

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
FACULDADE DE BIBLIOTECONOMIA E COMUNICAÇÃO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA INFORMAÇÃO
CURSO DE BIBLIOTECONOMIA

BIBLIOTECÁRIO: GESTOR DA INFORMAÇÃO

Gerônimo Ruchel

Porto Alegre 2010

Gerônimo Ruchel

BIBLIOTECÁRIO: GESTOR DA INFORMAÇÃO

Monografia apresentada como parte dos requisitos para aprovação - Trabalho de Conclusão de Curso de Biblioteconomia da Faculdade de Biblioteconomia e Comunicação da Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

Orientadora: Prof^a Ms. Maria do Roccio Fontoura Teixeira

Porto Alegre 2010

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL

Reitor: Prof. Carlos Alexandre Netto

Vice-Reitor: Prof. Rui Vicente Opermann

FACULDADE DE BIBLIOTECONOMIA E COMUNICAÇÃO

Diretor: Prof. Ricardo Schneiders da Silva

Vice-Diretora: Regina Helena Van der Lann

DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA INFORMAÇÃO

Coordenadora: Prof^a Dr^a. Ana Maria Moura

Coordenadora Substituta: Prof^a Dr^a. Helen Rozados

R899b

Ruchel, Gerônimo

Bibliotecário Gestor da Informação / Gerônimo Ruchel; orientadora Maria do Rocio Fontoura Teixeira. – Porto Alegre: UFRGS/Departamento de Ciências da Informação, 2009. 50p.

1. Biblioteconomia. 2. TCC I.I. Título. II. Teixeira, Maria do Rocio Fontoura.

Departamento de Ciências da Informação

Rua: Ramiro Barcelos 2705

Porto Alegre / RS

CEP 90035-007

Tel.: (51) 33165146

Fax.: (51) 33165435

E-mail: fabico@ufrgs.br

AGRADECIMENTOS

A, Deus, pelo Dom da Vida, por me abrir caminho para o conhecimento, e assim poder distinguir o que é bom.

Aos meus familiares: Irmãos, Irmã, Cunhadas, Cunhado e sobrinhos, pelo indispensável apoio na caminhada.

A, Congregação do Santíssimo Redentor na pessoa de cada colega Padre e estudantes pelo apoio, confiança e pela presença amiga e fraterna.

Aos professores da Faculdade de Biblioteconomia e Comunicação da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, que pacientemente me orientaram durante o curso.

Aos Professores Orientadores deste trabalho de Conclusão de Curso, pela paciência, humildade e orientação.

Aos amigos, pela compreensão e incentivo.

Aos colegas de curso, pela troca de experiências e colaboração nesta caminhada.

Aos funcionários e colaboradores dos diversos setores e serviços da Faculdade, pela simplicidade e colaboração, contribuindo no crescimento de cada acadêmico.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

| | |
|-----------|--|
| IES | Instituições de Ensino Superior |
| SNBU | Seminário Nacional de Bibliotecas Universitárias |
| URSS | União Republica Socialista Soviética |
| LDB | Lei Diretrizes e Bases |
| UFRGS | Universidade Federal do Rio Grande do Sul |
| PUCRS | Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul |
| UNISINOS | Universidade do Vale do Rio dos Sinos |
| ULBRA | Universidade Luterana do Brasil |
| UFSM | Universidade Federal de Santa Maria |
| UCPL | Universidade Católica de Pelotas |
| UNISC | Universidade de Santa Cruz do Sul |
| UPF | Universidade de Passo Fundo |
| UNIJUI | Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul |
| IPA | Centro Universitário Metodista |
| URI | Universidade Regional Integrada de Erechim |
| FURG | Fundação Universidade de Rio Grande |
| UNIRITTER | Universidade Ritter dos Reis |
| UNIPAMPA | Universidade Federal do Pampa |
| FEEVALE | Centro Universitário Novo Hamburgo |

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Página 60

Tabela 2 – Página 61

Tabela 3 – Página 61

Tabela 4 – Página 62

Tabela 5 – Página 62

Tabela 6 – Página 63

Tabela 7 – Página 65

Tabela 8 – Página 65

Tabela 9 – Página 66

Tabela 10 – Página 66

Tabela 11 – Página 67

Tabela 12 – Página 68

Tabela 13 – Página 68

Tabela 14 – Página 69

Tabela 15 – Página 69

Tabela 16 – Página 70

Tabela 17 – Página 70

Tabela 18 – Página 71

Tabela 19 – Página 71

Tabela 20 – Página 72

Tabela 21 – Página 72

Tabela 22 – Página 73

Tabela 23 – Página 74

Tabela 24 – Página 75

Tabela 25 – Página 75

Tabela 26 – Página 76

Tabela 27 – Página 76

Tabela 28 – Página 77

Tabela 29 – Página 78

Tabela 30 – Página 78

Tabela 31 – Página 79

Tabela 32 – Página 80

Tabela 33 – Página 81

Tabela 34 – Página 81

Tabela 35 – Página 82

Tabela 36 – Página 82

Tabela 37 – Página 83

Tabela 38 – Página 84

Tabela 39 – Página 84

Tabela 40 – Página 85

Tabela 41 – Página 85

Tabela 42 – Página 86

Tabela 43 – Página 87

Tabela 44 – Página 88

Tabela 45 – Página 89

Tabela 46 – Página 89

Tabela 47 – Página 90

Tabela 48 – Página 90

Tabela 49 – Página 91

Tabela 50 – Página 91

Tabela 51 – Página 92

Tabela 52 – Página 93

Tabela 53 – Página 93

Tabela 54 – Página 94

Tabela 55 – Página 95

Tabela 56 – Página 96

Tabela 57 – Página 97

Tabela 58 – Página 97

Tabela 59 – Página 98

Tabela 60 – Página 98

Tabela 61 – Página 99

Tabela 62 – Página 100

Tabela 63 – Página 100

Tabela 64 – Página 101

LISTA DE GRÁFICOS

Página 58 Gráfico da Faixa etária dos respondentes

Página 65 Gráfico das Competências de Comunicação e Expressão

Página 74 Gráfico das Competências Técnico-Científicas

Página 80 Gráfico das Competências Gerenciais

Página 88 Gráfico das Competências Sociais e Políticas

Página 96 Gráfico das Competências e Habilidades

Página 102 Gráfico das Atitudes e Procedimentos

RESUMO

O estudo aborda a função do bibliotecário como gestor da informação. Para responder a questão proposta no estudo foram tratados temas: as universidades, alguns modelos de universidades, processo administrativo e organizacional da universidade, papel do administrador, bibliotecário, organização e administração de bibliotecas.. Através da pesquisa de campo vamos avaliar competências e habilidades que o profissional bibliotecário deve desenvolver tanto no período de formação acadêmica como no exercício de sua profissão como: competências de comunicação e expressão, competências técnico-científicas, competências gerenciais, competências sociais e políticas, competências e habilidades e finalmente atitudes e procedimentos do profissional bibliotecário gestor da informação.

Palavras-chave: Administrador, Bibliotecário, Gestor da Informação, Profissional da Informação, Competências e Habilidades.

ABSTRACT

The study addresses the role of the librarian as information manager. To answer the question posed in the study the following topics were dealt with: universities, some models of universities, administrative and organizational structure of the university, the role of the administrator and the librarian, the organization and administration of libraries. Through field research skills and abilities that the professional librarian must develop both during the academic year and in his profession will be assessed, such as communication and expression skills, technical-scientific, managerial, social and political skills. Finally, attitudes and procedures of the professional librarian information manager will also be analyzed.

Keywords: Administration, Librarian, Information Manager, Information Professional, Skills and Abilities.

SUMÁRIO

| | |
|---|-----------|
| 1 INTRODUÇÃO..... | 14 |
| 1.1 JUSTIFICATIVA..... | 15 |
| 1.2 OBJETIVOS..... | 16 |
| 1.2.1 Objetivo geral..... | 16 |
| 1.2.2 Objetivos específicos..... | 16 |
| 2 REFERENCIAL TEÓRICO..... | 17 |
| 2.1 As Universidades..... | 17 |
| 2.2 Alguns Modelos de Universidades..... | 22 |
| 2.3 Processo Administrativo e Organizacional da Universidade..... | 30 |
| 2.4 Papel do Administrador..... | 33 |
| 2.5 Bibliotecário..... | 35 |
| 2.6 Organização e Administração de Biblioteca..... | 36 |
| 3 GERENCIAMENTO EM ORGANIZAÇÕES..... | 49 |
| 3.1 Gerenciando a Informação..... | 52 |
| 4. HABILIDADES E COMPETÊNCIAS DO PROFISSIONAL BIBLIOTECÁRIO GERENCIADOR DA INFORMAÇÃO..... | 56 |
| 5 METODOLOGIA..... | 57 |

| | |
|---|------------|
| 5.1 Tipo de Estudo..... | 57 |
| 5.2 Sujeitos do Estudo..... | 59 |
| 5.3 Instrumento de Pesquisa..... | 59 |
| 5.4 Coleta de Dados..... | 60 |
| 5.5 Análise e Interpretação dos Dados Coletados..... | 60 |
| 5.5.1 Competências de Comunicação e Expressão..... | 61 |
| 5.5.2 Competências Técnico-Científicas..... | 65 |
| 5.5.3 Competências Gerenciais..... | 75 |
| 5.5.4 Competências Sociais e Políticas..... | 81 |
| 5.5.5 Competências e Habilidades..... | 89 |
| 5.5.6 Atitudes e Procedimentos Profissionais..... | 97 |
| 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS..... | 103 |
| 7 REFERÊNCIAS | 107 |
| 8 APENDICE: (Tabelas e Gráficos)..... | 114 |
| 9 ANEXOS: (Instrumento de Coleta de Dados)..... | 121 |

1 INTRODUÇÃO

Este estudo de caráter quali-quantitativo, buscou realizar uma avaliação das competências do profissional bibliotecário como gestor da informação, a partir da percepção atuação do bibliotecário junto à instituição na gestão do acervo e das atividades.

É notório que o mundo, a sociedade globalizada, a cada instante requer, profissionais aptos e competentes no planejamento e organização de seus recursos. No tocante a área da Biblioteconomia estas exigências tornam-se mais acentuadas frente ao grande número de informações que são geradas e disponibilizadas nos diversos meios, e que, frequentemente, são solicitadas pra consultas.

Isto requer do profissional bibliotecário conhecimento de seu acervo bem como, de estratégias de busca da informação na rede de computadores, para que com eficiência e eficácia, faça de forma certa as coisas a eles confiadas, escolhendo os meios certos para disponibilizar tais recursos à instituição e ao público usuário.

Podemos dizer que a biblioteca seja ela, escolar, universitária ou especializada, torne-se, junto aos seus usuários e comunidade, uma fonte socializadora de informações e do conhecimento de seu acervo, e do que está disponível na rede de computadores.

Destaca-se, ainda no contexto atual, a prestação de serviços, cada vez com maior rapidez e qualidade, favorecendo assim com que o usuário não desperdice seu tempo.

Diante deste panorama, o profissional bibliotecário precisa constantemente aprimorar seus conhecimentos e habilidades gerenciais, pois estes colocadas em prática tornam-se indispensáveis, na mediação entre o usuário e a informação desejada.

Assim é de suma importância que o profissional bibliotecário esteja consciente e atento às transformações que ocorrem diariamente, principalmente diante da velocidade com que surgem novas informações, e que são colocadas e disponibilizadas na internet.

1.1 JUSTIFICATIVA

As crescentes transformações que ocorrem, seja quanto à quantidade de informações que são publicadas e circulam em nosso meio, tanto impressas como disponíveis on-line, bem como nos processos de armazenamento, e na disseminação dessas informações demonstram a importância de se estudar o papel do bibliotecário nesse novo contexto. Um dos fatores que muito favoreceu a esta gama de informações foi o advento da informática, por outro lado a facilidade em publicar, livros e outras informações, sejam impressas ou disponibilizadas na rede de computadores.

A escolha deste tema prende-se à relevância que um bom gerenciamento da informação, tanto impressa como on-line, requer para que seja repassada ao usuário com certa rapidez e precisão.

Justifica-se, assim essa escolha ao entender que a gestão é um tema inerente a todo o ser humano e, que a sociedade moderna, a cada dia, requer profissionais aptos, capacitados no exercício de sua atividade profissional. Exigência esta que se faz ainda mais necessária no ambiente acadêmico ou universitário, onde a informação deve ser disseminada à comunidade usuária.

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo Geral

Destacar habilidades e competências do profissional bibliotecário no processo de administração e gestão da informação disponível na instituição onde exerce sua atividade profissional.

1.2.2 Objetivos Específicos

Como objetivos específicos deste estudo, temos:

- a) Revisar a bibliografia sobre o bibliotecário gestor da informação;
- b) Destacar as competências necessárias ao profissional bibliotecário gestor da informação;
- c) Indicar habilidades que o profissional bibliotecário deve desenvolver para atender as exigências do mercado atual.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Aqui apresenta-se o referencial teórico que embasar o trabalho, onde aborda-se a função do profissional bibliotecário gestor da informação passando pelo papel do administrador, papel do bibliotecário, o que é ser gerente da informação, gerenciando a informação e competências e habilidades do profissional bibliotecário gestor da informação

2.1 As Universidades

Como grande acontecimento medieval e que, de certa forma, decidiu os rumos de toda a civilização, e, por conseqüência, os destinos do livro, foi a fundação de universidades. A universidade é uma das instituições mais antigas e de presença marcante na sociedade. Tem como berço a Europa e sua expansão estende-se por todos os continentes. Ora sob a subordinação da Igreja, ora sob o poderio dos reis, foi sempre marcada pela vigilância da parte do Estado.

No decorrer da história, a universidade apresentou fortes dimensões conservadoras e revolucionárias. Assim como reproduziu e ditou padrões normativos à sociedade, reservou espaços para a contestação desses mesmos padrões. A possibilidade de convivência do novo com o velho, do conservador com o revolucionário é que faz da universidade uma instituição especial, pois possibilita, permite a transformação sem levar ao caos.

Na fala de Rossato (1989), o surgimento da universidade dá-se no início do século XI e apresenta os studia generalia como anterior à organização da instituição. O referido autor identifica a universidade como herdeira da cultura greco-romana. O termo universidade é derivado de universitas que designava universidade.

Verger (1990) destaca o impulso para a criação ou instituição das primeiras universidades da seguinte forma:

a) Tradutores e traduções – o aumento da tradução de textos de célebres pensadores, como Aristóteles, resultantes de esforços para conferir e recopiar os manuscritos da Sagrada Escritura e de padres latinos, ampliou o horizonte de conhecimentos do século XII, o que provocou a expansão dos centros de ensino;

b) o desenvolvimento urbano com a expansão das cidades, de acordo com o autor, consistia na divisão do trabalho, no surgimento dos ofícios, comerciais ou artesanais, surgindo com isso, a vinculação de profissionais, unindo pensadores que trabalhavam temas correlatos.

As novas condições de vida escolar tiveram conseqüências importantes na vida escolar do Ocidente, tanto em sua organização pedagógica quanto ao seu papel social.

As primeiras e mais importantes universidades foram as de Nápoles, a de Paris e a de Bologna. O desenvolvimento dessas instituições universitárias foi marcado por fortes lutas entre mestres, estudantes, Igreja e principados. A inquisição foi um mecanismo de controle vigente na Idade Média, foi também freador do desenvolvimento de um pensamento livre de preconceitos. O interesse político na formação de escolas e universidades não é muito diferente nos dias de hoje. A criação de uma universidade, vista como formadora de um nicho de crítica ao governo local, pode ser, também, analisada sob a ótica do reconhecimento do governante responsável por isso.

Como verificado na pesquisa de Rossato (1989), no século XI, já existiam escolas ativas em Paris e na Ilha de Cité, tendo como mestres cónegos da catedral local. A universidade de Paris reconheceu na Igreja, organização forte da época e até hoje, sua possibilidade de proteção da polícia e da justiça do rei. Data provável de criação da

universidade é a década de 1200-1210. No ano de 1250, a estabilidade da universidade foi realizada pela Grande Carta da Universidade. A mesma determinou as seguintes exigências:

- a) responsabilidade pelo seu recrutamento;
- b) direito de outorgar estatutos regulamentando seu funcionamento interno e ter o direito de exigir de seus membros um juramento de obediência e de observância dos estatutos;
- c) direito de eleger funcionários para assegurar a aplicação desses estatutos e representar a corporação diante das autoridades exteriores.

Os aspectos citados permitem a visualização de uma estruturação maior da universidade rumo ao que se chamaria mais tarde de organização.

Até o final do século XIII, já existiam dezenove universidades reconhecidas. O que podemos destacar. Na Itália: sete; na França: quatro; na Espanha: três; na Grã-Bretanha: duas; no Egito, Portugal e Turquia, uma de cada.

A falta de estruturas físicas e administrativas sofisticadas não foi impedimento ao desenvolvimento da universidade, pois, ainda no século XIV as universidades não possuíam prédios próprios e as aulas eram ministradas em conventos, salas, claustros, em casas de professores e até ao ar livre (NUNES apud ROSSATO, 1989).

A América iria conhecer suas primeiras universidades no início da Idade Moderna. Rossato (1989) coloca a passagem da universidade medieval para a universidade moderna observando que: “a desestruturação do feudalismo marca o início da idade moderna. A universidade medieval, estruturada no escolasticismo e conservadora na essência torna-se incompatível com ares de renascimento”.

No século XVI, as universidades se expandem, com destaque para a Espanha. Esta por seu lado reflete-se no surgimento das primeiras universidades nas colônias espanholas na América.

O século XVII foi marcado pelo crescimento das universidades nos Estados Unidos, onde uma nova concepção de universidade se desenvolveu. N. Whitelead, idealizador da universidade norte-americana, estabeleceu uma simbiose da investigação e do ensino a serviço da investigação criativa (ROMERO, 1988). De acordo com Rossato (1989), os Estados Unidos contam com o maior número de universidades no mundo. Salienta que o século XIX apresenta grande impacto no comportamento das universidades, aponta quatro fatores que marcaram este período:

a) a reforma napoleônica – a criação da universidade imperial por Napoleão estabeleceu uma ruptura com a concepção tradicional de universidade;

b) o surgimento de universidades voltadas para a pesquisa – Guilherme de Humboldt foi o grande mentor da universidade voltada para a pesquisa. Organizou a universidade de Berlim sob a interdependência entre ensino e Pesquisa;

c) o número expressivo de novas universidades – neste período foram fundadas mais universidades;

d) universidades populares – a França foi o berço das universidades populares entre os anos de 1898 e 1901.

O século XX define-se como período de estabelecimento da universalização da universidade, quando uma nova concepção de universidade foi criada: as socialistas. Estas foram concebidas como um fator de produção e teve na ex-URSS a sua idealização, tinha por

finalidade a edificação da sociedade comunista e um instrumento funcional de formação profissional e política como concepção geral.

Na América Latina, as primeiras universidades surgiram no século XVII. No Brasil, os primeiros movimentos para a criação de instituições de ensino superior tiveram início no final do século XIX, sendo que as primeiras universidades foram criadas no início do século XX. A universidade brasileira foi o resultado da ação do estado e assumiu forma a partir da reunião de escolas isoladas. Dessa maneira, o país já iniciou com uma instituição desarticulada, fragmentada em campos de ensino. As primeiras universidades criadas no país, entre 1808-1810, com a chegada da família real, foram as Escolas de Cirurgia e Medicina do Rio de Janeiro e da Bahia, Academia da Marinha e Escola de Engenharia e Artes militares do Rio de Janeiro.

Essas primeiras organizações universitárias tiveram, desde a sua criação, a inspiração importada da Universidade de Coimbra, de Portugal, sendo aqui implantada a sua estrutura acadêmico-administrativa.

Além das instituições públicas, com o passar do tempo foram surgindo outras instituições educacionais de nível superior, em função do pequeno número de vagas oferecidas, quando comparadas ao número de candidatos. Instituições educacionais particulares surgiram, via de regra, a partir da Igreja, através das ordens religiosas ou pertencentes a alguma família que possuía uma escola de ensino fundamental ou médio.

As instituições educacionais, mais do que prestar serviços devem criar condições e potencializar a atividade de todos os agentes e agências de serviços da comunidade, com o que é seu objetivo básico: o conhecimento e nisso inclui-se o uso do mesmo na sociedade.

2.2 Alguns Modelos de Universidades

Recorrendo a literatura na área específica podemos destacar a organização universitária e suas características especiais examinando-a sob a ótica da burocracia, da política, da natureza acadêmica ou colegiada e da natureza anárquica de sua dinâmica interna. Esta tipologia identifica modelos analíticos que refletem aspectos ou dimensões existentes em nossas universidades.

Muitos pesquisadores, por meio de vários modelos, tentaram explicar como se desenvolve a Administração e a Organização da Universidade. Dentre os vários modelos estudados, que já trataram do assunto, serão apresentados, neste estudo, os modelos denominados tradicionais e outros que surgiram como alternativa ou derivação dos modelos tradicionais. São: Modelo Burocrático; Modelo Colegiado; Modelo Político e Modelo Anárquico. Os modelos organizacionais auxiliam a entender a dinâmica dos sistemas que representam.

Modelo Burocrático – Conforme Mintzberg (1995), a burocracia pode ser vista sob duas perspectivas: a mecanizada e a profissional. A mecanizada é mais comum em organizações com trabalho operacional rotineiro, simples e repetitivo, que resulta em processos de trabalho altamente padronizados.

Na teoria clássica sobre burocracia, Weber (1978) apresentou as principais características deste modelo. Neste tipo de burocracia: a missão organizacional é claramente definida; a racionalidade é implícita, isto é, as decisões são tomadas baseadas numa revisão analítica das informações disponíveis, sendo que a escolha final entre as diversas alternativas apresentadas recai sobre a que apresenta melhor relação custo-benefício; os salários e promoções são baseados nas qualificações de maneira que os mais qualificados ascendem ao

topo; a cadeia de comando flui da autoridade investida no topo até os escalões inferiores; as regras e tarefas são claramente definidas; as decisões políticas são elaboradas no topo e comunicadas às unidades inferiores da organização por intermédio de canais de comunicação claramente estabelecidos; as decisões de rotina são elaboradas dentro de procedimentos estabelecidos e usualmente delegadas aos escalões ou unidades inferiores; o poder é teoricamente equiparado à autoridade legítima.

No modelo burocrático, Baldrige et al (1982) preconizam a racionalidade instrumental ou técnica onde: a divisão do trabalho é horizontal ou departamentalizada; os papéis são definidos pela organização; a divisão é vertical constatada pela hierarquia formal, com relações de autoridade e estrutura de poder; as regras e normas são escritas e exaustivas; as relações sociais são formais e impessoais; os canais de comunicação são formais e usualmente fechados; o administrador é profissional; a remuneração é feita em função da posição na hierarquia formal; os objetivos e tecnologia claros e definidos que constituem a base da estrutura de decisão; há supervisão e controle de acordo com a hierarquia formal, em função do processo produtivo e a existência de um produto mensurável

O que Mintzberg (1995) denominou a burocracia profissional de burocracia descentralizada e é identificada como sendo inerente as organizações que possuem estruturas descentralizadas, com base na padronização de habilidades e com o núcleo operacional como componente-chave. Esse tipo de organização está voltado para mecanismos de coordenação que, ao mesmo tempo permitem a padronização e a descentralização.

Na burocracia profissional, no entender de Mintzberg (1995): os especialistas têm treinamento elevado e é dado a eles considerável controle sobre seu trabalho; o controle do próprio trabalho leva o profissional a atuar relativamente independente dos colegas, mas muito perto dos clientes aos quais serve; a estrutura da organização é essencialmente

burocrática e a coordenação é obtida no delineamento de padrões que determinam o que e para que ser feito, são estabelecidos padrões universais que devem ser ensinados pelas universidades e utilizados por todas as burocracias da profissão; os processos de trabalho são muito complexos para serem padronizados, pois os resultados do trabalho profissional não podem ser facilmente medidos e, com isso, não se prestam à padronização; a autoridade de natureza profissional é muito enfatizada, levando-nos ao poder da perícia; os profissionais controlam seu próprio trabalho e também buscam o controle coletivo sobre as decisões administrativas que os afetam e são encontradas, freqüentemente, duas hierarquias paralelas, a acadêmica e a administrativa; uma democrática, de baixo para cima, para os profissionais e a outra mecanizada de cima para baixo, para a assessoria de apoio. São com freqüência, fonte de conflito, embora sejam paralelas.

A burocracia pode ser entendida como um sistema político-administrativo integrado que visa à máxima racionalidade funcional e busca a eficiência para atingir os fins desejados. A efetivação e a amplitude do processo decisório se verificam de acordo com a posição ocupada pelo administrador na organização e, de conformidade com o nível hierárquico e com o grau de autoridade do cargo.

