das situações de trabalho que a envolvem.

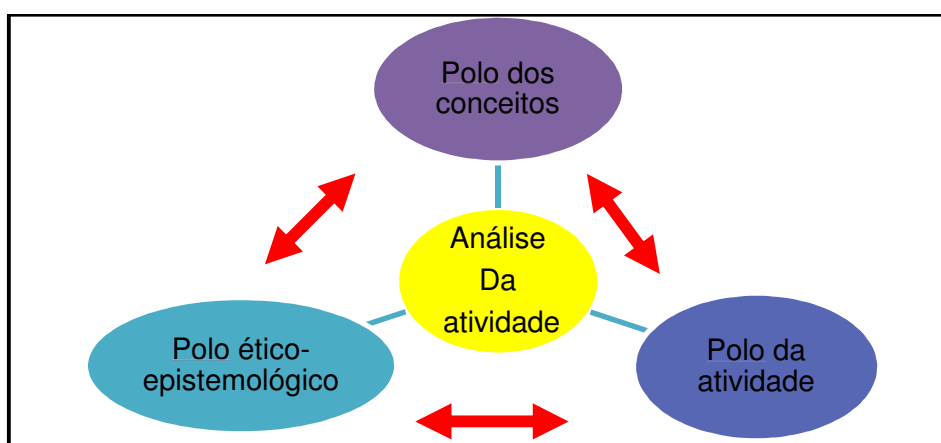
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O objetivo geral desta tese foi colocar em análise a atividade de GI pelos bibliotecários, tendo a Ergologia como aporte teórico-metodológico, buscando, assim, promover uma “dupla confrontação dos saberes entre si” e a confrontação desses saberes com as experiências da atividade (DURRIVE; SCHWARTZ, 2007).

Para atingir esse objetivo, optamos pelo Método Ergológico, por proporcionar uma análise coletiva do trabalho em que não há hierarquias entre trabalhadores e pesquisadores, ou seja, em que se permite o aprender com o outro ao mesmo tempo em que emprestamos nosso saber para a construção do saber do outro. As questões que atingem o trabalho não devem ser abordadas somente pelo viés de pesquisadores ou apenas pelo olhar dos trabalhadores, pelo contrário, para Schwartz (2000), é necessário que ambos os sujeitos contribuam para a compreensão do trabalho.

Visando a operacionalizar esse método, Schwartz (2000) propôs o Dispositivo Dinâmico a Três Polos (DD3P), para promover o diálogo equânime entre trabalhadores e atores da academia (Figura 4).

Figura 4 – Dispositivo Dinâmico a três Polos (DD3P).



Fonte: Elaborado pela autora. A partir de Schwartz (2007, p 254)

Mas o que é o polo? Conforme Trinquet (2010, p.103):

Em uma primeira definição, o termo 'polo' consiste em um lugar virtual onde se agregam, sintetizam-se e exprimem-se objetivos, competências, saberes e conhecimentos, interesses etc., mais ou menos comuns, da realidade coletiva. Cada polo constitui, portanto, um grupo de pressão que busca conhecer e reconhecer o seu ponto de vista, seus interesses, suas concepções, junto aos outros polos que têm origem e concepções diferentes, porém, complementares. Do ponto de vista ergológico, esse é o único meio de dispor de uma visão, a mais larga possível, da situação em questão. Porém, é preciso enfatizar que não há, em um polo, indivíduos bem definidos. Trata-se de uma entidade de ideias, de conceitos, de interesses, etc., e cada ator pode, perfeitamente, intervir em diversos polos.

Para Schwartz (2007), polo é um território, não é um lugar segmentado, nem muito menos delimitado, mas um lugar em que uma série de situações intermediárias ocorrem. O DD3P é o trabalho cooperativo de formação e articulação dos polos. Para que ele ocorra, são necessários três elementos: primeiro, os saberes e conceitos: são as normas antecedentes à ação de trabalhar; segundo, os saberes acadêmicos e saberes da atividade, que estão no regime da “dupla antecipação”;¹⁸ e, por último, a geração de um novo saber oriundo da recriação das normas num processo de intervenção do indivíduo no trabalho (SCHWARTZ; DURRIVE, 2007).

Os três polos são esquematizados da seguinte forma: o polo dos conceitos, que permite reunir materiais para produzir conhecimento, por exemplo, sobre a distinção entre atividade prescrita e real, sobre a noção de mercado, sobre o corpo humano, sobre as práticas linguísticas, sobre a comunicação e as dificuldades de traduzir em palavras, o que não podemos evitar no curso das atividades. Esse é um polo técnico, em que os conhecimentos produzidos pelas disciplinas estão estocados. Trinquet (2010) também caracteriza esse primeiro polo de “saberes constituídos”, formalizados através das disciplinas acadêmicas e/ou profissionais, exteriores ao indivíduo e anteriores à situação de trabalho. Aqui também são elaboradas as normas no trabalho prescrito e, portanto, são “saberes desinvestidos” à atividade de trabalho. Esse saber é genérico e construído fora da atividade; sozinho, não é capaz de explicar o que acontece no ambiente de laboral e, por essa razão, é desinvestido e desaderente à atividade de trabalho. O saber desinvestido ou constituído é aquele

¹⁸ Schwartz entende que o saber acadêmico, estocado, codificado adquirido no processo formativo representa a “primeira antecipação” na execução de uma atividade ou de situações do cotidiano, ao mesmo tempo, quando a atividade é confrontada com esse saber acadêmico ocorre a “segunda antecipação” que diz respeito à recriação parcial das normas dadas a priori.

formalizado por intermédio do ensino formal, dos livros, dos softwares, das normas técnicas, dos programas de ensino, entre outros (TRINQUET, 2010).

O segundo polo, das forças de convocação e de reconvocação, refere-se aos saberes gerados nas atividades, cujos portadores têm necessidade de materiais que viabilizem a valorização dos seus saberes específicos e a transformação da sua situação de trabalho. Nesse polo, ocorre a (re) criação dos saberes acumulados na execução da atividade; é onde ocorre a microgestão dos saberes em sua aplicação prática. Como assevera Schwartz (2000, p. 44), “[...] as descrições econômicas, modelos de gestão, categorizações sociais são encontradas sem cessar em seus meios de trabalho e é preciso tratá-los e, novamente, (re)tratá-los”. Trinquet (2010) considera que esse é o polo “aderente” à atividade de trabalho, pois é a experiência do intelecto do indivíduo produzida em tempo real e por essa razão ele o chama de “saber investido”.

O terceiro polo, das exigências éticas e epistemológicas, é gerado a partir do encontro fecundo ente o primeiro e segundo polos. É onde ocorre o reconhecimento do outro em seus valores, o que faz e porque faz daquela maneira sua atividade de trabalho. Trinquet (2010) caracteriza esse polo como o das ‘exigências ergológicas’; nele, são viabilizados os debates entre os dois polos anteriores. É o *lócus* do diálogo para buscar soluções e onde ocorrem os “processos socráticos de duplo sentido”.

¹⁹Este polo se

[...] articula sobre uma determinada filosofia da humanidade, uma maneira de ver o outro como seu semelhante. Isto quer dizer que vemos o outro como alguém com quem vamos aprender coisas sobre o que ele faz, como alguém de quem não pressupomos saber, e porque faz, quais são seus valores e como eles têm sido ‘(re) tratados’ (SCHWARTZ, 2000a, p. 44).

Os saberes investidos e os saberes constituídos são complementares e indispensáveis na compreensão das situações de trabalho. Sobre o DD3P, Schwartz (2000a) diz ainda que ele gera ao mesmo tempo efeitos sobre a produção de

¹⁹ Não há somente um Sócrates (aquele que sabe), mas no diálogo os que executam (aqueles que buscam saber) as atividades de trabalho colocam questões a Sócrates, desta forma se dá o duplo sentido para a busca das respostas apropriadas ao entendimento da atividade (TRINQUET, 2010, p. 99).

conhecimento e sobre a gestão social das situações de trabalho, pois há efeitos recíprocos entre o campo científico e o campo da gestão do trabalho. Por esse motivo, o autor afirma que o DD3P está situado na formação, pois, ao mesmo tempo em que busca dominar os saberes que o partícipe vai compartilhar, envolve também o reconhecimento do saber do outro, havendo a disponibilidade para aprender com ele (SCHWARTZ; DURRIVE, 2007).

Isto porque, no quadro atual, a produção de saberes, de conceitos, de descrições no campo do conhecimento tem um impacto, seja pelo viés do ensino ou por quaisquer outros político-culturais, sobre a maneira pela qual vamos gerir, dirigir. E inversamente, o que se passa no quadro atual das gestões sociais tem um impacto sobre os saberes disciplinares. **Este dispositivo a três polos, destinado a ampliar e transformar estes efeitos recíprocos deve ser acionado em todos os níveis, na universidade, mas, também, nos locais de gestão e de transformação de atividades de trabalho** (SCHWARTZ, 2000a, p. 45, grifo nosso).

O DD3P tem a função de produzir um aprofundamento comum entre diferentes parceiros no processo de construção de saberes e um lugar de encontro que objetiva reflexões coletivas. Cada disciplina é um reservatório de competências que ao serem discutidas no coletivo tendem a se recompor e se (re) trabalhar em si mesmas (SCHWARTZ; DURRIVE, 2007). O trabalho ao ser colocado em análise pode contribuir para mudanças julgadas necessárias nos processos de formação e atuação acadêmico-científica.

Nessa dinâmica de três polos, surge ainda o que Schwartz (2000a) e Trinquet (2010) chamam de “desconforto intelectual” que

[...] consiste em admitir que generalidades e modelizações devem ser sempre reapreciadas. Esta disposição não se ensina, mas se empresta, no sentido de que nos impregnamos no contato recíproco com aqueles que estão no outro polo (SCHWARTZ, 2000a, p. 44).

Colocar em prática a tripla polaridade possibilita a criação de um caminho para ampliar o conhecimento e consideração dos semelhantes no processo de trabalho, reconhecendo-se no outro e deixando-se fazer conhecido. No âmbito da Ergologia, o

DD3P, para efeitos desta pesquisa, foi operacionalizado por meio do Grupo de Encontro de Trabalho (GRT)²⁰ que será apresentado a seguir.

A produção de dados além do GRT ocorreu também mediante a análise das versões curriculares do curso de Biblioteconomia da UFES e dos programas das disciplinas que contemplam os conteúdos de gestão. Os dados foram coletados ainda por meio de questionário semiestruturado, para mapear as características dos participantes do grupo.

3.1 CONSTITUIÇÃO DO GRUPO DE ENCONTRO DE TRABALHO (GRT)

Neste estudo, o DD3P foi aplicado por meio do GRT, uma vez que esse propicia produzir respostas coletivas para um problema comum aos indivíduos e favorece o que Schwartz (2011) denomina de ergoengajamento, ou seja, o entendimento da atividade em suas múltiplas direções, sem manipulação ideológica por um dos atores e sem constrangimentos. O ergoengajamento implica relações cooperativas entre os protagonistas da atividade e os diversos grupos sociais a respeito dos seus posicionamentos dialéticos entre as normas antecedentes e o mundo das resingularizações e renormatizações da atividade.

A adoção do método ergológico implica a constituição do GRT, que é um grupo de encontro em que os trabalhadores (técnicos, profissionais, professores, alunos) colocam em debate sua atividade de trabalho, buscando dinamizar o entendimento da mesma. Para tanto, acaba-se por colocar uma dialética entre a apropriação da atividade – que está relacionada à familiarização conceitual do trabalhador, com sua atividade e a confrontação das formas “protocolarizadas da experiência industrial” e a gestão que esse trabalhador faz desse “encontro”, e a instrução da atividade – que é o ato de colocar em palavras essa experiência industrial, desdobrando

²⁰ Do original *Groupe de Rencontre du Travail* (GRT)

habilidades, sinergias, lacunas ou inadequações das normas antecedentes (SCHWARTZ, 2011).

O GRT não é apenas um grupo de discussão, mas um grupo de ação, que tem como finalidades facilitar a produção de saberes e de ações e levar os trabalhadores a adquirirem um novo saber sobre a sua própria atividade, que pode levá-los a agirem com segurança (TRINQUET, 2010).

Um GRT pode ser constituído para responder aos [...] problemas encontrados no âmbito de uma empresa e/ou de uma coletividade, tais como: problemas de pesquisa e/ou de estudos, de formação, de gestão, de prevenção de riscos do trabalho, de busca de eficiência/eficácia (eficácia é definida como eficiência em médio prazo), melhoria das condições de trabalho etc. (TRINQUET, 2010, p. 106).

Enfim, cada GRT é uma experiência singular de construção de saber. Para explorar essa característica neste estudo, buscamos intercambiar as experiências profissionais com os conteúdos formativos sobre GI, levando em consideração os três princípios fundamentais da Ergologia, apontados por Trinquet (2010, p. 107-108):

1. É preciso colocar no centro de nossas preocupações a atividade real do trabalho e não somente a atividade prescrita [...] 2. É preciso colocar em prática uma estrutura que favoreça a expressão e a produção de conhecimentos novos [...] 3. Terceiro e último princípio fundamental: É preciso ir, se possível, ao campo, aos locais de trabalho [...].

No que tange à pesquisa de campo, não foi possível ir a cada unidade de informação, conforme recomenda Trinquet, ao mencionar os três princípios que ele considera fundamentais na Ergologia. Esse impedimento ocorreu devido à diversidade e às especificidades das atividades e situações de trabalho que demandariam um tempo maior para inserção da pesquisadora em cada uma das instituições onde os participantes da pesquisa atuam. Daí importância do GRT para viabilizar aos trabalhadores colocarem em análise a própria atividade de trabalho, expondo suas questões e compartilhando conhecimentos. Mas como foi constituído o Grupo nesse percurso?

Primeiramente, foi realizado um mapeamento dos discentes do universo do curso de Biblioteconomia, que já haviam cursado as disciplinas de GRI, OAB I e II e O&M. Geralmente, estes alunos estão localizados entre o sétimo e oitavo períodos e já possuem uma percepção holística da formação em Biblioteconomia. O grupo também foi composto por docentes que ministraram ou ministram as disciplinas de gestão para o curso de Biblioteconomia e são oriundos dos departamentos de Administração, Arquivologia e Biblioteconomia da UFES. Além desses atores, o GRT também foi composto por bibliotecários-gestores de unidades de informação que atuam em instituições públicas e privadas, situadas nos municípios de Cariacica, Serra, Vila Velha e Vitória (Grande Vitória), quais sejam: bibliotecas públicas municipais localizadas em Cariacica, Serra, Vila Velha e Vitória; nas principais empresas de telecomunicações que possuem centros de documentação gerenciados por bibliotecários; principais indústrias atuantes na Grande Vitória que possuem bibliotecas ou centros de documentação nos seguimentos siderúrgicos, mineração, petróleo e gás e alimentícia. Ainda foram convidados os bibliotecários gestores da Biblioteca Central da UFES e de Bibliotecas Setoriais.

Após esse procedimento, foram convidados por e-mail e por telefone no mês de maio de 2015 quarenta e cinco (45) indivíduos entre bibliotecários, docentes e discentes para comporem o GRT. Do total de 45 profissionais, 14 deles disponibilizaram-se a protagonizar a análise da atividade de trabalho (Quadro 5).

Quadro 5 – Caracterização dos sujeitos da pesquisa

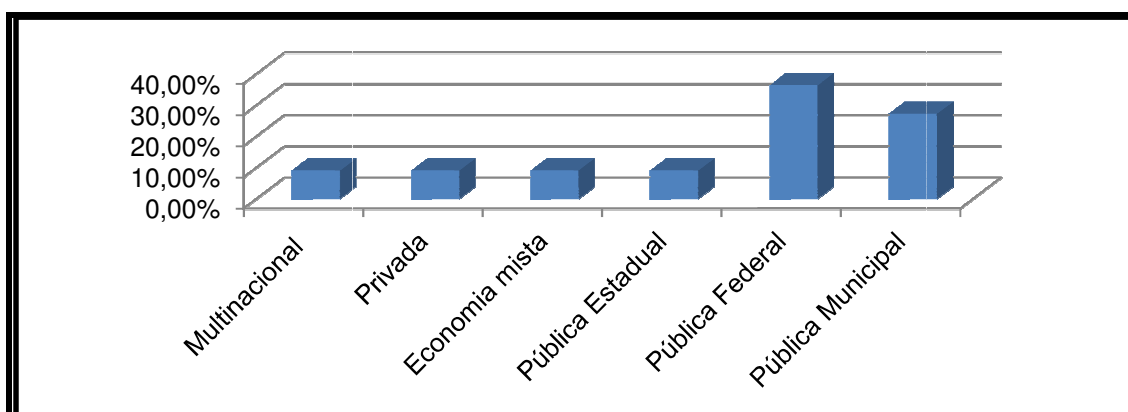
Código²¹	Situação profissional	Tempo de Atuação em gestão (em anos)	Instituição	Formação
Panyn (primogênita de gêmeos)	Bibliotecária	07	Empresa Privada	Biblioteconomia Jornalismo Especialização MBA - Gestão de pessoas Coordenadora do Cedoc
Aisha (vida feliz)	Ex-aluna não atuante	0	Cartório da Procuradoria	Biblioteconomia
Sihan (que compartilha)	Discente	3	Estudante – ONG	Biblioteconomia (concluinte) Arquivologia
Adana (filha famosa)	Bibliotecária	5	Faculdade Privada	Biblioteconomia Comunicação Social Especialização em Biblioteconomia Especialização em Educação
Kinah (obstinada)	Docente	4	UFES	Biblioteconomia Especialização em Docência do Ensino Superior
Shawna (Deus está conosco)	Bibliotecária	12	Empresa de Economia mista	Biblioteconomia
Rashida (honestá)	Discente	0	UFES	Biblioteconomia
Ifama (tudo está bem)	Bibliotecária	9	Biblioteca Setorial – UFES	Biblioteconomia
Shakila (bem formada)	Bibliotecária	7	Biblioteca Setorial – UFES	Biblioteconomia
Njeri (filha de guerreiros)	Bibliotecária	5	Biblioteca Pública Municipal	Biblioteconomia Especialização Educação Profissional e tecnologia Especialização em gestão de Unidades de Informação
Johari (jóia)	Bibliotecária Docente	2	Biblioteca Pública Estadual UFES	Biblioteconomia Especialização em Gestão Educacional
Malaika (anjo)	Discente	0	UFES	Biblioteconomia
Gimbya (princesa)	Bibliotecária	3	Empresa Multinacional	Biblioteconomia Mestranda em Biblioteconomia
Eshe (vida)	Bibliotecária	6 anos	Biblioteca Setorial – UFES	Biblioteconomia Especialização em Gestão de Unidades de Informação

Fonte: Elaborado pela autora.

²¹ Para preservar a identidade dos bibliotecários e das instituições participantes do GRT, optamos pelo uso de pseudônimo, com nomes femininos africanos, com seus respectivos significados, já que todas as participantes são do gênero feminino.

Para contextualizar os ambientes de trabalho e traçar o perfil dos profissionais da informação, aplicamos um breve questionário (Apêndice 2). As instituições cujos gestores das unidades de informação participaram da pesquisa foram mapeadas no Gráfico 1.

Gráfico 1 – Tipo de Instituição



Fonte: elaborado pela autora

As instituições públicas municipais, que representam um total de 27,3%, estão constituídas por duas bibliotecas públicas: uma do interior do Estado, que tem cerca de 11.876 habitantes²², com um acervo de 30 mil exemplares, conta com um total de 466 usuários cadastrados, atende à comunidade em geral e às escolas do município com visitas guiadas. Essa unidade de informação está ligada à Secretaria de Cultura Municipal e possui três funcionários: um bibliotecário, um auxiliar de nível médio e um servente de nível fundamental. A outra biblioteca pública está localizada na capital do ES, em Vitória, e atende à comunidade em geral; é responsável por vários projetos de acesso à leitura. Possui sessenta funcionários dentre os quais trinta e cinco estão alocados no projeto coordenado pela profissional da informação participante desta pesquisa. Essa UI também está vinculada à Secretaria de Cultura Municipal.

Há quatro unidades de informação que estão categorizadas como bibliotecas universitárias e perfazem 36,4% do grupo. Três delas são bibliotecas setoriais, localizadas na UFES, estando duas ligadas ao Sistema Integrado de Bibliotecas

²² Dados do IBGE disponíveis em: <<http://cidades.ibge.gov.br/xtras/perfil.php?lang=&codmun=320310&search=espírito-santo|jeronimo-monteiro>> . Acesso em: 22 set. 2015.

(SIB-UFES) e uma encontra-se em processo de integração do mesmo. As Bibliotecas atendem ao público universitário específico nos centros em que estão localizadas (Tecnológico, Educação e Educação Física e Desportos) e geralmente suas equipes são formadas por um ou dois bibliotecários, um assistente administrativo e um ou dois bolsistas. A outra UI universitária é de faculdade privada, que atende aos alunos dos cursos de graduação e pós-graduação. É uma faculdade que possui um acervo de 89 mil exemplares entre livros, periódicos, e-books e softwares específicos. Sua equipe é composta por um bibliotecário, um assistente de ensino médio cursando técnico em biblioteconomia e um estagiário de nível médio.

Dentre as UI especializadas, estão uma empresa de telecomunicações que atua no ramo há oitenta e sete anos, com a mídia impressa, sendo quarenta e um deles também compartilhados com a televisão (mídia eletrônica). Possui dois centros de documentação interligados, que são gerenciados por um profissional bibliotecário. Seu acervo tem quase nove décadas de conteúdos impressos e eletrônicos. A instituição possui cerca de mil e cem funcionários. A equipe da UI é composta por arquivistas, bibliotecários e auxiliares de pesquisa.

A outra instituição do ramo de petróleo e gás possui mais de 300 funcionários no Estado, contratados e concursados. Na equipe da unidade de informação, há 25 funcionários arquivistas, bibliotecários, engenheiros de petróleo, administradores e historiadores. Quem gerencia a equipe é um profissional bibliotecário. A outra unidade especializada é de uma empresa multinacional da área de mineração, com aproximadamente dois mil funcionários. É uma UI especializada em propriedade intelectual. A equipe é composta por uma engenheira, uma administradora e uma bibliotecária, que não é a gestora da equipe.

Foram realizados seis encontros do GRT entre os meses de maio e agosto de 2015, que tiveram duração variando entre 2h30min e 3h40min aproximadamente.

3.1.1 Modo de funcionamento do GRT

No primeiro encontro do grupo, procedeu-se a uma breve apresentação dos quatorze participantes que se dispuseram a discutir suas atividades de trabalho. Expusemos o problema e os objetivos da pesquisa, bem como a metodologia que seria aplicada. Também acordamos coletivamente quais seriam os dispositivos de discussão e elaboramos a agenda dos próximos encontros. A partir do diálogo estabelecido nesse momento inicial, foi possível escolher os textos que subsidiaram as discussões do segundo encontro. Importante destacar que todos os encontros do GRT foram gravados em áudio e vídeo e posteriormente foram transcritos para a execução das análises das discussões.

Definimos que os elementos disparadores das discussões, inicialmente, seriam o conteúdo de dois textos onde está definido o entendimento de GI, a matriz curricular do Curso de Biblioteconomia 2007/2 e os programas das disciplinas de OAB I e II, GRI e O&M. Os textos selecionados foram Souto (2014), primeiro capítulo – “Atuação do bibliotecário em processos não tradicionais”, e Vieira (2014), capítulo 20 – “Administração de bibliotecas/unidades de informação”. Ambos autores contextualizam a GI e suas atividades, abordando de modo holístico as atividades do bibliotecário-gestor, citando abordagens contemporâneas de organizações brasileiras, contemplando inclusive as atividades de profissionais que participaram nesse grupo.

Souto (2014) elenca as atividades de preservação, disseminação, interação e aprendizagem que considera como competências essenciais para atuação do profissional em GI nas unidades de informação convencionais. Para atuação em unidade não convencionais, além das quatro atividades citadas, o autor lista outros fazeres não tradicionais que o profissional deve assumir em frente às novas demandas da sociedade, que são: inteligência competitiva, gestão do conhecimento, mineração de dados, gestão de projetos, captação de recursos, pesquisa prospectiva, pesquisa de mercado, segurança da informação, gestão editorial,

gestão de competências, gestão de riscos de negócios, relacionamento com o cliente e arquitetura da informação.

Por sua vez, Vieira (2014) trabalha com os aspectos mais formais do processo administrativo: planejamento, organização, direção e controle e suas funções gerenciais de provimento, coordenação e decisão.

3.1.2 Caracterização dos sujeitos

Quando foram convidados a identificar suas atividades nas instituições de origem e as expectativas em relação à participação no GRT, a princípio as profissionais chegaram tímidas e ao mesmo tempo curiosas a respeito da pesquisa. Definimos que os encontros aconteceriam quinzenalmente, às sextas-feiras a partir das 16h e que seriam realizados nas salas de aula do CCJE.

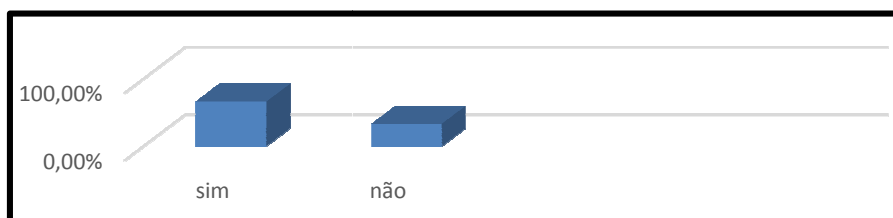
Verificamos que o grupo em sua totalidade foi composto pelo gênero feminino, apesar de terem sido convidados vários gestores do gênero masculino. Foram 33,3% na faixa etária de 20-30 anos e 66,7% entre 31-45 anos de idade. Quanto ao estado civil, 50% eram solteiras.

Em relação ao grupo étnico das entrevistadas, constatamos que 58,3% pertencem ao grupo étnico afro-brasileiro; 33,3% euro-brasileiro e 8,3% ameríndio. Desse percentual, 41,7% se autodeclararam pardos, 33,3% pretos e 25% brancos.

No que se refere à formação acadêmica, 78% do grupo possuem graduação em Biblioteconomia em universidades públicas e 22% são discentes em processo de finalização. Dentre esses, 91,6% foram ou são alunos oriundos da UFES entre os anos de 1999 e 2015. Apenas uma profissional graduou-se pela Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro (UniRio); ela tem dezenove anos de formação e atua na área de gestão há 10 anos.

Além da graduação, 50% dos entrevistados realizaram cursos de especialização *lato senso* em diversas áreas, dentre elas: Educação e Administração. Dentre os conteúdos realizados em outros cursos, foram destacados os da área de Educação, especialmente os voltados para pedagogia e literatura, docência de ensino superior e gestão educacional. Das áreas de Administração e Ciência da Informação, foram citados os conteúdos relativos à gestão e planejamento de informação, gestão de unidades de informação, gestão do conhecimento e gestão de tecnologias. Cursos em outras como Comunicação Social, Museologia, Arquivologia, Filosofia, bem como curso de língua estrangeira também foram realizadas durante o processo formativo dos profissionais.

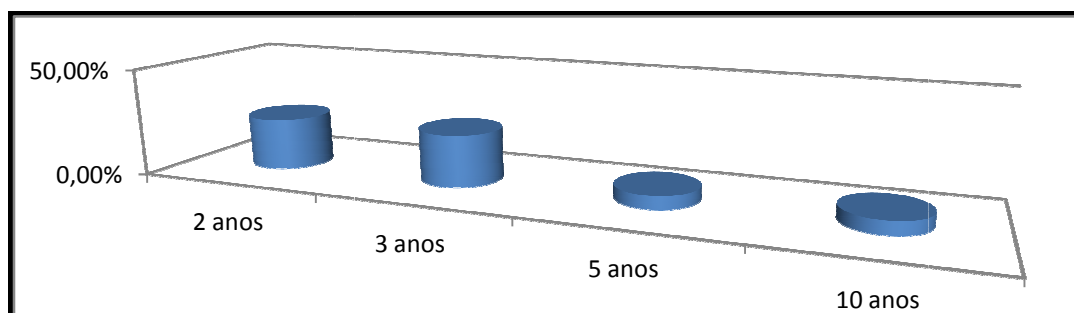
Gráfico 2 – Necessidade de disciplinas em outros cursos



Fonte: Elaborada pela autora

Destacamos que 58,3% dos sujeitos atuam como gestoras em suas unidades de informação e 41,7% são alunos, ex-alunos não atuantes na área e professores da universidade. Dos que atuam em gestão, 24% possuem dois anos de atuação; a mesma porcentagem se aplica aos que estão há três anos na função. 6% possuem entre cinco e dez anos de atuação respectivamente (Gráfico 3).

Gráfico 3 - Tempo de atuação dos sujeitos em GI.



Fonte: Elaborado pela autora

A partir desse delineamento dos envolvidos na análise da atividade de GI, passamos então as análises dos dados coletados nas discussões do GRT. A seguir, apresentamos as análises realizadas sobre a atividade de GI pelo GRT constituído pelos participantes, cujas características foram descritas.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

4.1 OS CONTEÚDOS CURRICULARES E A FORMAÇÃO DE BIBLIOTECÁRIOS-GESTORES

As análises dos dados foram realizadas tomando como base as transcrições das falas dos participantes dos áudios e vídeos gravados durante os encontros, da leitura dos textos sugeridos como disparadores das discussões e dos temas surgidos a partir dos diálogos e das sensações captadas durante a aplicação da metodologia à luz da análise ergológica da atividade de GI. Ressaltamos que no decorrer do processo dialógico, tanto esta pesquisadora como as participantes levantaram vários questionamentos acerca da atividade de GI, o que contribuiu para enriquecer as discussões.

Espera-se de quaisquer profissionais que pautem a atividade de trabalho nos conteúdos curriculares adquiridos durante a formação inicial e continuada, sobre o seu campo de conhecimento e respectiva área de atuação. Nessa direção, um dos objetivos desta tese é debater os conteúdos curriculares necessários à formação de bibliotecários-gestores, tomando *como parâmetros as experiências vivenciadas e a matriz curricular do Curso de Biblioteconomia da UFES, que foi alterada em 2007/2.*²³

Muitas histórias estão entrelaçadas na formação dos gestores de informação atuantes no Espírito Santo. A maioria dos participantes da pesquisa informou que devido ao Curso ser ofertado no período noturno, ainda durante a formação inicial na graduação em Biblioteconomia já desenvolveram um contato com o mundo do trabalho na área de informação, seja mediante estágios remunerados ou como funcionários contratados. Esse fato propiciou uma formação mais efetiva pela vivência precoce na área, o que é evidenciado no depoimento a seguir:

²³ Não incluiremos nesta análise as alterações curriculares de 2016, devido ao fato dos encontros terem acontecido concomitante às discussões nas instâncias cabíveis.

Eu tenho uma história bem legal com a biblioteca, porque foi meu primeiro emprego; eu iniciei aos 18 anos [...] [na graduação]; de início, não fiz biblioteconomia; fui fazer publicidade e propaganda, mas vi que a biblioteca não saía de mim; [...] **naquele tempo em nenhum momento, eu quis deixar o emprego para ir para área de publicidade; [...] fiz o curso [de biblioteconomia] e me formei em 2011.** Uma professora [da disciplina de GRI] me encaminhou para área de gestão. Quando vim para faculdade, eu já tinha sete anos de **experiência em serviços de biblioteca e isso me ajudou muito. Eu conseguia refletir muito mais que meus colegas, que não tinham experiência na questão da biblioteca.** Isso, para mim, foi primordial, porque [um tempo depois] eu tive uma ascensão de cargo: passei a ser técnica. E depois de técnica, com a formação, passei a ser gestora da biblioteca. Então, eu estou há cinco ou seis anos como gestora de biblioteca. [...] **A teoria [adquirida] dentro da universidade eu pude colocar em prática na biblioteca fazendo [uma espécie de] laboratório. Vi que realmente dá certo!** (ADANA – Biblioteca Universitária Privada).

