

**UNIVERSIDADE TUIUTI DO PARANÁ**

**SELMA REGINA RAMALHO CONTE**

**AS INTERAÇÕES COMO PROCESSO COMUNICACIONAL NA  
CONSTRUÇÃO DO CONHECIMENTO EMPÍRICO**

**CURITIBA  
2017**

**UNIVERSIDADE TUIUTI DO PARANÁ**

**SELMA REGINA RAMALHO CONTE**

**AS INTERAÇÕES COMO PROCESSO COMUNICACIONAL NA  
CONSTRUÇÃO DO CONHECIMENTO EMPÍRICO**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Comunicação e Linguagens, da Universidade Tuiuti do Paraná, como requisito parcial à obtenção do título de mestre.

Orientadora: Prof. Dra. Mônica Cristine Fort

**CURITIBA  
2017**

Dados Internacionais de Catalogação na fonte  
Biblioteca "Sydney Antonio Rangel Santos"  
Universidade Tuiuti do Paraná

C761 Conte, Selma Regina Ramalho.

As interações como processo comunicacional na construção do conhecimento empírico/ Selma Regina Ramalho Conte; orientadora Profa. Dra. Mônica Cristine Fort.  
175 f.

Dissertação (Mestrado) – Universidade Tuiuti do Paraná Curitiba, 2017.

1. Interação comunicativa. 2. Relações interpessoais.  
3. Comunicação organizacional. 4. Linguagem. 5. Construção do conhecimento. I. Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-Graduação em Comunicação e Linguagens / Mestrado em Comunicação e Linguagens. II. Título.

CDD – 658.45

# Universidade Tuiuti do Paraná

Credenciada por Decreto Presidencial de 7 de julho de 1997 - D.O.U nº 128, de julho de 1997, Seção 1, página 14295

## MESTRADO EM COMUNICAÇÃO E LINGUAGENS ATA DO EXAME DE DEFESA DE DISSERTAÇÃO

Aos trinta dias do mês de março de dois mil e dezessete, foi realizada a sessão de Defesa de Dissertação de Mestrado intitulada "As interações como processo comunicacional na construção do conhecimento empírico" apresentada por Selma Regina Ramalho Conte. Os trabalhos foram iniciados às 14 horas pela Profa. Dra. Mônica Cristine Fort – Presidente da Banca Examinadora constituída pelos professores abaixo nominados. A Banca Examinadora passou à arguição da mestranda. Encerrados os trabalhos às 15 horas, os examinadores reuniram-se para avaliação cujo resultado é o que segue:

Profa. Dra. Mônica Cristine Fort – Presidente da Banca - UTP

A Banca recomenda para publicação

[Assinatura] Aprovada  
Assinatura Conceito

Prof. Dr. Geraldo Magela Pieroni – Membro Interno - UTP

[Assinatura] Aprovado  
Assinatura Conceito

Profa. Dra. Claudia Irene Quadros – Membro Externo – UFPR

[Assinatura] Aprovada  
Assinatura Conceito

Curitiba, 30 de março de 2017.

[Assinatura]  
Profa. Dra. Mônica Cristine Fort  
Presidente da Banca



CAMPUS PROF. SYDNEI LIMA SANTOS E REITORIA

Rua Sydnei Antônio Rangel Santos, 238 - Stº. Inácio - 82010-330 - Fone (41) 3331-7700 - Fax: (41) 3331-7792

Fabiana, filha. Sinto falta do que poderíamos ter tido.

## AGRADECIMENTOS

Como agradecer um gesto, um olhar, um sorriso, até mesmo um levantar de sobrancelhas, como quem diz “não sei o que dizer”? Não tenho palavras. Então, onde encontrá-las?

Busco na lembrança dos rostos que visualizo desde minha chegada à Tuiuti, para a inscrição no Programa, acompanhada do meu marido.

Mauro, você tem sido meu pilar. Agradeço, imensamente, tudo que passamos e o que construímos juntos. Seu incentivo, sua paciência, companheirismo, conselhos e sermões<sup>1</sup>.

Visualizo a surpresa de encontrar uma colega de trabalho, a bibliotecária Fabiane Führ. Fabi, além de colega, amiga, nas aulas, nos encontros, nos telefonemas, nas agruras<sup>2</sup>. Muito obrigada. Foi muito bom ter você por perto.

Visualizo, ainda, no decorrer desses dois anos, todos aqueles<sup>3</sup> que compartilharam o gesto, o olhar, o sorriso, o levantar de sobrancelhas, o café, a piada, a brincadeira, e também, as dicas, conselhos e experiências<sup>4</sup>. Muito obrigada. Foi muito bom conhecer todos vocês.

Não tem como não visualizar quem está bem a nossa frente. Prof. Dr. Álvaro Nunes Laranjeira, Prof. Dra. Angie Gomes Biondi, Prof. Dr. Carlos Eduardo Marquioni, Prof. Dr. Geraldo Magela Pieroni, Prof. Dra. Kati Caetano, Prof. Dra. Mônica Cristine Fort, Prof. Dr. Rafael Tassi Teixeira<sup>5</sup>. Incluo aqui a Prof. Dra. Claudia Irene de Quadros que, com o Prof. Geraldo, compõem minha banca. Foi muito enriquecedor tê-los na minha vida<sup>6</sup>.

---

<sup>1</sup> Nada muito fervoroso, de dedo em riste. Leves. Não achei palavra melhor, mas você sabe que eu te amo. Vamos “junto pai”.

<sup>2</sup> Pode parecer esquisita, mas eu uso muito essa palavra. Acho que é resquício familiar. [De *agro*<sup>2</sup> + -*ura*] Dificuldade, empecilho, aflição (NOVO, 2009).

<sup>3</sup> Tenho todos vocês aqui <[http://www.utp.edu.br/wp-content/uploads/2014/12/Aprovados-Mestrado-Comunica%C3%A7%C3%A3o-e-Linguagens-2014\\_2015-2.pdf](http://www.utp.edu.br/wp-content/uploads/2014/12/Aprovados-Mestrado-Comunica%C3%A7%C3%A3o-e-Linguagens-2014_2015-2.pdf)>.

<sup>4</sup> E aqui <[http://www.utp.edu.br/wp-content/uploads/2014/12/Aprovados-Doutorado-Comunica%C3%A7%C3%A3o-e-Linguagens-2014\\_2015.pdf](http://www.utp.edu.br/wp-content/uploads/2014/12/Aprovados-Doutorado-Comunica%C3%A7%C3%A3o-e-Linguagens-2014_2015.pdf)>.

<sup>5</sup> Assim, em ordem alfabética. Como boa bibliotecária.

<sup>6</sup> Agradeço a todos os professores que passaram e marcaram a minha vida acadêmica. E foram muitos. Dedicaram, e ainda dedicam, sua vida e seu amor no desempenho da sua profissão. Não, não é profissão, é ser, é espírito, é filosofia. Fui praticamente criada dentro da escola, com pai e mãe professores. O respeito a eles, professores, foi incutido em mim como foram todos os valores, a moral e a ética. Por isso, até hoje, já na melhor idade, ainda me refiro aos professores como Senhor e Senhora, pelo que são, pelo que escolheram ser. E que em muito contribuíram, e ainda contribuem, para me tornar a pessoa que sou hoje. Obrigada!

E continuo a visualizar, a sala de aula, as pessoas que lá estavam e iam chegando, tomando seus lugares. Então, olho e vejo a Ana Paula, a Malu, e a Monica, a lurk<sup>7</sup>, que se juntou a nós depois para sermos orientadas praticamente em conjunto, não é gurias<sup>8</sup>? Muito obrigada pela convivência. E quem orienta?

A orientadora, Prof. Dra. Mônica Cristine Fort. E agora? Com que palavras? Não tenho. Ainda te vejo, Mônica, me recebendo na banca de seleção, tão delicada! A aproximação ao longo desses dois anos continuou assim, com delicadeza, mas consciente<sup>9</sup>; com amizade e respeito; e com paciência teórica, eu não sou da Comunicação<sup>10</sup>. Ainda hoje me pergunto, como cheguei aqui? Como fui selecionada? Como a orientadora me aceitou? Agradeço, imensamente, por ter confiado em mim e acreditado na minha capacidade. As palavras nunca serão suficientes.