Estudiosos como Merton, Crozier e Motta, introduziram, na investigação da sociologia da burocracia, elementos enriquecedores e atualizadores do tema. Eles criticam e questionam a impessoalidade alienante, as disfunções e os conflitos entre o formalismo e a identidade pessoal, a rigidez hierárquica, a racionalidade formal como instrumento de dominação, dentre outras vulnerabilidades práticas identificadas no modelo burocrático (ALVES, 1989).

Quando estudou as conseqüências previstas (ou desejadas) da burocracia que a conduzem à máxima eficiência, Merton percebeu as conseqüências imprevistas (ou indesejadas) e que levam à ineficiência e às imperfeições. A estas conseqüências imprevistas

chamou de disfunções da burocracia, designando as anomalias de funcionamento responsáveis pelo sentido pejorativo que o termo adquiriu junto aos leigos do assunto. Estas disfunções da burocracia, são: internacionalização das regras e exagerado apego aos regulamentos; resistência às mudanças; excesso de formalismo e de papéis; despersonalização dos relacionamentos; categorização como base do processo decisório; superconformidade às rotinas e procedimentos; exibição de sinais de autoridade e dificuldades no atendimento a clientes e conflitos com o público.

Autores como Stroup (apud HARDY e FACHIN, 1996), e também Blau (1973; 1974), Leitão (1985) e Mintzberg (1995), dentre outros, acreditam que o modelo burocrático é o que mais se assemelha à organização e administração praticadas nas organizações universitárias. Essas organizações são burocráticas, em parte, porque a sociedade que as rodeia é burocrática, ou seja, as organizações de ensino superior refletem a organização das outras organizações burocráticas da sociedade.

A burocracia, extremamente eficiente em ambientes estáveis e previsíveis, não atende mais aos requisitos da sociedade atual. Enquanto as organizações protegiam-se do ambiente externo e permaneciam invulneráveis pela ausência de competitividade, a burocracia resolvia todos os seus problemas, com isso, suas disfunções eram perdoadas. No entanto, a partir do momento em que a concorrência se torna acirrada, a própria natureza do trabalho muda seu aspecto.

Modelo Colegiado - Em contraposição ao Modelo Burocrático, vários autores têm declarado a universidade como um corpo colegiado ou “comunidade de estudiosos”, com destaque entre esses autores para Millett (1980) que destaca alguns pressupostos, como:

* os acadêmicos têm tendências à não se submeterem ao processo hierarquizado da burocracia;

- * a participação da comunidade acadêmica nas tomadas de decisão é temporária;
- * a comunidade docente tende a administrar seu próprio trabalho, por meio da autoridade profissional;
- * os funcionários burocratas tendem a administrar com menor influência;
- * as decisões são tomadas por consenso; e
- * o docente é tecnicamente competente para tomar suas próprias decisões.

Conforme Etzioni (1989) quando afirma que as qualificações dos profissionais, a falta de regras bem definidas e a ambigüidade organizacional são tais que as decisões deveriam ser tomadas pela obtenção do consenso entre os profissionais e os administradores, isto quer dizer que a base deste modelo está no compartilhamento da administração da organização.

Ao descrever o seu modelo, Baldrige (1977), mostra haver participação intensa dos professores nos processos de decisão. Tem o conhecimento como a base da autoridade. Os conflitos, comuns antes do consenso, são resolvidos quando as decisões de um grupo predominam em detrimento de outro e busca-se o consenso.

Para Etzioni (1989) o conflito se resolve pela divisão de responsabilidades, de forma que: as atividades fins são controladas pelos especialistas, as atividades-meio são controladas pelos administradores e a estrutura total é supervisionada por uma pessoa com maior capacidade administrativa e autoridade do que um especialista médio e com mais autoridade e competência profissional que o administrador médio.

Conforme, Hardy e Fachin (1996, p. 24) quando descrevem que em situações onde os administradores adotam um papel simbólico e gerenciam o significado para outros, há

oportunidade para fomentar o comprometimento e o consenso por meio da criação de uma adesão a valores institucionais.

Modelo Político – Este modelo é versado por alguns pesquisadores como Baldrige (1971) e Baldrige e outros (1978). Entendem que a tomada de decisão pela dinâmica do consenso incorre em discussões prolongadas, antecedendo a decisão, como uma vitória momentânea de um grupo sobre o outro. Assim, o Modelo Político de tomada de decisão é proposto como complemento dos Modelos Burocrático e Colegiado.

No entender dos mesmos autores, as universidades são o único tipo de organização profissional que difere das principais características das organizações industriais, como as empresas governamentais e firmas de negócios.

No modelo político, o administrador é um mediador, um negociador, uma pessoa que navega entre setores de poder, tratando de estabelecer cursos de ações viáveis para a organização.

A partir de Hardy e Fachin (1996), Baldrige conclui que a organização universitária caracteriza-se pela fragmentação entre grupos de interesse, os quais possuem metas e valores diferentes. Quando, na falta ou escassez de recursos, cada qual luta para defender seus interesses. As premissas básicas destacadas no modelo político são: conflito é natural e deve ser esperado em qualquer organização complexa; nas organizações de ensino superior, encontram-se diversos setores de poder e grupos de interesse que se esforçam para garantir a prioridade de seus valores e metas; muitas das principais decisões são controladas por pequenos grupos da elite do poder; a tendência democrática é similar à da sociedade em que está inserida; a pressão política e a barganha pelos interesses dos grupos ultrapassam os limites da autoridade formal do sistema burocrático; interesses de grupos externos também exercem poder sobre as decisões nas universidades.

Segundo Rodrigues (1985) que reforça o argumento de que a universidade não se atém plenamente ao modelo burocrático. A universidade possui características que parecem se confrontar mais com o Modelo Político, ao afirmar que a experiência com a administração universitária tem sugerido que a universidade é uma instituição singular, dividida em várias subculturas, caracterizada pela diversidade e ambivalência de objetivos. Baldrige et al (1982) enfatizam que as organizações complexas possam ser estruturadas como sistemas políticos em miniatura, com dinâmicas de grupos de interesses e conflitos similares aos que existem na cidade e no estado e mesmo em outras situações políticas.

Citamos ainda, Baldrige apud Hardy e Fachin (1996, p. 25) que colocam da seguinte forma sua visão política da vida acadêmica e universitária:

Nós não vemos nem os rígidos aspectos formais da burocracia nem os elementos de um “colégio” acadêmico, repletos de busca de consenso. Pelo contrário, se rebeliões estudantis incapacitam o campus, se professores formam sindicatos e fazem greve, se administradores defendem suas posições tradicionais e se grupos de interesse externos e governantes irados invadem os saguões acadêmicos, todos esses atos devem ser visualizados como políticos.

Desta forma, nas organizações universitárias, os diferentes grupos de poder e de interesse se esforçam para assegurar a prioridade de seus valores e metas. A pressão política e a negociação ultrapassam os limites de autoridade formal e os interesses de grupos externos também podem exercer poder sobre as decisões.

A estrutura de decisão da universidade, segundo Gouveia (1981), utiliza-se de modelos de integração orgânica a partir de dispositivos legais previstos em lei, identificados por ele como “mecanismos de integração”, assegurando o fluxo vertical das decisões e informações. Destaca ainda que estes mecanismos conformam um sistema de integração acadêmica composto por vários níveis. Sendo que o primeiro nível trata da administração superior da universidade, formada por órgãos deliberativos superiores de coordenação de ensino e de pesquisa, em toda a universidade.

Como segundo nível de integração cita os órgãos intermediários setoriais de coordenação de unidades afins. E no terceiro nível, as faculdades formadas de departamentos reunidos em unidades conhecidas como centros. O quarto e último nível é constituído pelos departamentos, que operacionalizam e geram o produto da universidade, por meio das funções de ensino e pesquisa. O autor não cita a extensão.

Modelo Anárquico – Este modelo, segundo Birnbaun (1988) tem seus objetivos pouco específicos, o poder é disperso e a organização não conta com resultados efetivos. As metas da organização nem sempre são coerentes e freqüentemente ambíguas, são mal definidas.

Nesta mesma corrente de pensamento temos Cohen e March (1983), pois comungam com Birnbaun. Entendem que a teoria da organização anárquica parte da premissa de que as metas das universidades, por serem mal definidas, às vezes inconsistentes e freqüentemente ambíguas, limitam a centralização da autoridade na estrutura burocrática.

Afirmam que as tomadas de decisão dificultam porque os participantes em geral, dedicam apenas atenção parcial aos assuntos da organização; a inércia é grande; há uma tendência para que as decisões importantes sejam esquecidas, em função de outros problemas; o sistema é sobrecarregado e não há um forte sistema de informações básicas.

Podemos perceber ainda que Cohen e March apud Baldrige (1982, p. 29) procuram explicar o processo decisório nas organizações universitárias como sendo que cada indivíduo que se encontra na instituição é visto como um tomador de decisões autônomo. Esta metáfora é mais bem caracterizada quando afirmam que:

Os mestres decidem se vão ensinar, quando e o que vão ensinar. Os estudantes decidem se vão aprender, quando e o que vão aprender. Os legisladores e doadores decidem se vão sustentar quando e o que vão sustentar. Não se pratica nenhuma coordenação, nem controle. Os recursos se atribuem por qualquer processo que surge, porém sem referência explícita a alguma meta superordenada. As decisões do sistema são uma consequência produzida pelo sistema, mas sem ser decisivamente controlada por nada.

Conforme, Hardy e Fachin (1996), a anarquia organizada só aparece quando as decisões são relacionadas com temas sem importância ou quando decisões em estruturas complexas, fragmentadas e com o poder altamente disperso.

Ao comparar o Modelo Anárquico com Modelo Burocrático, Cohen e March apud Baldrige (1982), apontam certas características que os diferenciam: os indivíduos se comunicam entre si; os recursos lhes permitem ir a direções diversas sem coordenação; as decisões são tomadas mediante ações não coordenadas dos elementos constituindo-se em subprodutos de atividades que não têm planos nem pretensões; as metas são ambíguas; a participação é fluida; os dirigentes institucionais são catalisadores, isto quer dizer que não conduzem tanto a instituição como canalizam suas atividades de formas sutis. Não mandam, mas negociam.

Cada modelo apresentado sinaliza uma versão idealizada da instituição, vista por meio de lentes de um quadro cognitivo específico (BIRNBAUN, 1988, p. 84). Nenhum dos modelos representa com perfeição o complexo sistema da organização universitária. Contudo é importante ressaltar que, entre os modelos de governo acadêmico que merecem maior atenção da parte dos estudiosos, estão os Modelos Burocrático, o Colegiado e o Político.

2.3 Processo Administrativo e Organizacional da Universidade

As instituições universitárias são organizações complexas, seja, pelo elevado grau de complexidade que sua estrutura apresenta, ou seja, pela intrincada natureza de suas operações.

A nova LDB, Lei nº. 9.394 de 20.12.1996, em seu artigo 52 (BRASIL, 1996), caracteriza a universidade como “instituição pluridisciplinar de formação dos quadros profissionais de nível superior, de pesquisa, de extensão e de domínio e cultivo do saber

humano”. A referida lei aponta como principal característica da universidade, a produção intelectual institucionalizada, mediante o estudo sistemático dos temas e problemas mais relevantes, tanto do ponto de vista científico e cultural, quanto regional e nacional.

Administrar uma organização em qualquer ramo de atividade tem sido uma combinação de arte e ciência. Abrange a arte e a técnica de conduzir o trabalho de um grupo de pessoas de forma integrada e cooperada, buscando cumprir os objetivos da organização.

Enquanto a administração, como arte, está ligada a sensibilidade humana, algo pessoal e subjetivo, a administração, como técnica e ciência, é algo que implica em transferência de conhecimento, de capacidade cognitiva e aprendizado do conhecimento organizado em determinada área (MEYER JR., 2000).

No contexto histórico, econômico, político e social que sugere mudanças na gestão das organizações privadas, as organizações públicas também são atingidas pelos impactos e procuram alternativas concretas de investimento de recursos, como se sabe, cada dia mais escassos. Em sua grande maioria, constituídas para a oferta de serviços, têm procurado adotar a abordagem gerencial como recurso de gestão para enfrentar esses desafios (GOULART, 2001).

A administração universitária apresenta três principais papéis, como foi verificado na pesquisa de Meyer Jr. (2000, p. 149):

a) acadêmico, ao apoiar e criar ambiente para que o ensino e a pesquisa sejam bem desenvolvidos sem maiores percalços administrativos ou organizacionais;

b) econômico-financeiro, ao gerenciar a captação, gerenciamento e alocação de recursos, patrimônio e capital, de forma que haja condições suficientes para o desenvolvimento da organização, alocando-se os recursos conforme as prioridades da instituição, e;

c) social, ao desenvolver projetos comunitários atendendo necessidades específicas da comunidade.

Papéis estes que estão inter-relacionados e seu desempenho e integração dependem da realidade de cada instituição.

Como podemos constatar, Meyer Jr. (2000) ao se referir às instituições de ensino superior brasileiro, salienta que há algum tempo as mesmas têm sido alvo de muitas críticas acerca de seus reais objetivos, da rigidez da sua estrutura burocrática, da ineficiência no uso de recursos escassos, da baixa qualidade do ensino ministrado e da pouca pertinência social dos serviços educacionais prestados.

Parte da responsabilidade do desempenho deste tipo de organização é dos seus administradores. Em se tratando das instituições universitárias os seus administradores são os reitores, pró-reitores, diretores de centros, chefes de departamento, coordenadores dos cursos, diretores de unidades administrativas, diretores de bibliotecas e centros de informações, enfim, todos os responsáveis pelas ações nas áreas acadêmica e administrativa dentro de uma instituição.

As instituições de ensino superior brasileiras estão ainda à margem das grandes discussões e das transformações experimentadas pela sociedade nesta virada de século (MEYER JR., 2000).

A partir da teoria organizacional nota-se que as organizações possuem como elementos essenciais, os objetivos, a estrutura, os processos e as pessoas apresentando comportamento individual e grupal.

No entendimento de Meyer JR. (2000), para que ocorra um funcionamento adequado da organização é necessário que todas as partes que a compõem estejam integradas, de forma

a conciliar objetivos, ações e resultados por meio do esforço cooperado das pessoas envolvidas. Como habilidades importantes neste trabalho de administrar destaca-se a liderança, o espírito empreendedor e a visão de futuro, de modo a conduzir um grupo de pessoas ao cumprimento dos objetivos organizacionais. Na compreensão do autor, acresce-se a isto as habilidades de identificar e analisar problemas, examinar alternativas de solução, tomar decisões, gerenciar conflitos, comprometer pessoas, integrar ações, alocar recursos, supervisionar atividades e avaliar resultados. Tudo isto se constitui na essência das atividades do administrador nas organizações.

Desta forma entende-se que o papel da administração na biblioteca universitária é o mesmo daquele desempenhado pela administração de outros tipos de organizações.

2.4 Papel de Administrador

Administrador é o profissional que recebe a incumbência, junto à instituição, de planejar, organizar, direcionar, controlar e tomar decisões para que os objetivos estabelecidos sejam alcançados.

As tarefas são:

- Planejamento: determina antecipadamente o quê, quando, onde e como agir para que as metas sejam atingidas;
- Organização: reúne diversos fatores e recursos essenciais para a execução do planejado.
- Direção: gerir, de dar o rumo à organização na medida em que se executam os planos, convertendo-os em resultados;

- Controle: regular as ações de modo que planos e projetos sejam executados na forma que foram planejados, organizados e dirigidos.
- Tomada de decisão: tarefa administrativa semelhante as demais, ou seja, pode também ser entendida como a tarefa de planejamento, organização, direção e controle.

Refletindo sobre as exigências do administrador, Ferreira e Oliveira dizem:

Em seu novo papel de administrador, o bibliotecário deverá conjugar conhecimentos técnicos e administrativos que permitam manter diretrizes e liderança em sua atividade gerencial. A informação gerencial passa a ser um fator de grande importância dentro deste contexto. (FERREIRA; OLIVEIRA. 1989, p. 15)

De acordo com os autores, nota-se que emergem novas exigências e também formas de administrar ou gerenciar bibliotecas. Um gerenciamento não apenas voltado para as atividades operacionais ou técnicas, mas para que estas possam refletir no processo de liderança e coordenação de todos os serviços realizados na biblioteca. Assim, o bibliotecário administrador, passa a ser não tanto um executor de tarefas, mas um motivador, animador, alguém que delega as atividades e procura manter-se informado sobre o andamento das mesmas.

Ao administrador cabe, estar atento na tomada de decisões para que estas sejam bem sucedidas. Fator importante é a qualidade da informação disponível. Quanto melhor a informação, ou quanto mais informado estiver, maior êxito terá na tomada de decisões no processo administrativo da instituição.

O papel exercido pelo bibliotecário enquanto administrador deve ser capaz de fazer a mediação entre o universo da produção intelectual registrada e as necessidades de informação de seus usuários, estimulando, agilizando e, facilitando o andamento e a consecução das

atividades, possibilitando assim um ambiente propício ao comprometimento e desenvolvimento individual dos membros da organização, bem como da comunidade usuária.

2.5 Bibliotecário

Bibliotecário (Do Latim *Bibliothecariu*). Relativo à Biblioteca. Aquele que superintende uma Biblioteca.¹

Bibliotecário é o profissional que trabalha a informação e a torna acessível ao usuário final. O profissional bibliotecário pode exercer sua função tanto em bibliotecas como em centros de documentação, onde gerencia recursos informacionais.

O bibliotecário trabalha como administrador da informação, seja, na organização e execução de serviços técnicos específicos como serviços de seleção, aquisição e descarte, armazenamento, preservação, serviço de referência, circulação, alerta, informatização. Um serviço pouco percebido, mas que é significativo na administração de bibliotecas é o desenvolvimento de coleções, que é uma seleção planejada e desenvolvida cuidadosamente com parâmetros e finalidade específica.

É da responsabilidade do bibliotecário planejar, implementar e gerenciar sistemas de informação, além de cuidadosamente preservar os diversos suportes. Ser bibliotecário é ter consciência de que se está exercendo uma função de mediação entre o acervo e o usuário. Nos tempos atuais, ser bibliotecário é preciso, além de ser intermediário - administrador entre o leitor e o acervo, ter a capacidade de saber oferecer a melhor informação, orientação ou auxílio, sem impor suas idéias ou princípios.

¹ Novo Dicionário da Língua Portuguesa. Aurélio Buarque de Holanda Ferreira. Editora Nova Fronteira. 1ª Ed. 10ª impressão. Rio de Janeiro.

Alguns dos papéis que o profissional bibliotecário pode atuar são Cientista da Informação, Consultor da Informação, Especialista da Informação, Gerente de Informações, Gestor de Informação, além de educador. Em bibliotecas, ele é mediador e tem como objetivo principal tratar a informação de modo a incluir todos os indivíduos, tornando os recursos de informação acessíveis para todos.

Diante disso, podemos dizer que ser bibliotecário é orientar e preparar o usuário, leitor para que melhor possa dispor do acervo da biblioteca. Para tanto, ele deve confiar em suas próprias aptidões e capacidades, colocando em prática sua função de orientador e educador do usuário.

2.6 Organização e Administração de Bibliotecas

Podemos distinguir, as bibliotecas quanto a sua administração e manutenção, em privadas e públicas. Privadas são as de entidades civis ou corporações, de ordens e sociedades. As públicas podem ser municipais, estaduais ou nacionais.

Bibliotecas universitárias, tanto públicas quanto privadas, incluem-se entre as de “consumo” e não de “conservação”, embora algumas universidades possuam raridades bibliográficas importantes, a serem resguardadas.

Até por volta da metade do século XIX, a biblioteca tinha como função guardar os poucos livros produzidos à espera de uns poucos letrados. Já no final do mesmo século, com a Revolução Industrial, transformações sócio-econômicas e políticas vividas pela sociedade provocaram mudanças na função da instituição biblioteca: de armazenadora passou a ter função social abrangente (FERNANDES, 1993).

Conforme Guinchat e Menou (1994, p. 333), “a sociedade contou desde a Antiguidade com organismos especializados na conservação e na organização de documentos, com a finalidade de permitir o acesso aos conhecimentos”. Estes organismos, conhecidos, como bibliotecas e arquivos, eram organizados e reservados aos dirigentes e às pessoas eruditas; sua atividade se concentrava no tratamento e manutenção de documentos.

Ainda segundo os autores mencionados, na época moderna, em decorrência do progresso da organização social e das instituições educacionais, houve um aumento e diversificação do número de usuários. Paralelamente, ocorreu um aumento rápido da oferta e da demanda de informações e o surgimento de novas técnicas, que permitiam o tratamento de forma cada vez mais sofisticada.

A desenvolvimento e implantação de novas técnicas de análise, registro e recuperação da informação determinaram uma mudança sensível no conceito de biblioteca. Houve tempos em que a biblioteca não passava de um armazém ou depósito de livros. Esse conceito estático de biblioteca permaneceu aproximadamente até o século XVII. Podemos dizer que foi, a partir de 1900, que uma reforma substancial se verificou, tornando a biblioteca hoje reconhecida como uma instituição viva e atuante e uma fonte indispensável para o aprimoramento cultural.

Ao refletir aspectos relacionados às bibliotecas universitárias, Milzewski (1967) afirmou que: “seja qual for a forma adotada para sua organização, elas não se constituem em instituições independentes, visto que refletem a filosofia ocidental, o nível econômico, as normas acadêmicas, as características geográficas e as necessidades das organizações de ensino superior das quais formam parte”.

Desta forma, sendo as organizações prestadoras de serviços aquelas que oferecem trabalhos especializados, as bibliotecas também estão incluídas no rol dessas empresas.

Para que possa cumprir suas atuais funções é necessário, portanto, que a biblioteca tenha seu material bibliográfico bem selecionado, tecnicamente organizado e que acompanhe os avanços verificados no campo da documentação e informação.

Após o artigo controverso de Kotler e Lévy (1969), no qual foi apresentada a tese da aplicabilidade do marketing a organizações não lucrativas, muito tem sido refletido sobre o processo de marketing aplicado a estas organizações. Um dos principais avanços é a inclusão de bens “intangíveis” neste conceito, permitindo assim que uma troca fosse possível quando algo de valor – seja monetário, bens, informação, atenção, etc, - fosse oferecido em troca de alguma outra coisa de valor para satisfazer as necessidades de ambas as partes. As bibliotecas oferecem livros, filmes, audiovisuais, respostas a perguntas, orientação, contação de histórias para crianças através da hora do conto, etc., em “troca” do tempo do usuário e de sua atenção (OLIVEIRA, 1993). Atualmente há uma proliferação de organismos especializados nas atividades de informação que agregam outras funções, além das tradicionais, a fim de responder às demandas por informação de seus usuários, cada vez mais diversificadas e sofisticadas. Estas novas funções estão relacionadas à descrição de conteúdo dos documentos, extração e tratamento de dados e difusão/disseminação da informação. Estes organismos surgem com outras denominações, como centros de documentação, centros de informação e bancos de dados. Neste sentido, Kotler e Lévy (1969) tentaram classificar as unidades de informação em três grupos segundo o ramo de atuação. A saber:

1º - conservação e o fornecimento de documentos primários (arquivos, bibliotecas e museus);

2º - descrição de conteúdo dos documentos e sua difusão, bem como a sinalização das informações e das fontes (centros e serviços de documentação);

3º - resposta a questões pela exploração das informações disponíveis e sua avaliação e transformação (centros e serviços de informação)”.

Na Ciência da Informação, o valor da informação surgiu na década de 80, relacionado ao estudo de avaliação e, depois abordando custos e eficácia de serviços de informação, seguindo-se de discussões sobre o valor da informação para o usuário e a produtividade da informação no trabalho.

Atualmente, as bibliotecas estão sendo pressionadas por fatores de natureza econômica, tecnológica e social, têm sido levadas a se adaptar a uma realidade em que os recursos financeiros se tornam cada vez mais escassos e insuficientes. Despontam também questionamentos, suscitados em parte, pelos avanços da tecnologia da informação, que por meio de canais cada vez mais eficientes, prometem total acesso à informação, até mesmo dispensando o deslocamento físico do usuário.

No entender de Lancaster (1996, p. 1), um dicionário comum definiria avaliação como “o ato de medir o valor” de uma atividade ou objeto. Muitos autores consideram a avaliação como componente essencial da administração, mais exatamente, os resultados da avaliação podem ajudar o administrador a alocar recursos de modo mais eficiente. A organização e controle de recursos informacionais, geralmente denominados “serviços técnicos” num ambiente de biblioteca tradicional, geram vários instrumentos como (catálogos, bibliografias, a classificação do material para as estantes, etc.) estes tornam possível ou possibilitam um segundo grupo de atividades, que são os serviços ao público (LANCASTER, 1996).