Esse depoimento nos leva a inferir que as experiências vivenciadas por meio do estágio ou das atividades bibliotecárias são relevantes para a formação na graduação, bem como o aprendizado no Curso enriquece essas mesmas experiências no trabalho.

Os profissionais (91,7%) perceberam a necessidade de complementação da formação inicial por meio da formação continuada. Elas dizem:

[...] eu entrei no cargo de bibliotecária e lá eu senti muitos desejos, muitas vontades; [...] fiz jornalismo e depois me veio [a questão de] como ser gestora de informação e ter sucesso em gestão de pessoas. Fui então atrás de um **MBA e fiz um em gestão de pessoas.** Eu queria saber como era isso, porque eu fazia bem aquela questão operacional do trabalho, mas como faria para gerir outras pessoas, outras necessidades, outros desejos? Entra aí a questão cognitiva. **Então, no contexto de trabalho surgiu essa necessidade.** Isso foi muito legal, porque me agregou muito a troca de experiências. **Eu participei [de] três coaches lá na empresa e isso me ajudou bastante a lidar com eles [a equipe de trabalho] de conversar, de trocar.** Eu achei muito legal essa ideia, porque dentro da empresa todos crescem juntos, é o “ganha, ganha” (PANYIN – empresa de telecomunicações).

[...] trabalho com editoração de revista também; [...] cheguei a fazer **especialização na área de design instrucional na modalidade de ensino à distância,** e consegui colocar a revista da faculdade dentro da Capes [...]. No início, eu fiquei com uma equipe de onze pessoas e foi um desafio muito grande que me levou também a fazer **pós na área de gestão do conhecimento, porque alinhava.** Havia disciplinas para gerir uma equipe, mas ao mesmo tempo a

informação. [...] A instituição foi crescendo e em relação ao Ensino à Distância, ao EAD, **como que entram as bibliotecas digitais e virtuais? E a gente que não tem esse manejo ainda. Como você faz isso? Então, surge** uma nova busca, uma nova pós [graduação] na área, um curso de educação continuada (ADANA – Biblioteca Universitária Privada).

[...] eu fiz **pós [graduação] em História. Fiz um MBA em gerenciamento de projetos [...]. Tentei novo curso para pedagogia. Eu vejo que na nossa profissão como bibliotecário e arquivista temos essa questão de lidar com pessoas e precisamos deste outro conteúdo, o pedagógico [...]** (SIAN – Discente)

Algumas instituições fomentam e incentivam seus colaboradores a participarem do processo de formação continuada. Há de se ressaltar, por outro lado, que o discurso corrente veicula a ideia de que os trabalhadores precisam envolver-se continuamente com a sua formação, dados os avanços sistemáticos em todas as áreas do conhecimento (ROSEMBERG, 2011). Mas como lembram Heckert et al. (2001), aí reside a ideia do caráter descartável da produção do saber e de toda a experiência historicamente construída pelos indivíduos no percurso de suas vidas. Como as autoras, nós também apostamos em uma concepção de formação continuada para além dos espaços formais, não com o intuito de atender às formas hegemônicas de existência, mas como um campo de invenção rumo à transformação da realidade em que vivemos (ROSEMBERG, 2011).

Outro fator evidenciado é que a graduação oferta uma formação que não se esgota em si mesma, daí a importância da formação continuada, pois como menciona Shawna:

[...] nós não saímos daqui [da universidade] sabendo tudo; não sabemos trabalhar com multidisciplinas [e nem] trabalhar essa questão de vender a imagem da biblioteca, da Biblioteconomia, do bibliotecário. **Isso aprendemos no dia a dia do trabalho, quer dizer, eu aprendi com essa colega, porque ela tinha esse curso especificamente [...]** (SHAWNA – Biblioteca de Petróleo e Gás).

Ao analisar o currículo de Biblioteconomia (versão 2007/2), constatamos, a partir desses dados, que há necessidade de incorporação dos conteúdos mencionados, mesmo que tenham de ser adensados *a posteriori*, durante a formação continuada. Um exemplo dessa evidência foi a inserção da disciplina obrigatória, denominada

Fundamentos Educacionais em Biblioteconomia, no currículo de 2016, que abrange os conhecimentos pedagógicos referidos por Sian.

Retomando o debate sobre os conteúdos curriculares necessários à formação de bibliotecários-gestores, e tomando como eixos norteadores a confrontação entre a matriz curricular de Biblioteconomia da UFES e as experiências das participantes, outro aspecto lembrado é a dimensão técnica do currículo de Biblioteconomia da UFES, a exemplo do que infere Eshe: **“Nossa formação é técnica, não temos uma formação específica para ser bibliotecário escolar, ser bibliotecário universitário [...]”** (ESHE – Biblioteca Setorial). No entanto, outros participantes têm uma percepção diferenciada.

[...] ser bibliotecária, para mim, é como um troféu. É uma profissão que eu conheci como assistente, vindo, à época, a minha gestora; eu me apaixonei; e essa questão de não só guardar a informação, mas de como ela vai chegar ao usuário, como vou fazê-lo vir buscá-la [...]. Eu trabalhei muito e aprendi que bibliotecário não é só para comprar e catalogar livros; sua função é muito maior que isso dentro da gestão [...]; trabalhar competências e GI me interessam muito [...] (ADANA – Biblioteca Universitária Privada).

Essa afirmativa leva-nos a indagar: um currículo de graduação poderia ofertar todas as disciplinas dirigidas às especificidades do mundo do trabalho na atualidade, de modo a tornar os profissionais especialistas? Ou seria responsabilidade do bibliotecário buscar as especializações necessárias à sua carreira a partir da formação continuada? Considerando a metodologia utilizada nesta pesquisa, Kinah, uma docente do Curso, emite a seguinte opinião:

[...] seria tão rico se viessem todos os profissionais que você convidou para a discussão [...]. Fui orientar um estágio e questionei a bibliotecária porque ela não participa em nenhum evento que o departamento promove; e ela disse: “eu saio daqui e tenho que ir embora porque tenho que pegar meus netos” [...] **poxa, um dia ou outro, você vê que não existe interesse.** E vai para o mercado e fica cada um para um lado. Você não sabe das coisas legais que eles estão fazendo, por exemplo, eu tenho uma aluna caloura que foi me contar que conheceu vários colegas que estudaram comigo e ela disse que um deles é um profissional maravilhoso. Olha, gente, eu não sabia que essa criatura que estudou comigo era tão boa assim no mercado e não vem nos falar [...]

(KINAH – Docente).

Referindo-se à falta de intercâmbio entre a sociedade e a academia, uma das participantes é enfática:

O que deveria ser feito é a revisão da estrutura do curso. Trazer a realidade do mercado [para a academia] não apenas nas disciplinas de SAP [Seminário sobre Atuação profissional]. Eu já vim [para a universidade] querendo ser bibliotecária, porque já sabia da prática, mas eu não tinha o diploma; era só o diploma que me faltava para me tornar gestora. Comigo foi o inverso de todos os outros; eu já entrei no curso amando a Biblioteconomia. Eu já entendia a fundamentação, a lógica de ter que estudar a História das Bibliotecas, isso realmente assusta quem está começando agora e nunca teve contato com a Biblioteconomia. Acho que já deveria trazer um pouco, o que é o profissional Bibliotecário, com estas possibilidades. **O currículo deveria trabalhar a questão do empreendedor no primeiro período, porque hoje o mercado é assim [...]** (ADANA – Biblioteca Universitária Privada).

Reiteramos que três discentes participaram do grupo. Um deles, ao analisar a formação, questiona

[...] quando você propõe um currículo, o meu questionamento aqui é: o currículo é falho ou o aluno? Qual o nível do aluno que está criticando o currículo? Ele está gerando resultado com esse currículo? O currículo vai ser mudado, mas é o perfil do aluno, e a qualidade? (MALAIKA – Discente).

Para a docente de Biblioteconomia, Kinah:

[...] o grande problema dos alunos de hoje é que eles demoram muito tempo para descobrir sua vocação como Bibliotecário, e acabam não se dedicando às matérias, não aproveitando as oportunidades de estágio, deixando para viver isso apenas no final do curso, quando fazem o estágio obrigatório. Nessa fase, talvez ele tenha a certeza de que fez o curso certo, mas pode se arrepender de não ter aproveitado tanto as oportunidades. Mas o contrário também pode ocorrer “[...] **veem que não é isso que desejam e acabam perdendo anos, estudando algo que não é do seu interesse**”, o que pode estar resultando na falta de posicionamento e desinteresse pela profissão por parte desse segmento de alunos.

Depois, com o tempo, eles vão aprendendo que existem outros formatos de acervo que um bibliotecário pode trabalhar. No início deste semestre, foram realizadas várias palestras maravilhosas para os alunos sobre o que fazem esses bibliotecários que saem do tradicional, que trabalham com equipes multidisciplinares, que **bibliotecário não é sozinho na unidade de informação**, então foi

muito produtivo. Foi [...] a semana do Bibliotecário [...]; o calouro precisa entender o que é ser um bibliotecário, já entrar vendo esses exemplos. Por mais que você fale [enquanto professor], eles não conseguem entender [...] (KINAH – Docente).

Essas ocorrências, conseqüentemente, geram a desvalorização da área na perspectiva enunciada por Gimbya:

[...] ultimamente, tenho convivido muito com o pessoal da Paraíba, e percebo que lá as discussões sobre a nossa área fluem muito mais; eles procuram sempre estar estudando, se aprimorando para ser um bibliotecário competente, e, se chegar à gerência, gerenciar como nenhum outro. **No eixo Rio – São Paulo – Minas – ES, eu vejo que nós capixabas somos um pouco mais à vontade, não nos entregamos à profissão; talvez isso seja o motivo pelo qual aqui no Espírito Santo o bibliotecário seja tão desvalorizado** (GIMBYA – Biblioteca multinacional).

Ainda nessa perspectiva da desvalorização profissional, algumas participantes mencionaram que o marketing profissional e pessoal poderia ser um conteúdo mais explorado pelos professores, uma vez que essa é uma ferramenta de divulgação da profissão, inclusive, indaga Eshe e discorre Shawna:

[...] será que estamos deixando de fazer nosso próprio marketing enquanto profissionais? Será que estamos deixando de mostrar a nossa capacidade? [...] (ESHE –Biblioteca Setorial).

[...] Eu sinto falta da discussão na profissão do marketing, tanto o **marketing profissional quanto o pessoal** [...] (SIAN – Discente).

O marketing é importante; nós somos uma UI de empresa; é totalmente diferente; nosso ambiente é de pesquisa. Todos os funcionários que estão fazendo mestrado e doutorado estão lá dentro. Por quê? É um ambiente onde eles se sentem bem. Oferecemos um espaço diferenciado ao usuário, o ambiente é climatizado; tem sala para vídeoconferência, um *wifi* muito bom. Isso é marketing [...] (SHAWNA – Biblioteca Petróleo e Gás).

O marketing pessoal é o corpo a corpo. Nossa UI fica localizada próxima à “sala de guerra” (sala de reuniões onde acontecem as decisões importantes da empresa). Os gerentes estão sempre passando na nossa porta. Quando tem algo que interessa à unidade e interessa ao cliente e ele ainda não sabe que precisa, mas como gestora eu já sei, então faço o corpo a corpo, fico no corredor cercado o cliente. Faz parte do trabalho do gestor de informação diagnosticar o que a instituição precisa antes que eles saibam. O

corpo a corpo ainda é o melhor marketing (SHAWNA – Biblioteca Petróleo e Gás).

Continuando a análise sobre a matriz curricular e sobre os programas das disciplinas (OAB I e II, GRI e O&M) (ANEXO 1), cujas ementas tratam da Gestão da Informação, os sujeitos apontaram conteúdos ausentes nessas disciplinas.

[...] **estou aqui tentando puxar na memória; eu não consigo lembrar de forma nenhuma de ter feito um plano de ação** [...]. Eu não consigo lembrar se vi esse conteúdo aqui na academia [...]; **esse conteúdo me fez muita falta** [...]; eu aprendi pesquisando o assunto [...] análise SWOT²⁴; a minha sorte foi que eu tinha feito publicidade e propaganda e eu trabalhei com isso. Como você joga isso para a biblioteca? Quais são as suas ameaças externas? [...] eu não tive esse apoio na academia quando eu enfrentei isso (ADANA – Biblioteca Universitária Privada).

[...] eu tenho a mesma sensação. Não me lembro de ter feito enquanto aluna, agora quando eu lecionei OAB II, sim. Meus alunos fizeram plano de ação; eu falei disso o tempo todo; agora, eu enquanto aluna também não me lembro de ter feito **plano de ação; projeto**, eu não lembro (KINAH – Docente).

[...] **O curso devia preparar o profissional para receber o MEC**, porque tem muitas faculdades e é obrigatório ter bibliotecários em todas elas; e você nem sabe como receber o MEC (KINAH – Docente).

[...] Para mim, você tem que ter os três conteúdos, **gestão de processos, gestão de projetos e gestão pessoas**. Ter tanto o viés de quem vai para a gestão quanto de quem vai para execução. Quem faz gestão de processo, por exemplo, vai fazer o mapeamento da empresa, a modelagem dos processos das pessoas [...] (SHAWNA – Biblioteca de Petróleo e Gás).

Sabe o que eu percebi? Tudo que você aprende aqui, e claro que temos as disciplinas voltadas para área de gestão, mas tudo que você fala, as suas atitudes são muito mais da área de administração para você resolver as coisas. Temos que ter o conteúdo todo, temos que entender do nosso produto, do nosso negócio, mas o que eu vejo, o que eu vivi, **é que temos que entender muito mais da área de administração**, para fazer a coisa funcionar. **Você pode entender o dobro de Biblioteconomia, mas se você não entender bastante da área de Gestão, você não faz, não desenrola** (RASHIDA – Discente).

²⁴ A análise SWOT, abreviatura dos termos em inglês Strengths (forças), Weakness (fraquezas), Opportunities (oportunidades), Threats (ameaças), consiste na primeira etapa do planejamento, que é o diagnóstico estratégico. É uma avaliação institucional que busca identificar os pontos fortes e fracos (internos à instituição) e oportunidades e ameaças (externos à instituição), a fim de mostrar a situação da instituição e viabilizar a criação de suas estratégias organizacionais.

[...] Os conteúdos de catalogação, referência bibliográfica e atendimento que aprendi na universidade foram a minha base para escrever contratos. Quando tive que escrever um contrato, esse [conteúdo] foi extremamente útil, porque eu tinha que especificar cada atividade. Você tem que ter noção de como ela é feita, quanto tempo leva para fazer, como o mercado enxerga, consultar os sindicatos e o conselho [de classe] para definir salário médio do bibliotecário no Brasil inteiro. Quando se cobra aquela atividade avulsa, quanto é, esse tipo de coisa, eu tive que recorrer ao sindicato e à universidade, mas se você me perguntar se eu tenho algum livro, algum texto, alguma coisa que você se lembre: Não! Não tenho. Mas a experiências que você adquire, você vai aplicando por aí (SHAWNA – Biblioteca Petróleo e Gás).

Ao analisarem as disciplinas dirigidas à Gestão da Informação, as participantes enfatizam a necessidade de criação de Grupos de Pesquisa para aproximar o estudante da construção teórica da área.

[...] temos uma falha: nós não temos muitos grupos de alunos e professores [trabalhando em] projetos de extensão em grupos PET; [...] quando vou a congressos, percebo essa falta] [...]; o coordenador do PET foi lá e implantou a sementinha e os alunos foram criando projetos nas comunidades (MALAIKA – Discente).

[...] acho que falta os docentes puxarem mais grupos de pesquisa, para viabilizar a construção de conhecimento durante a graduação [...] (GIMBYA – Empresa Multinacional).

No que tange ao Estágio em Biblioteconomia, por representar um momento formativo importante, seja como disciplina obrigatória²⁵ ou estágio não obrigatório, o mesmo foi mencionado pelas participantes. Uma delas em vivência como aluna-estagiária diz que:

[...] fiz dois estágio: um em biblioteca escolar e outro na biblioteca estadual, para viver um pouco a rotina do bibliotecário. Juntando estes dois estágios, eu pude fazer uma comparação: de você trabalhar em um ambiente onde é reconhecido e têm recursos, mesmo que poucos, mas existem ferramentas para você trabalhar, e no outro que você não tem ferramenta alguma, que foi na biblioteca escolar. A bibliotecária da biblioteca escolar, mesmo com nenhum

²⁵ Disciplina curricular obrigatória para obtenção do título de bacharel em que o aluno apreende os conhecimentos práticos sob a orientação de bibliotecários e sob a supervisão de professores do curso, com formação nas referidas áreas. Este é o momento em que os alunos experimentaram a área de atuação e, ao final da disciplina, elaboram um relatório, descrevendo todas as atividades executadas.

recurso, fazia e acontecia dentro da escola, com o perfil de uma bibliotecária cultural [...] (MALAIKA – Discente).

Uma bibliotecária-participante do Grupo declarou:

[...] uma coisa é o gestor inacessível; outra coisa é o gestor estar ali, acessível, e a pessoa não o procurar, porque eu estava ali. [...] eu sentava no meio [da equipe], sempre andava pelo meio da equipe; [...] minha sala estava sempre aberta e as pessoas chegavam. Nem porta eu nunca tinha [...]; realmente, nunca me pediram, nunca veio no programa [de estágio] a parte de gestão da unidade [...]; eles viram a parte estatística, de resultados; [...] acho que é mais perto que eles chegavam de gestão [...]; os últimos estagiários que eu recebi, a postura de todos eles eram de aprender o viés técnico, sempre foi muito aprender as atividades. Nenhum deles me questionou como que era a gestão. Nenhum deles olhou o que eu fazia nem teve sequer a curiosidade. Eu só tive duas pessoas da equipe que se interessaram pela área de gestão: uma realmente se interessava, questionava, procurava saber o que era um bibliotecário [gestor]. [...] eu acabei dando atribuições para ela, mais voltadas para gestão. Tipo gerenciar miniequipes, porque eu não tinha tempo de elaborar isso especificamente; então, eu tinha que colocá-los à frente de processos [...] Você pegar esse processo, estuda e essas quatro pessoas vão responder para você, você vai responder para mim e fazia esses testes para poder ter fôlego para tocar outras coisas; no momento que eu precisava de braços, eu não tinha braços para fazer tudo [...] (SHAWNA – Biblioteca de Petróleo e Gás).

Por sua vez, Kinah, uma docente do Curso de Biblioteconomia, que atua na supervisão de estagiários matriculados na referida disciplina, relata:

[...] eu oriento estágio e sempre peço aos alunos para pedirem aos bibliotecários para passar alguma coisa da área de gestão. Eles só passam a parte técnica [operacional]; eu nunca vi um bibliotecário sentar com o estagiário [e dizer]: você vai ficar uma semana comigo na área de gestão [...]; nunca vi um relatório de aluno meu com essa informação; e eu já oriento estágio há seis anos! A gestão nunca é contemplada [...] **Eu vejo essa barreira também pelas próprias profissionais, porque elas não dão essa abertura para o aluno chegar e aprender o que eles fazem enquanto gestores** (KINAH – Docente).

A disciplina Estágio em Biblioteconomia está situada no 8º período, significando a fase final de formação do egresso. O Regulamento de Estágio do Curso de Biblioteconomia da UFES prevê tarefas relacionadas com a Gestão da Informação, tais como:

- planejamento, implantação, implementação, administração e avaliação de unidades, serviços e produtos de informação, sejam os processos requeridos manuais, automatizados ou informatizados;
- planejamento, execução e gestão de atividades relacionadas ao uso e transferência da informação administrativa, científica, tecnológica, cultural, utilitária e outras;
- elaboração e implementação de políticas gestoras de unidades, serviços e produtos informação;
- planejamento, implantação e avaliação de programas destinados à promoção do uso da informação pelo público a que se destinam os serviços e produtos de informação;
- planejamento, implantação e avaliação de políticas gestoras de serviços e produtos em unidades de informação, como formação e desenvolvimento de acervos bibliográficos e arquivísticos, preservação e tratamento técnico da informação, entre outros;
- execução de projetos que propiciem planejar, avaliar e dinamizar serviços e produtos de informação (UFES, 2011, p. 1-2).

Diante desse panorama, **três questões** podem ser analisadas a partir da confrontação entre os depoimentos citados e o conteúdo curricular referente ao estágio obrigatório.

Uma delas está relacionada ao distanciamento entre o estagiário e o bibliotecário-gestor; outra diz respeito ao que alega a discente, ou seja, falta de tempo do bibliotecário-gestor; e o terceiro fator se refere à falta de interesse dos alunos pela gestão e privilegiarem a parte operacional das atividades, renegando a importância da atividade de GI, como revela Shawna:

[...] quando a gente fala de gestão de equipe, poucas pessoas, independentemente da área de formação, se interessam por esse caminho. [...] Eu acho que é do perfil sim, mais dá para desenvolver também (SHAWNA – Biblioteca de Petróleo e Gás).

Essa turma nova quer ficar longe das pessoas; não quer resolver problemas; tem medo de se posicionar ou de falar. Não sabe fazer uma apresentação, por exemplo; [...] da minha turma [de graduação], **a maioria queria catalogação, para ficar longe das pessoas, para ficar sozinho na catalogação.** Gente! O melhor é lidar, é falar. Você vai conhecer novas coisas, novas pessoas, você faz sua *network*, cria esses relacionamentos. As pessoas têm medo de lidar com as outras pessoas (ADANA – Biblioteca Universitária Privada).

Paradoxalmente, o Regulamento que impõe a realização do Projeto de Trabalho do estágio obrigatório prevê que o mesmo seja elaborado coletivamente (docente,

bibliotecário supervisor do estágio e discente-estagiário), para garantir o contato do discente com todas as atividades bibliotecárias, inclusive, com a GI.

Artigo 7º O Projeto de Estágio, cujo objetivo é apresentar e sistematizar o caminho a ser percorrido no desenvolvimento do estágio, poderá ser elaborado conforme o APÊNDICE B, com a participação do aluno, do profissional (bibliotecário) orientador e do professor supervisor (UFES, 2007, p. 2).

Posto isso, podemos inferir que as experiências dos gestores levam a afirmar que o currículo do Curso de Biblioteconomia da UFES necessita incorporar os vários conteúdos aqui descritos, uma vez que a atuação dos bibliotecários as exigem.

4.2 CARACTERIZAÇÃO DAS COMPETÊNCIAS PARA A ATIVIDADE DE GI

Um dos objetivos específicos desta pesquisa foi caracterizar as competências (conhecimentos, habilidades e atitudes) que compõem a atividade de GI na percepção dos gestores de informação. Assim, buscamos identificar os saberes e fazeres da atividade e mapear os conhecimentos, habilidades e atitudes das participantes para a execução de sua atividade. Para deflagrar as discussões sobre esse tema, a pesquisadora levantou algumas questões partindo do texto de Vieira (2014), lido previamente pelas participantes, como dispositivo da análise da atividade de GI.

As atividades de GI em uma unidade de informação, para Vieira (2014), compreendem os quatro processos administrativos: planejamento, organização, direção e controle. Os fazeres dos gestores nesses processos são denominados pelo autor de “competências gerenciais”. Tais competências estão relacionadas ao “conjunto de conhecimentos, habilidades, comportamentos e atitudes que garantem a eficácia nas atividades administrativas” (VIEIRA, 2014, p. 234). Nessa perspectiva de gestão, o autor diz ainda que estão envolvidas as capacidades de provimento,

coordenação e decisão, além da liderança e da capacidade de buscar soluções nos riscos e incertezas presentes na atividade.

O planejamento é o processo administrativo que “[...] antecede a ação, exige reflexão e auxilia na tomada de decisão, com base na missão ou motivo existencial da organização [...]” (VIEIRA, 2014, p. 232). Aqui, são definidos os objetivos macroestratégicos da instituição. O planejamento pode ser de curto, médio e longo prazos. O planejamento de curto prazo possui amplitude operacional; é o planejamento de cada atividade/tarefa a ser executada; o planejamento tático tem uma atuação de médio prazo: é referente ao nível intermediário e envolve a interpretação dos objetivos estratégicos no âmbito departamental; e, o planejamento estratégico ou institucional diz respeito à avaliação e ao mapeamento ambiental, externo e interno das forças, limitações, oportunidades e ameaças em que a organização está envolvida, e auxilia na elaboração dos macro objetivos institucionais (VIEIRA, 2014).

O processo de organização é onde se faz toda a divisão do trabalho e das atividades em cargos, alocação de recursos e definição de responsabilidades. Na direção, estão contempladas as atividades de coordenar os esforços humanos, comunicar e motivar a equipe, orientando suas ações. O último processo administrativo diz respeito ao controle, que é a definição dos padrões de avaliação, o monitoramento das atividades e avaliação do desempenho. É nessa fase que se faz a correção dos desvios observados na execução das atividades (VIEIRA, 2014).

As competências necessárias aos profissionais que atuam na área de GI, também devem estar pautadas na gestão eficiente de pessoas na organização. Resumidamente, envolvem as seguintes competências gerenciais:

Dirigir, administrar, organizar e coordenar unidades, sistemas e serviços de informação; formular e gerenciar projetos de informação; aplicar técnicas de marketing, liderança e de relações públicas; buscar, registrar, avaliar e difundir a informação, com fins acadêmicos e profissionais; elaborar produtos de informação (bibliografias, catálogos, guias, índices, disseminação seletiva (DSI) etc.); assessorar no planejamento de recursos econômico-financeiros e humanos do setor; planejar, coordenar e avaliar a preservação e conservação de acervos documentais; planejar e executar estudos de usuários e formação de usuários da informação; planejar, constituir e

manipular redes regionais e globais de informação (BARITÉ-ROQUETA, 2000, p. 67-68).

As atitudes desse profissional devem ser o foco estratégico, a visão de futuro e o desenvolvimento de qualidades de liderança; devem possuir criatividade e pensar de forma sistêmica os problemas da organização. Deve ainda realizar conexões entre os eventos, seu conhecimento e sua atuação sobre o mesmo, pensando holisticamente a organização, entendendo sua função nela. Flexibilidades e compartilhamento de informações também são características essenciais a esse profissional. O bibliotecário-gestor “[...] precisa incorporar a perspectiva de um psicólogo, a criatividade de um arquiteto e a agilidade de um atleta [...]” (LONGO, 2014, p.166).

As questões levantadas foram as seguintes: como as bibliotecárias entendem o processo de GI e como executam as atividades de planejamento, organização, direção e controle no cotidiano? A profissional participa do processo de planejamento institucional na qual está inserida? Costuma fazer sistematicamente a atividade de planejamento? Com essa questão, emergiu no grupo a necessidade de especificar o entendimento das participantes em relação ao termo gestão. O que é ser gestor?

[...] Gestor cuida do trabalho de todos os outros, porque o resultado é coletivo e não individual [...]; você tem que saber orientar as pessoas. [...] É você que apanha de cima para baixo, para preservar a sua equipe e que leva as reclamações de baixo para cima [...] você acaba ficando no meio (SHAWNA – Biblioteca de Petróleo e Gás).

[...] Esta palavra “gestão” tem relação com atitude. É o caso das pessoas que se antecipam às situações, que tenham atitudes. São pessoas referenciais em seu setor. Todos a procuram porque elas sabem como resolver os problemas. Em meu local de trabalho, o gestor é aquele que tem experiência, que sabe de todos os processos envolvidos dentro daquele setor [...]; além disso, gestor é aquele que direciona as atividades e deve ter perfil para a função (RASHIDA – discente).

Das quatorze participantes do grupo, apenas duas do setor privado se pronunciaram a respeito da elaboração de planejamento:

[...] estou fazendo o planejamento anual nesse período; temos fases distintas de planejamento. Nesse momento, estamos levantando todos os custos de equipamentos e softwares; temos mudanças

anuais de parque de máquinas, scanner, computador na última versão. A parte de recursos humanos, anualmente revisamos os contratos de utilização e serviço; vemos se precisa crescer, se precisa diminuir; o que vai acontecer falamos. Estamos vivendo um momento na empresa que não é dos melhores, então esquece o crescimento, esquece tantos investimentos. Então, temos uma verba anual para treinamentos e capacitação de funcionários próprios, já temos essa previsão de quem vai fazer que curso e quando, qual a atividade que aquela pessoa está exercendo no momento; o foco dela e o curso que agrega àquela atividade também são uma função minha (SHAWNA – Biblioteca de Petróleo e Gás).

[...] na empresa [onde trabalhei], tinha um planejamento anual, um orçamento anual e tudo que você queria [...] entrava no orçamento. Se você conseguisse um administrador que não cortasse, show de bola [...] (RASHIDA – Discente).

[...] anualmente, prestamos conta de tudo o que pedimos, o que crescemos tecnicamente, de tudo que cresceu em termos de base de dados e-books e o que foi comprado de periódicos e livros, [...]; temos que estar alinhados com o planejamento estratégico da empresa até 2020; [...] temos de estar de acordo com essa visão [...] (SHAWNA – Biblioteca de Petróleo e Gás).

As gestoras das instituições públicas foram reticentes em relação à tarefa de planejamento. Quando questionadas por esta pesquisadora acerca de como conseguem resolver suas questões de planejamento, se participam dele, como funciona, como fazem a gestão dentro desses espaços, elas relataram que:

[...] normalmente, estudamos a teoria, mas na hora da prática não fazemos nada daquilo. Então, existe uma grande diferença; não é só dentro da biblioteconomia: praticamente em todas as áreas temos esse problema de conciliar, de colocar as teorias administrativas na nossa prática diária (ESHE – Biblioteca Setorial).

Na Universidade [especialmente nas bibliotecas setoriais], fazemos o trabalho de referência e ficha catalográfica das publicações. Não temos o mesmo tipo de trabalho da Biblioteca Central, onde as [tarefas são todas divididas em setores], tem setor de processamento técnico, tem setor de referência; [...] todo processamento técnico [do material informacional] das setoriais é feito na Biblioteca Central; dificilmente, trabalhamos com gestão (IFAMA – Biblioteca Setorial).

As gestoras de organizações privadas exemplificaram várias fases de seus processos de planejamento e mostraram que é uma tarefa sistemática de sua atividade. Destacaram que o planejamento é fundamental para a aquisição de bens

e execução de projetos capitaneados pela unidade de informação, conforme relatos a seguir:

[...] o nosso planejamento tem que se alinhar com o planejamento estratégico até 2020; se não, esquece! Você não consegue nada. Todo projeto que você quer aprovar tem que entrar no modelo do setor de gestão de projetos [...] (SHAWNA – Biblioteca de Petróleo e Gás).

[...] meu chefe é administrador; então, se eu não conhecer um pouco, na hora de apresentar para ele qualquer projeto [...] Tento convencê-lo a investir aquele dinheiro, se isso é um tipo de planejamento estratégico [...]; então, se você realmente não conhece um pouco da administração, muitos projetos você não consegue levar adiante [...] (ADANA – Biblioteca Universitária Privada).

Algumas gestoras relataram as dificuldades iniciais para elaborar o planejamento do setor, porém, identificaram que o mesmo serviu de amparo na inserção da unidade de informação nos projetos-chaves da empresa e na visibilidade de suas atividades como um todo.

Quando eu assumi a gestão, a primeira coisa que jogaram nas minhas costas foi fazer um plano de ação; minha sorte foi que eu tinha graduação em Comunicação Social. Você tinha que apresentar os [...] os pontos fortes e os fracos da biblioteca; aquela coisa do externo do interno, fora o planejamento de todas das atividades anuais. Como é que você vai fazer isso? Quais os objetivos? Quais eram as atividades? [...] (ADANA – Biblioteca Universitária Privada).