Para chegar aqui tive muito incentivo, organizacional. Sim! Minha chefe imediata, Eliane Maria Stroparo, nossa Diretora Tania de Barros Baggio, e nossa Vice-Diretora Ligia Eliana Setenareski. Muito obrigada pelo apoio. E pela amizade que me oferecem, assim como a Angela, a Telminha e demais servidores do SiBi. Agradeço a colaboração dos bibliotecários que aceitaram fazer parte da minha pesquisa<sup>11</sup>.

Para continuar chegando aqui não pude me dedicar, tanto quanto gostaria, ao meu trabalho. Então, olho e vejo a minha equipe, tão pacientes com a minha presença ausente<sup>12</sup>. Agradeço a vocês Elaine, Ingrid, Maria Aparecida (Cida), Matilde, Milena e Dona Rosi<sup>13</sup>.

Hoje percebo que não é possível ter tudo na vida. Algumas coisas se perdem, ficam pelo caminho, outras permanecem. Obrigada família! A que está perto, a que está longe, e além.

---

<sup>7</sup> Nos referimos a ela como lurk para não confundir com a orientadora.

<sup>8</sup> A paulista aqui não fala assim. São elas que falam.

<sup>9</sup> As atribuições de orientadora e orientanda.

<sup>10</sup> Como não, estou fazendo mestrado aqui, não é Prof. Claudia? Sim, a mesma da banca.

<sup>11</sup> O Comitê de Ética não me permite nominá-los, mas vocês sabem quem são.

<sup>12</sup> O corpo no trabalho e a cabeça no mestrado.

<sup>13</sup> Olha a ordem alfabética aí outra vez.

Construir uma organização de conhecimentos é [...] condição e produto da implantação de uma comunicação de saberes, de forma que o fruto do trabalho seja consequência dos processos criativos e inovadores vivenciados pelos profissionais no cotidiano das organizações. (BULGACOV; MARCHIORI, 2014, p. 58).



## RESUMO

As relações interpessoais e as interações se manifestam na convergência entre cultura e comunicação, e na forma como se equivalem dentro das organizações. Aponta-se, como um exemplo prático de interações, o trabalho realizado no Sistema de Bibliotecas (SiBi) da Universidade Federal do Paraná (UFPR), na utilização do instrumento administrativo 'comissões', demonstrando como as organizações se tornam estruturas de interação. A presente dissertação tem como objetivo entender como essas relações se constroem, se articulam e se concretizam ao situar a comunicação na elaboração de descobertas no fazer bibliotecário; sua dinâmica; e seu papel no fortalecimento e integração do conhecimento. O SiBi é composto por 20 bibliotecas distribuídas em Curitiba e pelo interior do estado do Paraná. A dispersão geográfica, a dimensão do quadro de bibliotecários, as demandas inerentes, o uso de mecanismos de controle e de divulgação do conhecimento gerado se justapõem à ausência de um programa de comunicação organizacional interna e à carência de comportamento comunicacional. Nesse sentido, analisam-se como as interações são mutuamente coordenadas para atingir um entendimento em comum sobre algo ou uma situação; como a ação permite a todos os indivíduos participantes coordenarem mutuamente suas próprias ações e alcançarem os objetivos enunciados; como usam saberes e habilidades individuais que apoiam e indicam como enfrentam situações concretas; e, como a mediação pela linguagem, que atua como coordenadora das atividades inerentes à própria interação e da socialização dos participantes, assume funções de entendimento. Trata-se de pesquisa qualitativa, realizada por meio de entrevistas semiestruturadas com bibliotecários, coordenadores de comissões e/ou grupos de trabalho distribuídos nas unidades que compõem o SiBi. Empregou-se um guia de entrevista que permite a flexibilização e a ampliação dos questionamentos à medida que as informações são fornecidas. As questões são focadas no que diz respeito à comunicação entre os bibliotecários sobre o seu fazer profissional. A partir de então, analisou-se comparativamente os dados coletados, sua tabulação e interpretação. Contata-se a necessidade de se reorganizar as interações na construção do conhecimento empírico gerado pelos bibliotecários do SiBi sobre o seu fazer profissional, suas relações, processos e ações comunicacionais. Aponta-se subsídios para propor a formalização de uma Política de Comunicação para a divulgação desse conhecimento.

**Palavras-chave:** Interação Comunicativa. Relações Interpessoais. Comunicação Organizacional. Linguagem. Construção do conhecimento.

## ABSTRACT

Interpersonal relationship and interactions are manifested in the convergence between culture and communication, and in the way they are equivalent within organizations. As a practical example of interactions, the work carried out in the Library System (SiBi) of the Federal University of Paraná (UFPR), in the use of the administrative instrument 'commissions', demonstrates how organizations become structures of interaction. This dissertation has the objective to understand how these relationships are constructed, articulated and concretized by placing communication in the making process of discoveries in the librarians work; Its dynamics; And its role in strengthening and integrating knowledge. The SiBi is composed by 20 libraries distributed in Curitiba and in the interior of Paraná state. The geographic dispersion, the librarians framework size, the inherent demands, the use of control mechanisms and the dissemination of the generated knowledge are juxtaposed with the absence of an internal organizational communication program and the lack of communicational behavior. In this way, the analyze of how the interactions are mutually coordinated to reach a common understanding about something or a situation; How action allows all participating individuals to mutually coordinate their own actions and achieve the stated goals; How they use individual knowledge and skills that support and indicate how they face concrete situations; And, how the mediation through language, which acts as the coordinator of the activities inherent to the interaction itself and the socialization of the participants, assumes understanding functions. This is a qualitative research carried through semi-structured interviews with librarians who were coordinators of committes or working groups distributed in the units that make up the SiBi. An interview guide has been used that allows flexibility and magnification of the questions as the information is provided. The questions are focused on the communication between librarians about their professional doing. From then on, the data collected were comparatively analyzed, tabulated and interpreted. It finds that, the need to reorganize the interactions in the construction of the empirical knowledge generated by librarians of the SiBi about their professional doing, their relations, processes and communicational actions is discussed. Subsidies are proposed to formalize a Communication Policy for the knowledge dissemination.

**Key-words:** Communication interactions. Interpersonal relationships. Organizational communication. Language. Construction of knowledge.

## LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 - LIGAÇÕES ENTRE PRESSUPOSTOS, CONTEXTOS E PRETENSÕES .....	40
QUADRO 2 - RESUMO DAS 40 ATIVIDADES DESTACADAS .....	78

## LISTA DE SIGLAS

ABNT	Associação Brasileira de Normas Técnicas
BBP	Biblioteca Pública do Paraná
BC	Biblioteca Central
CBD	Centro de Bibliografia e Documentação
CBO	Classificação Brasileira de Ocupações
Comut	Programa de Comutação Bibliográfica
GC	Gestão do Conhecimento
DBD	Departamento de Bibliotecas e Documentação
DCN	Diretrizes Curriculares Nacionais
FESC	Fundação Educacional São Carlos
Funpar	Fundação da Universidade Federal do Paraná
GEPECSS	Grupo de Gestão Permanente de Educação Continuada dos Servidores do SiBi
MARC	Machine Readable Cataloging
MEC	Ministério da Educação e Cultura
PCCTAE	Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação
PGC	Programa de Gestão do Conhecimento
PNBU	Plano Nacional de Bibliotecas Universitárias
PROPLAN	Pró-Reitoria de Planejamento
PUC-Camp	Pontifícia Universidade Católica de Campinas
PUC-PR	Pontifícia Universidade Católica do Paraná
Reuni	Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais
SiBi	Sistema de Biblioteca
SIP	Seminário de Integração Profissional
TCLE	Termo de Consentimento Livre e Esclarecido
TIC	Tecnologias de Informação e Comunicação
UDESC	Universidade do Estado de Santa Catarina
UEL	Universidade Estadual de Londrina
UFAL	Universidade Federal de Alagoas
UFAM	Universidade Federal da Amazônia
UFPA	Universidade Federal do Pará