Estes serviços ao público podem ser divididos em dois grupos:

1º) serviços “sob demanda” e,

2º) serviços de “notificação”.

O primeiro grupo pode ser considerado como serviços passivos, no sentido de que respondem à demandas, mas não as provocam. Por outro lado, os serviços de notificação são mais dinâmicos: informam as pessoas sobre publicações e outras fontes de informação que lhes possam interessar, são serviços de disseminação de informações.

Conforme Lancaster (1996, p. 15), as cinco leis da Biblioteconomia estabelecidas por Ranganathan, em 1931, podem orientar as decisões sobre o que deve ser avaliado, que critérios e com quais métodos. Essas leis proporcionam uma expressão fundamental das metas que os serviços de informação deveriam alcançar.

A primeira lei, os livros são para usar, nos indica que não devemos nos preocupar tanto com a preservação, mas com o seu uso. Desta forma não estaremos perpetuando a imagem do bibliotecário guardião e sim apto a utilizar os recursos bibliográficos. A avaliação de acervos e serviços deve ser feita em função das necessidades do usuário.

A segunda lei de Ranganathan, a cada leitor seu livro, é uma extensão lógica da primeira. Não basta que a biblioteca possua o livro procurado por um usuário, é preciso que esteja disponível no momento em que é procurado.

A terceira lei, a cada livro seu leitor, o papel da biblioteca é relativamente passivo. A importância desta lei está em que os livros precisam achar seus leitores potenciais, bem como os usuários precisam achar os livros que necessitam. Para cada item adquirido pela biblioteca, há leitores potenciais presentes na comunidade.

A quarta lei, poupe o tempo do leitor, perpassa praticamente todas as demais. Os serviços de informação devem preocupar-se não somente em satisfazer a necessidade, mas em satisfazê-la de modo mais eficiente possível. A acessibilidade de um serviço, hoje, é o principal fator determinante de seu uso. Segundo Lancaster, alguém julgará o serviço

“inacessível” se precisar de muito esforço para utilizá-lo. O tempo do usuário é precioso, por isso não pode ser considerado sem custo.

A última lei, a quinta, diz que a biblioteca é um organismo em crescimento, indica que a biblioteca deve estar pronta para se adaptar a novas condições, como as sociais e tecnológicas.

Não é possível avaliar um acervo de forma isolada, mas somente em função de sua utilidade, ou de seus serviços prestados para os usuários da biblioteca. Isso é verdade quando se aceita o fato de que os livros existem para “usar” e não para “acumular”.

No processo de avaliação de um acervo, o que se deveria de fato determinar é o que a biblioteca deveria possuir e não possui, e o que possui, mas não deveria possuir, levando em consideração fatores de qualidade e adequação da literatura publicada, sua obsolescência, as mudanças de interesse de sua comunidade usuária e a necessidade de otimizar o uso dos recursos financeiros já limitados.

A avaliação de um acervo, ou parte dele, pode ser feita com o objetivo de melhorar as políticas de desenvolvimento de coleções, melhorar as políticas relacionadas com periódicos, de empréstimo ou embasar decisões relacionadas ao uso do espaço físico.

É de suma importância que a organização seja estruturada de maneira a garantir que o mínimo de recursos e informações esteja disponível e acessível para seus usuários.

A modernização tecnológica certamente exige a incorporação, nos quadros funcionais e administrativos das bibliotecas, especialistas tecnológicos. Uma grande biblioteca, normalmente tem a equipe administrativa (bibliotecário chefe ou responsável), profissionais técnicos (bibliotecários de referência, de processamento técnico, entre outros), equipe de auxiliares (pessoal administrativo e de apoio), estagiários e bolsistas. Muitas vezes há

problemas sérios na diferenciação de tarefas, isto é, no que é considerada atividade profissional ou não. Isso implica em problemas na distribuição de tarefas. Uma situação bastante comum às bibliotecas é que, na maioria das vezes, o primeiro contato com o público normalmente é feito por pessoal de apoio como os auxiliares, leigos, porteiros, etc. (PEREIRA, 2000).

Parcela significativa do trabalho em bibliotecas é repetitiva e monótona. De certa forma, a automação resolve alguns desses problemas, como o processamento rápido e eficiente do trabalho de natureza rotineira, com isso libera o bibliotecário para analisar e desenvolver, melhorias nos serviços, no atendimento e a resolver questões não rotineiras. No entanto, acrescente-se a isso, outros tipos de conflitos profissionais nas bibliotecas, que provém da natureza das tarefas e de sua estrutura organizacional.

Conforme Pereira (2000) “se um serviço é bem sucedido é considerado normal e, portanto sem motivos para maiores elogios; no entanto o usuário descontente com um serviço reclama sempre que tem chance”. Talvez a burocracia excessiva possa ser explicada, em parte, como uma forma de defesa do pessoal da biblioteca para se resguardar das reclamações.

Para Goulart (2001), formalizadas na estrutura das universidades, as bibliotecas universitárias ou sistemas de bibliotecas se constituem em monopólios na prestação de serviços de informação para o ensino e a pesquisa na medida em que canalizam “recursos humanos” e financeiros, conduzindo a política de aquisição de coleções e a política de acesso às informações, eventualmente com a participação de comitês ou colegiados de membros da comunidade universitária. Ao mesmo tempo estão inseridas num contexto de disputa e concorrência por recursos, juntamente com outras unidades acadêmicas e administrativas. Apesar dos avanços representados por novas formas de estruturação, especialmente a subordinação direta à Reitoria, as bibliotecas universitárias brasileiras têm limitado poder de

decisão, pois, na sua maioria, não são unidades orçamentárias, não gerenciam recursos financeiros que, na maior parte das vezes, são exclusivamente para material bibliográfico.

Por seu lado, o ambiente institucionalizado a que pertencem às universidades, em especial as públicas, submetem-se a pressões externas de vários tipos: demandas sociais, mercadológicas, leigas, dentre outras. Segundo Goulart (2001), isto faz com que, além da pressão dos grupos internos, as universidades sejam pressionadas a buscar uma atuação, capaz de responder aos anseios e exigências do ambiente.

Bibliotecas universitárias, são conceituadas tradicionalmente como bibliotecas de Instituições de Ensino Superior (IES), destinadas a suprir as necessidades informacionais da comunidade acadêmica, no desempenho de suas atividades de ensino, pesquisa e extensão (CARVALHO, 1981).

No dizer de Pinto (1993, p. 85),

As bibliotecas universitárias são instituições e, como tal, constituídas por um conjunto de funções responsáveis, que vão desde a localização e organização até a recuperação da informação. A sua estrutura organizacional está formada por departamentos denominados de divisões e seções que, em muitos casos, são designados com outros nomes. A cada departamento cabe a responsabilidade pelo desenvolvimento de algum produto e/ou serviço, formando uma cadeia até a execução final.

Assim, há uma enorme dependência entre as partes, se uma dessas partes falha, afeta o sistema como um todo. As bibliotecas universitárias foram incluídas por Guinchat e Menou (1994), no conjunto de unidades de informação, onde predominam as atividades de conservação e fornecimento de documentos primários e descrevem algumas características das mesmas: possuem coleções especializadas e geralmente bastante “completas nas disciplinas científicas e técnicas ministradas nos diversos cursos da Universidade”; atendem, prioritariamente, aos professores e estudantes e, secundariamente, a comunidade em geral; em alguns casos encontra-se organizada uma única biblioteca, por seções; em outros casos,

centraliza-se numa biblioteca central e em bibliotecas descentralizadas. Também podem estar caracterizadas como bibliotecas setoriais por campo de especialização, como bibliotecas especializadas.

No dizer de Figueiredo (1990), a biblioteca, principalmente a universitária, esta voltada para os usuários e não para os processos que são apenas meios para se atingir os objetivos. Ao mesmo tempo busca integrar esses objetivos às metas educacionais.

A formação das bibliotecas brasileiras seguiu, na maioria dos casos, o modelo da formação das próprias universidades. Estas resultaram em grande parte, da reunião de escolas isoladas de ensino superior (CARVALHO, 1981) e suas bibliotecas acompanharam este padrão, ou seja, desenvolveram os acervos já existentes em uma única biblioteca central e em alguns casos mantiveram as bibliotecas setoriais.

É quase que impossível determinar uma estrutura única e global para as bibliotecas universitárias brasileiras. Tal impedimento deve-se a fatores que envolvem a organização administrativa das próprias universidades, a localização física das unidades participantes, os recursos (físicos, materiais, financeiros e humanos) disponíveis como também os fatores de ordem administrativa ditados pelas (nem sempre convergentes) necessidades, interesses e pontos de vista locais de cada uma das unidades usuárias (MIRANDA, 1980). Desta, forma segundo este autor, a discussão da idéia de “bibliotecas centrais” continua aberta. De um lado os que defendem uma centralização absoluta, do outro, os que pretendem a perpetuação de micro-bibliotecas setoriais e até de subsetoriais ou ainda de coleções privativas de departamentos e de professores, sem qualquer controle central. Surgem também as bibliotecas por níveis, ou seja, uma para os “graduandos” e outra para os “pós-graduandos” (como se o acervo básico diferisse substancialmente a ponto de justificar tal estratificação).

Como foi verificado na pesquisa de Miranda (1993), com a expansão dos cursos de pós-graduação, as necessidades de informações tornaram-se mais sofisticadas e mais

prementes. Os acervos das bibliotecas universitárias não cresceram na mesma proporção do crescimento acentuado da população universitária, da propalada “explosão da informação” das últimas décadas e elas, muito menos evoluíram em termos de relevância e pertinência no tocante aos seus acervos e serviços.

As bibliotecas universitárias precisam crescer exponencialmente para manter atualizadas as suas coleções, em vista do contexto da produção bibliográfica sempre em expansão. Historicamente, sabe-se que essas, instituições tem dificuldades de ordem financeira e política, em parte, devido ao fato de serem instituições ligadas a um organismo estatal. Isto evidencia uma dependência não só financeira, mas, também ideológica que compromete suas ações, o que reflete nos modos de gestão, pois os profissionais, ficam sujeitos a variações de programas político-partidários ou acordos que possam vir a beneficiar a instituição de algum modo, comprometendo seus afazeres enquanto agentes de transformação (BARBALHO, 2000).

A biblioteca universitária é parte de uma organização mais ampla em função da qual existe e pela qual é financiada. Entretanto, as implicações que o crescimento provoca nem sempre são reconhecidas pela instituição da qual faz parte.

As bibliotecas universitárias não são e não existem como organizações isoladas, mas organizações dependentes de uma organização maior, a universidade, sujeitas, portanto, a receberem influências do ambiente que as cerca, externa e internamente. Isso exige dos bibliotecários conhecimentos e habilidades específicas, para que possam atuar com eficiência neste cenário mutante e economicamente instável (MACIEL e MENDONÇA, 2000).

É necessário que se estude a biblioteca como uma organização formal cujos objetivos são formulados com diferentes graus de especificidade e clareza, com uma estrutura peculiar que se reflete na distribuição de tarefas sujeita à influência do ambiente externo.

A Biblioteca Universitária tem sido objeto de reflexão por parte de seus profissionais e dos dirigentes universitários. No Brasil, o Seminário Nacional de Bibliotecas Universitárias - SNBU, é um evento que acontece regularmente a cada dois anos, e tem se constituído no fórum de discussões das questões relativas às Bibliotecas Universitárias Brasileiras, sua gestão, tecnologias e serviços. Especialmente a edição do ano 2000, que foi o vigésimo primeiro, ampliou seu público alvo com a realização do I Simpósio de Bibliotecas Universitárias da América latina e do Caribe, I Simpósio de Diretores de Bibliotecas Universitárias da América latina e do Caribe e I Feira Internacional de Produtos e Serviços para Bibliotecas. O Seminário Nacional de Bibliotecas Universitárias tem como objetivos: Reunir os profissionais da informação atuantes no âmbito das Bibliotecas Universitárias, no Brasil e no Exterior, a fim de compartilhar suas experiências profissionais e projetar ações para o futuro; debater temas como: gerência, usuários, virtualização, técnicas e tecnologias, capacitação de “recursos humanos”, captação de recursos financeiros, serviços de extensão, arquitetura de bibliotecas, dentre outros.

Na medida em que as organizações se desenvolvem e se tornam mais complexas, é necessária uma preocupação maior com sua administração. Dias (1985, p. 52) salienta que “há uma grande necessidade de se dar mais atenção à administração de bibliotecas como um meio de enfrentar os problemas, sempre presentes de escassez de recursos e também para aumentar a eficácia nesse aspecto do trabalho do bibliotecário”.

Segundo Silveira (1989), as bibliotecas universitárias brasileiras são instituições que apresentam toda uma problemática, profunda e exaustivamente debatida por especialistas da área, desde o Primeiro Congresso Brasileiro de Biblioteconomia e Documentação em 1954. Cunha (1954); Hamar (1967); Fonseca (1967) e Dias (1967) destacam-se como precursores do estudo desses problemas.

Com o intuito de reunir problemas citados por vários autores até a década de 80, apresenta-se, segundo Silveira (1989), um elenco de doze itens que evidenciam os focos das discussões e debates:

- 1) “recursos humanos” despreparados e em número insuficiente, com quadros de pessoal insuficiente, baixa remuneração e realização de tarefas rotineiras e repetitivas, levando ao desprestígio dos bibliotecários de forma geral;
- 2) recursos financeiros escassos e cada vez mais reduzidos, conseqüência da crise econômica e da falta de prioridade orçamentária para a biblioteca por parte da instituição mantenedora;
- 3) coleções inadequadas, deficientes e desatualizadas, com duplicação desnecessária de material bibliográfico, ocasionando crescimento artificial e acumulação de acervos em detrimento da prestação de serviços aos usuários, em termos qualitativos;
- 4) área física, instalações e equipamentos deficientes com localização imprópria para a maioria das bibliotecas universitárias;
- 5) visão sistêmica e planejamento estratégico inexistente, causando desarticulação das atividades da biblioteca com as finalidades da instituição de ensino superior e ausência de objetivos e metas claramente definidos e mensuráveis;
- 6) centralização e descentralização das bibliotecas com graus ainda indefinidos para os contextos específicos de cada instituição de ensino superior;
- 7) subordinação hierárquica inadequada;
- 8) infra-estrutura organizacional deficiente para apoio ao desenvolvimento das atividades de pesquisa na universidade;
- 9) padrões, modelos ou critérios inexistentes para delineamento de produtos e prestação de serviços;

10) processamento técnico e operacional diversificado entre as bibliotecas de uma mesma instituição, seja este manual ou automatizado, gerando repetição desnecessária em termos de tratamento de materiais bibliográficos e audiovisuais;

11) intercâmbio deficiente entre as bibliotecas de uma mesma instituição e as de uma mesma área de atuação;

12) entraves burocráticos para aquisição de material bibliográfico e audiovisual na Universidade.

3 GERENCIAMENTO EM ORGANIZAÇÕES

Uma organização ou instituição nada mais é do que um arranjo sistemático de duas ou mais pessoas que cumprem papéis formais e compartilham um propósito comum (ROBBINS, 2000). As organizações apresentam três características comuns: A primeira é que cada uma tem um propósito distinto, normalmente expresso em termos de meta ou conjunto de metas. A segunda é que cada uma é composta de pessoas. E uma terceira é que todas as organizações desenvolvem uma estrutura sistemática, que define papéis formais e limita o comportamento de seus membros.

Nos, apoiamos em organizações porque são mais eficientes do que indivíduos agindo independentemente. Se o elemento-chave da administração está trabalhando com outras pessoas, então os gerentes precisam de uma sólida compreensão do comportamento humano. O campo do comportamento organizacional foi desenvolvido para nos ajudar a entender melhor como se comportam indivíduos e grupos.

O autor acima citado, define comportamento organizacional como: o estudo sistemático de como as pessoas se comportam nas organizações. Ele recorre à psicologia, à antropologia e a outras ciências sociais para utilizar suas descobertas na explicação e previsão dos fatores de desempenho e do comportamento dos servidores.

Estudos organizacionais vêm sendo orientados, sistematicamente, pelo caráter dinâmico da realidade, com objetivo de examinar as organizações sob o ponto de vista que envolvam a sua relação com o contexto ambiental mais amplo. Na análise de Weber (1991) as organizações como sistemas voltados para fins específicos, diferenciado-as de outras formas de agrupamento social.

Etzioni (1989), percebe que a sociedade é uma “sociedade de organizações”, em função de que as pessoas nascem em organizações, são educadas por estas, e muitas passam a vida trabalhando para, e em organizações. O autor define organizações como unidades sociais ou agrupamentos humanos deliberadamente construídos para buscar objetivos específicos. Estas organizações caracterizam-se por: divisões de trabalho, poder e responsabilidades de comunicações planejadas para intensificar a realização de objetivos específicos; presença de um ou mais centros de poder que controlam os esforços combinados da organização e os dirigem para seus objetivos, onde esses centros avaliam constantemente o desempenho da organização e remodelam sua estrutura a fim de ampliar a eficiência organizacional e a substituição de pessoal, quer seja, as pessoas que não correspondem às necessidades da organização, as quais podem ser substituídas ou remanejadas para outras tarefas.

Chanlat (1992), em sua reflexão sobre o desenvolvimento da condição humana nas organizações, diz que ao buscar renovar os conhecimentos e práticas da ciência do comportamento no mundo dos negócios, através do estudo da condição humana nas organizações, destaca cinco níveis estritamente relacionados que são: o indivíduo, a interação, a organização, a sociedade e o mundo.

O autor diz, ainda que a organização é um subsistema estrutural e material e ao mesmo tempo um subsistema simbólico. A interação entre esses dois subsistemas, mediados por relações de poder, contribui para edificar a ordem organizacional, na medida em que as organizações, cada vez mais, exercem influências sobre as condutas individuais, a natureza, e as estruturas sócio-econômicas bem como a cultura humana.

Há diversos conceitos de organização, sendo que alguns autores a conceituam por sua estrutura, outros por seus componentes, outros ainda pelas relações existentes nesta e mesmo pelo tipo de produtos ou serviços que oferecem. Hall (1984, p. 23) define:

Uma organização é uma coletividade com uma fronteira relativamente identificável, uma ordem normativa, escalas de autoridade, sistemas de comunicações e sistemas de coordenação de afiliação; essa coletividade existe numa base relativamente contínua em um ambiente e se engaja em atividades que estão relacionadas, usualmente, com um conjunto de objetivo.

Para Parsons (1974), as organizações são unidades sociais que procuram atingir objetivos específicos. É a disposição dos meios pelos quais diferentes pessoas, empenhadas em uma complexidade de tarefas, se relacionam entre si no estabelecimento e realização consciente e sistemática de objetivos em que concordam mutuamente. Mouzelis (1975) entendeu a organização como um sistema social composto por vários subsistemas como (grupos, departamentos, etc), interagindo com outros sistemas sociais mais amplos como a comunidade local e a sociedade em seu todo. Considerou a realidade social como um conjunto de sistemas interligados, que se entendem ordenadamente desde a personalidade individual e os pequenos grupos até as sociedades como um todo.

No entendimento de Parsons (1974), as organizações variam segundo o tipo e a função que realizam no sistema social geral. Desta forma é possível distinguir: as organizações orientadas para a produção: as organizações orientadas para fins políticos; as organizações integrativas e as organizações conservadoras.

Para Simon (1979, p. 13):

A organização é um complexo sistema de comunicações e inter-relações existentes num agrupamento humano. Esse sistema proporciona a cada membro do grupo parte substancial das informações, pressupostos, objetivos e atitudes que entram nas suas decisões, propiciando-lhes, igualmente, um conjunto de expectativas estáveis e abrangentes quanto ao que os outros membros do grupo estão fazendo e de que maneira reagirão ao que ele diz e faz.

Ao sistema descrito acima, sociólogos chamam de sistema de papéis, embora muitos autores, entre eles Simon (1979), o caracterizam de organização.

Já Etzioni (1989, p. 3) por sua vez destaca que:

As organizações caracterizam-se por: 1) divisões de trabalho, poder e responsabilidade de comunicação, que não são causais ou estabelecidas pela tradição, mas planejadas

intencionalmente a fim de intensificar a realização de objetivos específicos; 2) a presença de um ou mais centros de poder que controlam os esforços combinados da organização e as dirigem para seus objetivos; esses centros de poder precisam, também, reexaminar continuamente a realização da organização e, quando necessário, reordenar sua estrutura, a fim de aumentar sua eficiência e; 3) substituições do pessoal, isto é, as pessoas pouco satisfatórias podem ser demitidas e designadas outras pessoas para suas tarefas. A organização também pode recombina seu pessoal, através de transferências e promoções.

Levando em consideração as teorias administrativas como, por exemplo, a Clássica, a das Relações Humanas, a Comportamental e a Quantitativa, pode-se dizer que as mesmas se preocupam com os aspectos internos da organização. Desta forma procuram dar ênfase à estrutura e à tecnologia (Clássica) e aos grupos informais (Relações Humanas). Isto se deve ao enfoque micro e prescritivo e não ao macro, para a análise dos fenômenos organizacionais e operacionais (STONER, 1985).

Conforme Schein (1982), as organizações começam sob a forma de idéias na mente das pessoas. Se a organização obtém êxito na consecução do objetivo de congregar adeptos ou criar a demanda para um produto ou serviços novos, essa organização sobreviverá, crescerá e conseguirá firmar-se. Observa-se essa estabilidade quando as organizações vão além da simples realização das finalidades iniciais e assumem funções mais amplas, passam a desempenhar um papel na comunidade, desenvolvendo em torno de si mesmas, ideologias e mitos que geralmente incluem a suposição de que elas devem crescer e sobreviver.

3.1 Gerenciando a Informação

Qualquer que seja o tipo de instituição ou unidade de informação que o profissional atue o processo de gerenciamento da informação é sempre um serviço, que é oferecido e disponibilizado aos diretores, colegas e comunidade usuária. E como serviço é de capital importância que se tenha claro os objetivos a serem alcançados.

O profissional gerente da informação, é aquela pessoa que atua ou pode atuar em empresas privadas, no setor de informática da empresa, uma vez que este setor gera farta documentação e necessita gerenciar, processar e recuperar as informações geradas. Um outro setor em empresas que o profissional bibliotecário da informação pode atuar e terá função básica é a área de planejamento estratégico, onde ele terá a função primeira de buscar informação relevante para a organização, disseminando-a para setores chave da empresa, utilizando-se das tecnologias de informação para distribuí-la.

O autor a seguir citado, falando sobre informação diz:

A informação, por seu valor econômico, torna-se a cada dia um objeto de disputa. Diversos especialistas estão se empenhando no desenvolvimento de técnicas que possam garantir uma eficaz implantação de serviços/sistemas de gerenciamento/gestão da informação. Com isso, novas carreiras estão surgindo visando explorar um filão desse imenso mercado. (SOUTO, 2005, P. 49)

Não há como negar, de que estamos num mundo da informação. Até há pessoas que dizem que a informação passou a ser o quarto setor da economia mundial, o qual movimenta um grande número de profissionais e técnicos. Neste sentido comungo com a citação acima, pois entendo que dentro de uma organização o setor de informação é de extrema importância, tanto para seus diretores como para seus colaboradores em geral.

É justamente aí que desponta o papel ou a função do gerente da informação que possui a responsabilidade junto a organização de propor um serviço ou sistema informacional que seja seguro, e que ao mesmo tempo possa garantir para a empresa ou organização informações periódicas e precisas.

Os autores abaixo citados alertam para a necessidade de uma definição do tipo de serviço a ser prestado pela unidade, para que se possa melhor atingir os objetivos. Segundo eles:

“A determinação do conceito de serviço é um elemento fundamental para o atingimento dos objetivos estratégicos através das operações. O conceito de serviço constitui a missão do sistema de operações, ou seja, a definição daquilo em que o sistema de operações tem que atingir a excelência. Com este conceito definido de forma adequada e clara, o gerente de operações poderá priorizar suas ações e, mais, criar um padrão de decisões em todos os níveis do sistema, de modo a atender às expectativas dos consumidores”. (GIANESI; CORRÊA, 1994, p. 108).

Aspecto importante a ser levado em consideração pelos diretores da instituição é qual o tipo de segmento que irá atuar, para qual tipo de público ela irá prestar o seu serviço, para que possa canalizar o seu foco nesta área e assim com maior rapidez e facilidade atingir seus objetivos e metas. Quem serão os meus consumidores e quais são as suas reais expectativas e necessidades.