[...] na empresa, hoje o planejamento estratégico [das informações ainda é insipiente]; essa questão de [localização] da informação é o maior trabalho do mundo. Os setores que deveriam ter uma informação, uma pessoa responsável [por ela], não sabe o que fazer; [...] ainda vai procurar! Gente, isso já tinha de estar [disponível] em tempo hábil. Então, eu estou começando a cavar esses caminhos de dentro da biblioteca; essas questões da biblioteca vista como tradicional, eu acho que a maior barreira foi convencer o dono da instituição de que bibliotecário não é só para guardar livro, que ele tem esse papel maior; então, você começa a participar das reuniões, você é convidado; é importante o seu papel, porque você começa a mostrar para ele que você também conhece um pouco de administração; que você sabe da importância daquela informação para ele (ADANA – Biblioteca Universitária Privada).

Na esfera do planejamento, um dos itens destacados como primordial foi o conhecimento do ambiente de atuação do bibliotecário (VIEIRA, 2014). As gestoras são confrontadas a todo tempo com o justificar de suas escolhas, seu orçamento e as demandas do setor de informação, como relata ADANA

[...] lógico que conhecer a biblioteca é primordial, porque como você vai traçar um plano de ação se você não sabe o que a biblioteca oferece de serviços, quem são os seus usuários, o que eles precisam qual o perfil, alguma coisa assim. Outro ponto é orçamento: jogam aquela planilha de orçamento para você, para dizer os gastos no semestre e com o quê; e não era só fazer a planilha, era fazer a defesa do orçamento para o diretor financeiro: por que você vai comprar isso? Na cabeça deles, biblioteca não precisa de nada, só de livro, você não pode pedir nada, e mesmo se comprar aquele livro você tem que provar que ele vai ser essencial mesmo, apesar de você ter um custo e uma demanda, tem que provar [...] (ADANA – Biblioteca Universitária Privada).

Inferimos então que as gestoras de informação em empresas privadas conseguem resolver bem seu processo de planejamento e, com isso, conseguem uma visibilidade muito grande na organização.

Outra atividade relacionada diretamente à GI é a apresentação de relatório ao gestor superior. Esse *feedback* pode fortalecer o setor de informação e viabilizar recursos para o mesmo. Algumas gestoras o usam como uma de suas estratégias de gestão da unidade de informação.

[...] **Outra coisa é o relatório de gestão das atividades.** Tudo o que eu faço [na biblioteca], eu elaboro pequenas sinopses, coloco fotos, o que aconteceu, qual foi o público. Eu provo para ele o que a gente está fazendo; [...] eu fiz uma disciplina sobre ação cultural e eu via muito evento em biblioteca escolar [...] e eu fiz um ano inteiro de ação cultural na biblioteca universitária. Fiz exposição de livros capixabas, [...] fiz lançamentos de livros, convidei um aluno da educação física que trabalha com teatro, ele fez um monólogo na biblioteca; [...] é questão de colocar em prática aquilo que você aprende, é dar vida à biblioteca (ADANA – Biblioteca Universitária Privada).

[...] a Biblioteca [...] não está em rede ainda, então **eu preciso fazer o relatório de cada módulo: eu posso fazer o acesso remoto, [...] se tiver Internet, mas eu preciso fazer de cada um dos módulos... e são dez [...]** (JOHARI – Biblioteca Pública).

O depoimento da Johari, gestora que coordena um dos projetos de uma das bibliotecas públicas, participante da pesquisa, nos fez inferir a complexidade da tarefa de controle, no seu caso. Se o relatório de suas atividades for solicitado em tempo exíguo, o que geralmente ocorre, ela tem de desdobrar-se para atender à solicitação do gestor superior e visitar pessoalmente os dez módulos do programa

que estão espalhados em vários municípios que compõem a Grande Vitória. Trata-se de uma inferência que será discutida na seção 5.5, que aqui é tratada, uma vez que a profissional vive uma dramática, o que exige dela o uso de si.

As participantes relataram outras tarefas que executam diariamente tais como: gerenciamento de projetos, revisão de contratos de utilização de serviços, levantamento de custos de equipamentos, indicação de funcionários colaboradores para capacitação, seleção e aquisição de material, avaliação da equipe de trabalho, orientação do usuário, entre outras.

Atualmente, eu não trabalho [na área], mas na última empresa em que eu estive, eu trabalhava em um arquivo; a empresa tinha a perspectiva de ser um centro de documentação; [...] normalmente, a primeira atividade era olhar e-mails, saber se havia uma solicitação nova urgente e fazer essa classificação do que era urgente e o que não era. Tínhamos um trabalho de conscientizar os solicitantes a entender o que realmente se precisava para aquela hora [...]; fazíamos uma espécie de demanda prioritária para encaminhamentos; [...] eu sempre tinha o costume de separar duas horas do meu dia só para trabalhar com manual, política ou com projeto [...] (RASHIDA – Discente).

Estamos inseridos no campo de propriedade intelectual. Eu recebo muitos documentos de patentes. O pesquisador não sabe buscar na base de pesquisa, porque antes dele querer patentear, ele tem que fazer uma busca na parte técnica, e ele não faz isso. Eles colocam para fazer essa busca os engenheiros, porque eles não sabem que o bibliotecário sabe fazer isso (GIMBYA – Empresa Multinacional).

[...] Recentemente, começamos a trabalhar com a área de gestão de *drives* de rede, com os documentos não estruturados; toda a informação gerada nos *drives* da empresa, com o objetivo de reduzir os custos de armazenamento e garantir que os documentos utilizados na tomada de decisão sejam as últimas versões, os corretos, para evitar que um gerente [tome decisões] com um documento com informação [defasada] equipe [...] (SHAWNA – Biblioteca de Petróleo e Gás).

Nas discussões do grupo, percebemos que a atuação profissional, além das atividades tradicionais, também está perpassada por *novos fazeres*, como menciona Souto (2014), um dos textos de disparadores da conversação no grupo. As atividades realizadas sob o prisma dos *novos fazeres* foram assim relatadas pelas gestoras:

[...] A última atividade que assumimos foi a resposta aos acidentes. Todos já devem ter visto na mídia o acidente que aconteceu com o navio-plataforma. A equipe de documentação técnica faz parte da **resposta para essas emergências**. A atividade bibliotecária nesse escopo é garantir a tramitação da informação, primeiramente que seja uma informação correta; se a equipe precisa de documentos, cabe a nós provermos esses documentos; se a Polícia Federal precisar, cabe a nós provermos. Existe uma área que exerce as suas funções, e fazemos a interface com a empresa dona do navio internamente; [...] é o mesmo tipo de treinamento dado para as empresas no Golfo do México, que atuaram nos últimos acidentes graves que ocorreram lá; [...] estávamos na fase de treinamento, mas infelizmente antes que estivéssemos totalmente treinados aconteceu a emergência, e acabamos aprendendo meio que à força. Mas felizmente houve uma resposta ágil em termos de documentação técnica e todas as solicitações foram atendidas a tempo, é uma atuação que é nova para a equipe [...] (SHAWNA – Biblioteca de Petróleo e Gás).

[...] nosso foco é o resgate da memória técnica e a gestão do conhecimento técnico, principalmente agora que estamos em fase de PDV (Programa de Demissão Voluntária), muita gente antiga, com trinta, quarenta anos de empresa está indo embora, e a minha geração tem dez anos; não tem quase ninguém com vinte anos de empresa. É muita gente nova; [...] **desenvolvemos sistemas de captura do conhecimento**, metodologia de trabalho, mas com esse foco da gestão tanto de conhecimento interno quanto externo. (SHAWNA – Biblioteca de Petróleo e Gás).

[...] a empresa tem várias áreas de documentação segmentada de acordo com as suas especificidades; a minha área é de produção de petróleo, mas tenho colegas que estão na área de engenharia do petróleo, outros na área de segurança da informação, outros na área de gestão, área de RH, e por aí vai. Tem Bibliotecário espalhado por vários locais da empresa. Um exemplo que tenho, é de um colega que é bibliotecário, que **atua no gabinete de gestão, ligado diretamente à presidência**. Na equipe, por exemplo, que [definirá] a rota do navio que está trazendo petróleo para o Brasil, saindo do Oriente Médio. Se ele vai passar pela África ou se vai dar a volta pelo Japão. Existe um Bibliotecário dentro desta equipe; [...] **o trabalho dele é estudar tudo o que está acontecendo no mundo e, em cima deste estudo, dizer o que tem que ser feito, onde e como. Isso é Geopolítica do Petróleo**. Existe uma cadeira na empresa que estuda só Geopolítica do Petróleo, porque a decisão de onde será investido no exterior é baseada no estudo da Geopolítica. Outro caso que tenho é de outra colega que entrou na mesma época do concurso e foi direcionada para uma Biblioteca mesmo, “Tradicional”, com estantes, mesas e tudo o que uma biblioteca tem direito. Lá, ela cataloga, faz compras de livros, enfim. A gestora dessa biblioteca, enquanto nós estamos fazendo Geopolítica do petróleo, a mandou fazer curso de redação empresarial, porque ela iria se comunicar com o cliente, gerir contratos; então ela teria que saber escrever direito; [...] esta é a nossa realidade hoje: dentro de uma mesma empresa, você tem um **leque de locais para trabalhar como bibliotecário** (SHAWNA – Biblioteca de Petróleo e Gás).

Por que que eu não posso organizar amostra de perfil [de poço²⁶]? Por que é um saquinho com terra dentro? Por que é uma laminazinha com fósforo colado? [...] (SHAWNA – Biblioteca de Petróleo e Gás).

Esses depoimentos corroboram o que menciona Gordon (2008, tradução nossa) sobre as *atividades não tradicionais*, tais como: inteligência competitiva, gestão do conhecimento, mineração de dados, gestão de projetos, capacitação de recursos humanos, pesquisa prospectiva, pesquisa de mercado, segurança da informação, gestão editorial, gestão de competências, gestão de riscos de negócios.

Essas atividades implicam *novos fazeres* referidos por Souto (2014), como necessários à execução da *atividade profissional* dirigida para a valorização da informação e do conhecimento como matéria prima para o desenvolvimento organizacional, social, individual e produção de riquezas, trazendo, assim, a redefinição da atuação do bibliotecário e a aproximação significativa com os conteúdos da área de Administração.

Por exemplo, alguns gestores destacaram a gestão editorial como uma tarefa a ser efetivada no seu cotidiano de trabalho. Não apenas o processo de editoração de periódicos, mas a gestão de todo o processo editorial de uma revista, desde o fomento, a disseminação e a classificação em instituições de pesquisa, como a Capes.

Eu trabalho com editoração de revista também; eu adorei trabalhar nesta area. Eu consegui colocar a revista da instituição na Capes; então ele [o gestor superior] chegou para mim e questionou: como você conseguiu colocar a revista [...] na Capes? [...] Eu procuro as bases [de dados], vou indexando a revista e, com isso, nós conseguimos a classificação da produção intelectual (Qualis²⁷) na Capes [...] (ADANA – Biblioteca Universitária Privada).

²⁶ “O perfil de um poço é a imagem visual, em relação à profundidade, de uma ou mais características ou propriedades das rochas perfuradas. Ele é obtido a partir de ferramentas que são descidas no poço, onde os valores são captados e, em seguida, são armazenados em arquivos digitais” (DRUMOND, [200?]). Apesar de existirem vários processos físicos de medição (perfis), Drumond ainda diz que os dados coletados são utilizados na produção de petróleo.

²⁷ “Qualis é o conjunto de procedimentos utilizados pela Capes para estratificação da qualidade da produção intelectual dos programas de pós-graduação. Tal processo foi concebido para atender às necessidades específicas do sistema de avaliação e é baseado nas informações fornecidas por meio do aplicativo Coleta de Dados. Como resultado, disponibiliza uma lista com a classificação dos veículos utilizados pelos programas de pós-graduação para a divulgação da sua produção” (BRASIL ..., 2014).

Outra tarefa diferenciada foi a gestão dos espaços para distribuir fisicamente as equipes de trabalho, ou seja, organização dos *layouts* para acomodar e facilitar a gestão dos processos de cada setor.

Quando fizemos o projeto da sede nova, o gerente da época me deu a responsabilidade de avaliar as plantas da gerência toda. Quem definia onde ficavam as pessoas da gerência inteira era eu, porque eu sabia que esse setor era melhor perto daquele, porque [havia o relacionamento da atividade]. Então, quem vai ficar responsável é você [disse meu gestor superior], porque você entende das pessoas, dos processos, sabe o que todas as equipes fazem, e você vai cuidar do seu e do meu processo. Eu não faço mais parte da gerência e ele não é mais o gerente de lá, mas o local ainda continua do jeito que eu desenhei (SHAWNA – Biblioteca de Petróleo e Gás).

É o que Schwartz e Durrive (2007) consideram como “corpo si”; é o sujeito enigmático sendo desvelado no momento de trabalho. Esse corpo que não é formado apenas pelo biológico, mas constituído no histórico das experiências que vão além da prescrição das formas de trabalhar, “vão além de nós”. Isso faz com que o imperativo de crescer e reinventar-se, enquanto humano e enquanto profissional da informação, seja uma constante para esse profissional, pois sua ferramenta de trabalho tem uma dinâmica potente nessa era. Esta pesquisadora questiona: onde as participantes adquiriram essas competências? Vejamos os relatos de algumas experiências:

[...] Fui organizar os books, cuidar de toda documentação técnica da empresa, desde a confecção dos books, dos relatórios dos inspetores, até arrumar e organizar no banco de dados; [...] foi um período de muito aprendizado. **Você se empodera da gestão, você aprende a lidar com algumas situações de informação** [...] (RASHIDA – Discente).

[...] **Eu não faço ideia! Acho que foi a vivência.** Nós trabalhamos com engenharia, recebemos plantas de navios, então eu tenho que bater o olho numa planta e saber de onde é; [...] quando tivemos o acidente, tinha planta por todo lugar da parede, então quando alguém falava que o fogo começou a boreste, eu tinha que saber qual a descrição do documento, pois quem estava gerando a informação era eu; eles estavam falando e eu estava coletando [a informação] que geraria o processo; [...] **eu tinha a obrigação de olhar para a parede e saber de que tanque estavam falando, o que estava interligando, para colocar no papel; isso você adquire com anos e anos olhando as plantas [de navios].** Quando eu olho para aquele navio, eu sei te dizer o porquê aconteceu o problema, pela minha vivência com os técnicos na hora de fornecer a informação. Você só vai conhecer o usuário porque

você atende; então, no atendimento ao usuário, mesmo você sendo gestor, você tem que fazer a gestão e acompanhar [...] (SHAWNA – Biblioteca de Petróleo e Gás).

Então, eu não sabia de nada disso; tive que aprender na prática, [...] trabalhando e ouvindo palestras para me informar. O gestor tem que ter atitude proativa, vontade, iniciativa. Aprender a dizer não. Como você diz não sem a pessoa perceber que você negou o serviço? É uma coisa que você ganha na prática. **Você vai aprendendo, é uma habilidade [adquirida]** (ADANA – Bibliotecária de Universidade Privada).

Estava pensando a questão da competência e eu fiquei em dúvida se pró-atividade era uma coisa nata ou se aprende? [...] mas penso que pró-atividade se aprende [...]: à medida que a responsabilidade vai sendo dada, então eu penso numa frase muito forte: gestor é pró-atividade. Eu vejo os colegas falando e, para mim, como aluna, **é a [competência] fundamental, é a resposta imediata, é seu olhar do que precisa ser feito; [...] é você ter atitude de fazer [...]**, mas eu acho que tudo se resume nela, [...] que é sua, que não é de mais ninguém, e você que tem que fazer (RASHIDA – Discente).

[...] segunda-feira tocou meu telefone: olha, vai ter uma apresentação aqui do pessoal de certificado de conformidade legal; você sabe do assunto? Sei. Você sabe quem está fazendo? Sei. Você pode participar? Posso. Porque tem que falar que sempre pode [mesmo não podendo, são oportunidades de trabalho]. Fui à palestra e [leveei minha equipe comigo], observei a palestra e já identifiquei como e o que fazer: [...] você vai digitalizar, você vai cadastrar, você vai treinar, a equipe sentadinha do meu lado, assistindo à palestra [...] (SHAWNA – Biblioteca de Petróleo e Gás).

Percebemos que as competências necessárias aos profissionais se desenvolveram ao longo das transformações sociais, e são cumulativas e mais complexas. Essas competências vão transformando-se e provocando a mutação da atuação do profissional da informação. Além dessas competências, outras foram elencadas como importantes. São elas: conhecer as pessoas e suas respectivas tarefas, conhecer os processos de trabalho da unidade de informação, conhecer o ambiente informacional e o ambiente de trabalho, andar no meio de liderados e de seus clientes, conhecendo suas formas de atuação, vivências, necessidades informacionais, ser humilde, estar atento às pessoas, ter atitude e buscar fazer o melhor todos os dias.

Eu sou a primeira a fazer. Uma das coisas que eu procuro na minha equipe é saber exatamente o que eles estão fazendo, para, quando eles falarem comigo, eles saberem que não estão falando com a parede, saber que eu não estou fingindo que sei.

Quando eu entrei, havia um projeto com o arquivista; eu não entendia nada de arquivologia; aquilo me incomodava tanto que enquanto eu não fiz um curso, não fiquei satisfeita; [...] agora, ficou mais fácil para conversar com o arquivista; ficou mais fácil para nos respeitarmos [enquanto profissionais]; não existe atividade menor, uma pessoa que vê que é líder dela que determina o que ela faz e sabe o que ela está fazendo, se sente valorizada e não menor, então você tem que ser humilde, **você tem que ouvir, você tem que parar, você não pode ignorar a pessoa, nunca!** Você pode até não gostar tanto dela, é o que eu falo com eles todos os dias, você não precisa ser meu amigo e tomar chope comigo na esquina, mas das 7h da manhã às 6h da tarde, quando termina o turno, quem estiver aqui dentro tem que se respeitar, tem que se tratar com educação e tem que fazer o seu melhor todos os dias [...] (SHAWNA – Bibliotecária Petróleo e Gás).

[...] outra coisa que **o gestor tem que ter: ele não pode ser defensivo, ele tem que estar aberto** [...]; não é que você seja multitarefas, mas você tem que se adaptar, você tem que ser flexível, você tem que ver oportunidade na adversidade; eu fui criada assim: veja uma oportunidade na adversidade, saia de uma situação de crise, sem se abalar, sem perder a sua essência. Então, todas as vezes que eu tinha que mudar, todas as vezes que eu tinha que fazer alguma coisa diferente; só para analisar, a minha carteira de trabalho de vinte anos atrás é analista de sistemas, chefe de equipe de desenvolvimento de software da nossa biblioteca. Alguns colegas começaram a fazer curso de sistemas na empresa e me perguntaram se eu era bibliotecária mesmo: você saiu da área? Como assim, eu saí da área? Eu conheço mais bibliotecas que vocês jamais verão; eu automatizei processo de empréstimo de bibliotecas que vocês nem desconfiam que exista; eu viajei o país inteiro; eu conheço processos; como assim eu não sou bibliotecária? Só por que eu estudo do lado de quem fornece o sistema? Para fazer sistema, tem que analisar a situação das bibliotecas; [...] eu já fiz tanta coisa, já andei por tanta coisa; é como falamos, resiliência, [se receber limões] você faz uma caipirinha; quer limonada, vai ficar em casa. Esse é o empreendedor que o Leonardo [Souto] fala, você tem que ser empreendedor: essa é uma característica que temos que ter. (SHAWNA – Biblioteca de Petróleo e Gás).

O agir em competência em GI foi aperfeiçoando-se em situações de trabalho, como relatado pelas participantes. Deste modo, como Schwartz (2007) afirma, o agir das gestoras do grupo esteve pautado pelo domínio das normas antecedentes a atividade de trabalho e na articulação destas com à situação experimentada, fazendo com que as mesmas ativassem seu potencial na resolução de problemas. Algo que chama a atenção são os relatos oriundos da aprendizagem em serviço, que se constata por meio dos relatos das participantes, ao lidarem com os gestores superiores, aos quais estão subordinadas.

Então, quando você está dentro de uma empresa, seja ela pública ou privada, quando se trabalha com gestão, é bom **analisar o que seus gestores superiores valorizam; [...] conhecer as pessoas.** [Observo] a forma que ela fala, o que ela gosta de ouvir, então isso aí é meu marketing pessoal; [...] [importante é] sempre superar o que ele [gestor superior] pedir; tem que dar além da expectativa. Isso é um ponto muito importante na gestão. Eu venho hoje trabalhando no que eu considero uma **gestão de sucesso:** é essa questão mesmo, **é saber como levar a informação ao usuário,** porque querendo ou não, ele é um usuário para mim, ele está me pedindo aquela informação e eu a estou levando para ele; eu sei que ele gosta de ver sempre com gráfico; quanto recurso vou gastar, se há esse orçamento ou não, então, é simples, é trivial e objetivo (ADANA – Biblioteca Universitária Privada).

Fazer um estudo de usuário para cima [conhecer o gestor superior]. (SHAWNA – Biblioteca de Petróleo e Gás)

Outra coisa é sempre passar a informação compacta para eles. A informação tem que ser rápida, direta, bem objetiva. Na época que eu comecei no trabalho, eram quatro bibliotecários; então, eu fui montar um plano de inventário. Eu cheguei [na reunião] [...] com duas folhinhas, isso porque eu fiquei uma semana com a chefe para saber qual era o esquema da gestão lá. Eu cheguei e coloquei um gráfico, porque **a pessoa que trabalha com gestão tem de saber trabalhar com gráfico, porcentagem, saber explicar, então você vai ganhando confiança e um espaço nas decisões.** E um diferencial meu: eu usei uma citação, dizendo que a autora tal, mesmo ele não conhecendo, chamou a atenção dele, que relevante dentro de um inventário é que a perda aceitável é de 2% do seu acervo. Então, ele perguntou: eu posso passar esse relatório para todos fazerem igual? (ADANA – Biblioteca Universitária Privada).

Inferimos que as participantes do grupo fazem “uso de si” na hora da aprovação de projetos junto aos gestores superiores. Projetos que identificam de importância para a unidade e para a instituição são como desafios para elas. Assim, utilizam como estratégia o poder de persuasão para conseguir implantá-los.

[...] Meu chefe é administrador, então [eu preciso] conhecê-lo um pouco na hora de apresentar qualquer projeto que encha o olho dele. **É pelo valor que eu vou apresentar:** tipo o custo totalmente zero, que custo é esse? Vale a pena mesmo? [Então] eu o convengo a investir aquele dinheiro [...]. Realmente é um tipo de planejamento estratégico, tático, operacional; e o que a instituição vai ganhar com isso? Se você não conhece um pouco da administração, muitos projetos você não consegue levar adiante. [...] **uma tática que eu uso para conseguir sempre o sim é mostrar para ele que tudo que eu estou levando, vai ao encontro da missão e da visão da empresa** (ADANA – Biblioteca Universitária Privada).

[...] mesmo o poder de convencimento, de conversar, mostrar, eu sempre fui muito além; eu mesma comecei a dar o treinamento para as pessoas. O pessoal me ligava, pedia ajuda, então eu fui incrementando coisas para poder dar um bom resultado para comprar aquilo que eu queria. Eu **percebi que pelo poder de convencimento você consegue mais coisas** (SHAWNA – Biblioteca de Petróleo e Gás).

As participantes costumam sustentar a ideia de um projeto que julgam pertinente e importante junto aos gestores-chave pode ser dirigido a eles, para que o entendam e se comprometam com a sua aprovação nas instâncias superiores.

Mas nós que somos gestoras temos que passar os projetos para os gestores superiores. Essa é uma estratégia que temos de vender a ideia para o superior achar que a ideia é dele e conseguir aprovação. [...] Quando vendemos o projeto, falamos que depois de X tempo a economia vai ser de X%, sempre em porcentagens; [...] temos um facilitador que é o seguinte: além de termos um gerente bibliotecário que filtra e que leva para o administrador, que é o que corta muita coisa que está [no projeto], também somos considerados prestadores de serviço para a atividade fim, que são os engenheiros de petróleo. Então, **quando levo o projeto, eu não entrego à minha gerente; eu encaminho para o meu cliente. O meu cliente pede a ela [gestora superior]; então quando o meu cliente pede, é ele quem está bancando os recursos, então eu consigo fazer aprovação**, entendeu? [...] quando você vai via beneficiado, que é quem tem a verba real, [...] todo grande projeto tem que ter um grande patrocinador [...]; vamos pela beirada, vamos via patrocinador [...]. (SHAWNA – Biblioteca de Petróleo e Gás).

Para a execução dessas novas tarefas, as participantes relataram que são necessárias algumas competências que elas desenvolveram com a prática profissional e que também trouxeram de suas vivências de vida. Trata-se de um processo holístico na construção de saber do profissional que envolve inúmeras atitudes, nas opiniões delas, conforme quadro 6.

Quadro 6 – Atitudes elencadas pelas gestoras

ATITUDES PARA ATIVIDADE DE GESTÃO
<ul style="list-style-type: none"> • Aprendizado organizacional • Aprendizado com as crises • Empreendedorismo • Pró-atividade • Antecipação às necessidades informacionais dos usuários • Flexibilidade • Disposição ao diálogo • Estar atento ao ambiente externo e interno

Fonte: Elaborada pela autora

Observamos que os bibliotecários-gestores trabalham com multidisciplinas, isto é, reúnem **várias disciplinas em busca de um objetivo final para darem conta da atividade de GI** nos mais variados suportes e formatos em quaisquer estruturas onde haja informação. Analisando o currículo, tendo como parâmetro os depoimentos das participantes, inferimos que essa postura ainda demanda a formação formal (polo dos conceitos de acordo com Schwartz), pois apenas o polo das forças de convocação e reconvocação em certas situações de trabalho parecem não dar conta da realidade como discutida no GRT.

4.3 AS NORMAS, PRESCRIÇÕES E PROCEDIMENTOS DIRIGIDOS À ATIVIDADE DE GI

Quando falamos de trabalho no contexto ergológico, estamos tratando das formas específicas de atividade humana, conduzidas por normas anteriores que prescrevem essa atividade. Nenhum trabalho se faz sem uma prévia orientação de como executá-lo. Essas prescrições são geralmente dadas em dois âmbitos: no âmbito da formação curricular, e no âmbito da prescrição para a atividade, geralmente dada pelas instituições onde os trabalhadores estão inseridos. Neste item, buscaremos conhecer as normas, prescrições e procedimentos dirigidos à atividade de GI.

Sobre prescrições, padrões, procedimentos e normas para a atividade de GI em suas instituições, as participantes do grupo fizeram os seguintes relatos:

As principais políticas que temos são os manuais, os materiais impressos de utilização da biblioteca por parte do aluno, professor, funcionários administrativos. Agora, por parte do trabalho interno da biblioteca temos uma **Política de Desenvolvimento de Coleção** [documento institucionalizado que nos respalda] para a compra de material [...] na ampliação do acervo. [...] (ADANA – Biblioteca Universitária Privada).

Temos os padrões²⁸ gerais, temos códigos, como o código de ética que fala da forma que você tem que tratar os colegas, tem tudo mesmo. Você entrou, você tem que ter conhecimento. Entrando lá, você tem que saber o código de ética do trabalho e tem que assinar eletronicamente. Você tem todos os **padrões de segurança da empresa**; [...] a documentação tem o mapeamento de processos dela, é uma gerência que tem nove núcleos de Manaus a Itajaí, todos funcionários têm que trabalhar igual. Catalogam no mesmo sistema, indexam no mesmo sistema. Há um padrão só para todos e um manual único para execução das atividades [...] (SHAWNA – Bibliotecária de Petróleo e Gás).

Na empresa, nós temos as **normas de classificação da informação**, que não é aplicada apenas na documentação, mas em toda a empresa; [...] nós temos a classificação tipo NP1, NP2, NP3 e NP4; a última é a classificação sigilosa; se vazar, vira confusão; esta informação tem que ficar restrita no alto [escalão]. NP3 é a que nós [funcionários] temos acesso; são as que ficam em portais internos. A NP2 é a que circula pela empresa e a NP1 é a informação que vai para a rua. Mas só quem autoriza esta publicação é o presidente da empresa. Porque é a imagem da empresa: só se publica o que a empresa quer que o povo saiba [...] (SHAWNA – Bibliotecária de Petróleo e Gás).

[...] como trabalho em biblioteca universitária, é o **MEC. Todo o instrumento que utilizamos é através do MEC, como, por exemplo, para comprar livros, ou tudo o que precisamos para montar a biblioteca, sempre olhamos no MEC.** Até para falarmos com o nosso supervisor, utilizamos as leis do MEC, [...] porque isso é um instrumento de avaliação da instituição; [...] eu sinto falta desse padrão igual à empresa de petróleo e Gás tem. Porque é muito importante, não só para a Biblioteca, mas para todos os outros setores. A empresa, ela tem a missão, visão, os objetivos e as pessoas não sabem o quer dizer isso. Não conseguem associar o que é projeto, o que é ação, que está baseado neste documento da empresa [...] (ADANA – Biblioteca Universitária Privada).]

²⁸ Padrão é o documento que estabelece orientações, requisitos ou métodos que devem ser cumpridos pelas áreas às quais o documento se aplica. Pode estabelecer recomendações não obrigatórias, a critério do gestor do padrão.

Existem normas externas e internas à organização em que é desenvolvida a atividade de GI. Geralmente, as normas internas dizem respeito às políticas, que são os instrumentos de gestão, que orientam a atividade de GI, tais como: desenvolvimento de coleções – que contemplam desde a seleção até o descarte de materiais informacionais; políticas de indexação – que dizem respeito à representação do documento; padrão de catalogação; procedimentos no atendimento aos clientes; políticas de empréstimo; políticas de qualidade; padrões de gestão do conhecimento; entre outras, conforme registra Shawna:

[...] Toda norma ou lei, pode influenciar a forma do seu trabalho. **Internamente, nós temos os padrões de gestão de documentação.** Existem os **padrões das gerências** e existem os **padrões dos clientes**. Os das gerências são passados para os clientes envolvidos naquele processo; os dos clientes vêm pra documentação, quando somos citados e, paralelo a isso, existe um grupo de gestores de informação de todas as áreas da documentação da empresa que trabalha em conjunto, para ver se a informação pode ajudar as outras partes da empresa [...] (SHAWNA – Bibliotecária de Petróleo e Gás).

De forma unânime, as gestoras afirmaram a necessidade de as políticas de serviços estarem em conformidade com a missão, visão e objetivos da empresa. Assim diz uma delas: “[...] não tem jeito, você tem que fazer, e isso é muito importante, porque respalda suas atividades [...]” ADANA – Biblioteca Universitária Privada).

[...] Eu não consegui ainda elaborar a política de indexação; [...] cada funcionário que entra, age de um jeito: coloca três vezes o mesmo autor, cinco vezes o mesmo livro, não faz consulta para ver se já existe o livro [na base de dados]. Parece óbvio, mas é muito importante. Pois você pode contratar uma pessoa já com experiência na área ou uma pessoa que acaba de sair da faculdade, ela tem toda a teoria, mas nunca mexeu no nosso sistema, não sabe como é o padrão. Esse tipo de documento é muito importante para a Unidade de Informação [...] (ADANA – Biblioteca Universitária Privada).

Inferimos que na maior parte das instituições há normas internas que são prescritas e algumas estão bem institucionalizadas, enquanto que em outras instituições, especialmente as públicas, o que foi relatado pelas participantes de outros centros de informação, há ainda carência de elaboração dessas normas.

As instituições sofrem interferência do ambiente externo na execução de suas atividades; e isso faz com que constantemente ocorra alteração dos padrões e procedimentos. Quando isso acontece, a instituição busca adequar suas normas internas.