UFPR	Universidade Federal do Paraná
UFRGS	Universidade Federal do Rio Grande do Sul
UFSC	Universidade Federal de Santa Catarina
UFSCar	Universidade Federal de São Carlos
UnB	Universidade de Brasília
UNESP	Universidade Estadual Paulista
UNIRIO	Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro
UP	Universidade do Paraná
USP	Universidade de São Paulo

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>14</b>
<b>2</b>	<b>CONHECIMENTO.....</b>	<b>19</b>
2.1	O CONHECIMENTO NAS ORGANIZAÇÕES.....	30
<b>3</b>	<b>A COMUNICAÇÃO COMO INTERAÇÃO.....</b>	<b>33</b>
3.1	AS ORGANIZAÇÕES COMO ESTRUTURAS DE INTERAÇÃO COMUNICATIVA.....	35
3.1.1	Interação nas organizações.....	37
<b>4</b>	<b>O PROFISSIONAL DA INFORMAÇÃO BIBLIOTECÁRIO.....</b>	<b>43</b>
4.1.	DESENVOLVIMENTO CURRICULAR DA GRADUAÇÃO EM BIBLIOTECONOMIA: BREVE HISTÓRICO.....	44
4.1.1	A percepção do espaço físico e ambiental do bibliotecário.....	48
4.2	SISTEMA DE BIBLIOTECAS (SiBi) DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ (UFPR) .....	56
4.2.1	Interações na gestão do conhecimento no SiBi.....	60
4.2.2	A construção da identidade organizacional.....	65
4.2.3	Os bibliotecários do SiBi.....	66
<b>5</b>	<b>TRAJETÓRIA METODOLÓGICA.....</b>	<b>75</b>
5.1	CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA.....	75
5.2	UNIVERSO DA PESQUISA.....	79
5.2.1	Critérios de seleção das comissões e/ou grupos de trabalho.....	80
5.3	CONSTITUIÇÃO DO CORPUS EMPÍRICO.....	81
5.4	ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS COLETADOS.....	82
5.4.1	O que entende por comunicação.....	82
5.4.2	Como se dá a comunicação, considerando que as reuniões, das comissões e/ou grupos de trabalho, têm como objetivo atingir um entendimento em comum sobre a situação tratada.....	84
5.4.3	A comunicação, que ocorre nas reuniões das comissões e/ou grupos de trabalho, permite a todos os participantes se organizarem e coordenarem suas próprias ações para alcançarem um entendimento em comum sobre a situação tratada.....	86

5.4.4	A comunicação, que ocorre nas reuniões das comissões e/ou grupos de trabalho, demonstra se os participantes usam seus saberes e habilidades individuais para indicar como enfrentam a situação tratada.....	88
5.4.5	Os bibliotecários comunicam-se, comunicam o seu trabalho, as atividades profissionais que desenvolvem, por intermédio de qual forma de comunicação.....	91
5.4.6	Dentre as formas de comunicação oral e escrita, qual a mais comumente usada para a comunicação das atividades profissionais dos bibliotecários.....	94
5.4.7	Os bibliotecários comunicam as suas atividades profissionais por iniciativa própria ou por alguma solicitação.....	96
5.4.8	Se há, e quais são as barreiras na comunicação das atividades profissionais dos bibliotecários.....	99
5.4.9	A linguagem como mediadora da comunicação, nas reuniões das comissões e/ou grupos de trabalho, considerando que ela é inerente à interação e à socialização dos participantes, é adequada, e assume, ela própria, funções para o entendimento em comum sobre a situação tratada.....	102
5.4.10	Comentários à CBO que apresenta, para a Família Ocupacional 2612 - Profissionais da informação, dez áreas de atuação do bibliotecário, que abrangem 118 atividades.....	103
<b>6</b>	<b>CONSIDERAÇÕES.....</b>	<b>107</b>
	<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>115</b>
	<b>APÊNDICES</b>	
	APÊNDICE 1 – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO.....	130
	APÊNDICE 2 – TRANSCRIÇÃO DAS ENTREVISTAS.....	132
	<b>ANEXO</b>	
	ANEXO 1 – CLASSIFICAÇÃO BRASILEIRA DE OCUPAÇÕES, FAMÍLIA OCUPACIONAL 2612 - PROFISSIONAIS DA INFORMAÇÃO.....	173

## 1 INTRODUÇÃO

A globalização trouxe mudanças significativas ao mundo do trabalho. A produção depende de conhecimentos que garantam a empregabilidade, com qualificação pessoal. Essa mesma globalização gera um crescente volume de informações e conhecimentos. A ingerência dessa sociedade da informação e do conhecimento prioriza a implementação de um sistema de comunicação bem estabelecido.

Essa premissa se aplica também às organizações. A relevância da comunicação nas organizações demonstra-se na forma como a viabilizam na construção de novos conhecimentos, na tomada de decisões e na contextualização de seus valores e práticas, evidenciando seu caráter estratégico. A interação entre os profissionais inseridos em uma instituição que busca seu crescimento e a consolidação de seu futuro estabelece o grau de complexidade desse processo, permitindo que a gestão da comunicação organizacional se torne realidade.

A Comunicação e a Ciência da Informação são áreas afins, ambas estão no campo das Ciências Sociais Aplicadas. Compreendida como um subcampo da Ciência da Informação, a Biblioteconomia orienta seus princípios científicos, primariamente, à organização de documentos e informações, à mediação dessas informações, visando sua apropriação por parte do usuário<sup>14</sup>. Como uma das profissões que sofreram os impactos das aplicações das Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC), o bibliotecário tem como pressuposto aprimorar técnicas, manter a educação continuada, produzir conhecimento aliados, e entre outras habilidades e competências, a capacidade de comunicação.

Diante desse contexto busca-se entender os problemas que se apresentam: como situar a comunicação na elaboração de descobertas no fazer bibliotecário; qual é a dinâmica dessa comunicação; qual o papel dessa comunicação no fortalecimento e integração do conhecimento. Para responder a esses questionamentos toma-se, como campo de pesquisa, o Sistema de Bibliotecas (SiBi) da Universidade Federal do Paraná (UFPR).

O SiBi é composto por 20 bibliotecas dispersas geograficamente, tanto em Curitiba como no interior do estado do Paraná, com estruturas de serviços

---

<sup>14</sup> Na Biblioteconomia, o termo “usuário” refere-se ao público externo atendido pela biblioteca.



distribuídas igualmente, dentro de uma hierarquia organizacional inserida em uma instituição pública federal, tendo como normativas a ética profissional do bibliotecário<sup>15</sup> e do servidor público federal<sup>16</sup>. Ao constatar a dispersão geográfica das unidades do SiBi, a dimensão do quadro de bibliotecários, as demandas inerentes, o uso de mecanismos de controle e de divulgação do conhecimento empírico gerado no fazer bibliotecário e a carência de comportamento comunicacional, que se justapõem a ausência de um programa de comunicação organizacional interna, investiga-se as interações que ocorrem entre os bibliotecários do SiBi, no que diz respeito à construção do conhecimento. Busca-se entender essas interações no âmbito do processo comunicacional, sem, no entanto, abarcar todas as formas de interação – presencial, virtual, verbal e escrita – em profundidade.