Neste quesito, a direção deve avaliar constantemente o fôlego da instituição bem como a qualidade dos serviços oferecidos aos seus clientes consumidores, com o objetivo de cada vez melhor atender as necessidades informacionais do público usuário.

Os mesmos autores ao falar sobre capacidade de operação de um sistema de gerenciamento de informação trazem presente questões relativas à quantidade produzida, buscando uma equiparação com o uso real. Afirmam:

“Capacidade é o potencial produtivo de um sistema. Em geral, capacidade é expressa em termos de volume de saídas do sistema por unidade de tempo. O administrador de serviços preocupa-se com decisões sobre capacidade por várias razões. Primeiro, porque é necessário ter capacidade suficiente para atender clientes quando necessário. Depois, porque questões de capacidade afetam o desempenho dos custos (tanto no investimento como na manutenção de instalações) dos sistemas de operações, afetam a maior ou menor facilidade de programar a produção de serviços e também afetam o desempenho em termos de tempos (velocidade da prestação do serviço e capacidade de cumprir prazos) que o sistema apresenta”. (GIANESI; CORRÊA, 1994, p. 156).

Na linha de pensamento dos autores acima citados, percebe-se a necessidade de um processo de avaliação do serviço produzido e oferecido, tendo em vista a busca da qualidade e

da competitividade no seu ramo. Pois a sociedade atual cada vez mais busca e espera serviços que sejam de qualidade.

Em empresas e organizações o profissional da informação possui papel fundamental para o desenvolvimento da mesma, a informação passa a ser elemento estratégico. O profissional deve trabalhar a informação como um elemento de apoio à decisão, ou seja, a informação precisa e segura contribui para a tomada de decisão.

Atualmente, percebe-se certo crescimento na atuação do profissional da informação, bibliotecário nas atividades e serviços de consultoria e assessoria, são atividades autônomas através das quais o profissional bibliotecário que possui carisma empreendedor, pode prestar excelente serviço.

4 HABILIDADES E COMPETÊNCIAS DO PROFISSIONAL BIBLIOTECÁRIO

Aqui pretende-se avaliar, habilidades e competências que um profissional bibliotecário precisa desenvolver no exercício de sua profissão, através das quais possa corresponder às exigências do mercado atual.

Como Habilidades e Competências serão abordadas as seguintes: Competências de Comunicação e Expressão; Competências Técnico-Científicas; Competências Gerenciais; Competências Sociais e Políticas; Competências e Habilidades e finalmente algumas Atitudes e Procedimentos Profissionais. Elenco este de competências e habilidades destacado na Reunião de Diretores do IV Encontro de Directores de Escuelas de Bibliotecologia y Ciência de La Información Del Mercosur, realizado em Montevideo, em 2000.

5 METODOLOGIA

Este item focaliza os procedimentos da pesquisa quanto ao tipo de estudo, sujeito de estudo, instrumento de coleta de dados e a análise dos dados coletados.

A pesquisa utiliza uma abordagem qualitativa que segundo Richardson, (1979) pode ser explicada como a tentativa de uma compreensão detalhada dos significados e características situacionais apresentadas pelos entrevistados, em lugar de produção de medidas quantitativas de características ou comportamentos.

Esta abordagem foi escolhida pelo fato da pesquisa produzir resultados que não seriam alcançados através de procedimentos estatísticos ou através de outros meios de quantificação, e por julgar ser este tipo de procedimento mais adequado para o referido estudo.

5.1 Tipo de Estudo

O instrumento de pesquisa foi um questionário enviado por e-mail, para as seguintes Universidades do Estado do Rio Grande do Sul: Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS); Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUCRS), Universidade do Vale do Rio dos Sinos (UNISINOS); Universidade Luterana do Brasil (ULBRA); Universidade Federal de Santa Maria (UFSM); Universidade Católica de Pelotas (UCPL); Universidade de Santa Cruz do Sul (UNISC); Universidade de Passo Fundo (UPF); Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul (UNIJUI); Centro Universitário Metodista (IPA); Universidade Regional Integrada de Erechim (URI); Fundação Universidade de Rio Grande (FURG); Universidade Ritter dos Reis (UNIRITTER); Universidade Federal do Pampa (UNIPAMPA); Centro Universitário Novo Hamburgo

(FEEVALE)., num total de 15 universidades. Destas obtivemos o retorno de 11 profissionais bibliotecários, o que representa um índice de 73% de participação.

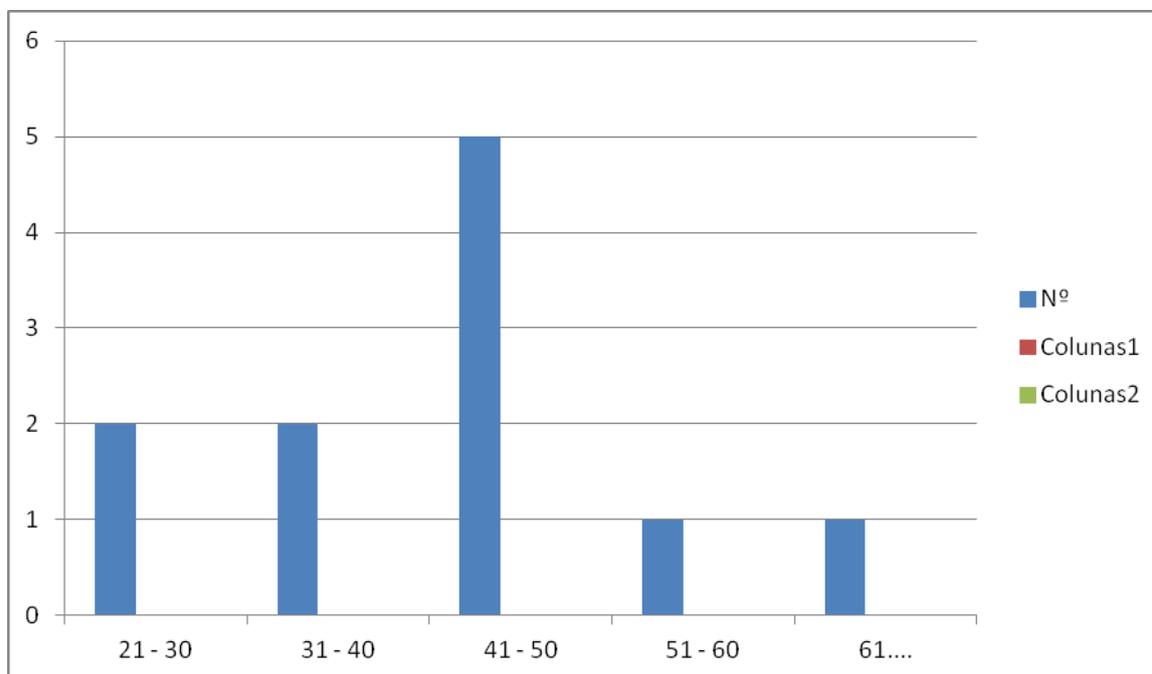


Gráfico 1: Faixa etária dos respondentes.

A faixa etária dos participantes ficou assim distribuída: dois de 21 a 30 anos, dois de 31 a 40 anos, cinco de 41 a 50 anos, um de 51 a 60 anos e um acima dos 61 anos.

Outro fator a destacar são os cursos de especialização, que os participantes tem feito no intuito de melhor corresponder às necessidades das instituições e, sobretudo ao público usuário, entre eles temos: gestão de bibliotecas, gestão participativa, sistemas de informação, ciência da informação, bibliotecas escolares, sistemas de automação e, até mesmo, um mestrado em gerência da informação.

O que podemos perceber e salientar é que os profissionais bibliotecários, independente de sua faixa etária ou área de atuação, estão atentos na busca do aperfeiçoamento para melhor corresponder às necessidades de seu público usuário.

5.2 Sujeitos do Estudo

Os sujeitos de estudo deste projeto são os profissionais bibliotecários que atuam à frente das bibliotecas nas instituições de ensino superior do Rio Grande do Sul.

5.3 Instrumento de Pesquisa

O instrumento de pesquisa, para este estudo, teve como base o documento final da Reunião de Diretores do IV Encontro de Directores de Escuelas de Bibliotecologia y Ciência de La Información Del Mercosur, realizado em Montevideo, em 2000. Partiu-se da definição de Carrillo Fierro, sobre competências para iniciar o debate entre as escolas, onde se afirma que competência é:

“capacidade adquirida ao término de um processo de formação que se expressa em habilidades intelectuais, sociais, psicológicas e afetivas, inclusive atitudes, conhecimentos e condutas implícitas do desenvolvimento humano” (Tradução livre) (Programa, 200, p.6).

O referido encontro produziu um documento que destaca as seguintes competências e habilidades, a serem desenvolvidas por um profissional bibliotecário. Competências de Comunicação e Expressão, Competências Técnico-Científicas, Competências Gerenciais, Competências Sociais e Políticas, Competências e Habilidades e Atitudes e Procedimentos Profissionais.

As competências e habilidades sugeridas nestas seis (06) áreas, foram submetidas à apreciação dos profissionais bibliotecários nas diversas instituições universitárias do Estado do Rio Grande do Sul. A saber: Universidades do Estado do Rio Grande do Sul: Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS); Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUCRS), Universidade do Vale do Rio dos Sinos (UNISINOS); Universidade Luterana

do Brasil (ULBRA); Universidade Federal de Santa Maria (UFSM); Universidade Católica de Pelotas (UCPL); Universidade de Santa Cruz do Sul (UNISC); Universidade de Passo Fundo (UPF); Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul (UNIJUI); Centro Universitário Metodista (IPA); Universidade Regional Integrada de Erechim (URI); Fundação Universidade de Rio Grande (FURG); Universidade Ritter dos Reis (UNIRITTER); Universidade Federal do Pampa (UNIPAMPA); Centro Universitário Novo Hamburgo (FEEVALE)

5.4 Coleta de Dados

O documento, para a coleta de informações foi, aplicado nos meses de julho e agosto de 2009, mediante troca de correspondência eletrônica.

No processo de avaliação deste instrumento de pesquisa foi utilizada a Escala de Likert que, conforme Leite (2008), é uma escala somatória para medir atitudes, compreendendo uma série de afirmações relacionadas ao objeto estudado, no qual os entrevistados são solicitados não só a concordarem com as afirmações ou discordarem das mesmas, mas também a informarem o grau de concordância ou discordância.

Portanto, neste estudo foi estipulada uma escala de graduação de 1 a 5, sendo que o menor valor será 1 e o maior é 5.

5.5 Análise e Interpretação dos Dados

As questões propostas para este estudo tiveram seus dados analisados individualmente, incluindo gráficos e tabelas, favorecendo a leitura e interpretação dos dados obtidos.

5.5.1 Competências de Comunicação e Expressão

Ao olharmos para este conjunto de competências, e considerando as respostas que nos foram dadas percebemos que entre os profissionais da área, este conjunto de competências é considerado de capital importância, pois em todos os seus quesitos atingiu uma avaliação acima dos 67%, do que é possível deduzir o quanto é importante a comunicação do profissional bibliotecário com o seu público usuário, auxiliares, fornecedores e direção.

Primeira Competência: Formular e Gerenciar Projetos de Informação - Entendemos o enunciado como ter capacidade e aptidão para elaborar e implantar sistemas de informação acessível e que circule em toda a unidade ou organização.

Tabela 1

Formular e Gerenciar Projetos de Informação.

| Grau de Concordância | Bibliotecários | Percentuais |
|----------------------|----------------|-------------|
| 1 | 2 | 18% |
| 2 | 1 | 9% |
| 3 | 2 | 18% |
| 4 | 3 | 27% |
| 5 | 3 | 27% |
| Totais | 11 | 100% |

A tabela 1 mostra que dos 11 bibliotecários que responderam o questionário e num total de 55 pontos essa competência atingiu 37 pontos (67,37%), do que podemos concluir que os profissionais bibliotecários consideram ser essa competência necessária no gerenciamento da unidade.

Segunda Competência: Aplicar Técnicas de marketing, liderança e de relações públicas – Ter conhecimento na área de marketing e publicidade, para que auxiliado por profissionais possa desempenhar o papel de líder junto a equipe de colaboradores e usuários.

Tabela 2

Aplicar Técnicas de marketing, liderança e de relações públicas.

| Grau de Concordância | Bibliotecários | Percentuais |
|----------------------|----------------|-------------|
| 1 | 0 | 0% |
| 2 | 0 | 0% |
| 3 | 3 | 27% |
| 4 | 6 | 54% |
| 5 | 2 | 18% |
| Totais | 11 | 100,00% |

Esta questão, de um total de 55 pontos, atingiu 43 (78,18%), o que podemos concluir que a competência é procedente.

Terceira Competência: Capacitar e orientar os usuários para um melhor uso dos recursos de informação disponíveis nas unidades de informação – Ter conhecimento de sistemas de informação de maneira que possa prestar orientação precisas aos usuários.

Tabela 3

Capacitar e orientar os usuários para um melhor uso dos recursos de informação disponíveis nas unidades de informação.

| Grau de Concordância | Bibliotecários | Percentuais |
|----------------------|----------------|-------------|
| 1 | 0 | 0% |
| 2 | 0 | 0% |
| 3 | 1 | 9% |
| 4 | 2 | 18% |
| 5 | 8 | 73% |
| Totais | 11 | 100% |

Neste conjunto essa competência foi a que atingiu a maior pontuação 51, de um total de 55, o que equivale a (92,72%), o que nos permite perceber que os profissionais bibliotecários em sua maioria tem consciência de que a sua função está voltada para o público usuário.

Quarta Competência: Elaborar produtos de informação (bibliografias, catálogos, guias, índices, disseminação seletiva da informação (DSI), etc. – Produzir manuais de apoio ao acesso e recuperação da informação.

Tabela 4

Elaborar produtos de informação (bibliografias, catálogos, guias, índices, disseminação seletiva da informação (DSI), etc.

| Grau de Concordância | Bibliotecários | Percentuais |
|----------------------|----------------|-------------|
| 1 | 1 | 9% |
| 2 | 0 | 0% |
| 3 | 3 | 27% |
| 4 | 4 | 36% |
| 5 | 3 | 27% |
| Totais | 11 | 100% |

De um total de 55 pontos, esta competência alcançou 41, o equivalente a 74,54%, onde podemos deduzir que a elaboração de manuais favorece os procedimentos em uma unidade de informação.

Quinta Competência: Executar procedimentos automatizados próprios em um entorno informatizado – Facilitar a busca e recuperação da informação através de sistemas com face amigável e de fácil acesso.

Tabela 5

Executar procedimentos automatizados próprios em um entorno informatizado.

| Grau de Concordância | Bibliotecários | Percentuais |
|----------------------|----------------|-------------|
| 1 | 0 | 0% |
| 2 | 1 | 9% |
| 3 | 2 | 18% |
| 4 | 5 | 45% |
| 5 | 3 | 27% |
| Totais | 11 | 100% |

Com 43 pontos, de um total de 55, o que nos dá 78,18% de concordância, vemos que o conhecimento dos diversos meios de busca e recuperação da informação são necessários nas instituições bibliotecárias.

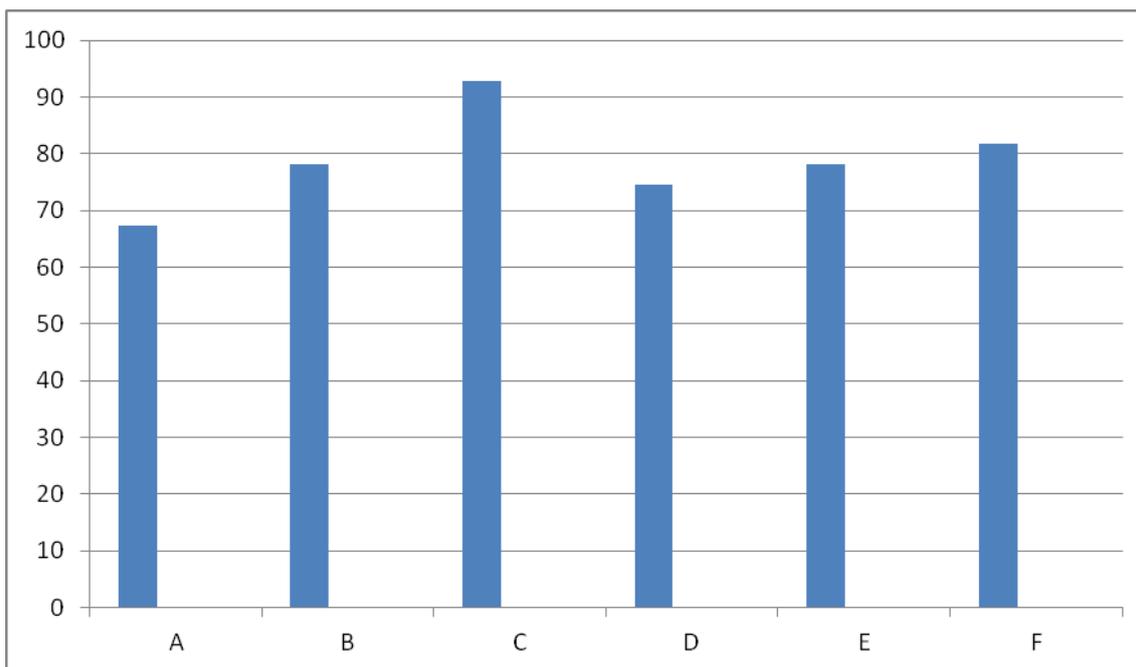
Sexta Competência: Planejar e executar estudos de usuários e formação de usuários da informação - Propor estudo de usuários periodicamente.

Tabela 6

Planejar e executar estudos de usuários e formação de usuários da informação.

| Grau de Concordância | Bibliotecários | Percentuais |
|----------------------|----------------|-------------|
| 1 | 0 | 0% |
| 2 | 0 | 0% |
| 3 | 3 | 27% |
| 4 | 5 | 45% |
| 5 | 3 | 27% |
| Totais | 11 | 100% |

Com um total de 45, sobre 55 pontos, podemos deduzir que a elaboração e execução de estudo e formação de usuários é considerada como um fator chave no atendimento ao público usuário. A seguir o gráfico deste bloco de competências.



Fonte: Autor da Pesquisa

5.5.2 Competências Técnico-Científicas

Este conjunto procura valorar, conhecimentos e técnicas adquiridas e desenvolvidas durante o processo de formação acadêmica. Podemos notar que apenas três quesitos ficaram abaixo dos 60%, o que permite perceber que o conhecimento científico e o desenvolvimento de técnicas no processo de armazenamento e recuperação das informações constantes nos diversos meios e suportes é considerado fundamental na organização e disseminação da informação aos usuários da unidade.

Primeira competência: Desenvolver e executar o processamento de documentos em distintos suportes em unidades, sistemas e serviços de informação - Facilitar a busca da informação mediante diversos meios e suportes, oportunizar diversos caminhos de busca.

Tabela 7

Desenvolver e executar o processamento de documentos em distintos suportes em unidades, sistemas e serviços de informação.

| Grau de Concordância | Bibliotecários | Percentuais |
|----------------------|----------------|-------------|
| 1 | 1 | 9% |
| 2 | 0 | 0% |
| 3 | 2 | 18% |
| 4 | 2 | 18% |
| 5 | 6 | 55% |
| Totais | 11 | 100% |

Esta competência recebeu 45 pontos, de um total de 55, o que equivale à 81,81% de concordância, através do que podemos concluir ser uma competência importante e, portanto, muito desenvolvida na prática profissional dos bibliotecários.

Segunda Competência: Selecionar, registrar, armazenar, recuperar e difundir a informação gravada em qualquer meio para os usuários de unidades, serviços e sistemas de informação - Tratar e preparar a informação para que esteja acessível ao público usuário.

Tabela 8

Selecionar, registrar, armazenar. Recuperar e difundir a informação gravada em qualquer meio para os usuários de unidades, serviços e sistemas de informação.

| Grau de Concordância | Bibliotecários | Percentuais |
|----------------------|----------------|-------------|
| 1 | 0 | 0% |
| 2 | 1 | 9% |
| 3 | 1 | 9% |
| 4 | 1 | 9% |
| 5 | 8 | 73% |
| Totais | 11 | 100% |

De um total de 55 pontos, esta competência recebeu 49, o equivalente à 89,01% de concordância dos respondentes. O que podemos perceber que é uma competência que faz parte do cotidiano de um profissional bibliotecário, tornando-se importante na organização, manutenção e recuperação do acervo.

Terceira Competência: Elaborar produtos de informação (bibliografias, catálogos, guias, índices, disseminação seletiva da informação (DSI), etc. – Produzir, elaborar manuais de apoio ao acesso e recuperação da informação.

Tabela 9

Elaborar produtos de informação (bibliografias, catálogos, guias, índices, disseminação seletiva da informação (DSI).

| Grau de Concordância | Bibliotecários | Percentuais |
|----------------------|----------------|-------------|
| 1 | 1 | 9% |
| 2 | 1 | 9% |
| 3 | 3 | 27% |
| 4 | 3 | 27% |
| 5 | 3 | 27% |
| Totais | 11 | 100% |

De um total de 55 pontos, esta competência atingiu 39 o que equivale à 70,90% dos participantes. Nota-se que a elaboração e disponibilização de normas que favoreçam à disseminação da informação é considerada como atividade primordial em bibliotecas.

Quarta Competência: Utilizar e disseminar fontes, produtos e recursos da informação em diferentes suportes - Favorecer e promover o acesso à diversas fontes e meios de informação.

Tabela 10

Utilizar e disseminar fontes, produtos e recursos da informação em diferentes suportes.

| Grau de Concordância | Bibliotecários | Percentuais |
|----------------------|----------------|-------------|
| 1 | 0 | 0% |
| 2 | 1 | 9% |
| 3 | 3 | 27% |
| 4 | 3 | 27% |
| 5 | 3 | 27% |
| Totais | 11 | 100% |

De 55 pontos, esta competência recebeu um total de 43 o equivalente à 78,18% de concordância entre os respondentes. Nota-se que o conhecimento e manuseio de diversas fontes e recursos favorece à busca e recuperação da informação desejada.

Quinta Competência: Reunir e valorar documentos e proceder ao arquivamento - Recolher e organizar o arquivamento dos documentos.

Tabela 11

Reunir e valorar documentos e proceder ao arquivamento.

| Grau de Concordância | Bibliotecários | Percentuais |
|----------------------|----------------|-------------|
| 1 | 2 | 18% |
| 2 | 1 | 9% |
| 3 | 3 | 27% |
| 4 | 3 | 27% |
| 5 | 2 | 18% |
| Totais | 11 | 100% |

De um total de 55 pontos, nesta competência obteve-se 35 de concordância entre os participantes, equivalendo à 63,63%. Podemos concluir que a organização dos documentos é importante, mas não tão valorizada quanto aos outros serviços bibliotecários.

Sexta Competência: Preservar e conservar os materiais armazenados nas unidades de informação - Manter em bom estado os documentos constantes de sua unidade, sempre atento para a conservação e preservação.

Tabela 12

Preservar e conservar os materiais armazenados nas unidades de informação.

| Grau de Concordância | Bibliotecários | Percentuais |
|----------------------|----------------|-------------|
| 1 | 1 | 9% |
| 2 | 2 | 18% |
| 3 | 1 | 9% |
| 4 | 3 | 27% |
| 5 | 4 | 36% |
| Totais | 11 | 100% |

De um total de 55 pontos, esta competência atingiu 40, equivalente à 72,72%,. Com isso deduzimos que a atividade de preservação e conservação de documentos é importante em unidades de informação.

Sétima Competência: Selecionar e avaliar todo tipo de material para as unidades de informação - Promover avaliação periódica do acervo, buscando atualização constante.

Tabela 13

Selecionar e avaliar todo tipo de material para as unidades de informação.

| Grau de Concordância | Bibliotecários | Percentuais |
|----------------------|----------------|-------------|
| 1 | 3 | 27% |
| 2 | 0 | 0% |
| 3 | 1 | 9% |
| 4 | 1 | 9% |
| 5 | 6 | 55% |
| Totais | 11 | 100% |

Com 40 pontos, de um total de 55, atingindo assim 72,72% de concordância entre os diversos participantes, podemos concluir que o processo de seleção e avaliação do acervo é atividade de destaque em bibliotecas.

Oitava Competência: Buscar registrar, avaliar e difundir a informação com fins acadêmicos e profissionais - Disponibilizar a informação para a comunidade usuária.

Tabela 14

Buscar registrar, avaliar e difundir a informação com fins acadêmicos e profissionais.

| Grau de Concordância | Bibliotecários | Percentuais |
|----------------------|----------------|-------------|
| 1 | 2 | 18% |
| 2 | 0 | 0% |
| 3 | 3 | 27% |
| 4 | 3 | 27% |
| 5 | 3 | 27% |
| Totais | 11 | 100% |

Com 38 pontos em 55, o equivalente à 69,09% de concordância entre os participantes, percebemos essa atividade é parte das rotinas de uma biblioteca.