Nós temos muitas normas internas que derivam das normas de fora [da instituição], por exemplo: a empresa está fazendo um estudo novo sobre controle de dutos de submarino; nós pegamos as normas de catalogação e classificação que o setor de engenharia disponibiliza, adequamos e fiscalizamos. Outro exemplo: o RH faz treinamento, e a Marinha audita as nossas plataformas; um dos itens de auditoria é verificar se [o funcionário] tem curso de salvação, dentre outros, para você poder exercer sua função. O RH paga para você fazer o curso, mas só você tem que ter o certificado; como um bibliotecário ajuda neste processo? Provendo o sistema de informação que controle aqueles certificados e que garanta que, em terra e no mar, você tenha acesso àquela informação, porque toda vez que você manda alguém embarcar, o certificado corre risco de extravio; perdendo o seu original, acabou. Nosso trabalho é digitalizar esses certificados, organizá-los em uma estante, e quando alguém for procurar, eles estarão disponíveis para acesso, mas quando você embarcar, você só terá acesso ao certificado eletrônico. **Lá, nós temos as legislações que obrigam determinadas ações, [...] mas você, como Bibliotecário, tem que elaborar alguma forma para que a empresa não seja multada** (SHAWNA – Biblioteca de Petróleo e Gás).

O próprio ambiente interno pode provocar (re)singularizações. Quando uma unidade, um setor, um colaborador deixa de nortear a atividade nas normas antecedentes, ocorre o que Schwartz e Durrive (2007) dizem sobre as infidelidades ao meio. Em nossa percepção, a narrativa de Shawna ilustra essa afirmativa:

[...] na empresa, toda vez que muda algum processo temos que **revisar o padrão na íntegra**; [...] não há discriminação de gerências e nem de locais de trabalho [em relação a execução dos padrões]. **Todos que utilizam os mesmos processos, trabalham de modo igual, utilizam o mesmo sistema [...]. Se houver dúvida ou se alguém discordar do padrão, nos reunimos e mudamos o texto; não fazemos nada fora do padrão [...].** Eu só posso falar da minha parte, que é documentação: se tem algum padrão que não dá para seguir, [...] nossa gerência entende o seguinte: se você precisa burlar o padrão, o padrão está vencido, ele é o reflexo do seu processo de trabalho. Mapeie o processo que reflita o processo no padrão e não mutile o processo para seguir um padrão inatingível. Nós temos maturidade para isso; são doze pessoas [de estados diferentes – onze bibliotecários e uma técnica] que discutem os padrões da empresa [nessa área]; [...] se ficar alguma coisa abstrata, todo

mundo faz da forma que bem entende [...] (SHAWNA – Biblioteca de Petróleo e Gás).

Quando a gestora foi questionada a respeito da nulidade de interferência dos funcionários no processo de renormalização de um padrão de serviço, ela disse:

[...] **acontece! Aconteceu isso esta semana.** Mas é um padrão antigo que está em desuso. Ligaram para todas as gestoras, perguntando se ainda faziam o serviço do padrão questionado e [...] enviaram uma consulta escrita para todas; [...] dia três, teremos reunião para resolver isso porque tem de haver o nivelamento da atividade. Se eu tenho que fazer, é para fazer conforme o padrão, no sistema; se não é, então não vamos fazer nada! Ou não faz nada, ou faz como está no padrão, e pronto. E se for alguma coisa que não seja de domínio do bibliotecário, chamamos um técnico especialista, e ele defende o seu ponto de vista. As reuniões às vezes são tensas; cinco reuniões para tentar chegar em um consenso. É um bate-boca daqueles [...] (SHAWNA – Biblioteca de Petróleo e Gás).

As outras gestoras, em sua maioria, que não possuem normas claramente definidas ou prescritas com exatidão, relatam algumas normas que são comuns nos seus setores, mas nada rígido.

[...] Esta biblioteca que eu trabalhava ficava muito engessada; a funcionária que trabalhava lá nem bibliotecária era. Não tinha como desenvolver nada, **não tinha política;** nem inventário tinha sido feito. Eu comecei a fazer uma política [de desenvolvimento de coleções] e era muito difícil comprar um livro [...] (GIMBYA – Empresa Multinacional).

[...] Eu trabalho em uma biblioteca municipal; hoje faz 3 anos que ela foi reinaugurada; [...] eu sou a única bibliotecária do município; então, o pouco que a biblioteca tem, foi mérito que eu trouxe de experiências que adquiri trabalhando; [...] lá não tem nenhum padrão rígido, porque o meu secretário não faz a mínima ideia do que eu faço [...] (NJERI – Biblioteca Pública).

Quando as gestoras elaboram procedimentos e prescrições costumam consultar seus colaboradores para que todos participem desse processo, conforme relatos a seguir:

[...] para escrever as políticas, a bibliotecária de catalogação me ajudou; [...] **antes de implantar qualquer coisa na Unidade de Informação, chamamos a equipe toda e expomos o que pretendemos fazer.** Por exemplo, na avaliação das bibliotecas

universitárias, um dos itens da normativa 40, [29] em um de seus artigos diz que a biblioteca tem que disponibilizar em alguma parte acessível aos seus usuários as políticas de indexação, de funcionamento. Ele tem que saber quantos exemplares eu tenho no acervo, quantos títulos: tudo isso tem de estar descrito; [...] uma coisa que eu percebo é que os gestores não sabem as regras da própria instituição; [...] quem está acima do bibliotecário não sabe as normas que temos que cumprir. Se eu te perguntar o que eles sabem da minha profissão, eles não sabem nada [...] (ADANA – Biblioteca Universitária Privada).

Para exemplificar, ao indagarmos sobre como conseguem executar as normas estabelecidas pelo MEC, sem que tenham participado do processo de elaboração?

Uma delas relata:

Eu burlo. Algumas coisas eu não concordo, por exemplo, a quantidade de livros. Hoje o MEC coloca [uma quantidade absurda de livros por aluno]. Acho que nem aqui na universidade federal tem [esse quantitativo]. Eu não tenho aluno querendo pegar livro para ler, tenho alunos querendo fazer pesquisa. O MEC está muito atrasado em relação a seu instrumento de avaliação [...] (ADANA – Biblioteca Universitária Privada).

Embora Adana tenha dito “bular” as regras do MEC, ela não verbalizou como executa essa transgressão. Apenas relatou não concordar com os parâmetros propostos nesta norma.

A participação do colaborador na elaboração das prescrições da atividade nem sempre é garantia da obediência ao cumprimento das mesmas. Em algumas situações, a adesão ocorre, mas sempre há resistências na execução da norma, pois, como afirma Schwartz (2007), nem sempre as mudanças propostas têm o mesmo significado para todos os indivíduos e a mesma significação para um mesmo indivíduo. Tudo vai depender do contexto de vida, situação social, tempo de serviço e outros fatores incidentes na situação de trabalho.

As bibliotecárias das instituições públicas, especialmente as que trabalham nas bibliotecas setoriais da universidade, disseram seguir as normas institucionais da UFES, como: estatuto, regimento, resoluções etc., e também as normas, padrões e políticas específicas de gestão estabelecidas pela BC, que é a responsável pelo SIB.

²⁹ MEC. E-MEC. Portaria Normativa nº 40, de 12 de dezembro de 2007.

No entanto, as bibliotecas existentes na UFES que não integram o SIB não norteiam a atividade de GI em normas ou prescrições; obedecem apenas à legislação institucional genérica. Nesse sentido, uma das bibliotecárias que atua num desses tipos de unidade revela que são seguidas algumas regras no cotidiano de trabalho:

Nós temos um grande problema lá; **existem vários cartazes espalhados pela biblioteca, dizendo que é proibida a entrada de água e alimento**, e a funcionária da tarde sempre deixa os alunos entrarem com essas coisas. Além disso, ela costuma não cobrar a multa por devolução de material atrasado, e retirá-la quando conveniente, [...] e emprestar material no nome dela para ex-alunos [...] as regras não são cumpridas (ESHE – Biblioteca Setorial).

Assim, inferimos que o bibliotecário-gestor é muito demandado a fazer (re)normalizações a todo tempo, para executar a atividade de GI, buscando criar ou recriar normas que aumentem o seu poder de agir. Nesse caso, Schwartz e Durrive (2007) apontam que a prescrição da atividade dada pela empresa é a normalidade, porém, quando não há essa prescrição, a produção de normas na própria atividade se torna um modo do trabalhador dominar o seu próprio sistema produtivo.

4.4 ANÁLISE DA ATIVIDADE DE GI A PARTIR DAS SITUAÇÕES DE TRABALHO ESPECÍFICAS VIVENCIADAS

O quarto objetivo específico definido neste estudo foi levar os bibliotecários a analisar a atividade de GI a partir situações de trabalho específicas vivenciadas por eles. Isso nos conduziu a perceber diversas nuances da área, tanto no aspecto formativo quanto nas tensões apresentadas na execução da atividade. Buscamos compreender como se dá a articulação entre a prescrição curricular e normativa institucional para a atividade de GI (conceitos) e a experiência das participantes do grupo (atividade). Para deflagrar essa discussão, retomamos a matriz curricular do curso, as normas que as participantes trouxeram de suas instituições e seus relatos da ação de trabalho.

No momento da apresentação dos conteúdos curriculares, uma discussão emergiu a respeito de como as participantes ascenderam ao cargo de gestão ou como percebem quem pode ser o trabalhador que pode vir assumir essa função na unidade.

[...] **O gestor é aquele que tem experiência, que sabe de todos os processos envolvidos dentro daquele setor;** [...] muitas vezes, **ele já é destacado, ou ele é o mais velho, ou é o que sabe fazer, o que toma atitude. É sempre aquele que é referência,** quando apresenta um problema no setor. Onde não existe um gestor, as pessoas ficam soltas, sem direção, sem ter o que fazer, sem saber as suas tarefas. Você tem necessidade de alguém que te direcione, te passe uma atividade e que te dê um prazo para entregar esta atividade. Tem pessoas que não tem este perfil de gestor, porque nem elas mesmo sabem o que tem de fazer. O problema de alguns locais, por exemplo no setor público, é que existem vários gestores e você acaba se perdendo, sem saber a quem se reportar, para resolver um problema (MALAIKA – Discente).

O grupo entende que muitas vezes o perfil gestor pode ser desenvolvido por meio do processo formativo, embora ainda tenham em mente que o gestor possui um “perfil nato”.

[...] existem pessoas que **terão mais aptidão para gestor** do que outras. Porque eu posso querer muito ser uma médica, estudar e tudo, mas posso não ter o perfil. Assim, acontece com o gestor também: não é que a pessoa nunca será capaz de desempenhar uma função, ela pode se preparar com cursos. [...] Mas terão pessoas que sairão bem melhor do que outras [...] (ESHE – Biblioteca Setorial).

Com relação a cursos, [...] nós temos os treinamentos próprios e ainda grandes instituições vêm trabalhar a questão da gestão. Existem treinamentos de logística, treinamento de gestão de pessoas, treinamentos de finanças; você tem um bloco de treinamentos [onde a empresa] te mapeia, para saber se você é apto ou não. De acordo com a sua vivência na empresa, eles vão te direcionando para determinadas áreas. Há um tempo atrás, na gerência em que eu estava, eles contrataram uma empresa de consultoria, que é uma fábrica de criatividade; eles fizeram um **coaching de liderança, para desenvolver e mapear o funcionário na empresa, para saber se ele tinha o perfil do local onde ele trabalhava.** No final eles entregavam para os gestores o mapa de sua equipe, dizendo em qual setor cada funcionário seria melhor aproveitado e assim melhoram o funcionamento da empresa. As mudanças melhoram em todos os sentidos, tanto para a empresa quanto para o funcionário, que também se encontrou. Até hoje, você consegue perceber a mudança [viabilizada] pelo *coaching*, pois tem gerentes que trocaram de setores, outros que no mapeamento foram

classificados como possíveis gerentes; hoje já assumiram o cargo, ou seja isso é prova de que este mapeamento deu certo (SHAWNA – Biblioteca de Petróleo e Gás).

[...] você tem que aprender a observar os funcionários e ver competências e atitudes, se você é boa para ficar [em determinada atividade]. Eu tinha dois funcionários que eram excelentes na referência, mas eles tinham um problema: [quando] chegava um deficiente visual, eles ficavam apavorados, porque não sabiam lidar com [esse tipo de usuário]. O eu fiz? Providenciei uma pessoa para dar a formação. Fui à direção e trouxe para somar e melhorar. Por isso que tem que focar nessa competência e querer trabalhar em equipe também, porque se você for um gestor que fica na “Bat-Caverna”, não tem como (ADANA – Biblioteca Universitária Privada).

A ascensão ao cargo de gestor da unidade de informação se deu por vários motivos: convite, ao acaso, para suprir uma necessidade na instituição, por mapeamento e identificação de perfil, entre outros.

Na verdade, **eu já era gestora antes de ser mapeada, o mapeamento só afirmou o meu cargo e eu continuei sendo gestora**. Eu só assumi o cargo porque uma pessoa não quis, pois ela teve a humildade de falar que não tinha o perfil para ser gestora (SHAWNA – Biblioteca de Petróleo e Gás).

Eu nunca sonhei em ser gestora; quando eu comecei a trabalhar, a pessoa que era a minha gestora, para mim, era “top”. Ela conseguia administrar a equipe, ela era uma gestora completa; [...] fui absorvendo tudo o que eu podia dela, aprendendo com ela; algumas coisas ela delegava para mim e isso, com o passar do tempo, foi me capacitando. [...] Antes dela assumir o cargo de gerência, tinha uma outra pessoa que tinha entrado na empresa antes dela; ela assumiu o cargo, por ser mais experiente, mas, com o passar do tempo, foram observando que ela não tinha o perfil, pois não conseguia lidar com as pessoas. [Quando minha chefe deixou a instituição] eu fui convidada [a assumir o cargo] porque todos indicavam o meu nome para substituí-la. Eu aceitei e passei a procurar outros profissionais, tirar dúvidas, pesquisar, participar de congressos, fazer cursos, e hoje eu sou uma referência no meu local de trabalho (ADANA – Biblioteca Universitária Privada).

As bibliotecárias relataram que quando assumiram a gestão, na maioria dos casos não possuíam as competências para a execução da atividade. Por vezes o gestor da unidade é indicado pelo superior; os critérios para essa indicação são baseados em tempo de serviço na instituição. Isso gera alguns problemas na equipe e bloqueia a sinergia na construção coletiva do trabalho e no relacionamento com o outro que também trabalha.

As participantes disseram que a atividade de GI demanda uma maior atenção para a gestão de pessoas.

[...] nós somos três bibliotecários concursados e uma técnico-administrativo, que é formada em Biblioteconomia, mas ocupa o cargo de técnico. Ela já era funcionária, mas não era vantajoso para ela fazer novo concurso para o cargo de Bibliotecário. **Ela é uma pessoa bem complicada, com várias reclamações;** ela é do sindicato; [...] esse é o problema, pois existia uma bibliotecária que se dizia chefe, e ela não tinha condições de ser e estar na chefia, e esta pessoa era muito chegada a ela. Quando a Bibliotecária aposentou, esta pessoa foi na direção do Centro para saber quem seria a nova “chefe” do setor. A diretora do Centro, para não ter problema, acredito, [...] disse que não teria chefe e que todos iriam se remeter a ela. [...] Na universidade, o funcionário mais velho de casa faz o que quer [...] (ESHE – Biblioteca Setorial).

[...] enquanto bibliotecária, a dificuldade que tive foi o fato da escola pública geralmente não possuir bibliotecário. Há sempre um professor que é “laudista”³⁰, que fica na biblioteca. [...] quando eu cheguei na biblioteca, tinha uma professora que estava encostada lá, que não dava aula não sei porquê; [...] ela ficou com ódio de mim, porque chegou a bibliotecária “de verdade”; ela nunca aceitou; fiquei lá dois anos ela nunca me aceitou. Ela me perseguia, falava mal de mim, fazia de tudo para me prejudicar. Eu lembro que quando terminei de processar todo o acervo, estava tudo bonitinho na estante, catalogado no Excel (era o que tínhamos de informatizado). Classificado, tombado no livro tombo, tudo certinho, então ela disse: agora que você fez tudo, não precisa mais vir aqui; você pode ir embora; então, eu sofri muito; foi difícil, e ela criava confusão; [...] em escola pública, tem muito disto: o professor que está lá se acha o bibliotecário [...] então, tinha os dois lados: essas que nos aceitavam e recebiam com alegria e essas que não aceitavam. Tinha uma biblioteca que o “bibliotecário-professor” já estava lá há mais de 20 anos, e ele também se achava o bibliotecário, ainda falou que era autodidata; ele é bibliotecário porque se fez bibliotecário; e ele fez umas coisas muito loucas na biblioteca; ele classificava os livros com caneta piloto e, por exemplo, era literatura LT, ponto; na folha de rosto, que coisa horrível, ele ia colocando assim, quer dizer ele classificou os livros, está tudo classificado. Os alunos não entravam na biblioteca, porque tinham pavor dele; e ele se achava bibliotecário, mas ninguém ia na biblioteca, então, escola pública é muito complicado, é muito difícil, espero que com essa lei em 2020 [Lei n. 12.244/10], essa realidade mude (KINAH – Docente).

Em relação à equipe de trabalho, as gestoras reportaram haver muitos problemas e situações críticas em que elas muitas vezes têm que contornar. Nesse contexto, emergem as dramáticas na execução da atividade de gestão de pessoas: lidar com

³⁰ A bibliotecária usou o termo para se referir a professores em desvio de função, que são afastados de sala de aula por laudos médicos e são alocados nas bibliotecas escolares.

a equipe exige o posicionamento do profissional, para que haja êxito coletivo e individual nos processos de gestão. As profissionais da informação são levadas a fazer uso dos conhecimentos formativos para terem condições de trabalho. E como elas fazem isso, se os padrões prescritos na formação não lhes deram base para isso? Podemos citar o exemplo dado por Kinah em relação à presença de professores “laudistas”: prática comum em alguns Municípios do Estado, onde a Lei nº 12.244, que obriga a presença de graduados em Biblioteconomia nas bibliotecas escolares, ainda não está sendo cumprida. Essa Lei sancionada no ano de 2010, com prazo de cumprimento máximo de dez anos, trouxe a esperança de ampliação e criação de bibliotecas escolares em cada escola pública ou privada e da inserção de profissionais habilitados para a atuação nesses espaços, ampliando, assim, o mercado de trabalho desse profissional. Entretanto, os governos não estão dedicados ao cumprimento dessa legislação.

É nesse contexto que as participantes fazem o que Schwartz (2004b) designa de “uso de si”, contextualizado na gestão da equipe: gerir essa multiplicidade de registros. Não há um padrão para o modo de agir na execução dessa tarefa, sendo esta realizada de modo singular, buscando compreender a especificidade do colaborador, mas não deixa de levar em conta o coletivo da equipe, buscando facilitar a ação coletiva na execução da tarefa. Neste ato de trabalho, podemos perceber o surgimento de “dramáticas do uso de si” na interação produtiva com a equipe de trabalho das participantes do grupo.

Geralmente, as gestoras não têm contato direto com o processo de seleção dos funcionários. Algumas expressam a necessidade ao setor responsável; indicando todos os requisitos para o cargo, desenvolvem o processo seletivo, cabendo à gestora da unidade apenas a indicação final do candidato. Nas UI públicas, isso não ocorre, pois, todo processo seletivo se dá por meio de concurso público. Vejamos o caso da gestão de pessoas, relatado por Shawna:

O contrato não fica comigo, por isso que é complicado: tudo eu tenho que perguntar. Não podemos nem ter a cópia; eu não sei o teor dos contratos das pessoas que trabalham comigo; não sei quanto elas ganham; não sei quando elas vão tirar férias; não sei nada, e toda vez que tento falar com um preposto da empresa, ele diz: “eu não falo com você, só falo com o fiscal do contrato”. Tenho que ir ao

fiscal do contrato, que é de outra gerência, de outro setor, pedir a ele encarecidamente que me mande a informação. [...]. **Eu tenho a gestão dos serviços; não tenho a gestão das pessoas;** é uma barreira criada pela empresa por conta de processo; a minha atividade é essa e tem que ser cumprida: eu tenho os meus padrões, tenho os meus indicadores, aquilo ali é meu produto. A gestão das pessoas eu não sei nada [...] (SHAWNA – Biblioteca de Petróleo e Gás).

Neste relato a bibliotecária-gestora da Empresa de Petróleo e Gás não possui a gestão das pessoas da equipe terceirizada; ela apenas gerencia os funcionários próprios da empresa que fazem parte da equipe. A gestora solicita o serviço e possui a gestão deste, mas das pessoas contratadas não há gestão direta. Outras questões foram pontuadas pelas gestoras:

[...] a mudança [de local] da biblioteca estava toda certa, mas os rapazes demoraram uns três dias para desmontar as estantes, e os livros já estavam todos nas caixas, mas minha gestora [superior] arrumou um problema, que ninguém mais quer fazer o serviço. Ela [a gestora] resolveu usar os trâmites legais para contratação de serviço, que são os burocráticos. Com isso, já faz dois meses que os livros estão nas caixas. [...] Não era necessário contratar a empresa para desmontar as estantes, porque meus amigos, que são os mecânicos da usina, fariam este trabalho de desmontar as estantes para mim, sem custo [...] (GIMBYA – Empresa Multinacional).

Eu mesma já montei e desmontei estante. Tivemos inclusive que comprar as chaves para fazer o serviço, pois na universidade não tem. O pessoal que cuida da limpeza contratualmente não pode mexer nos livros [...] (ESHE – Biblioteca setorial).

Inferimos que há falta de autonomia de algumas gestoras para resolverem determinadas situações na equipe, principalmente em relação ao gestor superior; e as questões relativas aos excessos burocráticos na execução de algumas atividades triviais também foram relatadas.

Uma das situações mais frequentes que demandam das gestoras muita habilidade são os casos relativos ao corte de pessoal e transferência de processos para outras equipes de trabalho não qualificadas, para a execução da atividade.

O que tem me deixado estressada são os reflexos da crise econômica, que acabaram de chegar. Eu, de férias, viajando, incomunicável, 4h da tarde; alguém “lá de cima” decide que tinha que indicar três nomes da minha equipe para serem demitidos. A pessoa que estava me substituindo disse que a responsável pela área estava

de férias e que chegava em uma semana, e se ele poderia esperar uma semana para repassar os nomes. Mas o superior disse que tinha que ser até às 6h da tarde daquele dia; [...] a sorte foi que no dia que saí de férias, reuni as bibliotecárias, já presentindo: “tem fumaça no horizonte”. E definindo o que fazer, caso “o fogo chegasse”. Cada uma deu um nome do seu processo; se algo acontecer, já sabem o que fazer. Não deu outra: quando voltei de férias, o caos estava instaurado. Não conseguia olhar no rosto das pessoas que gostava, com as quais convivo todos os dias; houve muito choro e as pessoas perguntando o que houve? O que minha substituta faria, se eu não tivesse antecipado a situação, sem ter experiência e sem saber o que as outras pessoas fazem em seus processos? (SHAWNA – Biblioteca de Petróleo e Gás).

Há algum tempo atrás, **as pessoas foram trocadas de área e houve uma reestruturação na empresa: troca de processos entre os setores e as pessoas ficaram insatisfeitas, porque não sabiam nada sobre eles.** Um setor no qual o chefe da pessoa que autoriza liberação de processos não consegue pegar o processo, ou seja, o chefe do chefe não consegue as informações. Há muita burocracia e as pessoas ficam desesperadas. Fico triste, porque o processo que você criou e está dando certo, que dá elogios, é tirado de você e vai para outra equipe, que não faz a mesma coisa que você faz [...] (SHAWNA – Biblioteca de Petróleo e Gás).

Trabalhamos em um projeto longo; se eu não me engano, começou em 2002 e terminou em 2010, mais ou menos, [organizamos a documentação] de uma unidade inteira, considerando as espalhadas pelo município todo. Quando terminamos **houve uma virada de gestão e nas reestruturações saiu a gerência que me dava todo apoio e entrou uma gerência nova;** [...] tivemos que equalizar, fazendo padrões, tentando criar um portfólio único, aparando as arestas. Quando a gerente nova veio para o Espírito Santo conhecer as atividades do setor, ela veio para extinguir a área da arquivística; foi uma determinação: não teríamos mais autonomia para tratar documentos arquivísticos; o arquivo, nós teríamos que entregar para uma outra área tratar: e com muita dor no coração, eu tive que acatar, porque são ordens [...] (SHAWNA – Biblioteca de Petróleo e Gás).

As decisões arbitrárias provenientes dos gestores superiores interferem diretamente na equipe e nas atividades do bibliotecário-gestor. Muitas vezes o gestor tem de acatar ordens superiores com que não concorda, mas deve aplicá-las. O uso de si demonstrado pela gestora de petróleo e gás mostra que o conhecimento do ambiente de trabalho e os conhecimentos adquiridos ao longo de sua vivência na empresa auxiliaram-na na tomada de decisão assertiva em relação à situação de impasse com o gestor superior relativo à demissão de pessoal. Essas situações envolvem o que Schwartz (2007) denomina como “dramático uso de si”, ou seja, ao

ser constrangida a fazer a escolha, manifesta-se um drama, pois se estas forem erradas, se houver fracasso, o resultado pode ser o sofrimento desse trabalhador.

Outras questões apontadas pelas gestoras são os curtos prazos para responder às demandas superiores. O excesso de reuniões interfere diretamente nas atividades de GI, especialmente nas instituições privadas, como demonstrado na exposição a seguir:

Retornando das férias, havia uns problemas mais complexos que os habituais; e costumamos ter reunião à tarde toda [em uma sexta-feira] e essa reunião da tarde era com o gestor superior, que marcou uma outra reunião na segunda-feira às 9h da manhã, com o chefe e todos os pares dele: são onze gerentes de setoriais e mais um de primeira linha [...]. Temos reuniões mensais de prestação de contas e alinhamento das atividades com eles porque há atividades que são comuns às deles, e eles são intermediários de outras gerências, inclusive fora ali da hierarquia dele; [...] então, **às 4h da tarde de sexta ele pede uma apresentação da unidade para às 9h da manhã da segunda-feira.** Eu não vou deixar para chegar às 7h da manhã de segunda-feira para fazer né?! [...] **já cheguei hoje com uma reunião, que demandou outra na segunda-feira de manhã e já tem outra segunda-feira à tarde, que é de um outro processo específico, cuja apresentação da manhã não serve [...]** (SHAWNA – Biblioteca de Petróleo e Gás).

[...] **o meu diretor me ligou num domingo à noite e me disse para preparar uma apresentação de um projeto que estamos trabalhando, na segunda às 9h da manhã.** Pediu para que apresentasse os seguintes pontos: onde estou? Onde vou? E como eu vou chegar? Eu quero que você me responda essas três perguntas aí. Como eu vou fazer isso? Como eu vou começar? [...] (ADANA – Biblioteca Universitária Privada).

As profissionais pontuaram que em seus fazeres o relacionamento com os superiores e com os colegas de outros setores costuma gerar estresse.

Não temos [chefia imediata]; a direção que é a gestora do Centro [é a chefe da biblioteca]. Quando a pessoa que se denominava chefe [...] saiu, ficou só eu de bibliotecária; [...] a gestora do Centro falou que a biblioteca não teria mais chefe; responderia a ela [...] (ESHE – Biblioteca setorial).

[a empresa] fechou a biblioteca por causa da crise e doou todos os livros para outras empresas, para universidades. Minha gestora [que não é bibliotecária] sequer tentou de alguma forma reverter esta situação. **É difícil você trabalhar com alguém que não tem uma visão de crescimento** (GIMBYA – Empresa Multinacional).

Minha realidade é diferente, pois **minha empresa não investe no profissional de informação**. [...] a empresa tem um dos laboratórios mais “tops” do mundo na área de mineração, com equipamentos comparados aos da Nasa. Havia uma bibliotecária lá que era analista máster, mas ela saiu. Depois disso me ligaram, pedindo que ajudasse nos trabalhos da biblioteca. Quando perguntei se quem iria assumir tinha formação na área, a funcionária me informou que era técnica em segurança do trabalho. Perguntei o que ela iria fazer no setor e ela respondeu que faria tudo que a funcionária anterior fazia. Disse ainda que não sabia como fazer as coisas e estava meio perdida [...] (GIMBYA – Empresa Multinacional).

Percebemos nesses relatos que as relações com os outros setores costumam ser mediadas por desconhecimentos em relação às atividades do bibliotecário. Chamou-nos a atenção a ausência de chefia imediata para se reportar, a falta de comunicação entre os pares e entre os superiores, e a falta de investimento nos setores de informação.

Em relação à falta de comunicação com o gestor superior, uma das questões apresentadas pelas gestoras diz respeito à visita do MEC às instituições de ensino superior. A avaliação é realizada por profissionais designados pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep), autarquia federal vinculada ao MEC, tem a função de estudar, pesquisar e avaliar o Sistema Educacional Brasileiro, a fim de subsidiar políticas públicas e produzir informações a respeito da área educacional do país e credenciar ou recredenciar a instituição de ensino ao ministério.

Assim que é definida a data da visita da Comissão para avaliação do curso, ações institucionais conjuntas com a biblioteca deveriam ser definidas para o atendimento à comissão de avaliação. As bibliotecas representam 40% da nota avaliativa do MEC-Inep, mas o que ocorre na experiência dos gestores em relação a essa atividade, especialmente nas instituições públicas, são relatadas a seguir:

Quando o MEC vai aparecer, duas horas antes alguém liga e solicita o relatório de quantidade de livros; [...] não ficamos sabendo, não participamos: a verdade é essa. Pelo menos na minha biblioteca setorial é assim. Um professor estava fazendo a documentação do MEC [para cadastramento] do doutorado, [...] e eu fiquei sabendo quando cheguei para trabalhar. A estagiária falou: olha, o professor veio aqui correndo; ele queria que eu fizesse “não sei o quê” porque o MEC estava chegando. Então eu falei: como

assim? Isso está acontecendo? **Ninguém fala, não se participa [do planejamento] com antecedência [...]** (ESHE – Biblioteca Setorial).

A nossa biblioteca faz parte do SIB: fazemos parte desse processo, mas **eu estou lá há um ano e meio, nunca vi o MEC. Ninguém, nenhum representante, nunca ouvi falar, e se aparecer vai ser de surpresa também [...]** (SHAKILA – Biblioteca Setorial).

[...] quando eu estava em São Mateus, a comissão do MEC chegou; eu estava sozinha: são quatro andares na biblioteca do Ceunes, final de tarde, horário de ônibus, e nós tínhamos que coordenar os alunos lá em cima: vigiar aluno mesmo. A comissão do MEC chegou e o professor falou assim: **olha a comissão está aqui; dá para você pegar os livros? Então falei: como assim, a comissão do MEC?** Ele falou: sim, a comissão do curso de física (acho que era na época). **Não avisaram os profissionais: simplesmente, o professor e a comissão chegaram com uma listagem, o professor solicitou que eu fosse no segundo andar, onde ficava o acervo, com uma relação dos livros, enquanto ele ficava olhando; e eu sozinha na biblioteca!** Foi uma dificuldade que você nem imagina: uma funcionária estava de licença; o outro não estava no horário; eu sei que estava uma situação superdifícil. Não fomos avisadas, e depois, teve problema, porque viu a minha situação; eu não pude ajudar; então, [...] [a comissão] expôs a situação da biblioteca. Até depois o diretor nos chamou e disse que não gostou daquela situação, mas ele nem nos avisou; [...] não ficamos sabendo de nada; e, no caso aqui, também, não ficamos sabendo de muita coisa não (IFAMA – Biblioteca Setorial).

Mas no caso lá em São Mateus, precisava de servidor, mas na cabeça do diretor não havia necessidade; ele queria que quatro bibliotecários cuidassem de cinco andares de 7h da manhã às 20h. Quando acontece uma situação dessas, é que fica visível que não tem uma pessoa para trabalhar, uma para atender e outra para ajudar, se vê a necessidade de pessoal (SHAKILA – Biblioteca Setorial).