Isto posto, estabelece-se como contexto social, organizacional e normativo das relações interpessoais a estrutura física da organização, o SiBi. O contexto objetivo é estabelecido pelos princípios teóricos e técnicos que regem a profissão de bibliotecário, pelo conhecimento das políticas e diretrizes uniformes, formuladas pelo

---

<sup>15</sup> O Código de Ética Profissional do Bibliotecário tem por objetivo fixar normas de conduta para as pessoas físicas e jurídicas que exerçam as atividades profissionais. Dentre seus deveres, resumidamente, destaca-se: dignificar a profissão; observar os ditames da ciência e da técnica; respeitar leis e normas para o exercício da profissão; respeitar as atividades de colegas e outros profissionais; contribuir para o desenvolvimento da sociedade. Dentre suas obrigações, resumidamente, destaca-se: preservar o cunho liberal e humanista da profissão; exercer a profissão com zelo, capacidade e honestidade; cooperar intelectual e materialmente para o progresso da profissão; guardar sigilo no desempenho de suas atividades; realizar a publicidade de sua instituição ou atividade profissional; considerar que o comportamento profissional repercutirá nos juízos sobre a classe; conhecer a legislação que rege o exercício profissional da Biblioteconomia; combater o exercício ilegal da profissão; citar seu número de registro no respectivo Conselho Regional; estimular a utilização de técnicas no controle da qualidade e excelência na prestação de serviços; prestar serviços assumindo responsabilidades. Disponível em: <[http://www.cfb.org.br/wp-content/uploads/2017/01/Resolucao\\_042-02.pdf](http://www.cfb.org.br/wp-content/uploads/2017/01/Resolucao_042-02.pdf)>. Acesso em: 27 jan. 2017.

<sup>16</sup> O Código de Ética Profissional do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal aponta como deveres fundamentais do servidor público, resumidamente: desempenhar as atribuições do cargo, função ou emprego público; exercer suas atribuições com rapidez, perfeição e rendimento; ser probo, reto, leal, justo e íntegro; jamais retardar a prestação de contas; tratar com cuidado os usuários dos serviços; ser cômico de que seu trabalho é regido por princípios éticos; ser cortês, ter urbanidade, disponibilidade e atenção, respeitando a capacidade e as limitações individuais; ter respeito à hierarquia; resistir às pressões de superiores hierárquicos; zelar pela defesa da vida e da segurança coletiva; ser assíduo e frequente ao serviço; comunicar todo e qualquer ato ou fato contrário ao interesse público; manter limpo e em ordem o local de trabalho; participar dos movimentos e estudos relacionados à melhoria do exercício de suas funções; apresentar-se ao trabalho adequadamente vestido ao exercício da função; manter-se atualizado com as instruções, as normas e a legislação pertinentes; cumprir as instruções superiores; facilitar a fiscalização; exercer as prerrogativas funcionais que lhe sejam atribuídas; abster-se de exercer sua função, poder ou autoridade com finalidade estranha ao interesse público; divulgar e informar os integrantes da sua classe sobre a existência deste Código de Ética. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto/d1171.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/d1171.htm)>. Acesso em: 27 jan. 2017.

SiBi, aplicadas imparcialmente em todas as unidades, e pela padronização de ações, processos e rotinas técnicas e sociais, entre servidores e a comunidade atendida. O contexto subjetivo funda-se nas experiências e nos sentimentos trazidos pela formação profissional advinda de diretrizes curriculares diversificadas; da cultura, uma vez que os bibliotecários do SiBi são oriundos de várias escolas em diversas regiões do país, compondo, assim, seus contextos individuais.

Para fundamentar esta dissertação conceitua-se cultura e interação, procurando entender a cultura organizacional, especificamente, não dissociável da comunicação, por sua vez, entendida como interação, tida como um processo de relações interpessoais em busca de um entendimento em comum. Este processo fundamenta-se na indissociabilidade entre cultura e comunicação segundo o entendimento dado por Margarida Maria Krohling Kunsch (2006); a comunicação como a própria interação como dá a conhecer José Luiz Braga (2011; 2012); a interação exercida pelo lado humano das organizações apresentada por Marlene Marchiori (2006a), e conceituada do ponto de vista de Jürgen Habermas (2012a; 2012b), ao estabelecer condições e consequências daquelas interações, dentro de um contexto objetivo validado por pressupostos existenciais, de um contexto social validado por pressupostos normativos, e de um contexto subjetivo validado por pressupostos subjetivos; e, ainda, com racionalidade (HABERMAS, 2012a, p. 31, 170, 192-193, 519). Ao se relacionarem os indivíduos se comunicam, e ao se comunicarem culturalizam-se, assim completa-se o processo permeado pelas interações. Demais autores complementam os conceitos apresentados e esclarecem particularidades no raciocínio. O recorte que aqui se apresenta resulta da necessidade de aprofundamento em relato anterior feito pela própria autora da presente dissertação, no qual narra a experiência do trabalho em comissões e/ou grupos de trabalho, formalizados a partir da gestão participativa praticada no SiBi: a composição inicial, seus entrelaçamentos, conflitos, ações e ajustes que se fizeram necessários para o andamento dos trabalhos, e desse modo entender como as organizações viabilizam as interações na construção de novos conhecimentos, na tomada de decisões e na contextualização de seus valores e práticas (CONTE, 2014). Esse aprofundamento, o cerne desta pesquisa, se concretizou por uma abordagem exploratória de cunho, predominantemente, qualitativo, ao observar diretamente o público-alvo selecionado, bibliotecários coordenadores de comissões e/ou grupos de trabalho, por meio de um guia na aplicação de entrevistas

padronizadas, sendo focalizadas no que diz respeito à comunicação organizacional aplicada à gestão do conhecimento. A verificação dessa experiência se complementa com observação participante<sup>17</sup> (FLICK, 2009, p. 207-214) e análise de documentos fornecidos pelo SiBi.

Partindo-se dos pressupostos do agir comunicativo (HABERMAS, 2012a; 2012b) busca-se entender como as interações são mutuamente coordenadas para atingir um entendimento em comum sobre algo ou uma situação; como a ação permite a todos os indivíduos participantes coordenarem mutuamente suas próprias ações e alcançarem os objetivos enunciados; como usam saberes e habilidades individuais que apoiam e indicam como enfrentam situações concretas; e, como a mediação pela linguagem, que atua como coordenadora das atividades inerentes à própria interação e da socialização dos indivíduos participantes, assume funções de entendimento.

Estruturalmente, situa-se o conhecimento, como resultado de uma atividade ou a maneira pela qual se realizam essas mesmas atividades; e, a evolução do processo do pensamento, pelo desenvolvimento da capacidade de observação e reflexão, caracterizando a introdução ao raciocínio pela abstração. Descreve-se o método da abstração desde as conexões neurais estabelecidas no cérebro e as estruturas mentais que permitem aos indivíduos a organização de seus contextos; aborda-se, minimamente, a abstração filosoficamente conceituada, ao demonstrar a evolução do conceito; trata da conexão entre a estrutura cerebral e a abstração ao esclarecer o inter-relacionamento das funções cerebrais no processamento dos dados adquiridos, comparando-os e dando origem a novas abstrações. Ao fechar o círculo na formação do conhecimento, distingue-se a prática, de base empírica, e a prática – *práxis* – de base teórica, permitindo compreender a relação intrínseca entre conhecimento e prática. Destaca-se que essa relação pode ser observada em grupos sociais que concebem e disseminam o conhecimento. Aponta-se a obtenção do conhecimento confiável pelo consenso. Discute-se a relação intrínseca entre interação e comunicação ao considerar que dos processos interativos emerge algo novo. Busca-se desvendar como o processo de interação, em seu exemplo mais comum as relações interpessoais, onde os indivíduos fazem suas exteriorizações pelo diálogo, se dá dentro das organizações, como se constrói, se articula e se

---

<sup>17</sup> A autora é, ela própria, parte da observação e da vivência *in loco*, uma vez que atua no órgão.