Nona Competência: Executar procedimentos automatizados próprios em um entorno informatizado - Facilitar a busca e recuperação da informação através de sistemas com face amigável e de fácil acesso.

Tabela 15

Executar procedimentos automatizados próprios em um entorno informatizado.

| Grau de Concordância | Bibliotecários | Percentuais |
|----------------------|----------------|-------------|
| 1 | 2 | 18% |
| 2 | 0 | 0% |
| 3 | 3 | 27% |
| 4 | 4 | 36% |
| 5 | 2 | 18% |
| Totais | 11 | 100% |

Com 37, de 55 pontos, o que equivale à 67,27% de concordância entre os participantes, conclui-se que o conhecimento, elaboração e execução de procedimentos automatizados favorece o serviço bibliotecário.

Décima Competência: Planejar e executar estudos de usuários e formação de usuários da informação – Promover a formação de seus usuários.

Tabela 16

Planejar e executar estudos de usuários e formação de usuários da informação.

| Grau de Concordância | Bibliotecários | Percentuais |
|----------------------|----------------|-------------|
| 1 | 0 | 0% |
| 2 | 3 | 27% |
| 3 | 1 | 9% |
| 4 | 4 | 36% |
| 5 | 3 | 27% |
| Totais | 11 | 100% |

Com 40, de 55 pontos, o que corresponde à 72,72% de concordância entre os participantes, este serviço é considerado como atividade que favorece tanto à equipe da biblioteca, quanto ao seu público usuário, devendo ser uma atividade freqüente.

Décima Primeira Competência: Planejar, constituir e manipular redes globais de informação - Organizar e favorecer o acesso à redes globais de informação.

Tabela 17

Planejar, constituir e manipular redes globais de informação.

| Grau de Concordância | Bibliotecários | Percentuais |
|----------------------|----------------|-------------|
| 1 | 2 | 18% |
| 2 | 1 | 9% |
| 3 | 3 | 27% |
| 4 | 1 | 9% |
| 5 | 4 | 55% |
| Totais | 11 | 100% |

Com 37, de 55 pontos, equivalendo à 58,18% de concordância entre os respondentes, o conhecimento e manuseio de redes globais é necessário em uma biblioteca.

Décima Segunda Competência: Formular, políticas de pesquisa em Biblioteconomia e Ciência da Informação - Elaborar e disponibilizar pesquisas na área da informação.

Tabela 18

Formular, políticas de pesquisa em Biblioteconomia e Ciência da Informação.

| Grau de Concordância | Bibliotecários | Percentuais |
|----------------------|----------------|-------------|
| 1 | 3 | 27% |
| 2 | 1 | 9% |
| 3 | 2 | 18% |
| 4 | 4 | 36% |
| 5 | 1 | 9% |
| Totais | 11 | 100% |

Com 32, de 55 pontos, o equivalente à 58,18% de concordância entre os respondentes, parece ser esta uma atividade em crescimento nas bibliotecas.

Décima Terceira Competência: Realizar pesquisa e estudos sobre desenvolvimento e aplicação de metodologia de elaboração e utilização do conhecimento registrado - Disponibilizar pesquisas sobre metodologias usadas para a busca da informação.

Tabela 19

Realizar pesquisa e estudos sobre desenvolvimento e aplicação de metodologia de elaboração e utilização do conhecimento registrado.

| Grau de Concordância | Bibliotecários | Percentuais |
|----------------------|----------------|-------------|
| 1 | 2 | 18% |
| 2 | 2 | 18% |
| 3 | 2 | 18% |
| 4 | 2 | 18% |
| 5 | 3 | 27% |
| Totais | 11 | 100% |

Com 35 de 55 pontos, o equivalente à 63,63% de concordância entre os respondentes podemos deduzir ser uma atividade que favorece ao atendimento ao público usuário.

Décima Quarta Competência: Assessorar e intervir na elaboração de normas jurídicas em Biblioteconomia e Ciência da Informação - Favorecer a elaboração de normas e manuais na área da Biblioteconomia.

Tabela 20

Assessorar e intervir na elaboração de normas jurídicas em Biblioteconomia e Ciência da Informação.

| Grau de Concordância | Bibliotecários | Percentuais |
|----------------------|----------------|-------------|
| 1 | 5 | 45% |
| 2 | 1 | 9% |
| 3 | 3 | 27% |
| 4 | 2 | 18% |
| 5 | 0 | 0% |
| Totais | 11 | 100% |

Com 24, de 55 pontos, o equivalente à 43,63% dos respondentes, podemos deduzir ser uma competência ou preocupação que pouco afeta os serviços bibliotecários.

Décima Quinta Competência: Assessorar a avaliação de coleções bibliográfico-documentais – Colaborar no processo de avaliação da bibliografia.

Tabela 21

Assessorar a avaliação de coleções bibliográfico-documentais.

| Grau de Concordância | Bibliotecários | Percentuais |
|----------------------|----------------|-------------|
| 1 | 3 | 27% |
| 2 | 1 | 9% |
| 3 | 2 | 18% |
| 4 | 3 | 27% |
| 5 | 2 | 18% |
| Totais | 11 | 100% |

Com 33 pontos, de 55, o equivalente à 60,00% de concordância entre os participantes, percebe-se que é uma competência que favorece o crescimento do acervo.

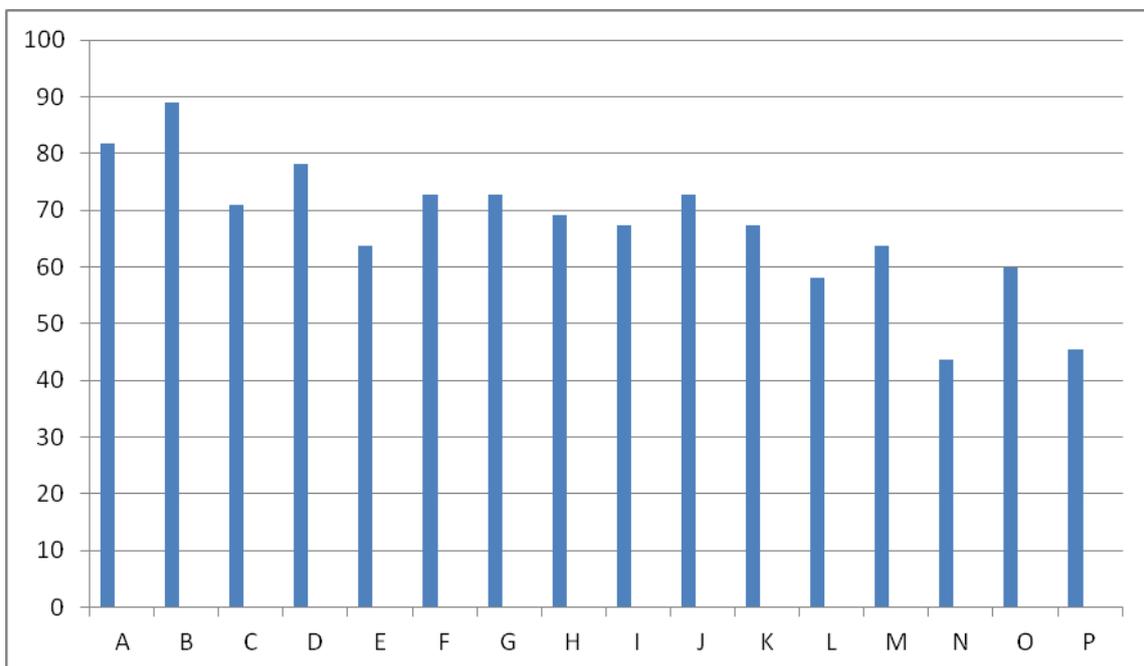
Décima Sexta Competência: Realizar perícias referentes a autenticidade, antiguidade, procedência e estado geral de materiais impressos de valor bibliofílico - Avaliar a originalidade e autenticidade de documentos.

Tabela 22

Realizar pericias referentes a autenticidade, antiguidade, procedência e estado geral de materiais impressos de valor bibliofílico.

| Grau de Concordância | Bibliotecários | Percentuais |
|----------------------|----------------|-------------|
| 1 | 5 | 45% |
| 2 | 2 | 18% |
| 3 | 1 | 9% |
| 4 | 1 | 9% |
| 5 | 2 | 18% |
| Totais | 11 | 100% |

Com 25, de 55 pontos, o equivalente à 45.45% de concordância entre os entrevistados, notamos que essa competência não parece ter muito destaque ou importância entre os bibliotecários respondentes.



Fonte: Autor da Pesquisa

5.5.3 Competências Gerenciais

Este conjunto aborda competências gerenciais, e, em todos os seus itens apresentados obteve-se uma valoração acima de 54% de concordância entre os participantes da pesquisa. Podemos concluir que o processo de gerenciamento da biblioteca é tarefa do profissional bibliotecário.

Primeira Competência: Dirigir, administrar, organizar e coordenar unidades, sistemas e serviços de informação - Gerenciar unidades e sistemas de informação.

Tabela 23

Dirigir, administrar, organizar e coordenar unidades, sistemas e serviços de informação.

| Grau de Concordância | Bibliotecários | Percentuais |
|----------------------|----------------|-------------|
| 1 | 1 | 9,09% |
| 2 | 0 | 0,00% |
| 3 | 0 | 0,00% |
| 4 | 2 | 18,18% |
| 5 | 8 | 72,73% |
| Totais | 11 | 100,00% |

Com 49, de um total de 55 pontos, o equivalente à 89,09% de concordância entre os participantes, nota-se que a competência de direção, planejamento e organização da biblioteca é atividade inerente ao profissional bibliotecário.

Segunda Competência: Formular e gerenciar projetos de informação – Elaborar e implantar projetos que favoreçam o gerenciamento da informação.

Tabela 24

Formular e gerenciar projetos de informação.

| Grau de Concordância | Bibliotecários | Percentuais |
|----------------------|----------------|-------------|
| 1 | 2 | 18,18% |
| 2 | 2 | 18,18% |
| 3 | 1 | 9,09% |
| 4 | 0 | 0,00% |
| 5 | 6 | 54,54% |
| Totais | 11 | 100,00% |

Com 40, de 55 pontos, o que equivale à 72,72% de concordância entre os participantes, vemos que a elaboração e gerenciamento de projetos de informação favorece o conhecimento e crescimento da unidade.

Terceira Competência: Buscar, registrar, avaliar e difundir a informação com fins acadêmicos e profissionais – Disponibilizar a informação para a comunidade usuária.

Tabela 25

Buscar, registrar, avaliar e difundir a informação com fins acadêmicos e profissionais.

| Grau de Concordância | Bibliotecários | Percentuais |
|----------------------|----------------|-------------|
| 1 | 1 | 9,09% |
| 2 | 0 | 0,00% |
| 3 | 2 | 18,18% |
| 4 | 2 | 18,18% |
| 5 | 6 | 54,54% |
| Totais | 11 | 100,00% |

Com 45, de 55 pontos, o equivalente à 81,81% de concordância entre os participantes esta competência gerencial é considerada primordial na organização e disponibilização do acervo da unidade ao usuário.

Quarta Competência: Aplicar técnicas de marketing, liderança e de relações públicas – Ter conhecimento na área de marketing e publicidade, para que auxiliado por profissionais possa desempenhar o papel de líder junto a equipe de colaboradores e usuários;.

Tabela 26

Aplicar técnicas de marketing, liderança e de relações públicas.

| Grau de Concordância | Bibliotecários | Percentuais |
|----------------------|----------------|-------------|
| 1 | 0 | 0,00% |
| 2 | 1 | 9,09% |
| 3 | 1 | 9,09% |
| 4 | 5 | 45,45% |
| 5 | 4 | 36,36% |
| Totais | 11 | 100,00% |

Com 45, de 55 pontos, o equivalente à 81,81% de concordância entre os participantes, esta competência é necessária ao profissional bibliotecário.

Quinta Competência: Elaborar produtos de informação (bibliografias, catálogos, guias, índices, disseminação seletiva da Informação (DSI), etc. Produzir manuais de apoio ao acesso e recuperação da informação.

Tabela 27

Elaborar produtos de informação (bibliografias, catálogos, guias, índices, disseminação seletiva da Informação (DSI).

| Grau de Concordância | Bibliotecários | Percentuais |
|----------------------|----------------|-------------|
| 1 | 1 | 9,09% |
| 2 | 1 | 9,09% |
| 3 | 4 | 36,36% |
| 4 | 2 | 18,18% |
| 5 | 3 | 27,27% |
| Totais | 11 | 100,00% |

Com 38, de 55 pontos, o equivalente à 69,09% de concordância entre os respondentes, esta competência é atividade gerencial favorável no processo de recuperação da informação armazenada na unidade bibliotecária.

Sexta Competência: Assessorar no planejamento de recursos econômico-financeiros e humanos do setor – Planejar e orientar a distribuição dos recursos, sejam: humanos ou econômico-financeiros.

Tabela 28

Assessorar no planejamento de recursos econômico-financeiros e humanos do setor.

| Grau de Concordância | Bibliotecários | Percentuais |
|----------------------|----------------|-------------|
| 1 | 2 | 18,18% |
| 2 | 1 | 9,09% |
| 3 | 0 | 0,00% |
| 4 | 2 | 18,18% |
| 5 | 6 | 54,55% |
| Totais | 11 | 100,00% |

Com 42, de 55 pontos, o equivalente à 76,36% de concordância entre os respondentes, concluímos ser uma competência de todo profissional bibliotecário.

Sétima Competência: Planejar, coordenar e avaliar a preservação e conservação de acervos documentais – Planejar e executar a preservação do acervo.

Tabela 29

Planejar, coordenar e avaliar a preservação e conservação de acervos documentais.

| Grau de Concordância | Bibliotecários | Percentuais |
|----------------------|----------------|-------------|
| 1 | 0 | 0,00% |
| 2 | 2 | 18,18% |
| 3 | 2 | 18,18% |
| 4 | 2 | 18,18% |
| 5 | 5 | 45,45% |
| Totais | 11 | 100,00% |

Com 43, de 55 pontos, o equivalente à 78,18% de concordância entre os respondentes, concluímos que todo profissional bibliotecário deve preocupar-se com a preservação e conservação do acervo.

Oitava Competência: Planejar e executar estudos de usuários e formação de usuários da Informação – Propor estudo de usuários periodicamente.

Tabela 30

Planejar e executar estudos de usuários e formação de usuários da Informação.

| Grau de Concordância | Bibliotecários | Percentuais |
|----------------------|----------------|-------------|
| 1 | 1 | 9,09% |
| 2 | 3 | 27,27% |
| 3 | 0 | 0,00% |
| 4 | 4 | 36,36% |
| 5 | 3 | 27,27% |
| Totais | 11 | 100,00% |

Com 38, de 55 pontos, o equivalente à 69,09% de concordância entre os respondentes, deduzimos que o estudo e formação dos usuários favorece, tanto ao usuário, quanto à unidade e sua equipe de profissionais e colaboradores.

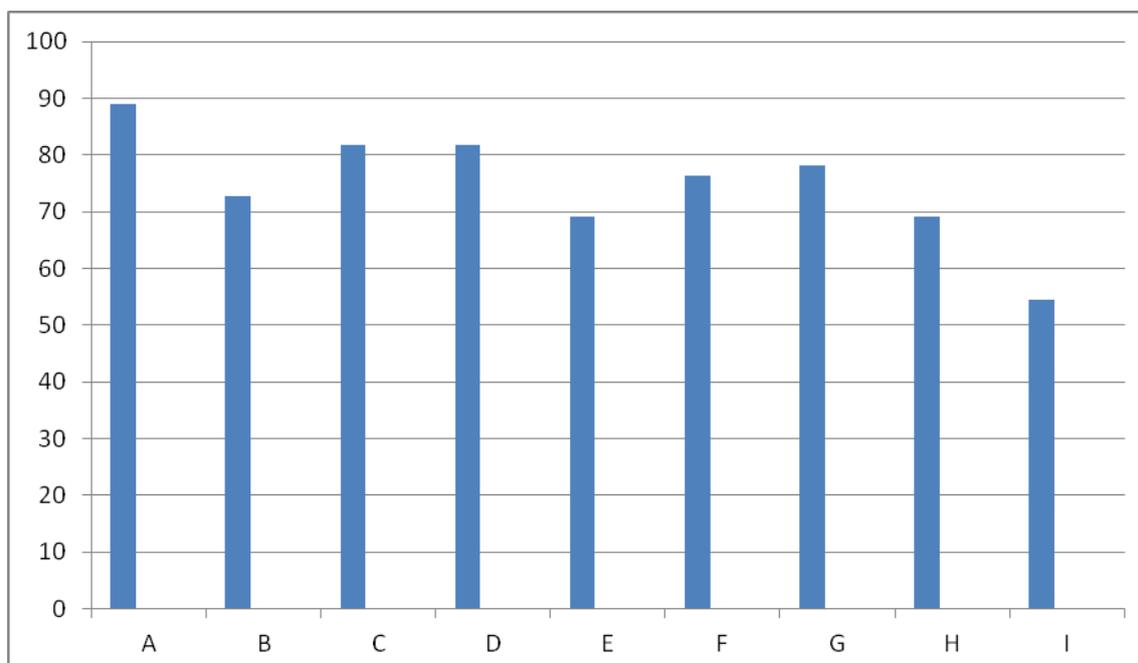
Nona Competência: Planejar, constituir e manipular redes globais de informação - Organizar e favorecer o acesso a redes globais de informação.

Tabela 31

Planejar, constituir e manipular redes globais de informação.

| Grau de Concordância | Bibliotecários | Percentuais |
|----------------------|----------------|-------------|
| 1 | 4 | 36,36% |
| 2 | 2 | 18,18% |
| 3 | 0 | 0,00% |
| 4 | 3 | 27,27% |
| 5 | 2 | 18,18% |
| Totais | 11 | 100,00% |

Com 30, de 55 pontos o equivalente à 54,54% de concordância entre os respondentes notamos ser uma competência gerencial que está em crescimento entre os profissionais bibliotecários.



Fonte: Autor da Pesquisa

5.5.4 Competências Sociais e Políticas

Este é um elenco de competências que aborda aspectos relacionados à atividade social de negociação, seja com auxiliares, público usuário, fornecedores e direção, sendo esta atividade também considerada importante no meio profissional bibliotecário, tendo atingido alta porcentagem em quase sua totalidade.

Primeira Competência: Selecionar e avaliar todo tipo de material para as unidades de informação – Fazer avaliação e seleção de materiais.

Tabela 32

Selecionar e avaliar todo tipo de material para as unidades de informação.

| Grau de Concordância | Bibliotecários | Percentuais |
|----------------------|----------------|-------------|
| 1 | 1 | 9,09% |
| 2 | 0 | 0,00% |
| 3 | 0 | 0,00% |
| 4 | 5 | 45,45% |
| 5 | 5 | 45,45% |
| Totais | 11 | 100,00% |

Com 46, de 55 pontos, o equivalente à 83,65% de concordância entre os respondentes, podemos deduzir ser esta é uma competência de rotina de um profissional bibliotecário.

Segunda Competência: Buscar, registrar, avaliar e difundir a informação com fins acadêmicos e profissionais - Disponibilizar a informação para a comunidade usuária.

Tabela 33

Buscar, registrar, avaliar e difundir a informação com fins acadêmicos e profissionais.

| Grau de Concordância | Bibliotecários | Percentuais |
|----------------------|----------------|-------------|
| 1 | 0 | 0,00% |
| 2 | 0 | 0,00% |
| 3 | 1 | 9,09% |
| 4 | 3 | 27,27% |
| 5 | 7 | 63,63% |
| Totais | 11 | 100,00% |

Com 50, de 55 pontos, o equivalente à 90,90% de concordância entre os participantes da amostra, esta é uma atividade chave do profissional bibliotecário em sua unidade de informação.

Terceira Competência: Assessorar e intervir na formulação de políticas de informação - Orientar a formulação de políticas da informação.

Tabela 34

Assessorar e intervir na formulação de políticas de informação.

| Grau de Concordância | Bibliotecários | Percentuais |
|----------------------|----------------|-------------|
| 1 | 0 | 0,00% |
| 2 | 1 | 9,09% |
| 3 | 2 | 18,18% |
| 4 | 5 | 45,45% |
| 5 | 3 | 27,27% |
| Totais | 11 | 100,00% |

Com 43, de 55 pontos, o equivalente à 78,18% de concordância entre os participantes da amostra, concluímos que a referida competência é atual e se faz necessária entre os profissionais bibliotecários.

Quarta Competência: Assessorar no planejamento de recursos econômico-financeiros e humanos do setor - Planejar e orientar a distribuição dos recursos sejam eles: humanos ou econômico-financeiros.

Tabela 35

Assessorar no planejamento de recursos econômico-financeiros e humanos do setor.

| Grau de Concordância | Bibliotecários | Percentuais |
|----------------------|----------------|-------------|
| 1 | 3 | 27,27% |
| 2 | 0 | 0,00% |
| 3 | 0 | 0,00% |
| 4 | 4 | 36,36% |
| 5 | 4 | 36,36% |
| Totais | 11 | 100,00% |

Com 39, de 55 pontos, o equivalente à 70,90% de concordância entre os participantes nota-se que o profissional bibliotecário não pode eximir-se da participação em tais atividades.

Quinta Competência: Planejar e executar estudos de usuários e formação de usuários da informação - Propor estudo de usuários periodicamente.

Tabela 36

Planejar e executar estudos de usuários e formação de usuários da informação.

| Grau de Concordância | Bibliotecários | Percentuais |
|----------------------|----------------|-------------|
| 1 | 2 | 18,18% |
| 2 | 2 | 18,18% |
| 3 | 0 | 0,00% |
| 4 | 3 | 27,27% |
| 5 | 4 | 36,36% |
| Totais | 11 | 100,00% |

Com 38, de 55 pontos, o equivalente à 69,09% de concordância entre os participantes, esta é uma atividade importante e necessária no bom gerenciamento da unidade de informação.

Sexta Competência: Promover uma atitude crítica e criativa a respeito das resoluções de problemas e questões de informação - Participar ativa e criticamente nas questões e resoluções da área da informação.

Tabela 37

Promover uma atitude crítica e criativa a respeito das resoluções de problemas e questões de informação.

| Grau de Concordância | Bibliotecários | Percentuais |
|----------------------|----------------|-------------|
| 1 | 0 | 0,00% |
| 2 | 2 | 18,18% |
| 3 | 2 | 18,18% |
| 4 | 5 | 45,45% |
| 5 | 2 | 18,18% |
| Totais | 11 | 100,00% |

Com 41, de 55 pontos, o equivalente à 74,54% de concordância entre os participantes da amostra, nota-se o quanto é importante a participação na tomada de decisões.

Sétima Competência: Fomentar uma atitude aberta e interativa com os diversos atores sociais (políticos, empresários, educadores, trabalhadores e profissionais de outras áreas, instituições e cidadãos em geral - Desenvolver uma política de boa vizinhança com todas as forças vivas da comunidade.

Tabela 38

Fomentar uma atitude aberta e interativa com os diversos atores sociais (políticos, empresários, educadores, trabalhadores e profissionais de outras áreas, instituições e cidadãos em geral.

| Grau de Concordância | Bibliotecários | Percentuais |
|----------------------|----------------|-------------|
| 1 | 1 | 9,09% |
| 2 | 2 | 18,18% |
| 3 | 1 | 9,09% |
| 4 | 3 | 27,27% |
| 5 | 4 | 36,36% |
| Totais | 11 | 100,00% |

Com 41, de 55 pontos, o equivalente à 74,54% de concordância entre os participantes, percebemos que o envolvimento com os diversos atores em uma unidade de informação é primordial.

Oitava Competência: Identificar as novas demandas sociais de informação – Ser sensível a novas demandas da comunidade.

Tabela 39

Identificar as novas demandas sociais de informação.

| Grau de Concordância | Bibliotecários | Percentuais |
|----------------------|----------------|-------------|
| 1 | 1 | 9,09% |
| 2 | 1 | 9,09% |
| 3 | 2 | 18,18% |
| 4 | 4 | 36,36% |
| 5 | 3 | 27,27% |
| Totais | 11 | 100,00% |

Com 40, de 55 pontos, o equivalente à 72,72% de concordância entre os participantes da amostra, percebemos que o processo de identificação e conhecimento das novas demandas se faz necessário ao Profissional Bibliotecário.

Nona Competência: Contribuir para definir, consolidar e desenvolver o mercado de trabalho da área - Participar na organização e definição do mercado.