Toda a instituição tem que ter a procuradoria institucional, que é responsável por preencher no sistema E-MEC e, no MEC, as solicitações. **Essa profissional, quando faz [a atividade], deveria trabalhar em conjunto com a bibliotecária; e ela não faz isso. Então, você tem que verificar [que informações foram inseridas no sistema] o que está constando lá; [...] os professores têm o hábito de mudar a bibliografia sem avisar à UI, acho uma coisa absurda!** Então, você tem que ver o que você possui lá de bibliografia; e tem muitos bibliotecários que realmente vão para o mercado e não sabem disso. Ele acha que receber é estar lá: ele não sabe desse documento que o MEC olha, que foi postado pela instituição, como você tem que apresentar o acervo. Ultimamente, o MEC não quer ver apenas o sistema da unidade; não adianta você mostrar apenas o sistema; eles querem ver o livro nas estantes [...]; você não sabe o que é avaliado, onde você procura esse instrumento, porque tem credenciamento também e tem avaliação. [Por exemplo, a área] de medicina e de direito são diferentes dos

outros cursos de graduação de licenciatura. Eu não sabia de nada disso; precisei aprender na prática que é da [competência] da gestão receber o MEC (ADANA – Biblioteca Universitária Privada).

São situações que envolvem o não reconhecimento da importância do setor de informação na organização na qual está inserida e a falta de diálogo com o profissional da informação. Isso pode estar interligado à **baixa visibilidade** do profissional em algumas instituições. Essa situação faz com que as bibliotecárias criem saídas, que são as (re)normalizações da prescrição do trabalho, recriando, refazendo ou normatizando seu trabalho, como forma de diminuir as tensões trabalhistas e permanecerem saudáveis (SCHWARTZ, 2007)

As organizações que ainda não têm a visão da necessidade de fortalecer o setor de informação e criar as condições necessárias para a atuação profissional causam um impacto negativo nas atividades deste setor.

Minha realidade é diferente da maioria de vocês, [porque apesar de atuar em uma empresa de grande porte] a empresa não investe no bibliotecário. Essa semana, fui ao arquivo do posto médico que atende todo o complexo [...] e fiquei penalizada pela arquivista. Ela é terceirizada, e a empresa quer fazer milagre sem investir. Ela comentou que **é uma pena: uma empresa multinacional que não vê nem o arquivista nem o bibliotecário como profissionais importantes; não reconhecem isso**. Na atividade de bibliotecária, atuam eu e mais uma pessoa; arquivista não tem nenhum, não tem nem o cargo; essa arquivista não tem autonomia; trabalha sozinha. Ela reclamou que há extravio de documentos na empresa. A arquivista não tem autonomia (GIMBYA – Empresa Multinacional).

[...] quando eu cheguei na Universidade, eu tinha vontade de fazer muitas coisas, mas, com estas situações, a vontade foi minando. Porque sempre chegava um bilhete escrito que eu só podia fazer alguma coisa com a autorização da pessoa que se autointitulava chefe [...]; **quando eu entrei, tinha várias ideias, e eu só fui podada, eu fui encolhendo**. Você chega com ideias e sugestões, mas na verdade tudo o que você fala não [consideram] bom para aquele trabalho. (ESHE – Biblioteca Setorial).

Eu tenho várias ideias, mas **a empresa consegue me fazer sentir abafada; acabo pegando essas ideias e as guardo só para mim**; [...] na nossa empresa, não temos voz efetiva (GIMBYA – Empresa Multinacional).

A falta de relacionamento com os gestores superiores e a **desvalorização do bibliotecário** na instituição também geram impactos na atividade e até mesmo pessoalmente no trabalhador. Elas relataram a desmotivação no trabalho, desânimo,

carreira estacionada, sentimento de impotência, entre outras dificuldades na atuação.

Enquanto em algumas instituições as **bibliotecárias não são reconhecidas**, em outras percebe-se a visibilidade que o setor de informação possui junto aos gestores superiores e a importância que assumem na organização

[...] uma das coisas mais gratificantes que eu já ouvi na minha carreira foi o corpo gerencial da empresa, as pessoas mais importantes da unidade, no caso, o G1 [Gerente de primeira linha] e o GG [gerente geral], que são as autoridades máximas da empresa no Estado; [...] [após a entrega de um projeto arquivístico], estávamos em fase de mudança, trocando de prédio, saindo de uma área de [...] 88 m², adaptada de mau jeito, para 400 m² de área linear, planejada, comprada. Devemos ter gasto quase dois milhões de reais em arquivos novos, só para esse prédio; tudo novo. Reformaram a nossa área antiga de São Mateus, com 300 m², e botaram tudo novo, mobiliário e arquivo; [...] o gerente de primeira linha falou assim: “quem bancou a reforma fui eu, com muito gosto; [...] **o que economizamos de multa de órgãos reguladores, porque a documentação técnica colocou tudo arrumadinho e entregue a tempo e a hora, e ainda digital, paga vinte vezes o que investimos em vocês.** O que vocês precisarem, podem bater na minha porta e pedir, porque vocês merecem”. É o maior orgulho da minha vida ter escutado isso; é saber que você fez um serviço que agregou valor à sua empresa. Ele disse que só uma multa de IEMA³¹, uma multa de prefeitura, já paga a reforma inteira disso aqui (SHAWNA – Bibliotecária de Petróleo e Gás).

[...] a equipe de geopolítica de olho no que acontece no mundo [alertou a empresa a mudar as rotas dos navios]; questionaram que custaria não sei quantos milhões a mais fazer isso. Então, a equipe falou: mudem as rotas dos navios, estamos mandando mudar, obedçam. Deu uma semana, houve um ataque de piratas na Somália a um navio petroleiro de não sei que empresa. Depois disso, todas as companhias de seguro aumentaram os prêmios de seguro. Quando bateu a conta da apólice na empresa, ela disse que não pagaria e questionou a seguradora: baseado em que vocês estão aumentando os valores? Verificamos a rota e ela é insegura. Então, a empresa mostrou que havia mudado as rotas um mês antes; [...] isso economizou bilhões. Esse tipo de inteligência é característica de você ter um bom profissional da informação por trás. O trabalho dele é estar antenado no mundo. Só um acerto dele economizou todos os custos de seguro da companhia inteira. Você sabe o trabalho da gente a que custo que é. **Uma vez, eu escutei de um gerente alto da empresa dizer que um acerto da minha equipe economiza tanto dinheiro, que paga o salário de todos que estão aqui. A cabeça dos nossos gestores superiores é essa. Vocês valem**

³¹ Instituto Estadual de Meio Ambiente e Recursos Hídricos.

cada centavo [investido]; vocês só precisam acertar uma vez; vocês acertam todas. São equipes que se provam, que se justificam. Se você não mostra como você economiza, fica complicado. Falta essa cultura de valorização da informação. Empresas de grande porte [...] têm que trabalhar com bibliotecários; [...] é o que falta a valorização do profissional da informação (SHAWNA – Bibliotecária Petróleo e Gás).

Inferimos que isso leva o profissional da informação a ter prazer em executar sua atividade, especialmente em relação à valorização de sua equipe e da consequente visibilidade do setor em frente à organização.

Pontos importantes na discussão são os recursos financeiros direcionados ao setor de informação. As gestoras das instituições públicas, especialmente das bibliotecas universitárias, relataram que não gerenciam a verba específica para as atividades do setor. A aquisição de material informacional ocorre uma vez ao ano e é centralizada na BC. Cada curso possui uma verba para compra de material informacional, que é calculada e distribuída de acordo com número de alunos matriculados. A verba é gerenciada pela BC e o material também é comprado por ela, que elabora todo o processo de aquisição e licitação de acordo, com as demandas levantadas pelos cursos e da lista elaborada pelos representantes de cada curso. Todo material pós-aquisição recebe tratamento técnico na BC; as bibliotecas setoriais recebem o material já catalogado e classificado; e sua função é inserir no acervo.

Cada departamento delega ao representante de cada curso na BC para fazer os pedidos dos professores e cadastrar as solicitações no sistema Pergamum até a data limite. A Biblioteca Central compra por pregão eletrônico por meio do setor de aquisição. Cada biblioteca membro do SIB também tem uma verba, e com ela solicitamos os títulos mais emprestados e mais reservados, e pedimos também sugestões de alunos. Mesmo esquema, cadastramos os pedidos no Pergamum e a Biblioteca Central gera o processo de aquisição; as setoriais auxiliam em caso de dúvidas dos professores; [...] fazemos pedidos dos títulos que precisam de mais exemplares e livros procurados que a biblioteca não possui; pedimos as sugestões de compra feitas pelos usuários. Qualquer usuário pode sugerir livros pelo Pergamum ao longo do ano; se vai ser adquirido, é outra história, mas o pedido feito via biblioteca setorial é mais provável que seja comprado, porque temos a verba e pedimos dentro do orçamento disponível (SHAKILA – Biblioteca Setorial).

A aquisição de material informacional nas instituições públicas costuma ser um período de muita tensão. Não pode sobrar verba sem destinação e nem tampouco

ultrapassar os valores previstos. Mesmo assim, a chance de o material não ser adquirido é grande, em função dos processos licitatórios públicos.

Conforme relatado anteriormente, o processo de aquisição das unidades setoriais não vinculadas ao SIB-UFES, não é realizado nesse formato. A aquisição de material é feita de modo pontual e sem as verbas da universidade para tal. Nesse sentido, algumas ocorrências foram apresentadas pelas profissionais. Além disso, nas instituições públicas há uma série de dificuldades para compra de material de escritório de uso corriqueiro (folhas de papel A4, cartucho para impressoras, canetas, lápis, entre outros).

[Eu fui] tirar uma cópia na secretaria de pós-graduação e a menina que trabalha lá falou que estava com um problema: não havia dinheiro, porque o caixa do mestrado tem dinheiro, mas não pode ser usado para comprar toner. O contrato da empresa que fornece toner para universidade não foi pago. Quem tem algum dinheiro, verba legal, como o mestrado e o doutorado, não pode comprar [toner], porque já está no planejamento institucional da Universidade que aquela empresa vai prestar o serviço e tem que fornecer; [...] houve situações de ter de pedir folhas A4 emprestadas [de outro setor]. Então, às vezes o setor tem o dinheiro para comprar, mas não pode fazê-lo. **Nosso dinheiro da multa [de devolução de material fora do prazo] compramos livros [em sebo porque é mais barato], toner, papel contact, porque a Universidade não fornece, [porque] funcionamos meio que piratas; não estamos interligados ao SIB**, então, compramos com o dinheiro das multas (ESHE – Biblioteca Setorial).

É igual dinheiro de multa [de devolução de material fora do prazo]: você não pode comprar nada, mesmo que esteja faltando tudo. Nosso dinheiro uma vez por ano é para comprar reforço de livro. Você vê o que está faltando [na biblioteca]; o dinheiro é para isso, mas primeiro ele vai para [a Biblioteca] Central, que divide para todos os centros: cada um tem uma quantidade de verba (SHAKILA – Biblioteca Setorial).

[...] essa questão de compra de livros, por exemplo, não é tão fácil como uma empresa privada; é complicado porque precisa de verba, licitação e tudo mais, mas participamos ativamente no processo. A diretora pede uma listagem, nós fazemos e atualizamos essa listagem com a quantidade de livros, com o que é mais procurado. Buscamos atender à demanda dos usuários. Porém, **realmente dependemos da verba, se haverá ou não. Já houve compras por parceiros, por exemplo, por institutos; a compra é realizada pelo Instituto e doada para a biblioteca, no caso, todos os livros da Biblioteca Móvel [...] foram dessa forma. Não foi compra direta pelo Governo**, mas nós escolhemos, fizemos a seleção, tivemos toda a liberdade de fazer todo esse processo (JOHARI – Biblioteca

Pública).

[...] Com relação ao crescimento de acervo, basicamente pegamos a documentação que é gerada na empresa, não temos altos custos para aumentar o acervo. Existe outra gerência também de documentação, Documentação Geral, que tem uma verba anual para o acervo e ela aceita sugestões; então, mandamos para ela o que achamos interessante para o nosso público técnico específico, ela compra e distribui (SHAWNA – Biblioteca Setorial).

Nas instituições privadas, a realidade em relação aos recursos financeiros é diferente; algumas instituições não têm problemas com verbas para aquisição de materiais informacionais, materiais de consumo, equipamentos, pessoal. O que nos remete à falsa impressão de que atuar em GI nas instituições privadas é mais simplificado do que em instituições públicas. Em relação a esta questão, a profissional que atua na empresa de Petróleo e Gás se posiciona:

[...] o que acontece é que temos menos problemas em relação a burocracias e verbas; **temos uma autonomia mais tranquila**; porém, nossa vida é justificar nossa existência, o que geramos de lucro, que o nosso gasto gera lucro lá na frente e traz economia em outros setores, que as outras gerências precisam da nossa atividade [...] (SHAWNA – Biblioteca de Petróleo e Gás).

Em tempos de crise, os setores de informação são os primeiros a serem afetados em uma situação de corte de verbas e de recursos.

O bibliotecário tem que enfrentar a crise, **porque é uma profissão de crise; é uma profissão de corte; ninguém corta a verba do engenheiro, ninguém corta a verba do geógrafo, corta a verba do bibliotecário**; [...] você tem que conhecer o seu negócio, que é a biblioteconomia, e o negócio de quem você presta serviço, que é instituição onde você está; o que essa instituição espera de você, o que ela precisa de você e o que ela não sabe que precisa ainda. Então, é que você cresce num momento de crise; quando ela não sabe o que precisa e você chega lá num momento de crise e fala que sua equipe pode prover isso para a empresa, o olho [do superior] brilha; então, você cresce na crise e escapa daquele corte de 15%. É como temos escapado até hoje. Ser bibliotecário é sobreviver; são coisas que eu aprendi em quase vinte anos [de profissão] (SHAWNA – Biblioteca de Petróleo e Gás).

Em 2009, tínhamos onze [profissionais] na biblioteca; cortaram, e foi para seis. Quem vai saindo, você não pode repor; tem que se acostumar. O que eu tive que fazer: automatização logo. [...] renovação [de empréstimos] pela Internet, autoatendimento e pesquisa. Eram apenas duas pessoas para atender, entravam mil e

quinhentos usuários por dia, como é que você faz isso? Ah, você quer pesquisa? Então, me dá o seu e-mail, que eu vou mandar; mandava e-mail e informação para todo mundo; você não tinha como cuidar [apenas] da gestão; a prioridade era o atendimento. Eu brinco com o meu chefe que eu aprendi a trabalhar com as vacas gordas e as vacas magras; então, quando se corta o dinheiro, como é que eu vou inovar? (ADANA – Biblioteca Universitária Privada).

Como causa desse fator, algumas profissionais têm de adaptarem-se às situações e trabalhar de modo a sofrerem menos nesses momentos delicados. São as dramáticas de si na resolução de problemas que interferem diretamente em sua atuação profissional. Schwartz (2011) diz que a atividade de trabalho não pode ser vista objetivamente, apenas os resultados são visíveis e é nesse processo silencioso que se configuram as dramáticas, que são silenciosamente vividas. Nesse âmbito, as escolhas por um ou outro modo de ação vai remeter o trabalhador a si mesmo e viabilizar a criação da história desse trabalhador em seu *lócus* de trabalho. Assim, as bibliotecárias inserem sua forma de atuação na atividade de GI e criam formas novas de atuação que mesmo a mais completa normativa não seria capaz de predeterminar.

No cotidiano de trabalho, uma gestora de biblioteca pública diz que executa tarefas operacionais da UI, como catalogação, indexação de material, referência, preparação do material para uso, conjuntamente com a atividade de GI. Ela ainda relata ser quase impossível fazer a atividade de GI pelo fato de não contar com uma equipe qualificada para a execução das atividades.

[...] Na maioria das vezes, tudo acontece no mesmo dia. Normalmente, é o dia em que eu tenho o atendimento e as visitas; eu tenho os **trabalhos da biblioteca** e o **atendimento ao público**; faço o projeto de visita; vem uma média de cem alunos por dia das escolas municipais e no meio da visita sempre tem alguém que quer ser atendido naquela hora. Então, normalmente às visitas eu faço, apresentação da biblioteca, **contação de história** e deixo o auxiliar na recepção da biblioteca, com os atendimentos; [...] tenho sempre que fazer o atendimento com ele, porque ele não é técnico em biblioteconomia; [...] ele é do tipo que entrega a [enciclopédia] Barsa para a pessoa se virar; hoje, ele melhorou bastante, mas a pesquisa dele é um pouco fraquinha; [...] toda dúvida ele me liga para tirar [...] (NJERI – Biblioteca Pública).

A equipe da gestora Njeri é composta por ela, a única que possui formação em Biblioteconomia, um auxiliar de nível médio e uma servente de ensino fundamental;

não há estagiários da área, até porque também não há curso de Biblioteconomia no município onde atua. Muitas vezes, o bibliotecário-gestor acumula funções; é responsável pela atividade de GI e ao mesmo tempo tem de se dedicar a outras atividades: referência, catalogação, marketing dirigido, entre outras. Quando isso ocorre, a gestora opta por executar as tarefas operacionais, relegando para segundo plano a atividade de GI. Segundo Schwartz (2007), o que Njeri relatou são “dramáticas do uso de si”, que se apresentam na situação de trabalho.

Outra dramática exposta pelas participantes diz respeito à formação do gestor superior. Quando a instituição entende a importância do setor de informação, encontra menos resistência na implementação de projetos dirigidos aos investimentos em favor da melhoria das condições de trabalho.

[...] a área de documentação é uma gerência; então, por si só ela já é a própria gestora. Existe uma gerente que é bibliotecária da gerência de documentação técnica, e abaixo dela tem nove núcleos espalhados pelo Brasil e que cada um tem uma função de gestor e se reporta a ela. Temos a facilidade de estar ligada a uma gerência em que o seu chefe é um bibliotecário que tem a mesma formação; e a minha gerente tem o mesmo tempo que eu de empresa, me conhece desde o primeiro dia em que ela entrou. Acima dela, é um administrador; a gerência é de Organização e Gestão, então a área de Documentação está dentro de Organização e Gestão da área corporativa [...] (SHAWNA – Bibliotecária Petróleo e Gás).

Vários foram os fatores citados pelas participantes do grupo que compõem a atividade de GI e que demandam ações, por vezes individuais, por vezes coletivas, fazendo que o profissional tenha de fazer *uso de si* e lidar com as situações inesperadas que surgem durante o processo de trabalho, como menciona Schwartz (2004b, 2007, 2011). Dentre os fatores citados pelas gestoras estão: o relacionamento com a equipe de colaboradores, o relacionamento com os clientes, os curtos prazos para execução de tarefas-chave, o excesso de reuniões, a equipe não especializada para a execução das tarefas, a falta de autonomia em tomar algumas decisões e as questões burocráticas. Essas questões acabam por gerar um estresse na atividade de GI e todo tipo de (re)normalizações possíveis para fornecer as respostas devidas.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS E RECOMENDAÇÕES

Neste estudo, buscamos responder ao seguinte problema de pesquisa: *considerando a importância da área de Gestão da Informação em face das novas demandas da sociedade, como é desenvolvida a atividade de GI pelos agentes com ela envolvidos?* Desse modo, tivemos como *objetivo principal* submeter à análise coletiva a atividade de GI na perspectiva ergológica.

Ao colocarmos em análise coletiva a atividade de GI pelos participantes do GRT, percebemos que executá-la não é uma tarefa simples, tampouco os processos envolvidos nela são de fácil externalização pelos sujeitos. Percebemos certa confusão conceitual das participantes no entendimento das prescrições acadêmicas para atividade. Embora as gestoras tenham lido previamente os textos condutores das discussões, quando confrontadas com os mesmos nos pareceu que efetivamente não articularam o conteúdo dos textos com o que acontece em sua prática nas instituições onde atuam.

Podemos inferir que isso pode ocorrer por vários fatores, dentre eles em função da falta de articulação vertical-horizontal dos conteúdos curriculares, ou seja, na forma de ministrá-lo pelos docentes. Essa questão surgiu na exposição de Adana, quando relatou não ter visto o conteúdo de plano de ação da disciplina de OAB II, por exemplo.

Ao debatermos os conteúdos curriculares necessários à formação de bibliotecários-gestores, tomando como parâmetro as experiências vivenciadas pelos bibliotecários e a matriz curricular do Curso de Biblioteconomia da UFES, um de nossos objetivos específicos, verificamos que a atividade de GI foi entendida apenas na esfera do planejamento da UI, sem relacioná-lo com os outros elementos que compõem a atividade de gestão, quais sejam: a organização, a direção e o controle, embora fosse relatado pelas participantes do grupo em seus depoimentos de forma diluída.

Mesmo assim, as gestoras, especialmente nas instituições públicas, foram reticentes em relação à tarefa de planejamento, talvez pelo fato de não se reconhecerem gestoras, já que a gestão de recursos está centralizada em outras instâncias acadêmicas (BC, Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas Progep, entre outros), como é o caso de Ifama, Shakila e Eshe, que são funcionárias de Bibliotecas Setoriais. Entretanto, essa afirmação não foi claramente colocada no grupo. O caso de Eshe é mais específico por se tratar de uma Biblioteca Setorial, ainda não vinculada ao SIB-UFES, cuja gestão local não é realizada pelos bibliotecários do setor, devido aos constantes desentendimentos entre alguns funcionários mais antigos e a Direção do centro de ensino ao qual a biblioteca está vinculada.

Quando questionadas a respeito da atividade de planejamento, as gestoras das Bibliotecas Setoriais pertencentes ao SIB-UFES justificaram que a prática dessa atividade está longe do que a teoria administrativa recomenda. Podemos inferir que isso talvez ocorra em função da estrutura engessada das instituições públicas, o que inviabiliza a participação do bibliotecário no planejamento institucional (UFES, Centros de Ensino). O Bibliotecário não está presente nas instâncias superiores de decisão.

Em suas atividades, as gestoras das Bibliotecas Setoriais enfatizaram que realizam outras atividades de trabalho (atendimento ao usuário no setor de referência, aquisição de material informacional, elaboração de ficha catalográfica, organização física da UI, entre outras) que não apenas a atividade de GI, como menciona Vieira (2014). Contudo, em virtude de uma equipe de trabalho quantitativamente reduzida, veem-se na obrigação de executá-las, não raramente, em detrimento das tarefas específicas inerentes à atividade de GI.

Foram pontuados como problemas formativos a precariedade de conteúdos como os da área de marketing, gestão de pessoas, empreendedorismo e a ausência de grupos de pesquisa para viabilizar um intercâmbio maior com o mundo do trabalho. Os conteúdos das disciplinas de OAB I (hoje Administração de Unidades de Informação), OAB II (hoje Planejamento de Unidades de Informação) e GRI não abordam esses assuntos de modo adequado, porque a CH é insuficiente. Basta observar os conteúdos nos referidos programas de disciplinas. As gestoras são

desafiadas a dedicar-se ao desenvolvimento de suas experiências por meio do uso de seu *corpo sí*; isso ocorre porque muitas delas sequer se lembram dos conteúdos curriculares. Além disso, elas buscam na formação continuada o suporte necessário para execução da atividade de GI.

A tendência acadêmica em disciplinar os saberes muitas vezes desconecta o mundo do trabalho e evidencia o distanciamento entre mercado e academia, conforme afirma Trinquet (2010). Isso foi confirmado nos dados coletados. Mas coisa positiva a assinalar foi a disponibilidade das profissionais na participação do GRT, de modo ativo, mesmo o grupo se reunindo às sextas-feiras, em período inclusive de recesso acadêmico e horários coincidentes com seus horários de trabalho. Todas interessaram pelo debate, pela reflexão, pela construção coletiva da profissão; mostraram-se solícitas ao debate de suas atividades. O grupo demonstrou grande necessidade em discutir suas próprias questões de trabalho, e vários casos e situações-problema emergiram dessas discussões.

Nosso segundo objetivo foi caracterizar as competências (conhecimentos, habilidades e atitudes) que compõem a atividade de GI na percepção dos gestores de informação. Em relação às competências, as participantes relataram que grande parte foi construída em processo de trabalho. O constante debate de normas postulado por Schwartz (2007), como a fonte geradora de escolhas a partir da confrontação entre a prescrição e a ação, fez com que as bibliotecárias reinventassem seu ambiente técnico em todas suas nuances: experiências particulares e coletivas; e escolhas oriundas desse processo, como é o caso dos relatos concernentes à gestão de pessoas. Os conteúdos acadêmicos não contemplam adequadamente essa tarefa.

Apenas duas profissionais do setor privado relataram haver valorização de suas unidades, e registraram que isso só foi possível porque tiveram uma atitude proativa e compeliram sua inserção nos níveis superiores e, sobretudo, buscaram qualificação para isso. Isso nos remonta para a questão do uso de si por si, para viabilizar esse acesso. Cabe ressaltar que essa atitude proativa é uma postura de vida; é o sujeito misterioso sendo desvelado no momento de trabalho, que Schwartz

e Durrive (2007) mencionam. Essa atitude proativa foi uma competência desenvolvida na execução da atividade de GI.

Entre as atividades não convencionais contemporâneas para a Biblioteconomia, os profissionais das instituições privadas demonstraram mais proximidade e boa preparação para sua execução, embora admitam que não foi o processo formativo na graduação que viabilizou a construção desses conhecimentos, mas, sim, a vivência como gestoras e a educação continuada, especialmente nas áreas de Administração.

Em relação ao uso de normas e prescrições para a atividade de GI atendendo ao terceiro objetivo, ressaltamos o caso da gestora Shawna, da Biblioteca de Petróleo e Gás, que, com frequência, realiza (re)normalizações, como sugere Schwartz (2007). Na instituição onde atua, todas as atividades são seguidas por padrões normativos que inviabilizam sua execução de modo diferente da prescrição. No processo de elaboração das normas, a equipe de informação, que é composta por bibliotecários, arquivistas e especialistas das áreas de atuação da empresa, elabora o padrão de trabalho para os atendimentos em informação. Se houver alguma ação em desconformidade com o padrão, há reuniões setoriais e intersetoriais para (re)definição dos novos procedimentos que devem ser seguidos por todos. Os trabalhadores interferem diretamente na prescrição. Isso, para Schwartz (2011), é designado de “potência de antecipação”, ou seja, são conquistas dos trabalhadores, mesmo sendo ambígua (opressora no sentido de intervir na ação humana no trabalho e uma conquista à medida que é um patrimônio universal de sobrevivência e atuação do humano na sociedade).

Em relação à articulação dos conteúdos formativos curriculares de Biblioteconomia da UFES com às atividades diárias, houve muita discussão e reflexão no grupo. Na discussão do quarto objetivo, qual seja, analisar a Atividade de GI a partir de situações de trabalho específicas, vivenciadas pelos bibliotecários, várias dramáticas do cotidiano de trabalho foram relatadas pelas gestoras; conflitos em relação à constituição e formação das equipes de trabalho e em relação aos relacionamentos internos de seus membros foram amplamente colocados em análise. Além disso, nas instituições públicas as gestoras ainda expuseram os problemas relativos à

parcialidade dos gestores superiores no trato com alguns funcionários da UI, o que dificulta, por exemplo, a atividade de gestão de pessoas.

Outras dramáticas levantadas são relativas às dificuldades institucionais da UI, sobretudo nos relacionamentos entre os gestores superiores, a equipe de trabalho e os clientes/usuários do setor de informação. Relações tensas mediadas pela falta de conhecimento sobre a atuação do Bibliotecário, indiferença nas atividades do setor de informação, falta de investimentos, especialmente em tecnologias em algumas instituições, como relatado pela bibliotecária que atua da empresa multinacional, e falta de diálogo e participação do bibliotecário nas esferas de poder institucional.

No último encontro, avaliamos coletivamente o GRT e, para nossa surpresa, a totalidade do grupo disse já haver aplicado na prática elementos que emergiram dos debates do grupo. A docente que participou ativamente dos encontros disse que levou muitos exemplos procedentes do GRT para a sala de aula, e afirmou que já fez o planejamento da disciplina para o semestre vindouro, inclusive, adotando como estratégia a vinda de gestores de informação para conversarem com seus alunos a respeito da gestão e, assim, aprimorar a aprendizagem: “[...] os alunos acham o conteúdo muito utópico. Eles precisam ver que funciona na prática [...]” (KINAH – docente). Ela ainda afirmou “[...] que o grupo foi fantástico, pois contribuiu para entender melhor como os conteúdos que trabalha em sala de aula são aplicados pelos profissionais no mundo do trabalho”. Esse fato evidencia a perspectiva formativa do GRT, enfatizada por Trinquet (2010), Schwartz e Durrive (2007) e por Schwartz (2011), em duas perspectivas: como grupo de *apropriação* (familiarização conceitual com a atividade, confrontação com as normas protocolizadas da experiência e a gestão dos encontros de encontros) e *instrução* (onde se expõe a experiência, desdobrando-a sinergicamente com o outro).

As participantes do GRT demonstraram grande interesse pelas experiências do outro: conhecer, ouvir e aprender com o processo de trabalho do colega. Talvez, pela pouca ou quase nenhuma aproximação com outros bibliotecários-gestores, pela própria característica do mundo de trabalho que as mantêm distanciadas (geralmente há apenas um bibliotecário em cada UI), salvo raras exceções em que o

profissional trabalha em equipes de informação (Arquivistas, Bibliotecários, Historiadores, entre outros).

O grupo, na percepção das participantes, também fortaleceu convicções em relação à formação discente. Além disso, as gestoras destacaram que os encontros de trabalho possibilitaram conhecer e se aproximar dos outros colegas com outras realidades de trabalho e saber o que o outro está fazendo.

Quando pensamos neste tema de pesquisa, não queríamos realizar uma pesquisa exclusivamente dirigida aos conteúdos curriculares. Entendemos que a escolha da abordagem teórico-metodológica foi acertada para promover a análise coletiva da atividade de GI, mesmo que não tenha ocorrido o envolvimento da totalidade dos 45 convidados. Consideramos que os 14 participantes que assiduamente dialogaram nos encontros viabilizaram debate qualificado, como demonstrado nas reflexões apresentadas.

Os encontros dialógicos tornaram evidentes os distanciamentos entre os conteúdos curriculares para a atividade de GI e a prática realizada pelas gestoras das unidades de informação, especialmente nos setores públicos. A própria análise do trabalho realizada pelo grupo trouxe a reflexão das bibliotecárias acerca da importância delas no contexto formativo dos discentes atendidos no setor; mostrou que as profissionais são comprometidas com a atividade, embora sejam invisibilizadas pelos seus gestores superiores em alguns casos.

Buscando responder ao problema de pesquisa sugerido na introdução, qual seja, considerando a importância da área de Gestão da Informação em face das novas demandas da sociedade e de uma possível ausência de conteúdos na formação curricular do bibliotecário, como é desenvolvida a atividade de GI pelos profissionais? Identificamos que o grupo compreende a importância da atividade de GI e conhece bem os limites de sua aplicação no dia a dia de trabalho. Muitas vezes, as gestoras resolvem a questão da falta de conteúdos formativos buscando informações em cursos de pós-graduação *lato sensu*, o que denominam de formação continuada.

A formação continuada, na perspectiva em que hoje é realizada nas instituições formadoras, é limitada, tendo em vista que fornece apenas os conceitos para a execução da atividade de GI, ou seja, o “saber constituído”. À luz da Ergologia, a formação continuada pode ser ampliada, partindo da perspectiva do que é vivido em serviço, o que viabilizaria a constituição de novos saberes e de uma apropriação mais aprofundada dos conteúdos prescritivos. Dar voz aos atores da atividade viabiliza a construção dialógica da formação profissional e contribui na construção coletiva de novos saberes para a prática profissional por meio do DD3P. Nesse sentido, o GRT foi uma ferramenta potente para a análise da atividade de GI, pois contribuiu para a aproximação do “polo dos conceitos” com o “polo dos saberes investidos”, gerando o terceiro “polo das exigências ergológicas”, onde são de fato constituídos os novos saberes da atividade de GI. Percebemos o quanto o diálogo foi necessário para compreendermos a aplicação dos conteúdos ministrados nas aulas de gestão, a utilidade deles e os limites na execução da atividade.