concretiza, demonstrando como essas mesmas organizações se tornam estruturas de interação. Situa-se o profissional da informação bibliotecário na chamada sociedade da informação e do conhecimento. Relata-se, brevemente, o desenvolvimento curricular da graduação em Biblioteconomia, pontuando o profissional e suas atividades. Descreve-se a percepção que o bibliotecário tem de seu próprio espaço físico e ambiental dentro da biblioteca, comumente colocado em segundo plano. Esboça-se, em breve histórico, a trajetória do SiBi na constituição do que hoje se conhece como a Universidade Federal do Paraná (UFPR). Demonstra-se, com exemplo prático, as interações na gestão do conhecimento, ocorrendo nas reuniões das comissões e/ou grupos de trabalho. Relata-se a construção da identidade organizacional, individuais e coletiva, tendo como suporte a cultura, como responsável por orientar o comportamento dos indivíduos, suas singularidades, de acordo com o ambiente em que vivem, sendo a qualificação o atributo por meio do qual os indivíduos definem a si mesmos e se reconhecem. Estabelece-se, metodologicamente, a observação por meio de entrevistas padronizadas, focalizadas no que diz respeito à comunicação organizacional aplicada à gestão do conhecimento, mas em profundidade, orientadas por um guia, como o método para uma abordagem exploratória e qualitativa de pesquisa. O universo da pesquisa situa-se no âmbito do SiBi, selecionando-se como o público-alvo, especificamente, 11 bibliotecários coordenadores de comissões e/ou grupos de trabalho distribuídos nas 20 unidades que o compõem, com a atribuição de critérios, tanto para a seleção dos bibliotecários, como para as comissões e/ou grupos de trabalho. A constituição do *corpus* empírico se dá pelas respostas advindas das entrevistas gravadas e, posteriormente, transcritas, totalizando 110 respostas. Na análise e interpretação dos dados coletados verifica-se o estabelecimento de padrões, variabilidade, consistência e a coerência no conjunto de respostas dadas, e assim estabelecer um enunciado, e proceder a discussão do *corpus*, propriamente dito.

## 2 CONHECIMENTO

A racionalidade propiciou um grande avanço nas ciências permitindo uma evolução técnico-científica sem precedentes e sem correspondência nas ciências sociais. O conhecimento como forma de emancipação social tem sido tema constante de discussão; é recorrente a preocupação com a transmissão do conhecimento. Essa transmissão se dá de modos diferentes em todas as culturas.

Atualmente nota-se uma crise no pensamento científico dada pela necessidade de associar o conhecimento adquirido das ciências naturais ao conhecimento que os indivíduos têm em si próprios. Essa crise se reflete na forma de aquisição do conhecimento, uma tentativa de corrigir o descompasso científico com a humanização da metodologia existente.

Todas as sociedades podem ser consideradas sociedades do conhecimento, cada uma delas, de acordo com seu contexto econômico, social e histórico. A organização do conhecimento no Ocidente, tendo por base as ciências modernas, e na África, Ásia e América Latina pela articulação dos conhecimentos tradicionais e científicos enfatiza esse aspecto, e essa articulação pode ser cooperativa ou conflituosa (GARCIA CANCLINI, 2009, p. 226-228).

A história do conhecimento acompanha o desenrolar da própria História. O surgimento de novas tecnologias marcou profundamente os sistemas de conhecimento: a escrita; a impressão, por blocos e por tipos móveis; a memória viva; os computadores; e, a *internet*. O interesse pelo conhecimento e sua história remonta aos últimos séculos, a exemplo de Francis Bacon com *The proficiencie and advancement of learning divine and human*, em 1605<sup>18</sup>; de Condorcet com *Esquisse d'un tableau historique des progres de l'esprit humain*, em 1793-1794<sup>19</sup>; passando por Charles Darwin, Karl Marx, Auguste Comte, Emile Durkheim e Karl Mannheim, para citar alguns (BURKE, 2016, p. 11-12, 14-15).

O tema conhecimento, notadamente, atraiu a atenção de teóricos (BURKE, 2003, p. 16). No início do século XX surge a Sociologia do Conhecimento que se ocupa em analisar quais são os saberes, quem os detêm e quais seus usos (BURKE, 2016, p. 15); entendida como a ampliação da pesquisa ideológica,

---

<sup>18</sup> BACON, Francis. *O progresso do conhecimento*. São Paulo: Ed. UNESP, 2007. 326 p.

<sup>19</sup> CONDORCET, Jean-Antoine-Nicolas de Caritat. *Esboço de um quadro histórico dos progressos do espírito humano*. Campinas: Ed. da UNICAMP, 1993. 205 p.

combinada ao trabalho contemporâneo executado no campo da história das ideias ao relativizar o conhecimento – as verdades variam de acordo com a época, o lugar, o grupo social e os indivíduos; tendo o contexto social como o sistema de referência; relacionando o sistema de conhecimento ao contexto social; enfocando a origem do conhecimento intelectual e seus usos no contexto social; e as relações sociais envolvidas na produção desse conhecimento (BURKE, 2016, p. 34; MANNHEIM, 1967). No entendimento dado por Berger e Luckmann (2012, p. 20) a sociologia do conhecimento “é o procedimento pelo qual deve ser estudada a seleção sócio histórica dos conteúdos ideativos”; o estudo ordenado e metódico do contexto social do conhecimento, “daquilo que é considerado “conhecimento” na sociedade” e pelo qual essa mesma sociedade constrói seus significados, ou seja, a “construção social da realidade” (BERGER; LUCKMANN, 2012, p. 25, 28-29).

Nessa construção conhecimento e linguagem cruzam-se, apoiam-se e completam-se. Enquanto a linguagem é irrefletida, natural e espontânea, o conhecimento, por outro lado, é como uma linguagem processada e sistematizada pelo pensamento (BURKE, 2003, p. 19; FOUCAULT, 2007, p. 115, 120). Como um fator humano, a linguagem é o lugar e o recurso empregado na interação e na reprodução da realidade quando, nas exteriorizações, os indivíduos tornam acessíveis seus conhecimentos e experiências (BENVENISTE, 1976, p. 17, 26, 30, 284). Assim sendo, a linguagem pressupõe significados construtivos para os contextos. Ao assumir funções de entendimento, de mediação, de coordenação de ações e de socialização dos indivíduos, e ao atuar na formação de identidades a linguagem realiza a reprodução das culturas e a transmissão das tradições (BENVENISTE, 1976, p. 13; HABERMAS, 1989, p. 41; HABERMAS, 2012b, p. 8, 10, 109, 113, 118, 158, 473). Com efeito, como afirma Benveniste (1976, p. 284) “a linguagem, sem dúvida, se encontra de fato assim empregada porque os homens não encontraram um meio melhor nem mesmo tão eficaz para comunicar-se” ou interagir, como se emprega aqui. Para Foucault (2007, p. 400-401) a linguagem se estabelece junto ao indivíduo em suas ações, ambas – linguagem e ação – provenientes da vontade; e, como mediadora do conhecimento, que se manifesta como discurso, torna-se ela própria objeto do conhecimento (FOUCAULT, 2007, p. 409-410).

Todo conhecimento constitui numa objetividade a partir de interesses; interesses estes “orientadores do conhecimento” (HABERMAS, 1987a, p. 211). A

noção do conhecimento científico ser isento de valores e interesses é rigidamente criticada por Habermas (1987a) que define como

[...] *interesses* as orientações básicas que aderem a certas condições fundamentais da reprodução e da autoconstituição possíveis da espécie humana: *trabalho e interação*. (HABERMAS, 1987a, p. 217, grifos no original).

Assim, os interesses orientam o conhecimento, estão ligados e se relacionam às ações (HABERMAS, 1987a, p. 232). Habermas (1987b, p. 137) os distingue em três:

- a) Interesse técnico, que trata do conhecimento instrumental, evidenciado por meio das práticas ao garantir a previsão e o controle de variáveis agregadas ao trabalho, que tem por objetivo o aumento da produtividade, e tem sua dimensão social no trabalho;
- b) Interesse prático, que trata do conhecimento prático para o entendimento, que se evidencia pela significação do trabalho dos indivíduos por eles mesmos, que objetiva a melhoria da comunicação e da compreensão mútua, e que tem na interação sua dimensão social;
- c) Interesse emancipatório, que trata do conhecimento emancipatório enquanto reflexão, que objetiva entender como se desenvolvem e se legitimam práticas e gestão das organizações, sem, no entanto, questionar as relações de poder envolvidas, onde reside sua dimensão social.