Tabela 40

Contribuir para definir, consolidar e desenvolver o mercado de trabalho da área.

| Grau de Concordância | Bibliotecários | Percentuais |
|----------------------|----------------|-------------|
| 1 | 3 | 27,27% |
| 2 | 1 | 9,09% |
| 3 | 1 | 9,09% |
| 4 | 2 | 18,18% |
| 5 | 4 | 36,36% |
| Totais | 11 | 100,00% |

Com 35, de 55 pontos, o equivalente à 63,63% de concordância entre os participantes da amostra, percebemos que há preocupação na divulgação e valorização das atividades e do profissional bibliotecário.

Décima Competência: Atuar coletivamente com seus pares no âmbito das instituições, com o objetivo da promoção e defesa da profissão – Buscar intercâmbio com outras instituições e unidades.

Tabela 41

Atuar coletivamente com seus pares no âmbito das instituições, com o objetivo da promoção e defesa da profissão.

| Grau de Concordância | Bibliotecários | Percentuais |
|----------------------|----------------|-------------|
| 1 | 4 | 36,36% |
| 2 | 1 | 9,09% |
| 3 | 0 | 0,00% |
| 4 | 0 | 0,00% |
| 5 | 6 | 54,54% |
| Totais | 11 | 100,00% |

Com 36, de 55 pontos, o equivalente à 65,45% dos participantes da amostra, podemos dizer que o intercâmbio com os pares de diversos setores é enriquecedor, tanto para o profissional bibliotecário, quanto para a unidade representada.

Décima Primeira Competência: Formular políticas de pesquisa em Biblioteconomia e Ciência da Informação – Elaborar e disponibilizar pesquisas na área da informação.

Tabela 42

Formular políticas de pesquisa em Biblioteconomia e Ciência da Informação.

| Grau de Concordância | Bibliotecários | Percentuais |
|----------------------|----------------|-------------|
| 1 | 4 | 36,36% |
| 2 | 1 | 9,09% |
| 3 | 3 | 27,27% |
| 4 | 1 | 9,09% |
| 5 | 2 | 18,18% |
| Totais | 11 | 100,00% |

Com 29, de 55 pontos, o equivalente à 52,72% de concordância entre os participantes da amostra, parece ser esta uma atividade que interfere mediamente no gerenciamento da unidade.

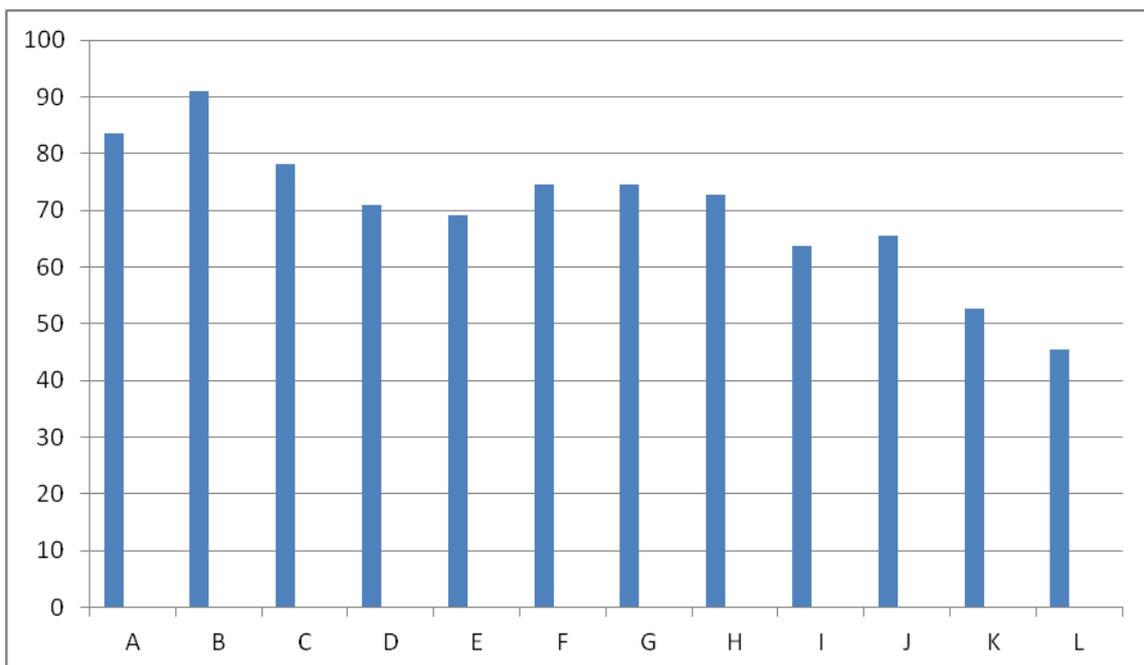
Décima Segunda Competência: Assessorar e intervir na elaboração de normas jurídicas em Biblioteconomia e Ciência da Informação (Tradução livre) Programa, 2000, p. 7 -9) – Favorecer a elaboração de Normas e Manuais na área da Biblioteconomia.

Tabela 43

Assessorar e intervir na elaboração de normas jurídicas em Biblioteconomia e Ciência da Informação.

| Grau de Concordância | Bibliotecários | Percentuais |
|----------------------|----------------|-------------|
| 1 | 6 | 54,54% |
| 2 | 0 | 0,00% |
| 3 | 2 | 18,18% |
| 4 | 2 | 18,18% |
| 5 | 1 | 9,09% |
| Totais | 11 | 100,00% |

Com 25, de 55 pontos, o equivalente à 45,45% de concordância entre os participantes da amostra, esta atividade ainda não muito valorizada entre os profissionais bibliotecários.



Fonte: Autor da Pesquisa

5.5.5 Competências e Habilidades

Este conjunto das competências e habilidades de todo profissional bibliotecário, é o que merece maior atenção, neste estudo, pois é a razão de todo nosso trabalho, e conseqüentemente vai dar maior visibilidade à unidade de informação. Pela avaliação que recebemos, podemos destacar que elas são consideradas de muita importância entre os profissionais bibliotecários, pois, em todos seus itens, atingiu um valor acima de 67% na avaliação realizada,

Primeira Competência: Utilizar as metalinguagens pertinentes – Conhecimento de meios e recursos na busca e recuperação da informação.

Tabela 44

Utilizar as metalinguagens pertinentes.

| Grau de Concordância | Bibliotecários | Percentuais |
|----------------------|----------------|-------------|
| 1 | 1 | 9,09% |
| 2 | 0 | 0,00% |
| 3 | 2 | 18,18% |
| 4 | 3 | 27,27% |
| 5 | 5 | 45,45% |
| Totais | 11 | 100,00% |

Com 48, de 55 pontos, o equivalente a 87,27% de concordância entre os participantes da amostra, nota-se que é um recurso de busca e recuperação da informação muito presente entre os profissionais da área.

Segunda Competência: Demarcar campos específicos e integrar conteúdos de áreas correlatas em uma perspectiva multidisciplinar - Organizar por campos ou áreas específicas do conhecimento, favorecendo a recuperação da informação de forma multidisciplinar.

Tabela 45

Demarcar campos específicos e integrar conteúdos de áreas correlatas em uma perspectiva multidisciplinar.

| Grau de Concordância | Bibliotecários | Percentuais |
|----------------------|----------------|-------------|
| 1 | 0 | 0,00% |
| 2 | 2 | 18,18% |
| 3 | 2 | 18,18% |
| 4 | 3 | 27,27% |
| 5 | 4 | 36,36% |
| Totais | 11 | 100,00% |

Com 42, de 55 pontos, o equivalente à 76,36% de concordância entre os participantes da amostra, percebe-se a preocupação no sentido de simplificar e facilitar ao acesso e busca da informação.

Terceira Competência: Produzir e divulgar conhecimentos - Promover a socialização do conhecimento produzido.

Tabela 46

Produzir e divulgar conhecimentos.

| Grau de Concordância | Bibliotecários | Percentuais |
|----------------------|----------------|-------------|
| 1 | 0 | 0,00% |
| 2 | 2 | 18,18% |
| 3 | 1 | 9,09% |
| 4 | 3 | 27,27% |
| 5 | 5 | 45,45% |
| Totais | 11 | 100,00% |

Com 44, de 55 pontos, o equivalente à 80% de concordância entre os participantes da amostra, conclui-se que há preocupação entre os profissionais bibliotecários na divulgação do conhecimento.

Quarta Competência: Gerar produtos resultantes dos conhecimentos adquiridos - Elaborar informativos e manuais divulgando os conhecimentos.

Tabela 47

Gerar produtos resultantes dos conhecimentos adquiridos.

| Grau de Concordância | Bibliotecários | Percentuais |
|----------------------|----------------|-------------|
| 1 | 0 | 0,00% |
| 2 | 2 | 18,18% |
| 3 | 1 | 9,09% |
| 4 | 4 | 36,36% |
| 5 | 4 | 36,36% |
| Totais | 11 | 100,00% |

Com 43, de 55 pontos, o equivalente à 78,18% de concordância entre os participantes da amostra, nota-se o interesse na elaboração e compartilhamento do conhecimento.

Quinta Competência: Desenvolver e aplicar instrumentos de trabalho adequados – Desenvolver e adotar instrumentos adequados e acessíveis.

Tabela 48

Desenvolver e aplicar instrumentos de trabalho adequados.

| Grau de Concordância | Bibliotecários | Percentuais |
|----------------------|----------------|-------------|
| 1 | 1 | 9,09% |
| 2 | 1 | 9,09% |
| 3 | 1 | 9,09% |
| 4 | 2 | 18,18% |
| 5 | 6 | 54,54% |
| Totais | 11 | 100,00% |

Com 42, de 55 pontos, o equivalente à 76,36% de concordância entre os participantes da amostra, deduz-se que há preocupação no processo de conhecimento e divulgação dos recursos e meios relativos à área.

Sexta Competência: Processar documentos, quaisquer que sejam os suportes, linguagens e formatos, de acordo com as teorias, paradigmas, métodos e técnicas da área – Avaliar recursos e produtos de informação, do ponto de vista dos usuários e da instituição.

Tabela 49

Processar documentos, quaisquer que sejam os suportes, linguagens e formatos, de acordo com as teorias, paradigmas, métodos e técnicas da área.

| Grau de Concordância | Bibliotecários | Percentuais |
|----------------------|----------------|-------------|
| 1 | 2 | 18,18% |
| 2 | 1 | 9,09% |
| 3 | 1 | 9,09% |
| 4 | 0 | 0,00% |
| 5 | 7 | 63,63% |
| Totais | 11 | 100,00% |

Com 42, de 55 pontos, o equivalente à 76,36% de concordância entre os pesquisados, podemos deduzir que é uma atividade constante no âmbito bibliotecário.

Sétima Competência: Gerenciar instituições, serviços e sistemas de documentação e informação - Saber administrar unidades, sistemas e serviços de informação.

Tabela 50

Gerenciar instituições, serviços e sistemas de documentação e informação.

| Grau de Concordância | Bibliotecários | Percentuais |
|----------------------|----------------|-------------|
| 1 | 1 | 9,09% |
| 2 | 2 | 18,18% |
| 3 | 0 | 0,00% |
| 4 | 3 | 27,27% |
| 5 | 5 | 45,45% |
| Totais | 11 | 100,00% |

Com 42, de 55 pontos, o equivalente à 76,36% de concordância entre os respondentes conclui-se que o gerenciamento de bibliotecas e unidades de informação é atividade a ser realizada por profissionais bibliotecários.

Oitava Competência: Desenvolver ações expositivas, visando ao extravasão dos acervos sob sua responsabilidade - Promover a divulgação do acervo junto a comunidade e usuários.

Tabela 51

Desenvolver ações expositivas, visando ao extravasão dos acervos sob sua responsabilidade.

| Grau de Concordância | Bibliotecários | Percentuais |
|----------------------|----------------|-------------|
| 1 | 0 | 0,00% |
| 2 | 2 | 18,18% |
| 3 | 2 | 18,18% |
| 4 | 3 | 27,27% |
| 5 | 4 | 36,36% |
| Totais | 11 | 100,00% |

Também com 42, de 55 pontos, o equivalente à 76,36% de concordância entre os pesquisados, deduz-se que a divulgação ou exposição das atividades executadas favorecem tanto a unidade quanto ao quadro administrativo.

Nova Competência: Desenvolver ações pedagógicas voltadas tanto para a melhoria do desempenho profissional, como para a ampliação do conhecimento em geral - Propor e desenvolver seminários de integração e conhecimento entre colaboradores e usuários.

Tabela 52

Desenvolver ações pedagógicas voltadas tanto para a melhoria do desempenho profissional, como para a ampliação do conhecimento em geral.

| Grau de Concordância | Bibliotecários | Percentuais |
|----------------------|----------------|-------------|
| 1 | 1 | 9,09% |
| 2 | 1 | 9,09% |
| 3 | 2 | 18,18% |
| 4 | 3 | 27,27% |
| 5 | 4 | 36,36% |
| Totais | 11 | 100,00% |

Com 46, de 55 pontos, o equivalente à 84,54% de concordância entre os respondentes podemos deduzir que a missão do profissional bibliotecário é de ser um educador, orientador pedagógico, tanto de seus auxiliares e colaboradores, quanto do seu público usuário.

Décima Competência: Realizar atividades profissionais autônomas de modo a orientar, dirigir, assessorar, prestar consultoria, realizar perícias, emitir e assinar laudos técnicos e pareceres - Ser inovador, ou seja, aquele que propõe, sugere, modifica, com sua forma de participar e agir, fazendo com que a instituição tenha objetivos de crescimento.

Tabela 53

Realizar atividades profissionais autônomas de modo a orientar, dirigir, assessorar, prestar consultoria, realizar perícias, emitir e assinar laudos técnicos e pareceres.

| Grau de Concordância | Bibliotecários | Percentuais |
|----------------------|----------------|-------------|
| 1 | 3 | 27,27% |
| 2 | 0 | 0,00% |
| 3 | 2 | 18,18% |
| 4 | 2 | 18,18% |
| 5 | 4 | 36,36% |
| Totais | 11 | 100,00% |

Com 37, de 55 pontos, o equivalente à 67,27% de concordância entre os pesquisados entende-se que a prestação de serviços de assessoria é uma atividade em expansão no meio bibliotecário.

Décima Primeira Competência: Responder as demandas sociais determinadas pelas transformações tecnológicas que caracterizam o mundo contemporâneo - Buscar, conhecer e dominar recursos e tecnologias que favoreçam o acesso à informação.

Tabela 54

Responder as demandas sociais determinadas pelas transformações tecnológicas que caracterizam o mundo contemporâneo.

| Grau de Concordância | Bibliotecários | Percentuais |
|----------------------|----------------|-------------|
| 1 | 0 | 0,00% |
| 2 | 2 | 18,18% |
| 3 | 3 | 27,27% |
| 4 | 1 | 9,09% |
| 5 | 5 | 45,45% |
| Totais | 11 | 100,00% |

Com 42, de 55 pontos, o equivalente à 76,36% de concordância entre os participantes pode-se inferir que a inserção e o conhecimento das novas tecnologia é essencial para que o profissional bibliotecário possa dar resposta às demandas da sociedade pós-moderna.

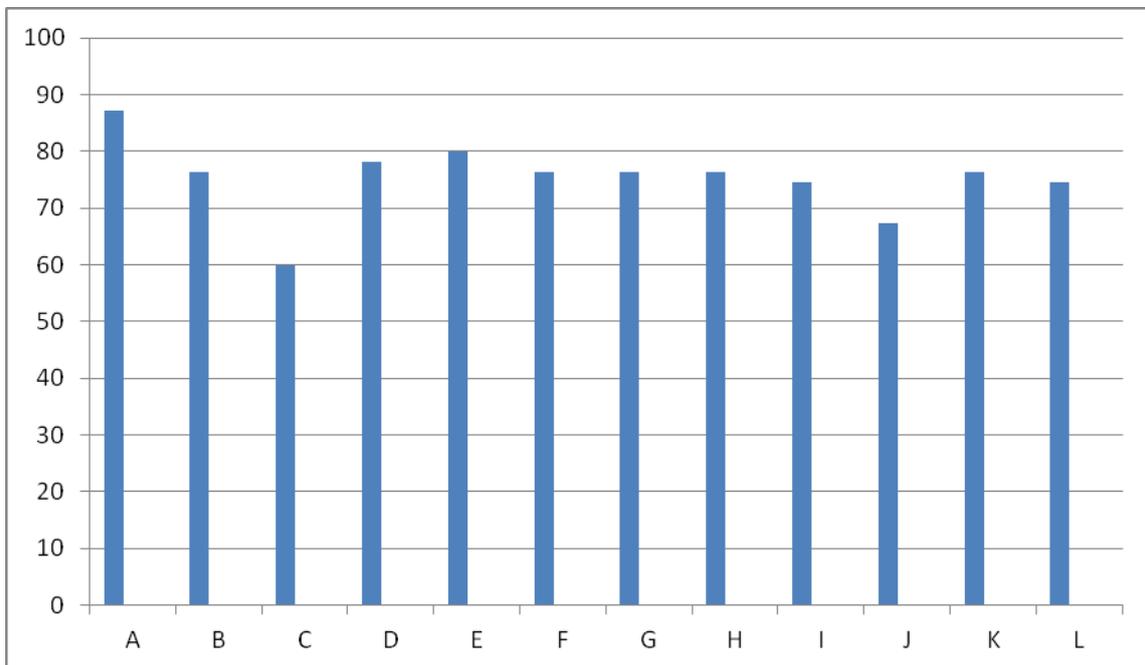
Décima Segunda Competência: Refletir criticamente sobre a prática profissional - Ter capacidade e sensibilidade de avaliar e ser avaliado sobre sua prática.

Tabela 55

Refletir criticamente sobre a prática profissional.

| Grau de Concordância | Bibliotecários | Percentuais |
|----------------------|----------------|-------------|
| 1 | 1 | 9,09% |
| 2 | 2 | 18,18% |
| 3 | 1 | 9,09% |
| 4 | 2 | 18,18% |
| 5 | 5 | 45,45% |
| Totais | 11 | 100,00% |

Com 41, de 55 pontos, o equivalente à 74,54% de concordância entre os participantes, podemos concluir que a prática da reflexão, revisão e avaliação das atividades realizadas compromete no engajamento e enriquece, tanto a equipe de profissionais quanto a unidade de informação.



Fonte: Autor da Pesquisa

5.5.6 Atitudes e Procedimentos Profissionais

Este conjunto de atitudes aborda a pessoa do profissional bibliotecário, não sob a ótica do conhecimento, nem as técnicas, mas o ser humano e a postura, o seu relacionamento com as demais pessoas, sendo sensível para com tudo e todos. O saber interagir em todos os momentos em que é solicitado. Neste item não se acentua tanto o conhecimento profissional, mas o ser, sua postura ética, em relação à sua função profissional, junto a unidade e seus usuários.

Primeira Competência: Sensibilidade para a necessidade informacional de usuários reais e potenciais - Saber ouvir e perceber o que o usuário busca, orientando-o de forma correta.

Tabela 56

Sensibilidade para a necessidade informacional de usuários reais e potenciais.

| Grau de Concordância | Bibliotecários | Percentuais |
|----------------------|----------------|-------------|
| 1 | 1 | 9,09% |
| 2 | 0 | 0,00% |
| 3 | 0 | 0,00% |
| 4 | 3 | 27,27% |
| 5 | 7 | 63,63% |
| Totais | 11 | 100,00% |

Com 48, de 55 pontos, o equivalente à 87,27% de concordância entre os respondentes, destaca-se o interesse, o ser sensível, o perceber a necessidade do usuário como sendo primordial no exercício da atividade profissional de um bibliotecário.

Segunda Competência: Flexibilidade e capacidade de adaptação - Ser maleável as mudanças que surgem como modernização do setor, e novas tecnologias no mercado.

Tabela 57

Flexibilidade e capacidade de adaptação.

| Grau de Concordância | Bibliotecários | Percentuais |
|----------------------|----------------|-------------|
| 1 | 1 | 9,09% |
| 2 | 0 | 0,00% |
| 3 | 1 | 9,09% |
| 4 | 3 | 27,27% |
| 5 | 6 | 54,54% |
| Totais | 11 | 100,00% |

Com 46, de 55 pontos, o equivalente à 83,63% de concordância entre os participantes, significa que na atividade com público é essencial a flexibilidade, a negociação, jogo de cintura e ser comunicativo.

Terceira Competência: Curiosidade intelectual e postura investigativa para continuar aprendendo - Ter gosto pelo saber, estando atento e aberto para novos conhecimentos.

Tabela 58

Curiosidade intelectual e postura investigativa para continuar aprendendo.

| Grau de Concordância | Bibliotecários | Percentuais |
|----------------------|----------------|-------------|
| 1 | 1 | 9,09% |
| 2 | 1 | 9,09% |
| 3 | 0 | 0,00% |
| 4 | 3 | 27,27% |
| 5 | 6 | 54,54% |
| Totais | 11 | 100,00% |

Com 45, de 55 pontos, o equivalente à 81,81% de concordância entre os pesquisados, depreende-se que o profissional bibliotecário deve exercer a atitude investigativa na busca do conhecimento.

Quarta Competência: Criatividade - Utilizar de originalidade diante de situações no trabalho, solucionar problemas, desafios através de métodos criativos, não convencionais.

Tabela 59

Criatividade.

| Grau de Concordância | Bibliotecários | Percentuais |
|----------------------|----------------|-------------|
| 1 | 1 | 9,09% |
| 2 | 0 | 0,00% |
| 3 | 1 | 9,09% |
| 4 | 2 | 18,18% |
| 5 | 7 | 63,63% |
| Totais | 11 | 100,00% |

Com 47, de 55 pontos, o equivalente à (85,45%) de concordância entre os participantes, podemos dizer que é importante ser criativo, utilizar de originalidade, sobretudo no encaminhamento e solução de problemas e desafios que surgem no dia-a-dia em uma biblioteca.

Quinta Competência: Senso crítico - Sempre demonstrar interesse em saber o porquê das coisas.

Tabela 60

Senso crítico.

| Grau de Concordância | Bibliotecários | Percentuais |
|----------------------|----------------|-------------|
| 1 | 1 | 9,09% |
| 2 | 0 | 0,00% |
| 3 | 0 | 0,00% |
| 4 | 2 | 18,18% |
| 5 | 8 | 72,73% |
| Totais | 11 | 100,00% |

Com 47, de 55 pontos, o equivalente à 85,45% de concordância entre os participantes da amostra, conclui-se que a atitude de senso crítico, ou seja, saber avaliar, ponderar as atividades realizadas com atitudes críticas construtivas e com senso ético, é primordial em bibliotecas.

Sexta Competência: Rigor e precisão - Severidade e pontualidade no cumprimento do dever ou na execução de tarefas.

Tabela 61

Rigor e precisão.

| Grau de Concordância | Bibliotecários | Percentuais |
|----------------------|----------------|-------------|
| 1 | 1 | 9,09% |
| 2 | 0 | 0,00% |
| 3 | 0 | 0,00% |
| 4 | 4 | 36,36% |
| 5 | 6 | 54,54% |
| Totais | 11 | 100,00% |

Com 47, de 55 pontos, o equivalente à 85,45%, de concordância entre os participantes da amostra, podemos concluir que o rigor e a precisão são atitudes positivas que acumulam pontos tanto para a unidade quanto para a equipe de profissionais.

Sétima Competência: Capacidade de trabalhar em equipes profissionais – Saber trabalhar com profissionais de outras instituições ou áreas.

Tabela 62

Capacidade de trabalhar em equipes profissionais.

| Grau de Concordância | Bibliotecários | Percentuais |
|----------------------|----------------|-------------|
| 1 | 1 | 9,09% |
| 2 | 0 | 0,00% |
| 3 | 0 | 0,00% |
| 4 | 2 | 18,18% |
| 5 | 8 | 72,73% |
| Totais | 11 | 100,00% |

Com 49, de 55 pontos, o equivalente à 89,09% de concordância entre os participantes da amostra, podemos concluir que o trabalho em equipe é primordial, ainda mais, em se tratando de unidade de informação.

Oitava Competência: Respeito à ética e aos aspectos legais da profissão – Seguir princípios e regras estabelecidas.

Tabela 63

Respeito à ética e aos aspectos legais da profissão.

| Grau de Concordância | Bibliotecários | Percentuais |
|----------------------|----------------|-------------|
| 1 | 1 | 9,09% |
| 2 | 0 | 0,00% |
| 3 | 1 | 9,09% |
| 4 | 1 | 9,09% |
| 5 | 8 | 72,73% |
| Totais | 11 | 100,00% |

Com 48, de 55 pontos, o equivalente à 87,27% de concordância entre os colaboradores da amostra, podemos concluir que a consciência e uma postura ética do profissional bibliotecário são fundamentais.