Um aspecto a ser ressaltado é a ausência do gênero masculino, que, caso tivesse sido representado no coletivo, poderia contribuir sob outro prisma para a análise da atividade em pauta, apontando questões do seu próprio universo. Questionamos essa ausência, porém não sabemos o porquê da não participação dos bibliotecários na pesquisa, pois as justificativas foram as mais diversas: inundações da biblioteca, mudança de local de trabalho, esquecimento, conclusão de trabalho acadêmico, entre outras. Ficamos com as seguintes questões em aberto: será que eles (bibliotecários do gênero masculino) são mais ouvidos pelos gestores superiores? Como será que são vistos exercendo uma profissão que, até pouco tempo, era majoritariamente feminina? Tais questões levantamos para outros projetos de pesquisa.

Os limites da aplicação do método foram percebidos nas discussões dos encontros que mesmo com todo planejamento elaborado pela pesquisadora sempre outras questões emergiam e entravam no debate. Isso nos remete ao que Schwartz diz sobre a construção holística da atividade de trabalho onde estão envolvidos a vida laboral e o sujeito, enquanto ser constituído por vivências não apenas laborais. O que colocamos no grupo como discussão muitas vezes fugiu à atividade restrita da gestão. Porém, o que mais chamou a atenção foi que as participantes desejavam

muito que o outro conhecesse o que e como executam suas atividades, os meandros desse fazer, as dificuldades e a percepção de que o outro também possui questões semelhantes que se intercambiam e as sintoniza.

Apesar de tentar moldar as discussões aos objetivos desta pesquisa, apreendemos que há muita coisa além das palavras: assuntos não verbalizados, idiossincrasias na ação de trabalho de cada uma delas. Nestas folhas, foi difícil descrever com precisão toda a riqueza do que foi debatido nos encontros do GRT pelas participantes. Narrar os olhares vívidos ao ouvir experiências que funcionam de fato e perceber que as dramáticas, apesar de vividas por algumas, ao serem compartilhadas no Grupo, é como se fossem sentidas por todas, isso nos impressionou!

Deste modo, torna-se imperativo ampliar a construção da reflexão dicotômica entre academia e mundo do trabalho, viabilizando uma aproximação real, um interesse autêntico para que juntos possamos contribuir para a formação de um profissional gestor mais próximo à realidade. Humano e técnico, sensível e assertivo.

Submeter à discussão coletiva as vivências do trabalho e as inquietações dos trabalhadores em relação à sua atividade é uma importante ferramenta para o fortalecimento dos profissionais e das profissões. Esses momentos formativos coletivos dinamizam o entendimento da atividade em suas múltiplas direções, tanto formativas na academia, instrucionais normativas no mercado e experienciais na ação do trabalhador. Entendemos assim que este estudo avançou no sentido de propiciar um outro olhar sobre a formação curricular e o que ocorre de fato na atuação profissional e em uma outra possibilidade de aproximação entre a formação e a prática. Os encontros do grupo viabilizam o que Schwartz (2011) denomina de ergoengajamento³²; e o fortalecimento desses encontros de trabalho gera uma nova cooperação, tanto na construção curricular mais próxima à realidade profissional vivida quanto ao identificar no trabalhador um elemento importante para essa construção.

³² Ergoengajamento pressupõe relações entre os protagonistas da atividade, entre os grupos sociais que criam posturas de posicionamento dialético, entre normas antecedentes e o mundo das (re)normatizações e isso gera novas formas de cooperação (SCHWARTZ, 2011).

As participantes do GRT foram unânimes em apontar a necessidade de haver uma aproximação maior entre a academia (formação) e a prática profissional, sobretudo na área de GI, para fortalecer a construção coletiva do currículo.

Tal contribuição para a área de Ciência da Informação pode ser condição transformadora de outras realidades laborais dos profissionais de informação e de uma formação mais ajustada com as realidades dos trabalhadores. Entendemos que não há formação curricular acabada em si mesma, nem mesmo gestores completos, mas a gestão se dá num ato de construção diária, a partir dos contextos colocados no trabalho real e no diálogo com as prescrições da atividade.

Como encaminhamentos registramos como condição *sine qua non* a ampliação do debate de um modo mais sistemático e contínuo, utilizando para isso a constituição de grupo permanente de análise do trabalho do bibliotecário-gestor, para que não ocorra o distanciamento da produção coletiva sobre o entendimento dessa atividade. Por ser assim, propõe-se a constituição de um espaço permanente de diálogo para viabilizar a produção coletiva de conhecimentos sobre a atividade de GI, buscando não hierarquizá-los, mas colocando os saberes acadêmicos e os saberes da experiência no mesmo nível de importância na formação desses profissionais.

REFERÊNCIAS

ABRAHÃO, Júlia et al. **Introdução à ergonomia**: da prática à teoria. São Paulo: Blucher, 2009. 240 p.

ALBANI, Míriam. **As possibilidades produzidas/vividas pelos professores no Cefetes-Colatina na trajetória de reformas educacionais**: uma análise das narrativas na perspectiva da globalização contemporânea. 2009. 122 f. Dissertação (Mestrado em Educação) – Programa de Pós-Graduação em Educação, Universidade Federal do Espírito Santo, Vitória, 2009.

ALMEIDA, Neilia Barros Ferreira de; BAPTISTA, Sofia Galvão. Profissional da Informação: imagem, perfil e a necessidade da educação continuada. **Revista Ibero-americana de Ciência da Informação**, Brasília, v. 2, n. 2, p. 1-14, ago./dez. 2009. Disponível em: <<http://seer.bce.unb.br/index.php/RICI/article/view/2796/2413>>. Acesso em: 17 jul. 2012.

ALMEIDA, Rodrigo Gomes de. A ergonomia sob a ótica anglo-saxônica e a ótica francesa. **Vértices**, Campos dos Goytacazes, v.3, n. 1, p. 111-121, jan./abr. 2011.

ALMEIDA, Ueberson Ribeiro. **Nas trilhas da atividade docente**: análise da relação saúde-trabalho de professores de Educação Física no cotidiano escolar. 2008. 232 f. Dissertação (Mestrado em Educação Física) – Programa de Pós-Graduação em Educação Física, Universidade Federal do Espírito Santo, Vitória, 2008.

ALMEIDA JÚNIOR, Osvaldo. F. Mercado de trabalho. **Revista Brasileira de Biblioteconomia e Documentação**, São Paulo, v. 18, n. 1/2, p. 62-77, jun. 1985.

ALVAREZ, Denise. **Cimento não é concreto, tamborim não é pandeiro, pensamento não é dinheiro!** Para onde vai a produção acadêmica? Rio de Janeiro: Myhrra, 2004.

ARCANJO, Andreia Costa da Silva. **Habilidades e competências profissionais em gestão da informação nas bibliotecas públicas da Grande Vitória**. 2013. 30 p. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Biblioteconomia) – Centro de Ciências Jurídicas e Econômicas, Universidade Federal do Espírito Santo, Vitória, 2013.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE EDUCAÇÃO EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO - ABECIN. **1 Seminário Pedagógico ABECIN: Gestão da Informação**. Belo Horizonte: Escola de Ciência da Informação da UFMG, 2003. 50p. (Documentos ABECIN, 5).

BAPTISTA, Dulce Maria. Entre a informação e o sonho: o espaço da biblioteca contemporânea. **Inf. & Soc.:** Est., João Pessoa, v. 19, n.1, p. 19-27, jan./abr. 2009. Disponível em: <<http://www.brapci.ufpr.br/documento.php?dd0=0000007577&dd1=41dbd>>. Acesso em: 17 jul. 2012.

BAPTISTA, Sofia Galvão. As oportunidades de trabalho existentes na Internet na área de construção de unidades de informação: discussão sobre ideias divulgadas na literatura. In: BAPTISTA, Sofia Galvão; MUELLER, Suzana Pinheiro Machado (Org.). **Profissional da informação: espaço de trabalho**. Brasília: Thesaurus, 2004. p. 224-241 (Estudos avançados em Ciência da Informação, v. 3).

BAPTISTA, Sofia Galvão; MUELLER, Suzana Pinheiro Machado. (Org.). **Profissional da informação: espaço de trabalho**. Brasília: Thesaurus, 2004. 241p. (Estudos avançados em Ciência da Informação, v. 3).

BARITÉ-ROQUETA, Mario Guido. Referenciales teóricos vientes en el Area de Tratamiento Temático de la Información y su expresión metodológica. In: VALENTIM, Marta L. P.; RODRIGUES, Mara E. F.; ALMEIDA JR., Oswaldo F. de (Org.). **Estudos sobre a formação do profissional da informação no Brasil e no MERCOSUL**. Marília: FUNDEPE; São Paulo: ABECIN, 2014.p.61-94.

BARRETO, Aldo de Albuquerque. A condição da informação. **São Paulo em Perspectiva**, v. 3, n. 16, 2002. p. 67-74. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S010288392002000300010&script=sci_arttext>. Acesso em: 02 jul. 2004.

_____. A questão da informação. **São Paulo em Perspectiva**, v. 8, n. 4, 1994. Disponível em: <<http://www.e-iasi.org/cinfor/quest/quest.htm>>. Acesso em: 02 jul. 2015.

_____. Uma quase história da Ciência da Informação. **DataGramaZero**, v.9, n.2, abr. 2008. Disponível em:<http://www.dgz.org.br/abr08/Art_01.htm>. Acesso em 06 de agosto de 2012.

BELLIÈS, Laurence. Ergonomie et ergologie: les apports reciproques. **Ergologia**, n. 9, maio 2013, p. 133-163. Disponível em: <http://www.ergologia.org/uploads/1/1/4/6/11469955/9._p._2_bellis.pdf>. Acesso em 14 nov. de 2015.

BELLUZZO, Regina Celia Baptista. As competências do profissional da informação nas organizações contemporâneas. **Revista Brasileira de Biblioteconomia e Documentação: Nova Série**, v. 7, n. 1, p. 58-73, jan./jun. 2011.

BEM, Roberta Moraes de; RIBEIRO JÚNIOR, Divino Ignácio. A gestão do conhecimento dentro das organizações: a participação do bibliotecário. **Revista ACB: Biblioteconomia em Santa Catarina, Florianópolis**, v.11, n. 1, p. 75-82, jan./jul. 2006.

BENDASSOLLI, Pedro. Fernando; SOBOLL, Lis Andrea Pereira. Introdução às clínicas do trabalho: aportes teóricos, pressupostos e aplicações. In: _____ (Org.). **Clínicas do trabalho: novas perspectivas para a compreensão do trabalho na atualidade**. São Paulo: Atlas, 2011. p. 3-21.

BERAQUET, Vera Silva Marao; CIOL, Renata (Org.). **O profissional da informação na gestão: uma coletânea**. Campinas, SP: Akademika, 2010. 143 p.

BERGERON, Pierrette. Information Resources Management. **Annual Review of Information Science and Technology (ARIST)**, v. 31, p. 263-300, 1996. Disponível em: <<http://eric.ed.gov/?id=EJ536192>>. Acesso em: 17 abr. 2016.

BIANCO, Mônica Fátima. Ergologia: uma perspectiva analítica para o trabalho humano. In: SOUZA, Eloisio Moulin (Org.). **Metodologias e análises qualitativas em pesquisa organizacional**: uma abordagem teórico-conceitual. Vitória: EDUFES, 2014. p 275-293.

BORGES, Maria Alice Guimarães. O profissional da informação: somatório de formações, competências e habilidades. In: BAPTISTA, Sofia Galvão; MUELLER, Suzana Pinheiro Machado. (Org.). **Profissional da informação**. Brasília: Thesaurus, 2004. p. 55-69. (Estudos avançados em Ciência da Informação, v.3).

BORGES, Mônica Erichsen N. A informação como recurso gerencial das organizações na sociedade do conhecimento, **Ciência da Informação**, Brasília, v. 24, n. 2, p. 181-188, maio/ago. 1995.

BOTECHIA, Fabíola; ATHAYDE, Milton. Conversas sobre o trabalho sob o ponto de vista da atividade: algumas abordagens metodológicas. In: BARROS, Maria Elizabeth Barros de; HERCKET, Ana Lúcia; MARGOTTO, Lilian (Org.). **Trabalho e saúde do professor**. Belo Horizonte: Autêntica, 2008. p. 43-70.

BRASIL. Lei n.º 9394 de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, 27 dez. 1996.

BRASIL. Lei n. 12.244 de 24 de maio de 2010. Dispõe sobre a universalização das bibliotecas nas instituições de ensino do País. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, 25 maio 2010. Disponível em <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2010/lei/l12244.htm>. Acesso em: 10 maio 2016.

BRASIL. Ministério da Educação. Conselho Nacional de Educação. **Diretrizes Curriculares Nacionais dos Cursos de**: Filosofia, História, Geografia, Serviço Social, Comunicação Social, Ciências Sociais, Letras, Biblioteconomia, Arquivologia e Museologia. Brasília, 2001.

BRASIL. Ministério da Educação. Fundação Capes. **Classificação da produção intelectual**. Brasília, 2014. Disponível em <<http://www.capes.gov.br/avaliacao/instrumentos-de-apoio/classificacao-da-producao-intelectual>>. Acesso em 22 maio 2016.

BRITO, José Eustáquio. Reflexões epistemológicas sobre a ergologia. In: REUNIÃO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM EDUCAÇÃO, 29. ,2006, Caxambu MG. **Anais...** Caxambu: ANPEd, 2006.

BRITO, Jussara; ATHAYDE, M. Trabalho, educação e saúde: o ponto de vista enigmático da atividade. **Trab. Educ. Saúde**, v. 1, n. 2, p. 63-89, 2003.

BUFREM, Leilah S., PEREIRA, Edmeire C. Os profissionais da informação e a gestão de competências. In: PEREIRA, Edmeire C. (Org.). **Conhecimento, estratégia e informação**: três constructos que se entrelaçam na gestão organizacional. Curitiba: Appris, 2013. p. 241-258.

CAPURRO, Rafael; HJØRLAND, Birger. O conceito de informação. **Perspectivas em Ciência da Informação**, Belo Horizonte, v. 12, n. 1, p. 148-207, abr. 2007. Disponível em: <<http://portaldeperiodicos.eci.ufmg.br/index.php/pci>>. Acesso em: 31 ago. 2015.

CARVALHO JÚNIOR, Daniel Alvão de. **A percepção dos trabalhadores da estratégia saúde da família do Distrito Federal acerca do processo de trabalho e suas repercussões no processo saúde-doença**. 2011. 84 f. Dissertação (Mestrado em Ciências da Saúde) – Programa de Pós-Graduação em Ciências da Saúde, Universidade de Brasília, Brasília, 2011.

CASTELLS, Manuel; CARDOSO, Gustavo (Org.). **A Sociedade em Rede**: do conhecimento à ação política. Belém: Imprensa Nacional, 2005.

CASTRO, César Augusto. Histórico da evolução curricular na área de biblioteconomia no Brasil. In: VALENTIM, Marta Lúcia P. (Org.). **Formação do profissional da informação**. São Paulo: Polis, 2002. p. 25-48.

CERVANTES, Brígida Maria N. et al. **Glossário trilingue de termos em gestão da informação**: subárea inteligência competitiva organizacional. Marília: Fundepe/Cultura Acadêmica, 2010.

CESARINO, M. A. de N. Bibliotecas especializadas, centros de documentação e centros de análise da informação: apenas uma questão de terminologia. **Revista da Escola de Biblioteconomia da UFMG**, Belo Horizonte, v. 7, n. 2, p. 218-41, set. 1978.

CHIAVEGATTO, Myrza Varques. **As práticas do gerenciamento da informação**: estudo exploratório na prefeitura de Belo Horizonte. 1999. Dissertação (Mestrado em Administração Pública) – Fundação João Pinheiro, Escola de Governo Professor Paulo Neves de Carvalho, Belo Horizonte, 1999.

CHOO, Chun Wei. **Gestão da informação para a organização inteligente**: a arte de explorar o meio ambiente. Lisboa: Editorial Caminho, 2003. 368 p.

CLOT, Yves. A psicologia do trabalho na França e a perspectiva da clínica da atividade. **Fractal**, v. 22, n.1, p. 207-234, jan./abr. 2010.

CRESWELL, John W. Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2010. 296 p.

CUNHA, D. M. Ergologia. In: OLIVEIRA, D. A.; DUARTE, A. M. C.; VIEIRA, L. M. F. **Dicionário**: trabalho, profissão e condição docente. Belo Horizonte: UFMG/Faculdade de Educação, 2010. 1 CDROM.

CUNHA, Miriam Vieira da. As profissões e suas transformações na sociedade. In: CUNHA, Miriam Vieira da; SOUZA, Francisco das Chagas de (Org.). **Comunicação, gestão e profissão**: abordagens para o estudo da Ciência da Informação. Belo Horizonte: Autêntica 2006. (Coleção Ciência da Informação).

CUNHA; Miriam Vieira da; CRIVELLARI, Helena Maria Tarchi. O mundo do trabalho na sociedade do conhecimento e os paradoxos das profissões da informação. In: VALENTIM, Marta Lúcia Pomim (Org.). **Atuação profissional na área de informação**. São Paulo: Polis, 2004. p. 41-54.

CUNHA, Murilo Bastos da. Necessidades atuais dos bibliotecários no Brasil. **Revista de Biblioteconomia de Brasília**, Brasília, v. 2, n. 1, p. 15-24, jan./jun. 1974.

_____. Metodologias para estudo dos usuários de informação científica e tecnológica. **Revista de Biblioteconomia de Brasília**, Brasília, v. 10, n. 2, p.4-19, jul./dez. 1982.

DANIELLOU, François (Coord.). **A Ergonomia em busca de seus princípios**: debates epistemológicos. São Paulo: Edgard Blücher, 2004.

DAVENPORT, Thomas H.; PRUSAK, Laurence. **Conhecimento empresarial**. 8. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

_____. **Ecologia da Informação**: por que só a tecnologia não basta para o sucesso na era da informação. São Paulo: Futura, 2002.

DRUMOND, Alberto André R. **Química de Fluidos de Perfuração para poços de petróleo IQ – UFRJ**. Rio de Janeiro: [s.n., 200?]. Disponível em: <<http://www.ebah.com.br/content/ABAAAHHxkAA/introducao-a-perfilagem-pocos-petroleo>>. Acesso em 05 nov. 2015.

DURRAFFOURG, Jacques. O trabalho e o ponto de vista da atividade. In: SCHWARTZ, Yves; DURRIVE, Louis (Org.). **Trabalho e Ergologia**: conversas sobre a atividade humana. Niterói: EdUFF, 2007. p. 47- 82.

DURRIVE, Louis. A atividade humana, simultaneamente intelectual e vital: esclarecimentos complementares de Pierre Pastré e Yves Schwartz. **Trab. Educ. Saúde**, v. 9, supl. 1, p. 47-67. 2011. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1590/S1981-77462011000400003>>. Acesso em 02 jul. 2014.

DURRIVE, Louis; SCHWARTZ, Yves. Glossário da Ergologia. **Laboreal**, v. 4, n. 1, p. 23-28, 2008. Disponível em: <<http://laboreal.up.pt/revista/artigo.php?id=48u56oTV6582234396587;63882>>. Acesso em 02 jul. 2014.

ERGOLOGIA Brasil, Observatório e encontros de trabalho. c2006. Disponível em: <http://www.ergologiabrasil.net/crbst_0.html>. Acesso em 02 jul. 2014.

FALZON, Pierre (Ed.). **Ergonomia**. São Paulo: Blücher, 2007.

FERREIRA, Mário César. A ergonomia da atividade se interessa pela qualidade de vida no trabalho? Reflexões empíricas e teóricas. **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**, v. 11, n. 1, p. 83-99, 2008.

FIGUEIREDO, Nice Menezes de; LIMA, Regina Célia Montenegro de. Desenvolvimento profissional e inovações tecnológicas. **Revista de Biblioteconomia de Brasília**, Brasília, v. 14, n. 1, p. 51-59, mar. 1986.

FLEURY, Maria Tereza Leme; FLEURY, Afonso. Construindo o conceito de competência. **Rev. adm. contemp.**, v. 5, n.esp., p. 183-196. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1590/S1415-65552001000500010>>. Acesso em 02 jul. 2014.

FREYSSENET Michel. Quelques pistes nouvelles de conceptualisation du travail. **Sociologie du Travail**, v. 36, p. 105-122, set. 1994.

FURTADO, Eliana Maria Anjos. **Método da escavação como recurso de ensino e clínico em terapia ocupacional na perspectiva ergológica**. 2010. 477 f. Tese (Doutorado em Educação) – Programa de Pós-Graduação em Educação da Unisinos, Universidade do Vale do Rio dos Sinos, São Leopoldo, 2010.

GORDON, Rachel Singer. **What's the alternative?**: Career options for librarians and info pros. Medford: Information Today, 2008. 288p.

GUÉRIN, François et al. **Compreender o trabalho para transformá-lo**: a prática da ergonomia. São Paulo: Edgar Blücher, 2004.

GUIMARÃES, José Augusto C. Profissionais da informação: desafios e perspectivas para sua formação. In: BAPTISTA, Sofia Galvão; MUELLER, Suzana P. M. (Org.). **Profissional da informação**. Brasília: Thesaurus, 2004. p. 87-104. (Estudos avançados em Ciência da Informação, 3).

HECKERT, A. L. et al. As sutilezas dos processos de grupo e formação na atualidade. In: ATHAYDE, M. et al. **Trabalhar na escola?** “só inventando o prazer”. Rio de Janeiro: IPUB, 2001. p. 91-102.

HENNINGTON, Élida Azevedo; CUNHA, Daisy Moreira; FISCHER, Maria Clara Bueno. Trabalho, educação, saúde e outros possíveis: diálogos na perspectiva ergológica. **Trab. Educ. Saúde**, Rio de Janeiro, v. 9, supl. 1, p. 5-18, 2011. Disponível em <<http://www.scielo.br/pdf/tes/v9s1/01.pdf>>. Acesso em 14 nov. 2015.

HOLZ, Edvalter Becker. **O trabalho e a competência industriosa no beneficiamento de granitos**: uma cartografia ergológica. 2014. 228 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal do Espírito Santo, Vitória, 2014.

IIDA, Itiro. **Ergonomia**: projeto e produção. 2. ed. rev. e ampl. São Paulo: Edgard Blücher, 2005. 614 p.

JOAZEIRO, Edna Maria Goulart. Serviço social e supervisão de estágio: saberes, formação, temporalidades. 2008. 233 f. Tese (Doutorado em Educação) – Faculdade de Educação, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2008.

JOBS Rated 2014: Ranking 200 Jobs From Best To Worst. c2014. Disponível em <http://www.brasilpost.com.br/2014/05/19/profissao-estresse_n_5353961.html> Acesso em: 02 jul. 2014.

LAVILLE, Antoine. Referências para uma história da ergonomia francófona. In: FALZON, Pierre. **Ergonomia**. São Paulo: Blucher, 2007. p. 21-32.

LE BOTERF, Guy. **Desenvolvendo a competência dos profissionais**. 3. ed. rev. e ampl. Porto Alegre: Artmed, 2003.

LE COADIC, Yves-François. **A Ciência da Informação**. Brasília: Brique de Lemos, 1996.

_____. _____. 2. ed. Brasília: Brique de Lemos, 2004. 124 p.

LÉVY, Pierre. **Cibercultura**. São Paulo: Editora 34, 1999.

LIMA, Claudia M. P. **As competências dos profissionais da área de gestão de pessoas/recursos humanos**. 2012. 154 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia Social) – Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2012.

LIMA-MARQUES, Mamede; MACEDO, Flávia. Arquitetura da informação: base para a gestão do conhecimento. In: TARAPANOFF, Kira (Org.). **Inteligência, informação e conhecimento**. São Paulo: Atlas, 2006. p. 241-256.

LONGO, Rose. A importância do conhecimento e do profissional da informação para a estratégia corporativa num contexto de complexidade. In: SOUTO, Leonardo Fernandes (Org.). **Gestão da informação e do conhecimento: práticas e reflexões**. Rio de Janeiro: Interciência, 2014. p. 153-172.

LOPES, Estela Auxiliadora Almeida. **O Programa Nacional de Melhoria do Acesso e da Qualidade da Atenção Básica e seu potencial de gerar mudanças no trabalho dos profissionais**. 2013. 91 f. Dissertação (Mestrado em Saúde Coletiva) – Programa de Pós Graduação em Saúde Coletiva, Universidade de Brasília, Brasília, 2013.

McGARRY, Kevin. **O contexto dinâmico da informação: uma análise introdutória**. Brasília: Brique de Lemos, 1999.

MARCHIORI, Patrícia Zeni. A ciência e a gestão da informação: compatibilidades no espaço profissional. **Ci. Inf.**, Brasília, v. 31, n. 2, p. 72-79, maio/ago. 2002.

_____. Gestão da informação: fundamentos, componentes e desafios contemporâneos. In: SOUTO, Leonardo Fernandes (Org.). **Gestão da informação e do conhecimento: práticas e reflexões**. Rio de Janeiro: Interciência, 2014. p. 27-67.

MARTINS, Sergio de Castro. **Gestão da Informação**: estudo comparativo de modelos sob a ótica integrativa dos recursos de informação. 2014. 182 f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) – Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação, Universidade Federal Fluminense, Niterói, 2014. Disponível em: < http://www.ci.uff.br/ppgci/arquivos/Dissert/2014/DISSERTA%C3%87%C3%83O_SERGIO%20MARTINS.pdf>. Acesso em: 15 ago. 2015.

MASSON, Letícia Pessoa; GOMES, Luciana; BRITO, Jussara. Encontros sobre o trabalho: reflexões sobre o uso desta ferramenta metodológica em pesquisas em unidades de tratamento intensivo neonatais. **Laboreal**, v. 11, n. 1, p.23-38, 2015. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.15667/laborealxi0115lpm>>. Acesso em 12 abr. 2016.

MARX, Karl. **O capital**: crítica da economia política. São Paulo: Nova Cultural, 1996.

MCLERNRY, Claire. Compartilhamento e gestão do conhecimento: profissionais da informação em um ambiente de confiança mútua. In: TARAPANOFF, Kira (Org.). **Inteligência, informação e conhecimento**. Brasília: IBICT, 2006. p. 57-72.

MEZADRE, Simone de Bruim Babisk. **O polimento dos saberes**: um estudo de situações de trabalho em uma empresa beneficiadora de mármore e granito. 2013. 195 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal do Espírito Santo, Vitória, 2013.

MIKI, Hiroyuki. **Micro-ISIS**: uma ferramenta para o gerenciamento de bases de dados bibliográficas. **Ci. Inf.**, v.18, n.1, p. 3-14, jan./jun. 1989. Disponível em: <<http://revista.ibict.br/index.php/ciinf/article/view/1299/942>>. Acesso em 10 nov. 2015.

MIRANDA, Antônio. Duas abordagens no processo de definição do profissional da informação, à guisa de apresentação. In: BAPTISTA, Sofia Galvão; MUELLER, Suzana Pinheiro Machado. **Profissional da informação**. Brasília: Thesaurus, 2004. p. 224-241 (Estudos avançados em Ciência da Informação, 3).

MIRANDA, Roberto Campos a Rocha. **Soft Systems Methodology**: modelando situações-problemas. Universidade de Brasília, 2001. Apostila.

MORAES, Eliane Pedrozo de. **Cargas de trabalho**: um olhar sobre a estratégia Saúde da Família. 2013. 102 f. Dissertação (Mestrado em Saúde Coletiva) – a Programa de Pós Graduação em Saúde Coletiva, Universidade de Brasília, Brasília, 2013.

MORESI, Eduardo Amadeu Dutra. Delineando o valor do sistema de informação de uma organização. **Ci. Inf.**, Brasília, v. 29, n. 1, p. 14-24, jan./abr. 2000.

MUELLER, Suzana Pinheiro Machado. Uma profissão em evolução: profissionais da informação no Brasil sob a ótica de Abbott: proposta de estudo. In: BAPTISTA, Sofia Galvão; MUELLER, Suzana Pinheiro Machado. (Org.). **Profissional da informação**. Brasília: Thesaurus, 2004. p. 224-241 (Estudos avançados em Ciência da Informação, 3).

NEVES, Elisabete da Cruz. **Profissional da informação: habilidades e competências na era do conhecimento**. 2002. 125 p. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) – Programa de Pós-Graduação em Biblioteconomia e Ciência da Informação, Pontifícia Universidade Católica de Campinas. Campinas, 2002.

NEVES, Mary Yale; ATHAYDE, Milton; MUNIZ, Hélder. Notas sobre saúde mental e trabalho docente a partir de uma investigação com professoras de escolas públicas. In: FIGUEIREDO, Marcelo et al. (Org). **Labirintos do trabalho: interrogações e olhares sobre o trabalho vivo**. Rio de Janeiro: DP&A, 2004. p. 302-321.

NASTRI, Rosemeire Marino. Atuação profissional do bibliotecário: um estudo de caso. **Transinformação**, Campinas, v. 2, n. 2/3, p. 63-90, maio/dez. 1990.

NONAKA, Ikujiro; TAKEUCHI, Hirotaka. **The knowledge-creating company: how japanese companies create the dynamics of innovation**. New York: Oxford University, 1995.

PALHARES, Márcia Maria; SILVA, Raquel Inês da; ROSA, Rosemar. As Novas Tecnologias da Informação numa Sociedade em Transição. In: ENCONTRO NACIONAL DE CIENCIA DA INFORMACÃO, 6., 2005, Salvador. **Anais eletrônicos...** Disponível em: <http://www.cinform-antiores.ufba.br/vi_anais/>. Acesso em: 21 ago. 2015.

PEÓN ESPANTOSO, José Juan. O arquiteto da informação e o bibliotecário do futuro. **Revista de Biblioteconomia de Brasília**, Brasília, v. 23/24, n. 2, p. 135-146, 1999/2000.

PÉREZ-ORMEÑO, Carmen; GÓMEZ-FUENTES, Héctor. Tercer encuentro de directores y segundo de docentes de las escuelas de bibliotecología del MERCOSUR: 29 al 31 de octubre de 1998 – Santiago - Chile. In: VALENTIM, Marta L. P.; RODRIGUES, Mara E. F.; ALMEIDA JR., Oswaldo F. de (Orgs.). **Estudos sobre a formação do profissional da informação no Brasil e no MERCOSUL**. Marília: FUNDEPE; São Paulo: ABECIN, 2014. p. 43-60.

PEREIRA, Edmeire C (Org.). **Conhecimento, estratégia e informação: três constructos que se entrelaçam na gestão organizacional**. Curitiba: Appris, 2013.

POLKE, Ana Maria A. et al. Análise do mercado de trabalho do bibliotecário em Belo Horizonte. **Revista de Biblioteconomia de Brasília**, Brasília, v. 5, n. 2, p. 875-910, jul./dez. 1977.

RAMOS, Maria Cristina. **As redes cotidianas do currículo do curso de enfermagem da Universidade Federal do Espírito Santo**. 2011. 257 f. Tese (Doutorado em Educação) – Programa de Pós-Graduação em Educação, Universidade Federal do Espírito Santo, Vitória, 2011.

ROBREDO, Jaime. **Da Ciência da Informação revisitada aos sistemas humanos de informação**. Brasília: Thesaurus; SSRR Informações, 2003.

ROSEMBERG, Dulcinea Sarmiento. **O trabalho docente universitário em análise do ponto de vista da atividade**: tessituras de vidas em uma universidade federal brasileira, 2011. 192 f. Tese (Doutorado em Educação) – Programa de Pós-Graduação em Educação, Universidade Federal do Espírito Santo, Vitória, 2011.

ROSEMBERG, Dulcinea Sarmiento; CARVALHO, Isabel Cristina. A evolução curricular do curso de biblioteconomia da UFES. In: FORUM DISCENTE E FORUM PROFISSIONAL SOBRE PROJETO PEDAGÓGICO E AVALIAÇÃO CURRICULAR DO CURSO DE BIBLIOTECONOMIA DA UFES, 2005. Vitória, 2005. p. 1-7.