Em continuidade a trajetória sociológica do conhecimento, a troca de ideias e as alegações das razões favoráveis ou não à relação entre conhecimento e interesses continuam. A ênfase está naqueles que detêm o conhecimento; os “detentores do conhecimento” se caracterizam como um grupo maior e mais diversificado, dos quais se consideram os saberes práticos, locais e mesmo os cotidianos; e, nas pequenas comunidades ou grupos sociais que concebem o conhecimento, o aplicam e o disseminam (BURKE, 2003, p. 16-17; BURKE, 2016, p. 34-35; LATOUR; WOOLGAR, 1997). Esses aspectos evidenciam a noção de que não há conhecimento apenas, e sim “conhecimentos no plural”, a saber: “puro e aplicado, abstrato e concreto, explícito e implícito, adquirido e popular, [...] local e

universal” e que podem se manifestar dentro de uma mesma cultura. Da mesma forma, práticas não verbais, a tradição oral e imagens são meios de aquisição de conhecimento (BURKE, 2003, p. 21; BURKE, 2016, p. 19-20).

Em relação aos conhecimentos práticos Bourdieu (1983a, p. 46-47) considera que o mundo pode ser conhecido teoricamente por três formas de conhecimento: o fenomenológico, o objetivista e o praxiológico. O conhecimento fenomenológico toma por base a “experiência primeira do indivíduo”, o meio familiar, o mundo social, natural e evidente (BOURDIEU, 1983a, p. 46; ORTIZ, 1983, p. 8). O conhecimento objetivista constrói as “relações objetivas” que estruturam as práticas e suas representações, “o conhecimento primeiro”, prático e tácito (BOURDIEU, 1983a, p. 46). O conhecimento praxiológico tem como propósito as relações objetivas construídas pelo conhecimento objetivista, assim como a busca pela relação dialética entre os dois primeiros modos de conhecimento, o fenomenológico e o objetivista. Estrutura-se, assim, um processo duplo, a incorporação de conhecimento, seja ele tácito ou explícito, e a articulação entre o conhecimento tácito e os conceitos explícitos, para a construção da teoria da prática, para a construção das próprias práticas (BOURDIEU, 1983a, p. 47, 60). Ademais, em Bourdieu (1983a, p. 47), a praxiologia, como método alçado sobre o conceito da prática, é fundamento para o *habitus*; essa prática pode ser definida como o resultado da manifestação de um *habitus* (BOURDIEU, 1983b, p. 45), pode ser definida, também, como um produto da relação dialética entre um contexto e um *habitus* (BOURDIEU, 1983a, p. 65).

No entendimento dado por Bourdieu (1983a, p. 61) *habitus* funciona como um sistema de disposições, “o resultado de uma ação organizadora”. Diversamente, indica “uma maneira de ser, um estado habitual, [...] uma predisposição, uma tendência, uma propensão ou uma inclinação”, assim como um modo de produção de práticas (BOURDIEU, 1983a, p. 61) voltadas para o estímulo da comunicação, a comunicação pela comunicação, ou da comunicação para o conhecimento (BOURDIEU, 1983a, p. 52). “Assim, através do *habitus*, temos um mundo de senso comum, um mundo social que parece evidente” (BOURDIEU, 2002, p. 155).

O conhecimento, como resultado de uma atividade ou de um processo, se vale de procedimentos que transformam os dados empíricos em conceitos teóricos; um processo feito por abstrações que levam à formação e desenvolvimento de conceitos. A construção do objeto teórico caracteriza-se, então, como uma atividade



subjetiva, e a prática, determinada pelo contexto objetivo, torna-se um processo objetivo (SÁNCHEZ VÁZQUEZ, 2011, p. 209-211).

A abstração pressupõe um distanciamento do indivíduo em relação ao objeto (ADORNO; HORKHEIMER, 1985, p. 27), portanto, pressupõe uma divisão entre o indivíduo em relação ao mundo e o indivíduo cognoscente; é ambígua essa relação, pois estabelece uma separação entre objetos na medida em que capta e apreende semelhanças, conjuntos e unidades. A abstração, em sua própria essência, é o princípio pelo qual o indivíduo se torna indivíduo (ADORNO, 2009, p. 116).

No processo do pensamento, o desenvolvimento da capacidade de observação e reflexão caracteriza a introdução ao raciocínio. Conexões neurais de pensamento se estabeleceram e evoluíram por meio de percepções do mundo, de reações instintivas à sobrevivência e de práticas empíricas, lenta e progressivamente; ações e reações moldadas pelo sistema biológico. A racionalidade humana agregou, passo a passo, novos valores aos ambientes nos quais diversos segmentos de indivíduos se desenvolveram, recolhendo dados, armazenando-os e processando-os. As relações grupais conformaram o processo civilizatório e deram forma às sociedades; as relações com os objetos deixaram de ser ontológicas e se tornaram epistemológicas. As modificações no conhecimento adquirido passaram por uma sucessão de estados e de mudanças; a dialética do pensamento crítico que fundamenta o processo do conhecimento, que abre fronteiras do pensamento e produz estímulos neurais capacitando os indivíduos a formularem hipóteses e elaborarem teorias (LAVILLE; DIONNE, 1999, p. 13, 17; VIEIRA, 2008, p. 1-2). Essa capacidade forma estruturas mentais ou cognitivas que evoluem de acordo com a observação, a experimentação, a formulação, a comprovação e a validação da realidade, seja por meio da liberdade de expressão, do confronto de ideias, da ruptura de certezas, ou do movimento epistemológico gradual e progressivo do pensamento. Nesse sentido os indivíduos estabeleceram relações com os fenômenos naturais, sociais e consigo mesmos (LAVILLE; DIONNE, 1999, p. 17; VIEIRA, 2008, p. 3-4).

Pelas estruturas mentais os indivíduos organizam intelectualmente seu contexto social, objetivo e subjetivo. Os conhecimentos espontâneos, oriundos da observação empírica, são armazenados, pois uma vez empíricos deduz-se racionalmente que possam ser reutilizados em novos contextos (LAVILLE; DIONNE, 1999, p. 17, 23); para tanto, a observação espontânea ou ocasional trata das

verificações intuitivas oriundas do senso comum no contato com a realidade; e a observação metódica ou planejada consiste na verificação científica de fenômenos, de ordem natural ou social, de forma criteriosa (ABBAGNANO, 2007, p. 725-726; LAVILLE; DIONNE, 1999, p. 18-19, 176). As hipóteses oriundas dessa observação, controlada e provocada, são confrontadas com a experimentação, caracterizada pela conferência das variáveis dos fenômenos (ABBAGNANO, 2007, p. 415; LAVILLE; DIONNE, 1999, p. 23, 27, 33), que uma vez observados são formulados, expressos com precisão, manifestos de forma que incluam significados à compreensão plena. A verificação da hipótese supõe sua comprovação, a experimentação controlada dissipa os elementos que possam alterá-la, permitindo que os resultados sejam determinados com precisão (LAVILLE; DIONNE, 1999, p. 28, 134). Essas ações – observação, experimentação, formulação, comprovação e validação – como processos cognitivos, se integram funcionalmente e são influenciadas pelos contextos e pelas relações interpessoais (BASTOS; ALVES, 2013, p. 43). Considera-se, ainda, como parte da estruturação mental, além das ações conscientemente controladas, o pensamento abstrato (VYGOTSKY; LURIA; LEONTIEV, 2006, p. 23).

A abstração está intimamente ligada à linguagem como forma de comunicação. A linguagem atua como mediadora na transmissão do pensamento, traduzindo signos em significados. As interações entre os indivíduos se concretizam quando o pensamento é expresso em conceitos adequados para a sua compreensão. Esses conceitos podem ser estudados pelo método da definição e pelo método da abstração. O método por abstração investiga os processos psíquicos que levam ao desenvolvimento dos conceitos (VYGOTSKY; LURIA; LEONTIEV, 2006, p. 66), “formados pelas diversas ciências com base na abstração ou na axiomatização” (ADORNO; HORKHEIMER, 1985, p. 204-205), completando um círculo.