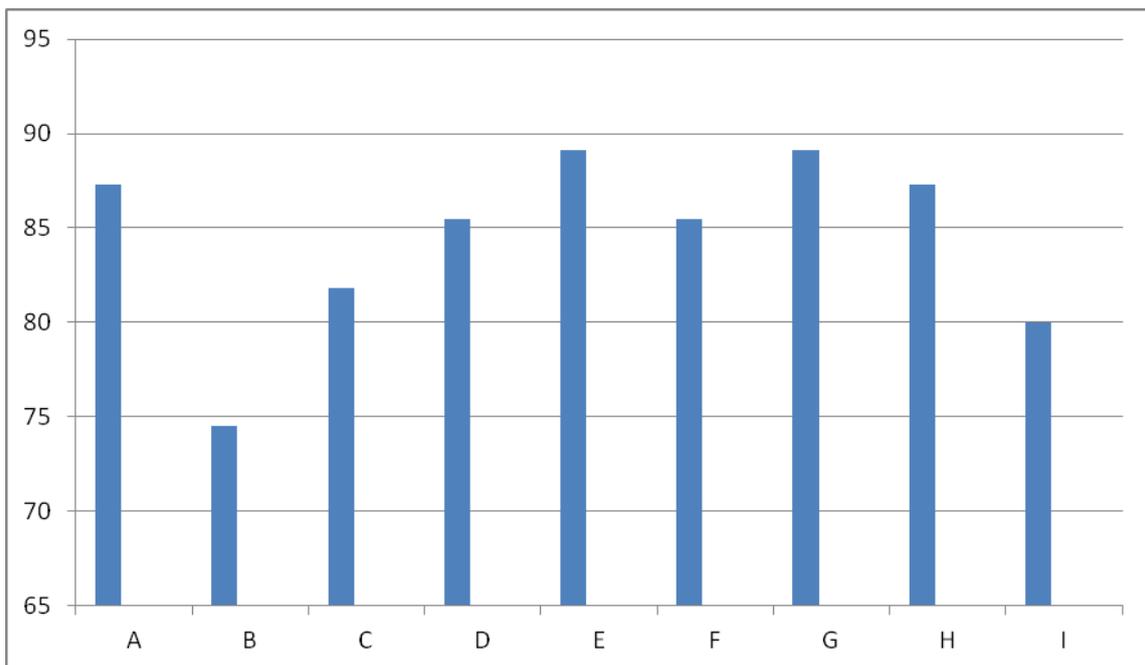
Nona Competência: Espírito associativo - Sensibilidade para o trabalho em equipe.

Tabela 64

Espírito associativo.

| Grau de Concordância | Bibliotecários | Percentuais |
|----------------------|----------------|-------------|
| 1 | 1 | 9,09% |
| 2 | 1 | 9,09% |
| 3 | 0 | 0,00% |
| 4 | 4 | 36,36% |
| 5 | 5 | 45,45% |
| Totais | 11 | 100,00% |

Com 44, de 55 pontos, o equivalente à 80% de concordância entre os colaboradores da amostra, podemos dizer da importância de trabalhar com parcerias, formar grupos de colaboradores na e da unidade.



Fonte: Autor da Pesquisa

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo monográfico teve como objetivo geral destacar habilidades e competências do profissional bibliotecário no processo de administração e gerenciamento da informação disponível na instituição. Procurando responder a este objetivo, realizou-se a investigação qualitativa, a partir do Documento final da Reunião de Diretores do IV Encontro de Directores de Escuelas de Biblioteconomia Y Ciência de La Información Del Mercosur, realizado em Montevideo, em 2000, Valentim (2002). Para isto foi enviado o instrumento de pesquisa com seis (6) grandes áreas, para quinze (15) instituições de Ensino Superior do Rio Grande do Sul. Destas instituições recebemos a colaboração de onze (11) o que equivale à 73% de participação.

Administrar é conseguir que as coisas sejam feitas por pessoas e com pessoas. Desta forma podemos dizer que quando varias pessoas fazem um trabalho em conjunto, é preciso que suas atividades sejam coordenadas, orientadas. Assim com base do que se entendeu da revisão de literatura e a partir da pesquisa de campo realizada, percebe-se que o papel do bibliotecário gerenciador da informação consiste em estabelecer compromisso, metas, orientar e controlar sua execução. Nota-se que os negócios de uma organização moderna envolvem redes de compromissos complexos, onde deduz-se que a atividade gerencial moderna, requer conhecimento e capacidade de estabelecer um diálogo com os envolvidos no processo, sejam, colaboradores, funcionários ou usuários da organização, através da qual são veiculadas as informações significativas, confiáveis e necessárias ao desempenho das atividades individuais, coletivas e a conseqüente integração dos esforços no sentido do cumprimento dos objetivos pré estabelecidos.

Tendo como base as (6) seis áreas destacadas pelo encontro e avaliadas pelos bibliotecários participantes da pesquisa nota-se a validade das indicações de Mintzeberg

(1973), quando diz que o trabalho de pessoas que ocupam cargos de direção, ou gerenciamento comportam três aspectos básicos: relações interpessoais, informacionais e decisórias. Percebeu-se, confirmando o autor citado, que as funções gerenciais de bibliotecas ultrapassam as do processo apenas administrativo de: prever, organizar, dirigir e controlar, as mesmas são incorporadas no desempenho dos papéis gerenciais, principalmente os que envolvem a administração de recursos, a tomadas de decisões e a transferência de informações.

Desta forma deduz-se que o cargo de bibliotecário requer habilidades e competências a serem aplicadas e exercidas no processo administrativo ou no gerenciamento da unidade. A partir do objetivo proposto para este estudo e tomando como base o documento de pesquisa de campo bem como considerando a contribuição dos bibliotecários participantes, podemos afirmar que as referidas competências e habilidades são procedentes e que, apesar de se passarem 10 anos da elaboração do referido documento, ainda hoje elas se confirmam e são de grande valia no processo de gerenciamento das atividades em unidades de informação.

Podemos dizer ainda que o trabalho em bibliotecas universitárias é importante e desafiador, pois o bibliotecário como gerente, e portanto, gerenciador da informação no seu cotidiano é envolto por uma grande diversidade e complexidade de atividades, e tendo em vista sua natureza ilimitada, bem como pela necessidade de os mesmos gerenciarem muita informação para a tomada de decisão, torna-se necessário o desenvolvimento de atividades nem sempre planejadas, e muitas vezes fragmentadas e variadas, aliadas às demandas de contextos que requerem soluções e respostas imediatas aos problemas e desafios que surgem.

Constata-se que o trabalho do bibliotecário administrador gerente, é muitas vezes baseado na intuição do mesmo, e por conseguinte ancorado em informações verbais e não em processos formalizados de gestão.

Analisando o instrumento de pesquisa e coleta de dados em seus blocos podemos tecer algumas considerações, tendo como base o resultado dos participantes da referida pesquisa.

- Competências de Comunicação e Expressão - Olhando o resultado neste conjunto de quesitos, podemos dizer que essas competências foram avaliadas como muito importantes no processo de administração e gestão da informação, pois entre os profissionais bibliotecários participantes da amostra este conjunto em todos os seus quesitos apresentou um índice acima de 67% de concordância, o que nos leva a deduzir ser um conjunto de competências e habilidades de extrema importância no exercício da profissão do bibliotecário, pois o mesmo atua em ambiente de informação e formação.

- Competências Técnico-Científicas – Ao olharmos este conjunto de competências, que são aqueles conhecimentos e técnicas adquiridos através do processo de formação acadêmica e, aprimoradas através da prática profissional, nota-se a partir das respostas dos participantes da amostra que as mesmas são consideradas necessárias no processo de gestão em bibliotecas.

- Competências Gerenciais – Quanto a este terceiro bloco de competências que envolvem direção e gerenciamento, tanto dos recursos humanos, materiais como financeiros, percebe-se que os profissionais bibliotecários participantes da amostra destacaram como uma atividade primordial do gerente administrador, onde em todos os quesitos apresentados atingiram acima de 54% de concordância entre os participantes da amostra.

- Competências Sociais e Políticas – A partir dos dados recebidos dos participantes da amostra podemos perceber que esta atividade de relacionamento com comunidade usuária, fornecedores e direção, também é uma atividade considerada de total importância, pois em quase sua totalidade atingiu 50% de concordância entre os participantes da amostra.

- Competências e habilidades – Este é o conjunto que atingiu a maior porcentagem entre os participantes da amostra, onde em todos os seus quesitos houve concordância acima dos

67%, o que nos leva a concluir que o conjunto de competências e habilidades sugeridas pelos diretores, ainda hoje é bem atual nas atividades dos profissionais bibliotecários.

- Atitudes e Procedimentos Profissionais – Finalmente o sexto e último bloco sugerido. Este quesito, superou os demais, pois em todos os itens propostos atingiu acima de 74% de concordância entre os participantes da amostra. Aqui convém destacar que não se trata tanto de conhecimentos, competências e habilidades, adquiridas, mas do ser profissional que possui uma atitude e postura humana e ética em relação à profissão e seu público usuário.

Conforme dissemos no início das considerações finais que administrar é conseguir que as coisas sejam feitas por pessoas e com pessoas, o que dizer então do processo de gerenciamento de uma biblioteca ou unidade de informação, onde toda e qualquer atividade envolve pessoas, seres humanos, onde o gerente administrador deve estar constantemente, planejando, confiando, delegando e orientando para que as atividades sejam desenvolvidas de modo que as metas pré-estabelecidas sejam alcançadas, seja com seus superiores, fornecedores, colaboradores, funcionários ou comunidade usuária.

Ao concluir este estudo monográfico podemos dizer que as referidas competências e habilidades se confirmam ainda hoje e que as mesmas são atuais e importantes na administração e gerenciamento de unidades de informação, bem como também é importante o trabalho em bibliotecas universitárias, onde o bibliotecário é o mediador entre o usuário e a informação desejada.

REFERÊNCIAS

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS – ABNT. **NBR 6023**: Informação e documentação – Referências – Elaboração. Rio de Janeiro: **ABNT 2002**.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS – ABNT. **NBR 6028**: Resumos. Rio de Janeiro: ABNT 2003.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS – ABNT. **NBR 6027**: Informação e documentação – Sumário – Apresentação. Rio de Janeiro: ABNT 2003.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS – ABNT. **NBR 10520**: Informação e documentação – Citações em documentos – Apresentação. Rio de Janeiro: ABNT 2002.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS – ABNT. **NBR 14724**: Informação e documentação – Trabalhos acadêmicos – Apresentação. Rio de Janeiro: ABNT 2002.

ALVES, S. Burocracia: evolução de um conceito. In: ENCONTRO ANUAL ASSOCIAÇÃO NACIONAL PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 13, Belo Horizonte, 1989. **Anais...** Belo Horizontes: ANPAD, 1989.

BALDRIDGE, V. J. **Power and conflict in the university**: research in the sociology of complex organizations. New York: John Wiley & Sons, 1971.

_____, V. J. et al. Alternative models of governance in higher education. In: RILEY, Gary L.; BALDRIDGE, V. J. **Governing academic organizations: new problems, new perspectives.** Berkeley: McCutchan, 1977.

BALDRIDGE, V. J. et al. **Policy making and effective leadership.** San Francisco Jossey-Bass, 1978.

BALDRIDGE, V. J. et al. **Estruturação de políticas y lideraz ao efetivo de la educación superior.** México: Noema, 1982.

BARBALHO, C. R. S., SILVA, C. M. T. de S. C. da, FREITAS, K. A. de A. **Gestão de bibliotecas: um estudo sobre o perfil do bibliotecário-gestor na cidade de Manaus.** In: CONGRESSO BRASILEIRO DE BIBLIOTECONOMIA E DOCUMENTAÇÃO, 29, 2000, Porto Alegre. **Anais...** Porto Alegre, 2000. 1 CD.

BIRNBAUN, R. **How colleges work: the cybernetics of academic organization and leadership.** San Francisco: Jossey-Bass, 1988.

BRASIL. Lei n. 9394 de 23 de dezembro de 1996. Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – LDB. Brasília, **Diário Oficial da República Federativa do Brasil**, 23 dez. 1997.

CAMPOS, E. **Sociologia da burocracia.** Rio de Janeiro: Zahar, 1978.

CARVALHO, M. C. R. de. **Estabelecimento de padrões para bibliotecas universitárias.** Brasília: ABDF, 1981.

CHANLAT, J. F. **O indivíduo nas organizações.** São Paulo: Atlas, 1992. v. 1.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração.** Rio de Janeiro. 6ª Ed. 2ª Tiragem. Campus, 2000.

COHEN, M. D.; MARCH, J. G. The process of choice. In: BIRNBAUN, R. (Org.). **Organization and governance in higher education**. Massachusetts: Ginn Custom Publishing, 1983, p. 85-93.

CROZIER, M. **O fenômeno burocrático**. Brasília: UnB, 1981.

CUNHA, M. L. M. da. **Bibliotecas universitárias e alguns de seus problemas**. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE BIBLIOTECONOMIA E DOCUMENTAÇÃO, 1., Recife, 1954.

DIAS, A. C. Biblioteca universitária; sua integração ao desenvolvimento. **Revista do Livro**, Rio de Janeiro, v. 10, n. 31, p. 47-53, jan./dez. 1967.

ETZIONI, A. **Organizações modernas**. São Paulo: Pioneira, 1989.

FERNANDES, A. R. M. Marketing aplicado à Biblioteconomia. In: SILVEIRA, A.; AMARAL, S. A. do (Comp.). **Marketing em unidades de informação: estudos brasileiros**. Brasília: IBICT, 1993. p. 177-206.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Novo Dicionário da Língua Portuguesa**. Editora Nova Fronteira. 1ª Ed. 10ª impressão. Rio de Janeiro.

FERREIRA, Glória Isabel Sattamini; OLIVEIRA, Zita Prates de. **Informação para administração de Bibliotecas**. Brasília. ABDF, 1989.

FONSECA, E. N. da. **Roteiro para organização de bibliotecas universitárias**. Brasília: UnB, 1967.

GIANESI, Irineu G. N.; CORRÊA, Henrique Luiz. **Administração Estratégica de Serviços – Operações para Satisfação do Cliente**. São Paulo Atlas S.A, 1994.

GOULART, S. M. **Até que ponto os objetivos operativos dos grupos de interesse interferem na qualidade do sistema de bibliotecas da Universidade Federal de Alagoas – SIBI/UFAL?** Disponível: www.uol.com.br/cultvox/revistas/profdema/pdf. Acesso em: 01 ago. 2009.

GOUVEIA, O. I. A estrutura da decisão na universidade. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 16, n. 2. p. 122-135, abr./jun. 1981.

GUINCHAT, C., MENO, M. **Introdução geral às ciências e técnicas da informação e documentação**. Brasília: IBICT, 1994.

HALL, R. H. **Organizações: estruturas e processos**. Rio de Janeiro: Prentice-Hall, 1984.

HAMAR, A. A. **Bibliotecas universitárias: análise da situação brasileira e sugestões**. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE BIBLIOTECONOMIA E DOCUMENTAÇÃO, 5., São Paulo, 1967.

HARDY, C.; FACHIN, R. **Gestão estratégica na universidade brasileira: teoria e casos**. Porto Alegre: Ed. UFRGS, 1996.

KOTLER, P.; LÉVY, S. Broadening the concept of marketing. **Journal of marketing**, v. 33, p. 10-15, jan. 1969.

LANCASTER, F. W. **Avaliação de serviços de bibliotecas**. Brasília: Briquet de Lemos/Livros, 1996.

LEITE, Francisco Tarciso. **Metodologia Científica. Métodos e técnicas de pesquisa (Monografias, Dissertações, Teses e Livros)**. Idéias e Letras, Aparecida, SP. 2008.

MACIEL, A. C., MENDONÇA, M. A. R. A função gerencial na biblioteca universitária. In: SEMINÁRIO NACIONAL DE BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS, 11, Florianópolis, 2000. **Anais...** Florianópolis, 2000. 1 CD.

MEYER JÚNIOR, V. Novo contexto e as habilidades do administrador universitário. In: MEYER JR., V.; MURPHY, J. P. **Dinossauros, gazelas e tigres: novas abordagens da administração universitária.** Florianópolis: Insular, 2000. p. 139-158.

MILZEWSKI, M. A. **Estructura de la biblioteca universitária em la América Latina.** Washington: Union Panamericana, 1967.

MINTZBERG, H. As atribuições do administrador: ficção e realidade. **Diálogo**, v. 10, n. 1, 1977.

_____. A burocracia profissional. In: _____. **Criando organizações eficazes: estruturas em cinco configurações.** São Paulo: Atlas, 1995, p. 189-212.

MIRANDA, A. **Estruturas de informação e análise conjuntural: ensaios.** Brasília: Thesaurus, 1980.

MOUZELIS, N. P. **Organización e burocracia.** Barcelona: [s. n.], 1975.

MONTANHA, Patrick J; CHARNOV, Bruce H. **Administração. Um modo fácil de dominar os conceitos básicos.** São Paulo: Saraiva, 1999.

OLIVEIRA, S. M. de. Marketing e sua aplicação em bibliotecas: uma abordagem preliminar. In: SILVEIRA, A.; AMARAL, S. A. do **Marketing em unidades de informação: estudos brasileiros.** Brasília: IBICT, 1993. p. 207-227.

PARSONS, T. **O sistema das sociedades modernas.** São Paulo: Pioneira, 1974.

PEREIRA, J. D. da S. Bibliotecas universitárias: uma abordagem organizacional. In: SEMINÁRIO NACIONAL DE BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS, 11, Florianópolis, 2000. **Anais...** Florianópolis, 2000. 1 CD.

PINTO, V. B. Informação: a chave para a qualidade total. **Ciência da informação**, Brasília, v. 22, n. 2, p. 133-137, maio/ago. 1993.

RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa Social: métodos e técnicas**. 3ª Ed. São Paulo: Atlas, 1979, p. 79.

ROBBINS, S. P. **Administração: mudanças e perspectivas**. São Paulo: Saraiva, 2000.

RODRIGUES, S. B. Processo decisório em universidades. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 19, n. 4, p. 60-75, out./dez. 1985.

ROMERO, J. J. Concepções de universidade. In: FINGER, A. P. (Org.). **Universidade: organização, planejamento e gestão**. Florianópolis: UFSC/CPGA/NUPEAU, 1988. p. 11-32.

ROSSATO, R. **Universidade: reflexões críticas**. Santa Maria: Ed. UFSM, 1989.

SCHEIN, E. H. **Psicologia organizacional**. Rio de Janeiro: Prentice-Hall, 1982.

SILVEIRA, A. **Marketing em bibliotecas universitárias: evolução, transferência de princípios e estudo da aplicação no Sistema Integrado de Bibliotecas da Universidade de São Paulo**. São Paulo, 1989. Tese (Doutorado em ciências da Comunicação) – Escola de Comunicação e Artes da Universidade de São Paulo.

SIMON, H. **Comportamento administrativo**. Rio de Janeiro: FGV, 1979.

SOUTO, Leonardo Fernandes. (Org). **O profissional da informação em tempo de mudanças**. Campinas, SP: Editora Alínea, 2005.

STONER, J. A. F. **Administração**. Rio de Janeiro: Prentice-Hall, 1985.

STONER, James A. F.; FREEMAN, R. Edward. **Administração**. PHB, 5ª Ed. Rio de Janeiro.

VALENTIM, Marta Lígia. **Formação do Profissional da Informação**. Polis, São Paulo, 2002.

WEBER, M. Fundamentos da organização burocrática: uma construção do tipo ideal. In:

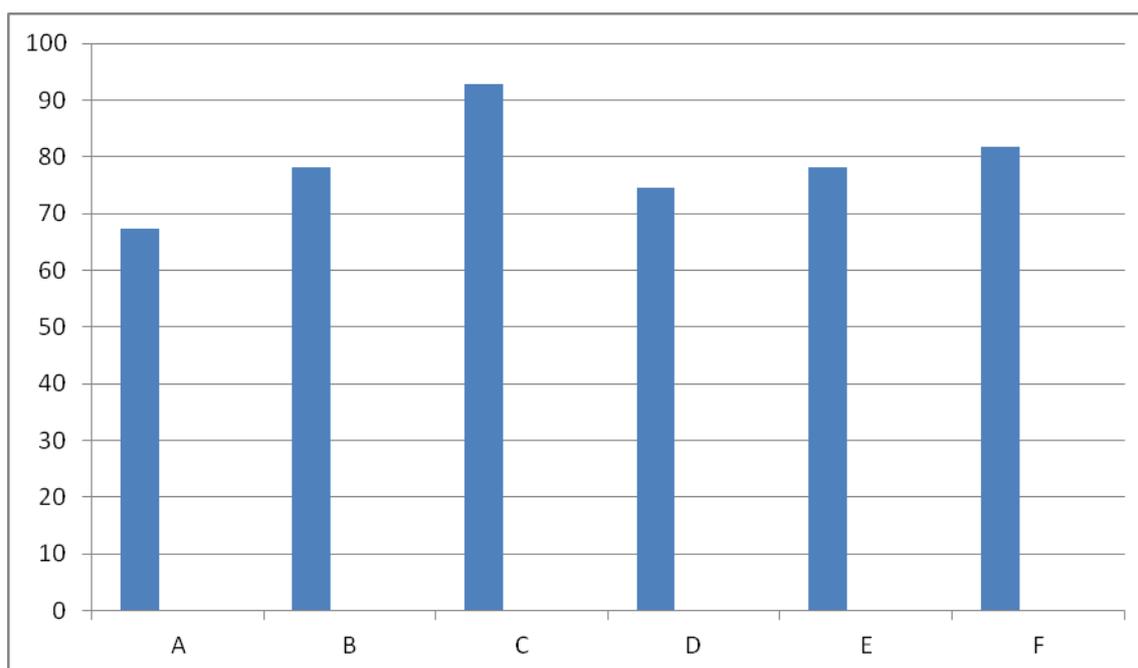
WEBER, M. **Economia e sociedade**: fundamentos da sociologia compreensiva. Brasília:

UnB, 1991. v. 1.