ROSEMBERG, Dulcinea Sarmiento; CORREA, Lúcia Helena M. A criação e o reconhecimento do curso de Biblioteconomia da UFES. In: MARTINS FILHA, Floripes; MORAES, Maria Virgínia (Org.). **20 anos de história**: coletânea de estudos e trabalhos de informação. Vitória: EDUFES, 1999. p. 13-37.

ROSEMBERG, Dulcinea Sarmiento; CORREA, Lúcia Helena M.; FRAGA, Nádia Elôina Barcelos. **O curso de graduação em Ciência da Informação da UFES**: uma proposta de harmonização curricular entre as áreas de Arquivologia e Biblioteconomia. Relatório final de pesquisa. Departamento de Ciências da Informação, Universidade Federal do Espírito Santo, Vitória, 2007.

ROSEMBERG, Dulcinea Sarmiento; NASCIMENTO, Lucileide A.de L.; LUZ, Marcos R. B.; SOUZA, Solange. M. O perfil dos bibliotecários em exercício no Espírito Santo. In: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO, 5., 2003, Belo Horizonte. **Anais...** Belo Horizonte: ANCIB, 2003.

RUSSO, Laura Garcia M. **A biblioteconomia brasileira**: 1915-1965. Rio de Janeiro: INL, 1966.

SAMPAIO, Jorge. A Sociedade em rede e a economia do conhecimento: Portugal numa perspectiva global. In: CASTELLS, Manuel; CARDOSO, Gustavo (Org.). **A Sociedade em Rede**: do conhecimento à ação política. Belém: Imprensa Nacional, 2005. p. 419-426.

SANTOS, Eloísa Helena. Incorporação da ergologia no Brasil: avanços, limites e perspectivas. **Trabalho & Educação**, Belo Horizonte, v.21, n.3, p.27-43, set./dez.2012. Disponível em: <<http://www.portal.fae.ufmg.br/seer/index.php/trabedu/article/view/1319/1090>>. Acesso em: 3 out. 2014.

SANTOS, Gabriela de Brito Martins. **Competências em foco**: a gestão com pessoas sob a ótica dos trabalhadores do setor de mármore e granito. 2011. 111 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal do Espírito Santo, Vitória, 2011.

SARACEVIC, Tefko. Interdisciplinary nature of information science, Brasília, **Ci. Inf.**, v. 24, n.1, 1995.

SAVIĆ, Dobrica. Evolution of Information Resource Management. **Journal of Librarianship and Information Science**, v. 24, n. 3, set. 1992. Disponível em: <http://dobrica.savic.ca/pubs/Evolution_IRM.pdf>. Acesso em: 17 abr. 2016.

SCHWARTZ, Yves. A comunidade científica ampliada e o regime de produção de saberes. **Trabalho e Educação**, Belo Horizonte, n. 7, p. 38-46, jul./dez. 2000. Disponível em <<http://www.portal.fae.ufmg.br/seer/index.php/trabedu/article/viewFile/1681/1274>>. Acesso em 15 jul. 2015.

_____. Conceituando o trabalho, o visível e o invisível. **Trab. Educ. Saúde**, Rio de Janeiro, v. 9, supl. 1, p. 19-25, 2011. Tradução de Cristiane Vargas Pereira e Roseli Figaro.

_____. Ergonomia, filosofia e exterritorialidade. In: DANIELLOU, François (Coord.). **A Ergonomia em busca de seus princípios: debates epistemológicos**. São Paulo: E. Blücher, 2004(a). p. 141-180.

_____. Este livro “faz refletir”. In: ALVAREZ, D. **Cimento não é concreto, tamborim não é pandeiro, pensamento não é dinheiro! Para onde vai a produção acadêmica?** Rio de Janeiro: Myrrha, 2004. p. 9-16.

_____. Os ingredientes da competência: Um exercício necessário para uma questão insolúvel. **Educ. Soc.** 1998, v. 19, n. 65, p. 101-140. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0101-73301998000400004#not36>. Acesso em: 15 maio 2015.

_____. Manifesto por um ergoengajamento. In: BENDASSOLLI, Pedro F.; SOBOLL, Lis A. P. (Org.). **Clínicas do trabalho: novas perspectivas para a compreensão do trabalho na atualidade**. São Paulo: Atlas, 2011. p. 132-166.

_____. Trabalho e gestão: níveis, critérios, instancias. In: FIGUEIREDO, Marcelo et al. (Org.). **Labirintos do trabalho: interrogações e olhares sobre o trabalho vivo**. Rio de Janeiro: DP&A, 2004(b). p. 23-33.

_____. Trabalho e uso de si. **Pro-Posições**, Campinas, v. 1, n. 5, p. 34-50, jul. 2000 (b).

SCHWARTZ, Yves; DURRIVE, Louis (Org.). **Trabalho e Ergologia: conversas sobre a atividade humana**. Niterói: EdUFF, 2007.308p.

SCHWARTZ, Yves, MENCACCI, N. Trajectoire ergologique et gênese du concept d’usage de soi. **Revista Informática na educa o: teoria & prática**. Porto Alegre, v. 11, n. 1, p. 9-13, jan/jun, 2008.

SENGE, Peter. **A quinta disciplina: a arte e prática da organiza o que aprende**. Rio de Janeiro: Best-Seller, 1998.

SEMINÁRIO PEDAGÓGICO ABECIN GESTÃO DA INFORMA O, 1., 2003, Belo Horizonte. **Anais...** Belo Horizonte: Associa o Brasileira de Educa o em Ciência da Informa o, 2003.

SETZER, Valdemar W. Dado, informação, conhecimento e competência. **DataGramaZero**, n.zero, dez. 1999. Disponível em: <http://www.dgz.org.br/dez99/F_I_art.htm>. Acesso em: 3 out. 2014.

SILVA, Eduardo Valadares da et al. O perfil dos gestores de informação para a indústria capixaba. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 37, n. 1, p. 73-84, abr. 2008.

SILVA, Jonathas Luiz C. **Uma análise sobre a identidade da Biblioteconomia: perspectivas históricas e objeto de estudo**. Recife: Editora do Autor, 2012.

SMIT, Johanna W.; BARRETO, Aldo de A. Ciência da informação: base conceitual para a formação profissional. In: VARENTIM, Marta L. P. (Org.) **Formação do profissional da informação**. São Paulo: Polis, 2002. p. 9-23.

SOUTO, Leonardo Fernandes. Atuação do bibliotecário em processos não tradicionais. In: _____ (Org.). **Gestão da informação e do conhecimento: práticas e reflexões**. Rio de Janeiro: Interciência, 2014. p. 1-26.

_____. (Org.). **Gestão da informação e do conhecimento: práticas e reflexões**. Rio de Janeiro: Interciência, 2014.

SOUZA, Clarice Muhlethaler de. Desenvolvimento e requalificação profissional: desafios profissionais do século XXI. **CFB Informa**, Brasília, v. 4, n. 4, p. 4-5, fev. 1999.

SOUZA, Francisco das Chagas de. O nome profissional “bibliotecário” no Brasil. **Encontros Bibli: Revista Eletrônica em Ciência da Informação**, Florianópolis, v. 18, 2. set. 2004. Disponível em: <<http://www.ced.ufsc.br/biblio/coord/encontro.html>>. Acesso em: 6 abr. 2005.

_____. **O ensino da Biblioteconomia no contexto brasileiro: Século XX**. 2. ed. rev. Florianópolis, SC: Ed. da UFSC, 2009. 189 p.

SPINK, Mary Jane. **Práticas discursivas e produção de sentidos no cotidiano: aproximações teóricas e metodológicas**. 2. ed. São Paulo: Cortez, 2000.

TAKAHASHI, Tadao (Org.). **Sociedade da Informação no Brasil: livro verde**. Brasília: Ministério da Ciência e Tecnologia, 2000.

TARAPANOFF, Kira (Org.). **Inteligência, informação e conhecimento**. Brasília: IBICT, UNESCO, 2006.

_____. **Inteligência organizacional e competitiva**. Brasília: UnB, 2001.

_____. **Perfil do Profissional da informação no Brasil**. Brasília: IEL/DF, 1997.

TELLES, Ana Luiza; ALVAREZ, Denise. Interfaces ergonomia – ergologia: uma discussão sobre trabalho prescrito e normas antecedentes. In: FIGUEIREDO, Marcelo et al. **Labirintos do trabalho: interrogações e olhares sobre o trabalho vivo**. Rio de Janeiro: DP&A, 2004. p. 63-90.

TERSAC, Gilbert de; MAGGI, Bruno. O trabalho e a abordagem ergonômica. In: DANIELLOU, François (Coord.). **A Ergonomia em busca de seus princípios: debates epistemológicos**. São Paulo: E. Blücher, 2004. p. 79-104.

TRAUTH, Eileen M. The evolution of information resources management. **Information & Management**, v. 16, n. 5, p. 257-268, 1989. Disponível em: <<http://www.eileentrauth.com/uploads/4/6/7/6/4676002/1015.pdf>>. Acesso em: 17 abr. 2016.

TRINQUET, Pierre. Trabalho e educação: o método ergológico. Revista **HISTEDBR On-line**, Campinas, n.esp., p. 93-113, ago. 2010. Disponível em: <http://www.histedbr.fe.unicamp.br/revista/edicoes/38e/art07_38e.pdf>. Acesso em: 10 jul. 2014.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO. Departamento de Biblioteconomia. **Regulamento de estágio**. 2007. Disponível em: <http://www.biblioteconomia.ufes.br/sites/biblioteconomia.ufes.br/files/field/anexo/Regulamento_Estagio_versao2011.pdf>. Acesso em 20 maio 2016.

_____. **Regulamento de estágio**: apêndices versão 2011. Disponível em: <http://www.biblioteconomia.ufes.br/sites/biblioteconomia.ufes.br/files/field/anexo/regulamento_estagio_apendices_versao2011.pdf>. Acesso em 20 maio 2016.

VALENTIM, Marta Lígia P. Assumindo um novo paradigma na Biblioteconomia. **Informação & Informação**, Londrina, v.0, n.0, p.2-6, jul./dez. 1995.

_____. Atuação e perspectivas profissionais do profissional da informação. In: VALENTIM, Marta Lígia P.(Org.). **Profissionais da informação**: formação, perfil e atuação profissional. São Paulo: Polis, 2000. p. 135-152.

_____. Formação: competências e habilidades do profissional da informação. In: VALENTIM, Marta Lígia P.(Org.). **Formação do profissional da informação**. São Paulo: Polis, 2002. p. 117-132.

_____. Inteligência competitiva em organizações: dado, informação e conhecimento. **DataGramaZero**, v. 3, n.4, ago 2002. Disponível em: <http://www.dgz.org.br/ago02/Art_02.htm>. Acesso em: 18 ago. 2015.

VALENTIM, Marta L. P.; RODRIGUES, Mara E. F.; ALMEIDA JÚNIOR, Oswaldo F. de (Org.). **Estudos sobre a formação do profissional da informação no Brasil e no MERCOSUL**. Marília: FUNDEPE; São Paulo: ABECIN, 2014.

VATIN, François. Origines historiques de l'ergonomie et de l'ergologie. France: Marseille Université/Institut d'Ergologie, 2006. Disponível em < <http://www.up.univ-mrs.fr/ergolog/html/historique.php>>. Acesso em 02 nov. de 2015.

VERGUEIRO, Waldomiro de C. S. Bibliotecário e mudança social. **Revista de Biblioteconomia**, Brasília, v. 2, n.16, p.207-215, jul./dez. 1988.

VIDAL, Marcos César. **Ergonomia útil, prática e aplicada**. Rio de Janeiro: Virtual Científica, 2001.

VIEGAS, Moacir Fernando. Histórico e conceitos da ergologia: entrevista com Yves Schwartz. **Reflexão e Ação**, v.21, n.1. 2013, p. 327-340. Disponível em: <<https://online.unisc.br/seer/index.php/reflex/article/view/3742/2923>>. Acesso em jul. 2015.

VIEIRA, Ronaldo. **Introdução à teoria geral da biblioteconomia**. Rio de Janeiro: Interciência, 2014.

VIEIRA JÚNIOR, Paulo Roberto; SANTOS, Eloisa Helena. A gênese da perspectiva ergológica: cenários de construção e conceitos derivados. **Trabalho & Educação**, Belo Horizonte, v. 21, n.1 p. 83-100, jan./abr. 2012.

WILSON, Thomas. Information management. In: **International Encyclopedia of Information and Library Science**, 2nd ed. Edited by John Feather and Paul Sturges. London: Routledge, 2002. Disponível em: <http://www.informationr.net/tdw/publ/papers/encyclopedia_entry.html>. Acesso em: 30 jun. 2016.

WISNER, Alain. **A inteligência no trabalho: textos selecionados de ergonomia**. São Paulo: FUNDACENTRO, 2003.

_____. L'avenir de l'Ergonomie: Conferência de Abertura. In: CONGRESSO DA ASSOCIAÇÃO INTERNACIONAL DE ERGONOMIA, 12., 1994, Toronto, Canadá. Proceedings... London: Taylor and Francis, 1994.

_____. Questões epistemológicas em ergonomia e em análise do trabalho. In: DANIELLOU, François (Coord.). **A Ergonomia em busca de seus princípios: debates epistemológicos**. São Paulo: E. Blücher, 2004.p. 29-55.

ZARIFIAN, Philippe. A gestão da e pela competência. In: SEMINÁRIO INTERNACIONAL EDUCAÇÃO PROFISSIONAL, TRABALHO E COMPETÊNCIAS. Rio de Janeiro, 1996. **Anais...** Rio de Janeiro: SENAI, 1998. p. 15-24.

_____. **O modelo da competência: trajetória histórica, desafios atuais e propostas**. São Paulo: SENAC BN, 2003.

_____. **Objetivo competência: por uma nova lógica**. São Paulo: Atlas, 2011.


ZINS, Chaim. Conceptions of information Science. **Journal of the American Society for Information Science and Technology**, v. 3, n. 58, p. 335-350, 2007. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/220434422_Conceptions_of_information_science_Research_Articles>. Acesso em 31 ago. 2015.

_____. Knowledge map of information science: Research Articles. **Journal of the American Society for Information Science and Technology**, v. 4, n.58, 2007. p. 526-535. Disponível em: <http://www.success.co.il/is/zins_kmapof_is.pdf>. Acesso em 31 ago. 2015.

-

ANEXOS

ANEXO 1 – MATRIZ CURRICULAR DO CURSO DE BIBLIOTECONOMIA UFES

	UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO Currículo de Cursos	Data: 21/07/2016 Hora: 17:56:02
---	---	------------------------------------

Curso:	Biblioteconomia	
Nível:	Ensino Superior	
Grau Conferido:	Bacharel em Biblioteconomia	
Turno:	Noturno	
Tipo:	Curso	
Modalidade:	Bacharelado	
Funcionamento:	Em atividade	
Documento de Autorização:	*	
Documento de Reconhecimento:	Decreto nº 83.043/79 de 15/01/79, publicado no D.O.U. de 16/01/1979, renovado pela Portaria nº 421/11 de 11/10/2011, publicada no D.O.U de 14/10/11	
Conceito MEC:	não avaliado	
Diretório Acadêmico:		
ANO/ VERSÃO:	2007/2	
Data de Início:	19/12/2007	Número de Períodos
Data de Término:	*	Mínimo: 8
Número de Trancamentos:	2	Sugerido: 8
Situação da Versão:	ATIVA ANTERIOR	Máximo: 12

Observações:	OB - Disciplina Obrigatória
T - Carga Horária Teórica Semestral	OP - Disciplina Optativa
E - Carga Horária de Exercícios Semestral	EC - Estágio Curricular
L - Carga Horária de Laboratório Semestral	EL - Disciplina Eletiva

OBRIGATÓRIAS

PERÍODO: 1	CRÉDITOS	T	E	L	
BIB01775 FUNDAMENTOS DE BIBLIOTECONOMIA <i>Não possui pré-requisito</i>	4	60	0	0	OB
BIB10086 Tecnologia da Informação I <i>Não possui pré-requisito</i>	3	45	0	15	OB
CSO00176 SOCIOLOGIA GERAL <i>Não possui pré-requisito</i>	4	60	0	0	OB
FIL00428 INTRODUCAO A FILOSOFIA <i>Não possui pré-requisito</i>	4	60	0	0	OB
LET02630 LINGUA PORTUGUESA <i>Não possui pré-requisito</i>	4	60	0	0	OB
PERÍODO: 2	CRÉDITOS	T	E	L	
BIB03888 NORMALIZACAO DA INFORMACAO <i>Não possui pré-requisito</i>	3	45	15	0	OB
BIB03890 EVOLUCAO DOS REGISTROS DO CONHECIMENTO <i>Não possui pré-requisito</i>	4	60	0	0	OB

BIB03895	EDITORACAO	4	60	0	0	OB
	<i>Não possui pré-requisito</i>					
FIL01782	LOGICA	4	60	0	0	OB
	<i>Disciplina: FIL00428 INTRODUCAO A FILOSOFIA</i>					
PSO01562	PSICOLOGIA SOCIAL	4	60	0	0	OB
	<i>Não possui pré-requisito</i>					

PERÍODO: 3	CRÉDITOS	T	E	L	
-------------------	-----------------	----------	----------	----------	--

BIB03899	REPRESENTACAO DESCRITIVA I	3	45	15	0	OB
	<i>Disciplina: BIB01775 FUNDAMENTOS DE BIBLIOTECONOMIA</i>					
BIB10087	Comunicação e Linguagem	4	60	0	0	OB
	<i>Não possui pré-requisito</i>					
BIB10091	Representação Temática I	3	45	15	0	OB
	<i>Disciplina: BIB01775 FUNDAMENTOS DE BIBLIOTECONOMIA</i>					
	<i>Disciplina: FIL01782 LOGICA</i>					
CSO01559	CULTURA BRASILEIRA	4	60	0	0	OB
	<i>Não possui pré-requisito</i>					
STA03927	ESTATISTICA APLICADA	4	60	0	0	OB
	<i>Disciplina: BIB10086 Tecnologia da Informação I</i>					

PERÍODO: 4	CRÉDITOS	T	E	L	
-------------------	-----------------	----------	----------	----------	--

BIB03889	Administração de Unidades de Informação	4	60	0	0	OB
	<i>Disciplina: BIB01775 FUNDAMENTOS DE BIBLIOTECONOMIA</i>					
BIB03891	REPRESENTACAO DESCRITIVA II	3	45	15	0	OB
	<i>Disciplina: BIB03899 REPRESENTACAO DESCRITIVA I</i>					
BIB03893	FONTES DE INFORMACAO	3	45	15	0	OB
	<i>Disciplina: BIB03899 REPRESENTACAO DESCRITIVA I</i>					
BIB03894	REPRESENTACAO TEMATICA II	3	45	15	0	OB
	<i>Disciplina: BIB10091 Representação Temática I</i>					
BIB10088	METODOS E TECNICAS DE PESQUISA	3	45	0	15	OB
	<i>Disciplina: STA03927 ESTATISTICA APLICADA</i>					

PERÍODO: 5	CRÉDITOS	T	E	L	
-------------------	-----------------	----------	----------	----------	--

BIB03896	REPRESENTACAO TEMATICA III	3	45	15	0	OB
	<i>Disciplina: BIB10091 Representação Temática I</i>					
BIB03900	Planejamento de Unidades de Informação	4	60	0	0	OB
	<i>Disciplina: BIB03889 Administração de Unidades de Informação</i>					
BIB10089	Preservação em Unidades de Informação	3	45	0	15	OB
	<i>Disciplina: BIB03889 Administração de Unidades de Informação</i>					

Disciplina: *BIB03891 REPRESENTAÇÃO DESCRITIVA II*

BIB10120 AÇÃO CULTURAL 4 60 0 0 0 OB

Disciplina: *BIB03889 Administração de Unidades de Informação*

LET01803 INGLÊS INSTRUMENTAL 4 60 0 0 0 OB

Não possui pré-requisito

PERÍODO: 6	CRÉDITOS	T	E	L	
------------	----------	---	---	---	--

ADM01815 ORGANIZAÇÃO E MÉTODOS 4 60 0 0 0 OB

Disciplina: *BIB03889 Administração de Unidades de Informação*

BIB03901 AUTOMATIZAÇÃO DE UNIDADES DE INFORMAÇÃO 3 45 0 15 0 OB

Disciplina: *BIB03900 Planejamento de Unidades de Informação*

Disciplina: *BIB10086 Tecnologia da Informação I*

BIB03904 SERVIÇO DE RECUPERAÇÃO DA INFORMAÇÃO I 3 45 15 0 0 OB

Disciplina: *BIB03893 FONTES DE INFORMAÇÃO*

Disciplina: *BIB03894 REPRESENTAÇÃO TEMÁTICA II*

BIB10090 Estudo de Usuários 3 45 15 0 0 OB

Disciplina: *BIB03900 Planejamento de Unidades de Informação*

Disciplina: *BIB10088 MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA*

PERÍODO: 7	CRÉDITOS	T	E	L	
------------	----------	---	---	---	--

BIB03897 FORMAÇÃO E DESENVOLVIMENTO DE COLEÇÕES 4 60 0 0 0 OB

Disciplina: *BIB10090 Estudo de Usuários*

BIB03910 SERVIÇO DE RECUPERAÇÃO DA INFORMAÇÃO II 2 30 0 0 0 OB

Disciplina: *BIB03904 SERVIÇO DE RECUPERAÇÃO DA INFORMAÇÃO I*

BIB04994 PESQUISA EM BIBLIOTECONOMIA 4 60 0 0 0 OB

Disciplina: *BIB10088 MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA*

Disciplina: *BIB10090 Estudo de Usuários*

PERÍODO: 8	CRÉDITOS	T	E	L	
------------	----------	---	---	---	--

BIB03905 GERÊNCIA DE RECURSOS INFORMACIONAIS 4 60 0 0 0 OB

Disciplina: *BIB03900 Planejamento de Unidades de Informação*

BIB03909 SEMINÁRIO SOBRE ATUAÇÃO PROFISSIONAL 2 30 0 0 0 OB

Disciplina: *BIB03912 ESTÁGIO EM BIBLIOTECONOMIA*

BIB04995 TCC 2 0 60 0 0 OB

Disciplina: *BIB04994 PESQUISA EM BIBLIOTECONOMIA*

OPTATIVAS

PERÍODO: *	CRÉDITOS	T	E	L	
------------	----------	---	---	---	--

ART03567 HISTÓRIA GERAL DA MÚSICA 4 60 0 0 0 OP

Não possui pré-requisito

ART03922	INTRODUCAO A HISTORIA DA MUSICA	2	30	0	0	OP
	<i>Não possui pré-requisito</i>					
ART04238	HISTORIA DA MUSICA I	4	60	0	0	OP
	<i>Não possui pré-requisito</i>					
ART04241	HISTORIA DA MUSICA II	4	60	0	0	OP
	<i>Não possui pré-requisito</i>					
ART04244	HISTORIA DAS MUSICAS POPULARES	4	60	0	0	OP
	<i>Não possui pré-requisito</i>					
BIB03913	TOPICOS ESPEC EM BIBLIOTECONOMIA I	4	60	0	0	OP
	<i>Não possui pré-requisito</i>					
BIB03914	TOPICOS ESPEC EM BIBLIOTECONOMIA II	4	60	0	0	OP
	<i>Não possui pré-requisito</i>					
BIB03915	TOPICOS ESPEC EM BIBLIOTECONOMIA III	2	30	0	0	OP
	<i>Não possui pré-requisito</i>					
BIB03916	TOPICOS ESPEC EM BIBLIOTECONOMIA IV	2	30	0	0	OP
	<i>Não possui pré-requisito</i>					
CSO02937	FORMACAO SOCIAL E POLITICA DO BRASIL	4	60	0	0	OP
	<i>Disciplina: CSO00176 SOCIOLOGIA GERAL</i>					
FIL00429	HISTORIA DA FILOSOFIA	4	60	0	0	OP
	<i>Disciplina: FIL00428 INTRODUCAO A FILOSOFIA</i>					
FTA00012	Filosofia da Arte	2	60	0	0	OP
	<i>Não possui pré-requisito</i>					
FTA02262	HISTORIA DA ARTE NO BRASIL	4	60	0	0	OP
	<i>Não possui pré-requisito</i>					
FTA03918	INTRODUCAO A HIST DA ARTE NO BRASIL	2	30	0	0	OP
	<i>Não possui pré-requisito</i>					
FTA03920	INTRODUC A HIST DAS ARTES PLASTICAS I	2	30	0	0	OP
	<i>Não possui pré-requisito</i>					
FTA03921	INTRODUCAO A HISTORIA DO TEATRO	2	30	0	0	OP
	<i>Não possui pré-requisito</i>					
FTA03924	INTROD A HIST DAS ARTES PLASTICAS II	2	30	0	0	OP
	<i>Disciplina: FTA03920 INTRODUC A HIST DAS ARTES PLASTICAS I</i>					
FTA03925	INTROD A HIST DO CINEMA E DO VIDEO	2	30	0	0	OP
	<i>Não possui pré-requisito</i>					
FTA04945	HISTÓRIA DA ARTE I	4	60	0	0	OP
	<i>Não possui pré-requisito</i>					

FTA04947	HISTÓRIA DA ARTE II	4	60	0	0	OP
	<i>Não possui pré-requisito</i>					
FTA04949	HISTÓRIA DA ARTE III	4	60	0	0	OP
	<i>Não possui pré-requisito</i>					
FTA04951	HISTÓRIA DA ARTE IV	4	60	0	0	OP
	<i>Não possui pré-requisito</i>					
FTA04955	HISTÓRIA DA ARTE CONTEMPORÂNEA	4	60	0	0	OP
	<i>Não possui pré-requisito</i>					
LCE06306	FUNDAMENTOS DA LÍNGUA BRASILEIRA DE SINAIS	4	60	0	0	OP
	<i>Não possui pré-requisito</i>					
LET03919	HISTORIA DA LITERATURA	4	60	0	0	OP
	<i>Não possui pré-requisito</i>					
PSO03559	INTRODUCAO A PSICOLOGIA SOCIAL	4	60	0	0	OP
	<i>Não possui pré-requisito</i>					

ESTÁGIO SUPERVISIONADO

PERÍODO: 7	CRÉDITOS	T	E	L		
BIB03912	ESTAGIO EM BIBLIOTECONOMIA	5	0	0	270	OB
	<i>Disciplina: BIB03889</i>	<i>Administração de Unidades de Informação</i>				
	<i>Disciplina: BIB03891</i>	<i>REPRESENTAÇÃO DESCRITIVA II</i>				
	<i>Disciplina: BIB03893</i>	<i>FONTES DE INFORMAÇÃO</i>				
	<i>Disciplina: BIB03894</i>	<i>REPRESENTAÇÃO TEMÁTICA II</i>				
	<i>Disciplina: BIB03896</i>	<i>REPRESENTAÇÃO TEMÁTICA III</i>				

ANEXO 2- PROGRAMA DE DISCIPLINA DE GRI



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E ECONÔMICAS
DEPARTAMENTO DE BIBLIOTECONOMIA
CURSO DE BIBLIOTECONOMIA

PROGRAMA DE DISCIPLINA

Disciplina: Gerenciamento de Recursos Informativos 03905	Código: BIB
Carga horária semestral: 60 horas	Créditos: 4
Professora: Carla Erler Mattos Batista cermat2@hotmail.com	Período: 2014/2

1. EMENTA

O ambiente da sociedade da informação. Política nacional de informação. Informação para negócios. Gerência de serviços de informação. Controle da qualidade.

2. OBJETIVOS**2.1 Geral**

- Fornecer fundamentação teórica acerca do ambiente da sociedade da informação e a gestão dos recursos informativos disponíveis como subsídio à tomada de decisões estratégicas.

2.2 Específicos

- Caracterizar o ambiente da sociedade da informação e seus reflexos no cotidiano;
- Entender a importância de políticas públicas direcionadas à área de informação;
- Conhecer os cenários atuais que envolvem a gestão da informação;
- Conceituar a informação para negócios, reconhecendo-a com elemento facilitador ao empreendimento de ações no gerenciamento dos recursos de informação;
- Reconhecer o valor da informação como recurso estratégico em ambientes empresariais;
- Compreender a importância da aplicação dos princípios da gestão de qualidade para a gerência de serviços de informação.

3. CONTEÚDO PROGRAMÁTICO**UNIDADE 1: Sociedade da Informação**

- Conceituações elementares sobre informação
- Contextualização, função e importância da Sociedade da Informação.

UNIDADE 2: Políticas Públicas de Informação

- Conceituações
- Histórico das políticas de informação no Brasil e no mundo.
- Estudo do Livro Verde da Sociedade da Informação

UNIDADE 3: Gestão da informação no contexto das organizações.

- Conceituação da gestão da informação.
- Gestão da informação e gestão do conhecimento: caracterização.

- Fontes de informação para gestão.
- Informação para negócios.
- Gestão da informação e inteligência competitiva.

UNIDADE 4: Gestão da qualidade

- Gestão de competências (humanas e materiais);
- Qualidade da informação para tomada de decisões estratégicas;
- Ferramentas e instrumentos para GQ.

4. METODOLOGIA

- Aulas expositivas dialogadas;
- Atividades individuais e/ou em grupo nas modalidades escrita e/ou oral (seminário, estudo dirigido, relatório, resenha e prova);
- Leitura, discussão e produção de textos;
- Apresentação e discussão de vídeos.

5. RECURSOS DIDÁTICOS

- Textos indicados na bibliografia e disponibilizados através de fotocópias e/ou através de meio digital (e-mail e grupos de distribuição e AVA).
- Quadro branco ou similar, projetor de imagens (datashow) e outros recursos;
- Recursos disponibilizados pelo aluno.
- AVA (Ambiente Virtual de Aprendizagem).

6. PROCESSO AVALIATIVO

Será realizado no decorrer do curso, levando em consideração o desempenho do estudante em relação: Frequência participativa nas aulas (assiduidade, participação, pontualidade, compromisso) e desempenho nos trabalhos/atividades propostos (escritos e/ou orais) apresentados individualmente ou em equipe e qualidade técnica das avaliações.

Avaliação Unidade I: Resenha (individual). (Valor:10,00 pontos)

Avaliação Unidade II: Seminário (grupo). (Valor:10,00 pontos)

Avaliação Unidade III: Estudo Dirigido (dupla) (Valor:10,00 pontos)

Avaliação Unidade IV: Prova (individual) (Valor:10,00 pontos).

Avaliação: presença e participação (individual).

ATENÇÃO:

Em caso de ausência, procure saber o que foi dado em sala de aula, adquira textos, exercícios e informações da aula com os seus colegas;

Cumpra os prazos de entrega dos trabalhos e atividades propostas. **Atividades entregues depois do prazo sofrerão perda de pontos;**

Você tem direito a faltar até 25%(oito dias) da CHS da disciplina;

6.1 Prova final e avaliações finais

Ao final da disciplina a aprovação ou reprovação estará condicionada aos critérios que se seguem:

1. Se falta \geq 25% da CHS da disciplina – **REPROVADO** por falta
2. Se a MÉDIA DOS TRABALHOS \geq 7,0 – Aprovado sem necessidade de prova final.
3. Se Média $<$ 7,0 – Prova final

Os critérios que definem a Prova Final são os seguintes:

4. Se MÉDIA FINAL \geq 5,0 – Aprovado.
5. Se MÉDIA FINAL inferior a 5,0 – Reprovado.

BIBLIOGRAFIA BÁSICA E COMPLEMENTAR³³

AMARAL, S.A. do. Gestão da informação e do conhecimento nas organizações e a orientação de marketing. **Inf. Inf.**, Londrina, v. 13, p.52-70, 2008.

ARAÚJO, E. A. de. Sociedade da informação: espaço da palavra onde o silêncio mora. **Ensaio APB**, São Paulo, n. 31, 1996.

BARBOSA, R.R. Gestão da informação e do conhecimento: origens, polêmicas e perspectivas. **Inf. Inf.**, Londrina, v. 13, n. p.1-25, 2008.