Filosoficamente conceituada, a abstração é a ação por meio da qual um objeto é escolhido para ser observado ou pesquisado, sendo isolado de outros objetos com os quais possa ter relações, é inerente aos procedimentos cognitivos. Sendo assim, a construção de uma hipótese, por meio da abstração, se inicia com a percepção de um problema da realidade. Essa hipótese é esmiuçada de acordo com o conjunto de questões que apresenta, em relação a seus meios e seus objetos de

estudo (ABBAGNANO, 2007, p. 4; ADORNO; HORKHEIMER, 1985, p. 27-28; LAVILLE; DIONNE, 1999, p. 173).

Em uma abordagem neurocientífica, como resultado da integração de estruturas cerebrais responsáveis pelo armazenamento e análise de informações oriundas dos sentidos, a abstração tornou-se função cerebral extremamente desenvolvida nos seres humanos. Como fundamento responsável pelo desenvolvimento da linguagem e produção artística, a abstração tem sua expressão notada nas ciências de modo geral, pois permite antecipar experiências formulando os experimentos, transformando-os e codificando-os em símbolos que são o resultado da mais pura abstração. No século XX estabeleceu-se uma conexão entre a estrutura cerebral e a abstração enquanto função cerebral. Essa ligação entre o estrutural e o conceitual se tornou conhecida uma vez que se conseguiu localizar partes do cérebro responsáveis pela recepção, análise e armazenagem das informações oriundas dos sentidos – tato, olfato, visão, audição e gustação. A abstração resulta da integração dessas diferentes áreas, e é modulada em outra área cerebral responsável por comportamentos complexos (BASTOS; ALVES, 2013, p. 43; MACHADO; HAERTEL, 2014, p. 255).

Os indivíduos não existiriam como tais se não tivesse havido uma ruptura entre suas ações e os impulsos que os levaram a agir. Um traço distintivo do indivíduo esclarecido – aquele que se considera livre, pois toda forma de animismo, de particularidades ou dogmas cede aos esforços da racionalidade e da mentalidade em busca de verdades (ADORNO; HORKHEIMER, 1985, p. 29) – não é o exercício do poder por meio de alguma forma de representação do real, mas a abstração do pensamento perante todos os indivíduos que devem se subjugam a ele, pois não há abstração sem representação e vice-versa.

A comunicação evoluiu exponencialmente com o desenvolvimento da linguagem, que se tornou instrumento da evolução mental modificando a estrutura cerebral. Nota-se um círculo virtuoso no desenvolvimento do cérebro humano. A estrutura cerebral, em algum momento, apresentou ganho evolutivo com o estabelecimento de circuitos internos responsáveis pela aquisição do conhecimento, bem como para a sua transmissão na forma de linguagem. Este aperfeiçoamento modificou ainda mais as estruturas cerebrais, que foram capazes de integrar os diversos sentidos em um nível sem precedentes na natureza, ampliando a interação entre os indivíduos, bem como a transmissão de informações referentes a situações

e objetos, e a expressão de sentimentos (LAVILLE; DIONNE, 1999, p. 17; VIEIRA, 2008, p. 1-4). Comparativamente, este sistema computacional biológico apresenta vias de comunicação interna que se organizam para dar eficiência, adotando formas de armazenagem de informações, bem como para a evocação dessas memórias. Com associações que fazem da abstração uma função cerebral eficiente, no que diz respeito a assimilação de informações, torna-se possível ampliar a capacidade de memória, pois permite armazenar conhecimento em forma de conceitos (BASTOS; ALVES, 2013, p. 43; MACHADO; HAERTEL, 2014, p. 255). A ampla rede de integração das diversas áreas responsáveis pelo processamento de informações advindas dos sentidos, torna possível o inter-relacionamento dos dados adquiridos, comparando-os e dando origem a novas abstrações.

Diante dessa perspectiva, pode-se afirmar que os processos cotidianos, a atividade prática, quando abstraídos, fornecem base empírica para a formação e desenvolvimento de conceitos, a base teórica, fechando o círculo na formação do conhecimento. Para tanto distingue-se a prática, de base empírica, e a prática – *práxis* – de base teórica.

Entende-se por prática a atividade feita com frequência e dedicação, com caráter utilitário a qual se atribui significados pela linguagem usual (SÁNCHEZ VÁZQUEZ, 2011, p. 29-30). Para o indivíduo comum, na sua cotidianidade, enraizado em um contexto histórico-social, a prática sustenta-se e fundamenta-se em si mesma, fornecendo ela própria as soluções aos problemas que possam surgir. Esse mesmo cotidiano, condicionado histórico e socialmente, inspira no indivíduo reflexões, mesmo inconscientes, sobre aquela mesma prática. A reflexão consciente, por sua vez, sustenta o indivíduo de ideias, valores, juízos, preceitos e preconceitos. Portanto, a prática comum não está totalmente isenta de teoria, mas não é tomada como uma “atividade social transformadora” – a *práxis* (SÁNCHEZ VÁZQUEZ, 2011, p. 33-34, 37, 60).

No entendimento dado por Sánchez Vázquez (2011, p. 30-31) a *práxis* indica uma atividade consciente, objetiva, interpretada e transformadora; a prática social teoricamente fundamentada (SÁNCHEZ VÁZQUEZ, 2011, p. 60). Até então, o indivíduo

[...] não percebe até que ponto, com seus atos práticos, está contribuindo para escrever a história humana, nem pode compreender até que grau a *práxis* necessita de teoria, ou até que ponto sua atividade prática se insere

numa práxis humana social, o que faz com que seus atos individuais envolvam os atos dos demais e, por sua vez, os destes se reflitam em sua própria atividade. (SÁNCHEZ VÁZQUEZ, 2011, p. 38).

Ao regulamentar conscientemente sua prática, suas ações, os indivíduos compreendem, teoricamente, sua própria prática, considerando as possibilidades objetivas e subjetivas do indivíduo enquanto ser prático, a consciência da *práxis*, que fundamenta o conhecimento e estabelece critérios de verdade (SÁNCHEZ VÁZQUEZ, 2011, p. 60). Como coloca Foucault

Todo conhecimento empírico, desde que concernente ao homem, vale como campo filosófico possível, em que se deve descobrir o fundamento do conhecimento, a definição de seus limites e, finalmente, a verdade de toda verdade. (FOUCAULT, 2007, p. 471-472).

Assim, a prática, enquanto critério de verdade, se inclui no processo do conhecimento, pois “não há pensamento sem prática, tampouco há prática sem pensamento”, o que permite compreender a relação intrínseca entre conhecimento e prática (SÁNCHEZ VÁZQUEZ, 2011, p. 213).

Essa relação pode ser observada em grupos sociais que concebem o conhecimento. Latour e Woolgar (1997, p. 33) ao empreenderem um estudo empírico detalhado das atividades cotidianas de cientistas em seu próprio laboratório investigam a atividade científica como uma prática social, com o propósito de gerar informações sobre os processos sociais de raciocínio e de argumentação. Assim, admitem a existência de “uma competência local, de habilidades tácitas” (LATOUR; WOOLGAR, 1997, p. 32), que são aceitas e utilizadas nas argumentações (LATOUR; WOOLGAR, 1997, p. 77). Essa dinâmica, por meio de reuniões, é vista como a circunstância adequada para adquirir novos conhecimentos (LATOUR; WOOLGAR, 1997, p. 222). Esse

[...] intercâmbio funciona como difusão da informação, permitindo que os membros da equipe apelem continuamente para os conhecimentos e as habilidades uns dos outros, de modo a aumentar seus próprios conhecimentos e seu próprio grau de habilidade. Esses intercâmbios ajudam a reencontrar as práticas, os artigos e as idéias do passado que estão ligados às preocupações do momento. (LATOUR; WOOLGAR, 1997, p. 171-172).