8. APENDICE (Tabelas e Gráficos)

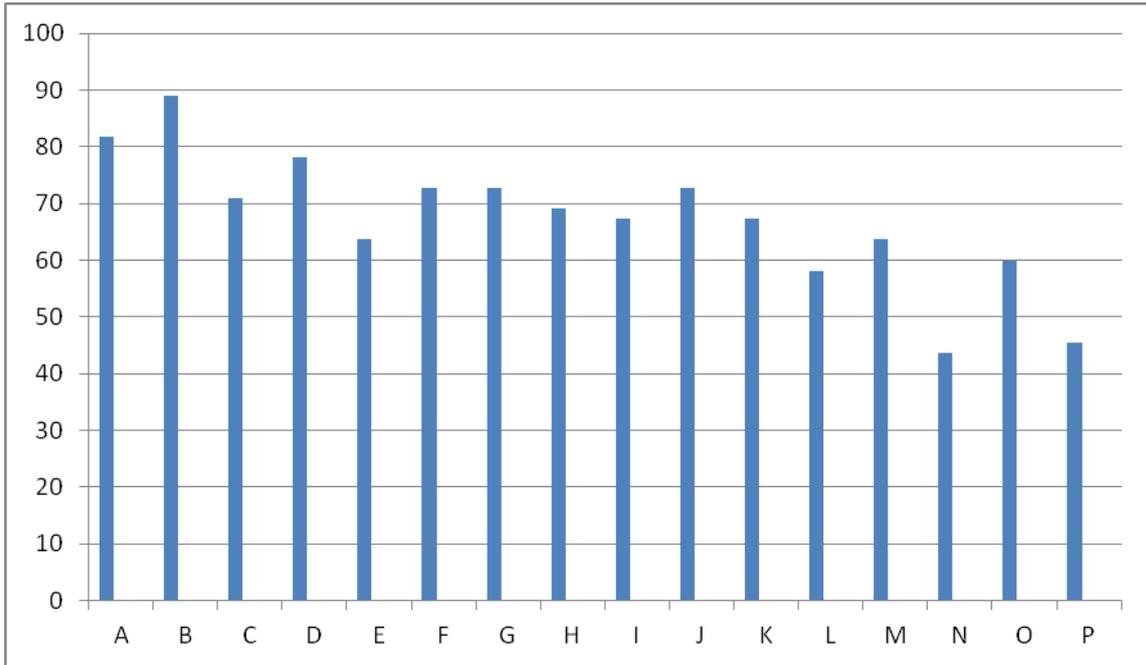
1. Competências de Comunicação e Expressão

| Letra | Competências de Comunicação e Expressão | | | | | | | | | | | Pontos | % |
|-------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|--------|-------|
| A | 3 | 2 | 1 | 4 | 5 | 1 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 37 | 67,37 |
| B | 4 | 4 | 3 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 43 | 78,18 |
| C | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 51 | 92,72 |
| D | 5 | 3 | 3 | 1 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 41 | 74,54 |
| E | 4 | 3 | 2 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 43 | 78,18 |
| F | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 | 4 | 45 | 81,81 |



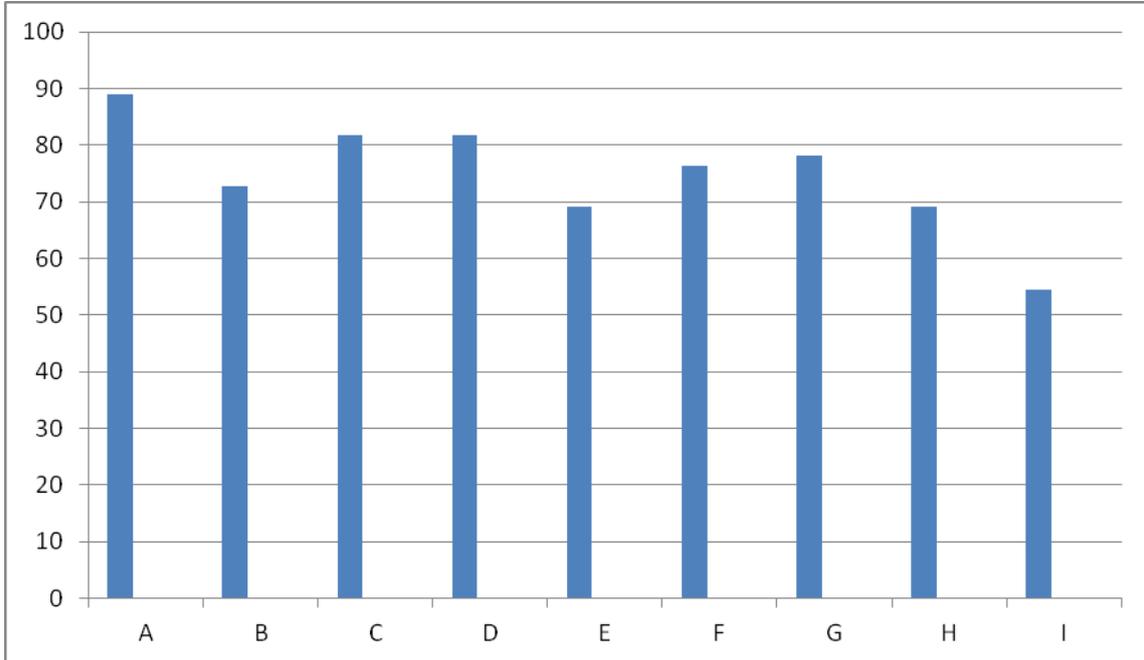
2. Competências Técnico-Científicas

| Letra | Competências Técnico-Científicas | | | | | | | | | | | Pontos | % |
|-------|----------------------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|--------|-------|
| A | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 1 | 3 | 45 | 81,81 |
| B | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 3 | 49 | 89,09 |
| C | 5 | 1 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 2 | 3 | 3 | 39 | 70,90 |
| D | 3 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 2 | 3 | 43 | 78,18 |
| E | 3 | 1 | 3 | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 | 1 | 2 | 4 | 35 | 63,63 |
| F | 3 | 1 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 2 | 2 | 4 | 40 | 72,72 |
| G | 3 | 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 1 | 1 | 4 | 40 | 72,72 |
| H | 3 | 1 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4 | 1 | 3 | 38 | 69,09 |
| I | 4 | 1 | 3 | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 | 4 | 1 | 3 | 37 | 67,27 |
| J | 2 | 4 | 5 | 5 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 40 | 72,72 |
| K | 3 | 4 | 3 | 5 | 5 | 5 | 1 | 5 | 3 | 1 | 2 | 37 | 67,27 |
| L | 1 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 1 | 4 | 1 | 3 | 2 | 32 | 58,18 |
| M | 2 | 1 | 4 | 5 | 5 | 5 | 1 | 4 | 2 | 3 | 3 | 35 | 63,63 |
| N | 1 | 1 | 4 | 2 | 4 | 3 | 1 | 3 | 1 | 3 | 1 | 24 | 43,63 |
| O | 3 | 1 | 4 | 4 | 4 | 5 | 1 | 5 | 1 | 2 | 3 | 33 | 60,00 |
| P | 1 | 1 | 1 | 3 | 2 | 5 | 1 | 5 | 1 | 4 | 2 | 25 | 45,45 |



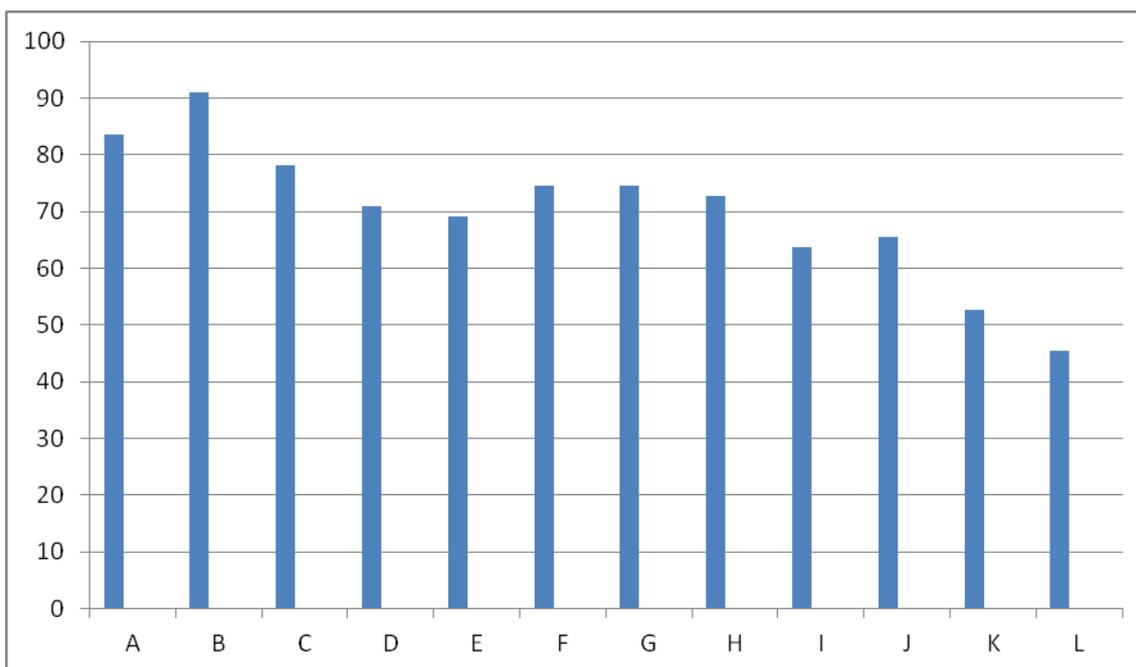
3. Competências Gerenciais

| Letra | Competências Gerenciais | | | | | | | | | | | Pontos | % |
|-------|-------------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|--------|-------|
| A | 4 | 4 | 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 49 | 89,09 |
| B | 3 | 2 | 1 | 3 | 5 | 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 40 | 72,72 |
| C | 4 | 3 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 1 | 45 | 81,81 |
| D | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 2 | 45 | 81,81 |
| E | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 5 | 3 | 5 | 5 | 1 | 38 | 69,09 |
| F | 1 | 4 | 2 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 1 | 42 | 76,36 |
| G | 3 | 4 | 2 | 2 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 43 | 78,18 |
| H | 2 | 2 | 2 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 1 | 38 | 69,09 |
| I | 1 | 2 | 1 | 2 | 5 | 1 | 4 | 4 | 5 | 4 | 1 | 30 | 54,54 |



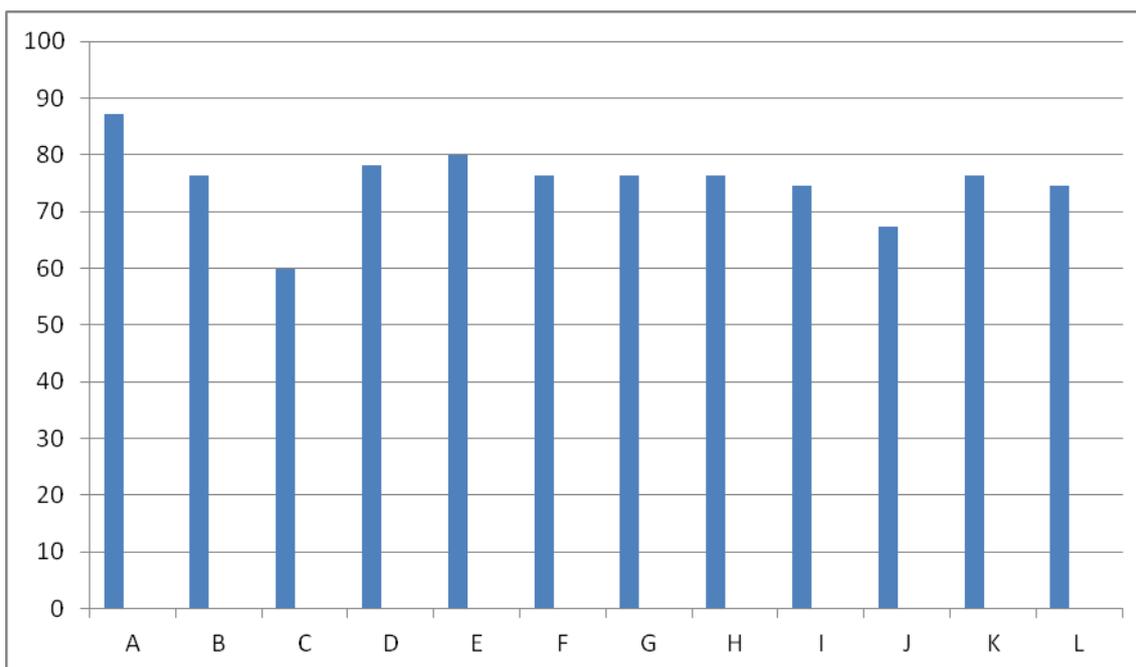
4. Competências Sociais e Políticas

| Letra | Competências Sociais e Políticas | | | | | | | | | | | Pontos | % |
|-------|----------------------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|--------|-------|
| A | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 1 | 4 | 4 | 46 | 83,65 |
| B | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 50 | 90,90 |
| C | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 2 | 3 | 4 | 43 | 78,18 |
| D | 1 | 1 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 1 | 4 | 39 | 70,90 |
| E | 2 | 1 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 1 | 2 | 38 | 69,09 |
| F | 4 | 2 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 | 4 | 2 | 3 | 41 | 74,54 |
| G | 5 | 1 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 2 | 2 | 3 | 41 | 74,54 |
| H | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 2 | 1 | 3 | 40 | 72,72 |
| I | 3 | 1 | 5 | 5 | 5 | 4 | 1 | 5 | 4 | 1 | 2 | 35 | 63,63 |
| J | 5 | 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 1 | 5 | 1 | 2 | 1 | 36 | 65,45 |
| K | 3 | 1 | 5 | 3 | 5 | 3 | 1 | 4 | 1 | 2 | 1 | 29 | 52,72 |
| L | 1 | 1 | 4 | 3 | 4 | 3 | 1 | 5 | 1 | 1 | 1 | 25 | 45,45 |



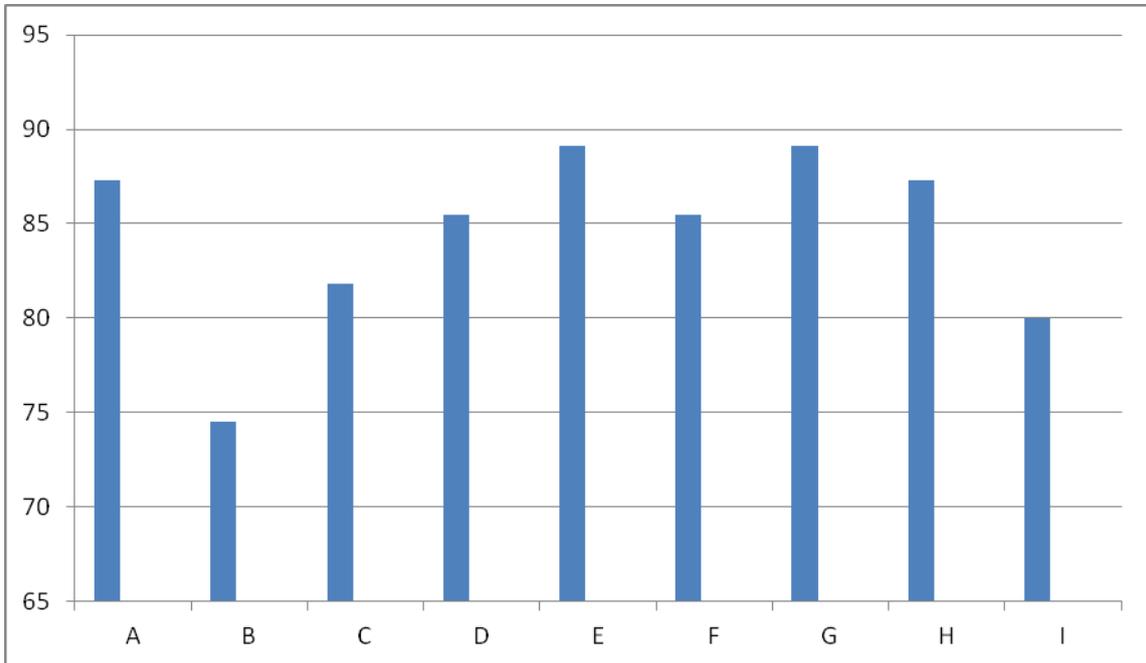
5. Competências e Habilidades

| Letra | Competências e Habilidades | | | | | | | | | | | Pontos | % |
|-------|----------------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|--------|-------|
| A | 3 | 3 | 1 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 48 | 87,27 |
| B | 3 | 3 | 2 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 2 | 42 | 76,36 |
| C | 4 | 3 | 2 | 2 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 44 | 80,00 |
| D | 4 | 2 | 2 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 3 | 43 | 78,18 |
| E | 5 | 3 | 1 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 44 | 80,00 |
| F | 5 | 3 | 1 | 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 42 | 76,36 |
| G | 2 | 4 | 1 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 2 | 42 | 76,36 |
| H | 5 | 3 | 2 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4 | 2 | 42 | 76,36 |
| I | 5 | 4 | 3 | 2 | 5 | 1 | 4 | 5 | 4 | 5 | 3 | 46 | 74,54 |
| J | 3 | 1 | 3 | 1 | 5 | 1 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 37 | 67,27 |
| K | 3 | 2 | 2 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 4 | 42 | 76,36 |
| L | 4 | 2 | 2 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 5 | 1 | 41 | 74,54 |



6. Atitudes e Procedimentos Profissionais

| Letra | Atitudes e Procedimentos Profissionais | | | | | | | | | | | Pontos | % |
|-------|--|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|--------|-------|
| A | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 1 | 4 | 48 | 87,27 |
| B | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 1 | 4 | 46 | 74,54 |
| C | 4 | 4 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 1 | 4 | 45 | 81,81 |
| D | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 1 | 3 | 47 | 85,45 |
| E | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 1 | 4 | 47 | 85,45 |
| F | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 1 | 4 | 47 | 85,45 |
| G | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 1 | 4 | 49 | 89,09 |
| H | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 1 | 3 | 48 | 87,27 |
| I | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 1 | 2 | 44 | 80,00 |



9 ANEXOS (Instrumento de Coleta de Dados)

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL - UFRGS

FACULDADE DE BIBLIOTECONOMIA E COMUNICAÇÃO

DEPARTAMENTO DE CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO

CONGRAD - BIBO

QUESTIONÁRIO SOBRE COMPETÊNCIAS DE COMUNICAÇÃO E EXPRESSÃO; COMPETÊNCIAS TÉCNICO-CIENTÍFICAS; COMPETÊNCIAS GERENCIAIS; COMPETÊNCIAS SOCIAIS E POLÍTICAS; COMPETÊNCIAS E HABILIDADES E ATITUDES E PROCEDIMENTOS DO PROFISSIONAL BIBLIOTECÁRIO

Prezado Profissional Bibliotecário(a).

Sou Gerônimo Ruchel, aluno do oitavo semestre do Curso de Biblioteconomia da Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Estou fazendo o meu trabalho de Conclusão de Curso na área da Administração, e gostaria muito de contar com a sua colaboração, respondendo o presente questionário, que visa analisar: Competências de Comunicação e Expressão; Competências Técnico-Científicas; Competências Gerenciais; Competências Sociais e Políticas; Competências e Habilidades bem como algumas Atitudes e Procedimentos do Profissional Bibliotecário para os dias de hoje. Portanto as Competências listadas no referido questionário deverão ser respondidas segundo o grau de importância que o respondente julgar no valor de (1 a 5).

Este instrumento de pesquisa será aplicado à profissionais bibliotecários de Várias Instituições de Ensino Superior. No processo de avaliação deste instrumento de pesquisa será utilizada a Escala de Likert, baseada no autor: Francisco Tarciso Leite (2008), que é uma escala de respostas gradativas, onde se estipulou de 1 até 5, sendo que 1 indica valor menor e o 5 o valor maior.

Instituição:

Curso:

Nome da Biblioteca:

Perfil do Bibliotecário

Sexo: () Masc. () Fem.

Idade () 21 a 30 anos () 31 a 40 anos () 41 a 50 anos () 51 a 60 anos () 61 em diante

FORMAÇÃO acadêmica:

Qual a Universidade?

Qual o ano em que você concluiu o Curso?

Que outros Cursos Você Fez?

Outra Graduação: Qual?

() Extensão? Quais?

() Especialização (em que área?)

() Mestrado (em que área?)

() Doutorado (em que área?)

() Pós Doutorado

() Outras Informações que você gostaria de fornecer.

| 1. Competências de Comunicação e Expressão | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--|----------|----------|----------|----------|----------|
| A - Formular e gerenciar projetos de informação | | | | | |
| B - Aplicar técnicas de marketing, liderança e de relações públicas | | | | | |
| C - Capacitar e orientar os usuários para um melhor uso dos recursos de informação disponíveis nas unidades de informação | | | | | |
| D - Elaborar produtos de informação (bibliografias, catálogos, guias, índices, disseminação seletiva da informação (DSI) etc. | | | | | |
| E - Executar procedimentos automatizados próprios em um entorno informatizado | | | | | |
| F - Planejar e executar estudos de usuários e formação de usuários da informação | | | | | |
| 2. Competências Técnico-Científicas | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| A - Desenvolver e executar o processamento de documentos em distintos suportes em unidades, sistemas e serviços de informação | | | | | |
| B - Selecionar, registrar, armazenar, recuperar e difundir a informação gravada em qualquer meio para os usuários de unidades, serviços e sistemas de informação | | | | | |
| C - Elaborar produtos de informação (bibliografias, catálogos, guias, índices, disseminação seletiva da informação (DSI) etc. | | | | | |
| D - Utilizar e disseminar fontes, produtos e recursos de informação em diferentes suportes | | | | | |
| E - Reunir e valorar documentos e proceder ao arquivamento | | | | | |
| F - Preservar e conservar os materiais armazenados nas unidades de informação | | | | | |
| G - Selecionar e avaliar todo tipo de material para as unidades de Informação | | | | | |
| H - Buscar registrar, avaliar e difundir a informação com fins acadêmicos e profissionais | | | | | |
| I - Executar procedimentos automatizados próprios em um entorno informatizado | | | | | |
| J - Planejar e executar estudos de usuários e formação de usuários da informação | | | | | |
| K - Planejar, constituir e manipular redes globais de informação | | | | | |
| L - Formular políticas de pesquisa em Biblioteconomia e Ciência da Informação | | | | | |
| M - Realizar pesquisa e estudos sobre desenvolvimento e aplicação de metodologias de elaboração e utilização do conhecimento registrado | | | | | |
| N - Assessorar e intervir na elaboração de normas jurídicas em Biblioteconomia e Ciência da Informação | | | | | |
| O - Assessorar a avaliação de coleções bibliográfico-documentais | | | | | |
| P - Realizar perícias referentes a autenticidade, antiguidade, procedência e estado geral de materiais impressos de valor bibliofílico | | | | | |
| 3. Competências Gerenciais | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| A - Dirigir, administrar, organizar e coordenar unidades, sistemas e serviços de informação | | | | | |
| B - Formular e gerenciar projetos de informação | | | | | |
| C - Buscar, registrar, avaliar e difundir a informação com fins acadêmicos e profissionais | | | | | |
| D - Aplicar técnicas de marketing, liderança e de relações públicas | | | | | |
| E - Elaborar produtos de informação (bibliografias, catálogos, guias, índices, disseminação seletiva da informação (DSI), etc | | | | | |
| F - Assessorar no planejamento de recursos econômico-financeiros e humanos do setor | | | | | |
| G - Planejar, coordenar e avaliar a preservação e conservação de acervos documentais | | | | | |
| H - Planejar e executar estudos de usuários e formação de usuários da informação | | | | | |
| I - Planejar, constituir e manipular redes globais de informação | | | | | |
| 4. Competências Sociais e Políticas | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| A - Selecionar e avaliar todo tipo de material para as unidades de informação | | | | | |
| B - Buscar, registrar, avaliar e difundir a informação com fins acadêmicos e profissionais | | | | | |
| C - Assessorar e intervir na formulação de políticas de informação | | | | | |
| D - Assessorar no planejamento de recursos econômico-financeiros e humanos do setor | | | | | |
| E - Planejar e executar estudos de usuários e formação de usuários da informação | | | | | |
| F - Promover uma atitude crítica e criativa a respeito das resoluções de problemas e questões de informação | | | | | |

| | | | | | |
|---|----------|----------|----------|----------|----------|
| G - Fomentar uma atitude aberta e interativa com os diversos atores sociais (políticos, empresários, educadores, trabalhadores e profissionais de outras áreas, instituições e cidadãos em geral) | | | | | |
| H - Identificar as novas demandas sociais de informação | | | | | |
| I - Contribuir para definir, consolidar e desenvolver o mercado de trabalho da área | | | | | |
| J - Atuar coletivamente com seus pares no âmbito das instituições sociais, com o objetivo da promoção e defesa da profissão | | | | | |
| K - Formular políticas de pesquisa em Biblioteconomia e Ciência da Informação | | | | | |
| L - Assessorar e intervir na elaboração de normas jurídicas em Biblioteconomia e Ciência da Informação (Tradução livre) (Programa, 2000, p. 7-9) | | | | | |
| 5. Competências e habilidades | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| A - Utilizar as metalinguagens pertinentes | | | | | |
| B - Demarcar campos específicos e integrar conteúdos de áreas correlatas em uma perspectiva multidisciplinar | | | | | |
| C - Produzir e divulgar conhecimentos | | | | | |
| D - Gerar produtos resultantes dos conhecimentos adquiridos | | | | | |
| E - Desenvolver e aplicar instrumentos de trabalho adequados | | | | | |
| F - Processar documentos, quaisquer que sejam os suportes, linguagens e formatos, de acordo com as teorias, paradigmas, métodos e técnicas da área | | | | | |
| G - Gerenciar instituições, serviços e sistemas de documentação e informação | | | | | |
| H - Desenvolver ações expositivas, visando ao extroversão dos acervos sob sua responsabilidade | | | | | |
| I - Desenvolver ações pedagógicas voltadas tanto para a melhoria do desempenho profissional, como para a ampliação do conhecimento em geral | | | | | |
| J - Realizar atividades profissionais autônomas de modo a orientar, dirigir, assessorar, prestar consultoria, realizar perícias, emitir e assinar laudos técnicos e pareceres | | | | | |
| K - Responder às demandas sociais determinadas pelas transformações tecnológicas que caracterizam o mundo contemporâneo | | | | | |
| L - Refletir criticamente sobre a prática profissional | | | | | |
| 6. Atitudes e Procedimentos Profissionais | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| A - Sensibilidade para a necessidade informacional de usuários reais e potenciais | | | | | |
| B - Flexibilidade e capacidade de adaptação | | | | | |
| C - Curiosidade intelectual e postura investigativa para continuar aprendendo | | | | | |
| D - Criatividade | | | | | |
| E - Senso crítico | | | | | |
| F - Rigor e precisão | | | | | |
| G - Capacidade de trabalhar em equipes profissionais | | | | | |
| H - Respeito à ética e aos aspectos legais da profissão | | | | | |
| I - Espírito associativo | | | | | |