BARRETO, Aldo A. Políticas nacionais de informação: discurso ou ação. **DataGramaZero - Revista de Ciência da Informação**, v.4, n.2, abr 2003.

_____. A questão da informação. **São Paulo em Perspectiva**, v. 8, n. 4, 1994. Disponível em: <http://www.e-iasi.org/cinfor/quest/quest.htm>. Acesso em: 02 jul. 2004.
BEM, Roberta M. de; RIBEIRO JÚNIOR, Divino I. A gestão do conhecimento dentro das organizações: a participação do bibliotecário. **ACD: Biblioteconomia em Santa Catarina**, Florianópolis, v. 11, n.1, p. 75-82, jan/jun., 2006.

BORGES, M. E. N. A informação como recurso gerencial das organizações na sociedade do conhecimento, **Ciência da Informação**, Brasília, v. 24, n. 2, p. 181-188, maio/ago. 1995.

CARVALHO, H.; BRITTOS, V.C. Comunicação e informação como fatores críticos do sucesso na gestão do conhecimento. **DataGrama Zero: Revista de Ciência da Informação**, Brasília, v. 7 n. 2, abr. 2006.

CARVALHO, K. Disseminação da informação no âmbito da pesquisa e o papel dos organismos de fomento. **DataGrama Zero: Revista de Ciência da Informação**, Brasília, v. 7 n. 2, abr. 2006.

CHAUÍ, M. Cultura política e política cultural. **Estudos Avançados**, São Paulo, v. 9, n. 23, p. 71-84, 1995.

CHOO, Chun Wei. **A organização do conhecimento**: como as organizações usam a informação para criar significados, construir conhecimento tomar decisões. São Paulo: Senac, 2003.

CIANCONI, Regina. Uma introdução à Gerência dos recursos Informativos (GRI). Disponível em: <http://www8.fgv.br/bibliodata/geral/docs/gerencia.pdf>. Acesso em: 02 de março de 2009.

³³ Outros textos poderão ser incluídos no decorrer do semestre letivo por indicação da professora e/ou dos alunos.

DAVENPORT, Thomas H.; PRUSAK, Laurence. 2.ed. **Conhecimento empresarial: como as organizações gerenciam seu capital intelectual**. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

_____. **Ecologia da Informação: por que só a tecnologia não basta para o sucesso na era da informação**. São Paulo: Futura, 2002.

DERTOZOS, Michael. **O que será: como o novo mundo da informação transformará nossas vidas**. São Paulo: Companhia das Letras, 1997. p. 80-83.

FARIAS, G. B. de; VITAL, L. P. Informação para negócios e políticas de informação. **Revista ACB: Biblioteconomia em Santa Catarina, Florianópolis**, v. 12, n. 1, p. 87-98, jan./jun. 2007.

FERREIRA, R. da S. A Sociedade da informação no Brasil: um ensaio sobre os desafios do Estado. **Ciência da Informação**, Brasília, v, 32, n. 1, p. 36-41, jan./abr. 2003.

FULGÊNCIO, Célia M. de. O. O novo profissional da informação. **Rev. online Bibl. Prof, Joel Martins**, Campinas, SP, v.1, n.3, jun. 2000.

JARDIM, J. M.; SILVA, S.C.A.; NHARRELUGA, R.S. Análise das políticas públicas: uma abordagem em direção das políticas públicas de informação. **Perspectivas em Ciências da Informação**, Belo Horizonte, v.14, n.1, p. 2-22, jan/abr 2009.

KIELGAST, S.; HUBBARD, B. A. Valor agregado à informação: da teoria à prática. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 26, n. 3, p. 271-276, set./dez. 1997.

LE COADIC, Y. F. **A ciência da informação**. 2a ed. Brasília: Briquet de Lemos, 2004.

LÉVY, Pierre. **Cibercultura**. São Paulo: Ed. 34, 1999.

LOGAN, Robert K. **Que é informação? : a propagação da informação na biosfera, na simbolosfera, na tecnosfera e na econosfera**. Rio de Janeiro: Contraponto: PUC-Rio, 2012.

McGARRY, K. **O contexto dinâmico da informação: uma análise introdutória**. Brasília: Briquet de Lemos, 1999.

MORESI, E. A. D. Delineando o valor do sistema de informação de uma organização. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 29, n. 1, p. 14-24, jan./abr. 2000.

NAVES, Madalena Martins Lopes. Considerações sobre gerência de recursos informacionais. **Perspectivas em Ciências da Informação**, Belo Horizonte, v. 4, n. 1, p. 49 - 56, jan./jun.1999

NEHMY, R. M. Q.; PAIM, I. Repensando a sociedade da informação. **Perspectivas em Ciências da Informação**, Belo Horizonte, v. 7, n. 1, p. 9 - 21, jan./jun. 2002.

OBERHOFER, C. M. A. Valor da informação: percepção versus quantificação. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 20, n. 2, p. 119-129, jul./dez. 1991.

ROCHA, E.; GOMES, S. Gestão da qualidade em unidades de informação. **Ciência da Informação**, v.22, n.2, p. 142-152, maio/ago. 1993.

ROBREDO, J. **Da ciência da informação revisitada aos sistemas humanos de informação**. Brasília: Thesaurus; SSRR Informações, 2003.

ROSA, F. G. M. G.; ODDONE, N. Políticas públicas para o livro, leitura e biblioteca. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 35, n. 3, p. 183-193, set./dez. 2006.

SANTOS, Elisângela M.; DUARTE, Elizabeth A.; PRATA, Nilson V. Cidadania e trabalho na Sociedade da Informação: uma abordagem baseada na competência informacional. **Perspectivas em Ciências da Informação**, Belo Horizonte, v. 13, n. 3, p. 208 - 222, set./dez. 2008.

SETZER, Valdemar W. Dado, informação, conhecimento e competência. **DataGramaZero - Revista de Ciência da Informação** - n.zero, dez/99.

SILVA, F. C. C. da. As dimensões, educacional e política da sociedade da informação. **Inf. Inf.**, Londrina, v. 12, n. 1, jan./jun. 2007.

TAKAHASHI, Tadao (org.). **Sociedade da Informação no Brasil – Livro Verde**. Brasília: Ministério da Ciência e Tecnologia, 2000.

TAKEUCHI, Hirotaka. **Criação do conhecimento na empresa**. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

TARAPANOFF, Kira (Org.). **Inteligência, informação e conhecimento**. Brasília: IBICT, UNESCO, 2006.

_____. **Inteligência organizacional e competitiva**. Brasília: UnB, 2001.

VALLS, Valéria Martin. A Gestão da Qualidade em Serviços de Informação com base na ISO 9000. Revista Digital de **Biblioteconomia e Ciência da Informação**, Campinas, v.3, n. 2, p. 25-52, p. 64-83, jul./dez. 2007.

VALLS, Valéria Martin; VERGUEIRO, Waldomiro de Castro Santos. A gestão da qualidade em serviços de informação no Brasil: uma nova revisão de literatura, de 1997 a 2006. **Perspectivas em Ciência da Informação**, v.11, n.1, p.118-137, jan./abr. 2006.

VARVAKIS, G. J.; VALERIM, P.; BLATTMANN, U. Valor agregado a serviços e produtos de informação. **Informativo CRB 14 / ACB**, Florianópolis, v. 9, n. 1, p. 11-12, jan./mar. 1999. Disponível em:
<<http://www.ced.ufsc.br/~ursula/papers/valor.html>>. Acesso em: 02 jul. 2004.

VERGUEIRO, Waldomiro; CARVALHO Telma de. Gestão da qualidade em bibliotecas universitária brasileiras: um enfoque na certificação. Disponível em: <<http://www.ufpe.br/snbu/docs/142.a.pdf>>. Acesso em: 07 ago. 2008

VERGUEIRO, Waldomiro, CARVALHO, Telma. Definição de indicadores de qualidade: A visão dos administradores e clientes de bibliotecas universitárias. **Perspectivas em Ciência da Informação**, v. 6, n. 1, p. 27-40, jan./jun. 2001.

VERGUEIRO, Waldomiro. Qualidade em serviços de informação. São Paulo: Arte & Ciência, 2002.

VITAL, Luciane P.; FLORIANE, Vivian M.; VARVAKIS, Gregório J. Gerenciamento do fluxo de informação como suporte ao processo de tomada de decisão. **Informação & Informação**, Londrina, v.15, n.1, p. 85-103, jan./jun. 2010. Disponível em: <<http://www.uel.br/revistas/uel/index.php/informacao/article/download/.../5880>>

WERTHEIN, J. A sociedade da informação e seus desafios. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 29, n. 2, p. 71-77, maio/ago. 2000.

ANEXO 3- PROGRAMA DE DISCIPLINA DE OAB I

UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E ECONÔMICAS DEPARTAMENTO DE BIBLIOTECONOMIA

Curso: Biblioteconomia

Disciplina: Organização e Administração de Bibliotecas I

Professora: Mônica Alves da Fonseca

Carga Horária: 60 horas

Período: 2014/2

Ementa:

Princípios da administração: Estrutura organizacional de unidades de informação. Serviços meio e serviços fim: rotinas e racionalização. Marketing em unidades de informação.

Objetivos:

Compreender a importância das teorias administrativas e dos instrumentos utilizáveis para este fim, correlacionando-os com o universo da biblioteca.

Programa:

Unidade I – A evolução das abordagens teóricas administrativas.

O histórico das teorias administrativas.

As novas vertentes da administração pública e as bibliotecas. Como adequar a biblioteca à proposta de gestão pública.

Objetivo da unidade: Conhecer o histórico das teorias e as novas tendências administrativas e suas repercussões sobre a administração de bibliotecas.

Unidade II – A implementação do sistema de gestão em unidades de informação

Os diferentes tipos de bibliotecas.

A estrutura organizacional da biblioteca e suas características.

A configuração de serviços e produtos: o oferecimento de serviços de utilidade pública.

Objetivo da Unidade: Compreender as diferenças de cada tipo de biblioteca e as implicações destas diferenças na oferta de serviços.

Unidade III – O Marketing nas unidades de informação

Conceituação e evolução do marketing;

A adoção do marketing nas unidades de informação – perspectivas e desafios;

O marketing pessoal e profissional.

Objetivo da unidade: Identificar o marketing como instrumento útil e necessário no contexto da biblioteca

Metodologia: Aulas expositivas, exibição de filmes, leitura de textos com realização de atividades relacionadas, debates e visita técnica.

Recursos didáticos: transparências, filmes, quadro, textos.

Avaliação: Será feita no decorrer de todo o semestre observando os resultados dos exercícios propostos bem como a participação em sala de aula.

Referências bibliográficas:

LUCK, Heloisa. **Metodologia de projetos**: uma ferramenta de planejamento e gestão. 2.ed. Petrópolis: Vozes, 2003.

6 exemplares na Biblioteca Central/UFES.

MACHADO NETO, Manuel. **Marketing Cultural**: das práticas à teoria. Rio de Janeiro: Ciência Moderna, 2002.

2 exemplares na Biblioteca Central/UFES.

PAES, José Eduardo Sabo. **Fundações e entidades de interesse social**: aspectos jurídicos, administrativos, contábeis e tributários. 2.ed. Brasília: Brasília Jurídica, 2000.

1 exemplar na Biblioteca Central/UFES.

PERSONA, Mario. **Marketing de gente**: o marketing pessoal como suporte para o principal ativo das empresas. São Paulo: Futura, 2005.

0 exemplar na Biblioteca Central/UFES.

PRADO, Heloisa de Almeida. **Organização e administração de Bibliotecas**. São Paulo: T.A. Queiroz, 2000.

7 exemplares na Biblioteca Central/UFES.

SILVA, Reinaldo O. da. **Teoria da administração**. São Paulo: Pioneira Thompson, 2002.

9 exemplares na Biblioteca Central/UFES.

ANEXO 4- PROGRAMA DE DISCIPLINA DE OAB II



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E ECONÔMICAS
DEPARTAMENTO DE BIBLIOTECONOMIA
CURSO DE BIBLIOTECONOMIA

PROGRAMA DE DISCIPLINA

Disciplina: Organização e Administração de Bibliotecas II	Código: BIB 03900
Carga horária semestral: 60 horas	Créditos: 4
Professor: José Alimatéia de Aquino Ramos	Período: 2014/2
alimateia@gmail.com	

1. EMENTA

Planejamento: Conceituação, importância e técnicas. Planejamento estratégico. Compartilhamento de recursos informacionais. Avaliação de desempenho em bibliotecas. Previsão de recursos e elaboração de plano de ação/projeto.

2. OBJETIVOS**2.1 Geral**

Fornecer fundamentação teórica visando o reconhecimento do planejamento como instrumento indispensável à gerência de unidades de informação.

2.2 Específicos

- Compreender o processo de planejamento aplicado à unidade de informação;
- Apresentar e discutir a importância da formulação de objetivos em unidades de informação;
- Conhecer a importância do diagnóstico em unidades de informação;
- Conhecer e aplicar uma metodologia de elaboração de projeto/plano de ação;
- Compreender a importância da previsão e do compartilhamento de recursos em unidades de informação;
- Refletir sobre o processo de avaliação de produtos e serviços aplicados às realidades das unidades de informação

3. CONTEÚDO PROGRAMÁTICO**UNIDADE 1: Processo de planejamento**

- Conceituação, função e importância.
- Funções de Gerenciamento: planejamento como ferramenta.
- Níveis e tipos de planejamento.
- Planejamento estratégico: conceitos e funções.

UNIDADE 2: Definição de objetivos e elaboração de diagnóstico em unidades de informação

- Formulação de objetivos.
- Diagnóstico organizacional: importância.

- Elaboração de diagnósticos.

UNIDADE 3: Elaboração de planos de ação

- Roteiro para elaboração de projetos.
- Previsão de recursos (humanos, materiais, financeiros, institucionais, ambientais, informacionais).

UNIDADE 4: Gerenciamento de projetos

- O que é um projeto?
- Fases de um Projeto – Ciclo de Vida de Projeto
- Partes envolvidas no projeto (*stakeholders*)
- Gerência de projetos
- Project Management Institute (PMI)

UNIDADE 5: Processo de avaliação

- Conceitos, princípios e planejamento da avaliação;
- A avaliação como processo;
- Metodologias de avaliação aplicadas em unidades de informação;
- Avaliação da qualidade em unidades de informação.

UNIDADE 6: Compartilhamento de recursos

- Panorama histórico das atividades cooperativas e a aplicação de seus conceitos.
- Compartilhamento de recursos informais no contexto da Sociedade da Informação: problemas x benefícios.
- Serviços e atividades passíveis de cooperação;

4. METODOLOGIA

- Aulas expositivas dialogadas; Estudos dirigidos (podendo ser: leitura, debates, estudos, painéis, etc.) na modalidade individual e/ou em grupo; Seminários; Leitura e produção de textos.

-

5. RECURSOS DIDÁTICOS

- Textos disponibilizados através de fotocópias e/ou através de meio digital (e-mail e grupos de distribuição).
- Quadro branco ou similar, projetor de imagens (datashow) e outros recursos;
- Recursos disponibilizados pelo aluno.

-

6. PROCESSO AVALIATIVO

- Exercícios escritos;
- Observação de frequência participativa (assiduidade, participação, compromisso e desempenho nos trabalhos/atividades);
- Provas (subjetiva e/ou objetiva);
- Relatórios na modalidade oral e/ou escritos (incluindo a apresentação oral);
- Trabalhos escritos (resumos normalizados, resenhas, entre outros);

Serão observados também: pontualidade na entrega dos trabalhos, qualidade técnica das avaliações, participação e apresentação (especialmente nas atividades coletivas).

ATENÇÃO:

6. Em caso de ausência, procure saber o que foi dado em sala de aula, adquira textos, exercícios e informações da aula com os seus colegas;
7. Cumpra os prazos de entrega dos trabalhos e atividades propostas.
Atividades entregues depois do prazo sofrerão perda de pontos;
8. Você tem direito a faltar até 25%(oito dias) da CHS da disciplina;

6.1 Prova final e avaliações finais

Ao final da disciplina a aprovação ou reprovação estará condicionada aos critérios que se seguem:

9. Se falta \geq 25% da CHS da disciplina – **REPROVADO** por falta.
10. Se a MÉDIA DOS TRABALHOS \geq 7,0 – Aprovado sem necessidade de prova final.
11. Se Média $<$ 7,0 – Prova final.

Os critérios que definem a necessidade de Prova Final são os seguintes:

12. Se MÉDIA FINAL \geq 5,0 – Aprovado.
13. Se MÉDIA FINAL inferior a 5,0 – Reprovado.

7. BIBLIOGRAFIA**7.1 BIBLIOGRAFIA BÁSICA**

ABREU, José Carlos. **Gestão de projetos**. Apostila de aula e listas de exercícios. Niteroi: UFF, 2013.

ALMEIDA, Maria Christina Barbosa de. **Planejamento de bibliotecas e serviços de informação**. Brasília: Briquet de Lemos, 2005.

AMORIM, Antônio Marcos; VERGUEIRO, Waldomiro. Consórcios de bibliotecas no Brasil: um desafio à democratização do conhecimento. **Perspectivas em Ciência da Informação**, Belo Horizonte, v.11, n.1, p.32-47, jan./abr. 2006.

ANDREUZZA, Mário Giussepp Santezzi Bertotelli. **Planejamento estratégico**.

BARBALHO, Célia Regina Simonetti. Planejamento estratégico: uma análise metodológica. **Informação e Informação**, Londrina, v. 2, n.1, p.29-44, jan./jun, 1997.

LANCASTER, F. W. **Avaliação de serviços de Bibliotecas**. Brasília: Briquet de Lemos, 1996.

LEITE, Rita da Silva; PAIVA, Eliane Bezerra. Cooperação/compartilhamento de recursos informacionais: desvendando eixos mobilizadores de desenvolvimento de coleção. **Biblionline**, v. 2, n. 1, 2006.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento estratégico**: conceitos, metodologia e práticas. 12. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

RABELLO, Odília Clark Peres. Planejamento e formulação de objetivos em bibliotecas. **Revista da Escola de Biblioteconomia da UFMG**, Belo Horizonte, v.17, n.1, p.93-103, mar. 1988.

_____. Planejamento e avaliação em bibliotecas. **Revista da Escola de Biblioteconomia da UFMG**, Belo Horizonte, v.17, n. 2, p. 236-242, set. 1988.

VIANNA, Maria José Gomes Monteiro. **Consórcios de bibliotecas**: em busca da concretização. Disponível em: <www.sibi.ufrj.br/ceci6_trabalho_consortios.doc> Acesso em: 17/02/2011.

7.2 BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR

COLETTA, T. das G.; ROZENFELD, H. Indicadores de desempenho para bibliotecas universitárias: definições e aplicações sob o ponto de vista da literatura. **Perspectivas em Ciência da Informação**, v.12, n.3, p.129-141, set./dez.2007.

LEITÃO, Barbara Júlia Menezello. **Avaliação qualitativa e quantitativa numa biblioteca universitária**: grupo de foco. Niterói: Intertexto; Rio de Janeiro: Interciência, 2005.

MACIEL, Alba Costa. **Planejamento de bibliotecas**: o diagnóstico. 2. ed. Niterói: EDUFF, 1997.

RAMOS, M. E. M. Padrões como instrumento de avaliação e qualidade em bibliotecas. In: _____. **Tecnologia e novas formas de gestão em bibliotecas universitárias**. Ponta Grossa: UEPG, 1999. p. 45-55.

ANEXO 5- PROGRAMA DE DISCIPLINA DE O&M

UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO
Centro de Ciências Jurídicas e Econômicas
 Departamento de Administração
 Av. Fernando Ferrari, 514 - Campus Universitário - Goiabeiras
 CEP. 29075.910 – ES, Brasil – Tel. (27)3335-2599

PROGRAMA

Disciplina: Organizações e Métodos	Código: ADM-01815
Professora: Fernanda Pires	
Carga Horária: 60 horas	Turma: 01 Not
Período: 2014-2	Curso: Biblioteconomia

1 EMENTA:

Etapas do estudo de consultoria empresarial. Gráficos organizacionais: Organogramas, Fluxogramas, Sociograma e QDT. Técnicas ou critérios de estruturação. Técnicas de manualização. Layout. Tendências Organizacionais.

2 OBJETIVOS

Discutir os conteúdos sobre gestão de processos no contexto organizacional para viabilizar a sua aplicação e a crítica dessa aplicação nas organizações.

3 CONTEÚDO PROGRAMÁTICO**1. Etapas da consultoria empresarial**

- 1.1. O campo do Desenvolvimento Organizacional
- 1.2. Prospecção de consultoria
- 1.3. Críticas aos processos de consultoria

2. Introdução à gestão de processos

- 2.1. Conceitos básicos
- 2.2. Fluxogramas
- 2.3. Sistema de informação

3. Modelagem de processos

- 3.1. Identificação e classificação de processos
- 3.2. Descrição dos processos
- 3.3. Análise e modelagem

4. Procedimentos clássicos da estruturação

- 4.1. Análise e definição de layout
- 4.2. Estruturação Organizacional
- 4.3. Elaboração de Organograma
- 4.4. Estudo e distribuição do trabalho
- 4.5. Manualização

5. Tendências Organizacionais

- 5.1. Terceirização
- 5.2. Gestão pela Qualidade Total
- 5.3. Benchmarking
- 5.4. Gestão do Conhecimento e Aprendizagem Organizacional

4 METODOLOGIA

- Exposição oral e dialogada
- Leituras orientadas
- Discussão de textos individuais e em grupos

Seminários com análise e discussão dos assuntos focados

5 SISTEMA DE AVALIAÇÃO

1o. BIMESTRE (PESO 1):

a) 50% da nota: proposta, diagnóstico organizacional e recomendações, relatório a ser entregue no dia 17/10/2014 (atividade individual);

b) 30% da nota: avaliação individual, sobre o conteúdo das Unidades I, II e III, agendada para o dia 24/10/2014;

c) 20% da nota: discussão dos textos, conceitos e casos trabalhados em sala.

O trabalho consiste na realização de um diagnóstico com identificação de ao menos dois pontos de intervenção, com apresentação de soluções cabíveis àquela realidade em um relatório de pelo menos 4 páginas. A proposta de trabalho deve estar anexada ao relatório.

2o. BIMESTRE (PESO1):

a) 40% da nota: Seminário – A Gestão e a Biblioteconomia - Apresentação em grupo em sala de aula e entrega de material impresso segundo regras da ABNT. Datas de apresentação e entrega: 28/11/2014;

Trabalho escrito (30%) + Apresentação individual/desenvolvimento individual (20%) + Criatividade/qualidade da apresentação (30%) + coesão grupal (20%) = 100%

b) 40% da nota: avaliação individual, sobre o conteúdo das Unidades IV e V, agendada para o dia 05/12/2014;

c) 20% da nota: Discussão dos textos, conceitos e casos trabalhados em sala.

Por se tratar de processo contínuo e dado a conhecimento do aluno no início do semestre a respeito da agenda de atividades avaliativas não serão aceitas justificativas de nenhuma espécie em relação a eventuais faltas que impossibilitem os alunos de participarem de atividades programadas.

Os alunos que não realizarem uma das atividades acima, ou não obtiverem média igual ou superior a 7 (sete), poderão recuperar a nota realizando a prova final da disciplina que será realizada no dia 12/12/2014 e valerá 10 pontos.

Situação Final:

Média maior ou igual a 7,0 = Aprovado

Média menor do que 7,0 = Prova Final

Após a prova final: $((\text{Média Semestral} + \text{Prova final})/2)$ igual ou maior do que 5 = Aprovado

ATENÇÃO:

O aluno deve estar presente, **no mínimo**, em 75% das aulas. Ressalta-se que os alunos que não comparecerem a, pelo menos, 75% das aulas serão reprovados por falta independentemente dos resultados obtidos em outros quesitos do processo de avaliação, ressalvados os casos previstos pelas normas da UFES.

6 VIAS DE COMUNICAÇÃO COM O PROFESSOR:

Sempre que necessário os alunos devem AGENDAR REUNIÕES com o professor pelo e-mail fernanda.pires@UFES.br para tirar dúvidas ou se aprofundar no conteúdo.

7. Bibliografia/Referências

7.1 Básica

ARAUJO, L. C. G. de. **Organização, Sistemas e Métodos e as Tecnologias de Gestão Organizacional**. Vol.1. 5 ed. São Paulo. Atlas, 2012.

ARAUJO, L. C. G. de. **Organização, Sistemas e Métodos e as Tecnologias de Gestão Organizacional**. Vol.2. 4 ed. São Paulo. Atlas, 2012.

CURY, A. **Organizações e Métodos: uma visão holística**. 7.^a ed. São Paulo: Atlas. 2000

OLIVEIRA, D. P. R. **Sistemas, Organização & Métodos: uma abordagem gerencial**. 19. ed. São

Paulo: Atlas, 2010.

7.2 Complementar

GONÇALVES, J. E. L. As empresas são grandes coleções de processos. **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, v. 40, n. 1, p. 6-19, jan/mar, 2000.

GONÇALVES, J. E. L. Processo, que processo?. **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, v. 40, n. 4, p. 8-19, out/dez, 2000.

GONÇALVES, M. A. Consultoria. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 31, n. 2, p. 91-98, abr/jun, 1991.

NETZ, C. **Para que consultores?** Revista Exame. Disponível em: www.exame.com.br. Acesso em 05 fev. 2003.

APÊNDICES

APÊNDICE 1 - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO



UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA - UnB
FACULDADE DE CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO - FCI
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO - PPGCINF
DOUTORADO INTERINSTITUCIONAL – Dinter UnB/UFES



TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Título da pesquisa (provisório): “GESTÃO DA INFORMAÇÃO: UMA ANÁLISE ERGOLÓGICA DA ATIVIDADE DO BIBLIOTECÁRIO GESTOR.

Pesquisadora: Ana Claudia Borges Campos

Prof.^a. Orientadora: Dr.^a Dulcineia Sarmiento Rosemberg (UFES).

Prof.^a Colaboradora: Dr.^a Sofia Galvão Baptista (UnB)

Prezado(a) Senhor(a),

Esta pesquisa trata da análise coletiva do saber e do fazer da atividade bibliotecária na área de Gestão da Informação da perspectiva dos bibliotecários gestores que atuam nos setores públicos e privados da Grande Vitória. Busca-se responder o seguinte problema de pesquisa: “considerando a formação curricular do bibliotecário capixaba como é desenvolvida a atividade de Gestão da Informação? ”

O estudo está sendo desenvolvido por Ana Claudia Borges Campos, aluna do Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação, da Universidade de Brasília, sob orientação da prof.^a Dr.^a Dulcineia Sarmiento Rosemberg (UFES) e acompanhado pela prof.^a Dr.^a Sofia Galvão Baptista (UnB).

A finalidade deste estudo é colocar em exame a atividade de Gestão da Informação utilizando o Dispositivo Dinâmico de Três Polos (DD3P) proposto na metodologia ergológica. Tal metodologia prevê a constituição de um grupo multidisciplinar para colocar em análise o fazer e o saber do bibliotecário gestor.

Solicitamos a sua colaboração para pesquisa, como também sua autorização para apresentar os resultados deste estudo em eventos e revistas científicas. Por ocasião da publicação dos resultados, seu nome assim como o nome da empresa em que está vinculado(a) serão mantidos em absoluto sigilo. Informamos que essa pesquisa não oferece riscos previsíveis para a sua saúde.

Esclarecemos que sua participação no estudo é voluntária e, portanto, o(a) senhor(a) não é obrigado(a) a fornecer as informações e/ou colaborar com as atividades solicitadas pelo Pesquisadora, podendo desistir da participação a qualquer momento da realização da pesquisa.

A pesquisadora estará a sua disposição para qualquer esclarecimento que considere necessário em qualquer etapa da pesquisa. Esperamos que este estudo possa auxiliar na compreensão e análise das questões reais de trabalho do bibliotecário gestor propondo novas atuações formativas para desempenho deste profissional no mercado capixaba.

Diante do exposto, declaro que fui devidamente esclarecido(a) e dou o meu consentimento para participar da pesquisa e para publicação dos resultados. Estou ciente que receberei uma cópia desse documento.

Vitória, 19 de maio de 2015.

Nome Legível

Assinatura do Participante da Pesquisa.

Contatos: Ana Claudia Borges Campos – aninhabor@hotmail.com (27)999960719.
Dulcinea Sarmento Rosemberg - dsrosemberg@globo.com (27) 31454554.

Atenciosamente,

Ana Claudia Borges Campos

APÊNDICE 2 – QUESTIONÁRIO

PESQUISA: GESTÃO DA INFORMAÇÃO: UMA ANÁLISE ERGOLÓGICA DA ATIVIDADE DO BIBLIOTECÁRIO GESTOR

Questionário nº: _____ data: _____

1. Dados Pessoais:

Sexo: 1() feminino 2() masculino

Faixa Etária: 1() 20-30 2() 31 a 45 3() 46 a 50 4() + de 50

Estado Civil: 1() solteiro/a 2() casado/a 3() divorciado/a 4() viúvo/a 5() vive com companheiro/a

Qual desses grupos étnicos descreve melhor seu pertencimento:

1() euro-brasileiro 2() afro-brasileiro 3() ameríndio 4() nipo-brasileiro

5() outros: _____

Qual a sua cor: 1() branca 2() parda 3() preta 4() amarela 5() indígena

6() outros: _____

Qual a renda familiar: 1() até 3SM 2() de 3 a 5SM 3() de 5 a 10SM 4() de 10 a 20SM 5() + de 20

2- Formação:

1() Graduação. Qual área _____ 2() Especialização. Qual área _____ 3() Mestrado. Qual área _____ 4() Doutorado. Qual área _____

5() Pós-doutorado. Qual área: _____ 6() Outros cursos -

Em que tipo de instituição foi realizada sua graduação? 1() pública 2() privada

nome: _____ ano de conclusão do curso de graduação _____

Cite as disciplinas que abordavam como objeto de estudo a gestão da informação/gestão de unidades de informação:

Essas disciplinas foram suficientes para sua atuação como gestor hoje? 1() Sim () Não

Porque? _____

Você, enquanto aluno de graduação, sentiu necessidade de buscar disciplinas em outros cursos?

Quais? _____

Que conteúdos seriam necessário aos currículos dos cursos de biblioteconomia tendo em vista a sua atuação profissional hoje?

3. Sobre a atuação profissional

Situação profissional: 1() Estudante de biblioteconomia 2() Docente de Biblioteconomia 3() Bibliotecário 4() outros:_____

Cargo que ocupa atualmente:_____

Vínculo empregatício: 1() Estatutário 2() Celetista 3() Comissionado 4() Estagiário

Tipo de instituição onde atua 1() pública federal 2() pública estadual 3() pública municipal

4() privada 5() outros:_____

Tipo de Unidade de Informação: 1() Biblioteca Escolar 2() Biblioteca Comunitária 3() Biblioteca pública 4() Biblioteca Especializada 5() Biblioteca Universitária 5() outros:_____

Quantos funcionários possui a organização que você trabalha?

Quantos funcionários possui a unidade de informação em que você trabalha?

Você é gestor? 1() sim 2() não. Há quanto tempo?

Qual a composição da sua equipe de trabalho e a formação dessas pessoas

Há quanto tempo você atua nessa área?

Descreva sucintamente sua trajetória profissional (quando e como você se tornou um profissional dessa área_____

A instituição a qual a Unidade de Informação está subordinada dá suporte a gestão da biblioteca? Como?_____

Como tem buscado aperfeiçoar-se profissionalmente? (Como a empresa participa desse processo?) _____

Costuma receber estagiários graduandos de biblioteconomia? 1() Sim 2() Não
Que tipo de deficiências de conteúdos costuma observar em seus estagiários? _____

Que tipo de imprevistos ocorrem, geralmente, em seu trabalho como gestor? _____

Como você costuma lidar com esses imprevistos? _____