É por meio das descrições que se tem a noção dos processos de pensamento, e esse interesse se manifesta na necessidade que cada indivíduo tem

em incrementar “sua própria produção de informação confiável” (LATOUR; WOOLGAR, 1997, p. 190, 227; ZIMAN, 1996, p. 144). Informações que possam ser úteis e confiáveis são variáveis – o lugar, o período, o grupo social. A ideia de conhecimento útil surge da aplicação desse conhecimento às finalidades da vida cotidiana, de forma prática (BURKE, 2012, p. 144), tornar útil para um o que possa ser inútil para outro, por valores simultâneos (FOUCAULT, 2007, p. 273; ZIMAN, 1996, p. 107).

O conhecimento confiável é obtido no consenso. Essa consensualidade implica em interações entre os indivíduos, uma linguagem evidente, além de mensagens claras e inequívocas (ZIMAN, 1996, p. 18-19). Não havendo a possibilidade de um conhecimento sem um indivíduo consciente, da mesma forma, não existe uma objetividade para alcançá-lo. Essa objetividade é socialmente construída, uma vez que é produto de uma ação cooperativa (ZIMAN, 1996, p. 146), ou seja, um conhecimento produzido de forma cooperativa, na qual os indivíduos constroem socialmente a objetividade na busca pelo consenso.

Para Ziman (1996, p. 246) o desafio está na busca por um conhecimento confiável. Assim, pontua que

[...] de todas as atividades sociais e psicológicas do homem, poucas são tão sutis, tão complexas, tão exigentes em juízo crítico, imaginação, coragem e intuição quanto a própria busca pelo conhecimento. (ZIMAN, 1996, p. 247).

A importância atribuída à comunicação formal, na atividade científica, contrasta com a valorização dada às comunicações informais. A difusão das informações segue, preferencialmente, canais informais. Essas trocas constituem o objeto da própria comunicação formal, principalmente onde se constituem os colégios invisíveis e seus sucedâneos, os colégios virtuais, assim como nos encontros inesperados e na proximidade social (LATOUR; WOOLGAR, 1997, p. 46-47, 289). Como um componente básico, o termo informação tem implicações interdisciplinares<sup>20</sup> em diversas áreas do conhecimento. A informação é informativa de acordo com as necessidades interpretativas dos indivíduos em seus contextos (CAPURRO; HJØRLAND, 2007, p. 155).

---

<sup>20</sup> Segundo a Capes, interdisciplinaridade é a convergência de duas ou mais áreas do conhecimento, contribuindo para os avanços tecnológicos, em que métodos de uma são transferidos para a outra, gerando novos saberes e uma nova metodologia (BRASIL, 2010, p. 6).

Na prática, contudo, informação deve ser definida em relação às necessidades dos grupos-alvo servidos pelos especialistas em informação, não de modo universal ou individualista, mas, em vez disso, de modo coletivo ou particular. Informação é o que pode responder às questões importantes relacionadas às atividades do grupo-alvo. (CAPURRO; HJØRLAND, 2007, p. 187).

Assim a informação útil dá origem a novas informações, que se consolidam em novos conhecimentos (LATOURET; WOOLGAR, 1997, p. 230). O conhecimento é peculiar a cada indivíduo, portanto, por meio da informação, pode ser transmitido. Os processos cognitivos, realizados pela mente humana, permitem que as informações captadas sejam armazenadas na memória – ideias, imagens, expressões e conhecimentos – e recuperáveis quando necessário. A partir dessa percepção e da categorização da realidade, por meio de conceitos, é possível transmitir os conhecimentos explicitados. Ou seja, quando a informação é contextualizada adquire valor para o indivíduo, transforma-se e permite a construção de um novo conhecimento (CAPURRO; HJØRLAND, 2007, p. 174). Isto posto, pode-se considerar o conhecimento como informações processadas, organizadas, acumuladas e incorporadas à criação de novos conhecimentos (ANGELONI, 2010, p. 11).

As informações constituem a base do conhecimento, e a construção deste implica em um trabalho intelectual que dá significado às diversas informações e suas inter-relações. Desta forma, o conhecimento pode ser entendido, também, como uma reflexão, que relaciona os múltiplos aspectos das informações, outros conhecimentos e sua utilização. Observa-se a democratização dos conhecimentos e informações possibilitada pelas TIC, indispensáveis no manejo da informação para a construção do conhecimento; trocam-se experiências e saberes, transformando informações em conhecimentos. Assim a chamada sociedade da informação enfatiza o trabalho – captar, processar, e comunicar informações. Para Takahashi (2000, p. 7) o dinamismo dessa sociedade “requer educação continuada ao longo da vida”, e sua dimensão social promove a integração “ao reduzir as distâncias entre pessoas e aumentar o seu nível de informação” (TAKAHASHI, 2000, p. 5).

A produção do conhecimento depende da capacidade dos indivíduos se adaptarem às mudanças, “o paradigma tecnológico”, e aprender continuamente, por si próprios e nas suas interações (CASTELLS, 2007, p. 108). Para que a sociedade da informação possa ser considerada uma sociedade do conhecimento é preciso

estabelecer critérios de organização e seleção das informações (TAKAHASHI, 2000, p. 7), atribuir-lhes novos significados e estabelecer uma relação com os conhecimentos prévios, um esforço que contribui para o encaminhamento de uma sociedade para a outra, uma “lógica de redes” (CASTELLS, 2007, p. 108); o uso estratégico da informação, criada, organizada e processada, de tal modo que possa gerar novos conhecimentos (CHOO, 2006, p. 28). Entende-se que os conceitos de conhecimento e de informação são complementares, da mesma forma atribui-se esse entendimento à sociedade da informação e à sociedade do conhecimento, processos contínuos permeados pelas TIC. Logo, “a gestão do conhecimento é uma resposta à formação da chamada “sociedade do conhecimento” ou “sociedade da informação” (BURKE, 2016, p. 64). Portanto, adota-se, na presente dissertação, a denominação sociedade da informação e do conhecimento, como um conceito único.

## 2.1 O CONHECIMENTO NAS ORGANIZAÇÕES

A Gestão do Conhecimento (GC) é uma teoria, assim com uma ferramenta, incorporada ao planejamento estratégico das organizações. Por meio dessa ferramenta todos os indivíduos compreendem e percebem a organização da qual fazem parte; desse modo, o fluxo informacional transpõe as barreiras existentes e é compartilhado por todos.

Dentro da GC a criação do conhecimento pode ser entendida como

[...] um processo que amplia “organizacionalmente” o conhecimento criado pelos indivíduos, cristalizando-o como parte da rede de conhecimentos da organização. Esse processo ocorre dentro de uma “comunidade de interação” em expansão [...]. (NONAKA; TAKEUCHI, 1997, p. 65).

Gerar conhecimento, portanto, não pode ficar à margem dos processos de desenvolvimento da própria organização e de seu capital intelectual. Este pode ser definido como a totalidade de conhecimento e informações que possuem um indivíduo ou uma organização (XAVIER, 1998, p. 9; STEWART, 2002, p. 60), ou ainda, seu conhecimento tácito e explícito.

A espiral do conhecimento, proposta por Nonaka e Takeuchi (1997, p. 80), descreve quatro formas de interação e conversão do conhecimento tácito e do



conhecimento explícito (NONAKA; TAKEUCHI, 1997, p. 80). O conhecimento tácito, fortemente pessoal, interiorizado, é difícil de formalizar, transmitir e compartilhar. O conhecimento explícito, por sua vez, é a exteriorização do conhecimento tácito, que se pode transmitir por meio da linguagem (TAKEUCHI; NONAKA, 2008, p. 57). A socialização é apresentada como o modo de conversão do conhecimento tácito em conhecimento tácito - modelos mentais, habilidades técnicas e artesanais; a externalização, como a conversão do conhecimento tácito em conhecimento explícito – analogias, conceitos, hipóteses, metáforas e modelos; a combinação, a conversão do conhecimento explícito em conhecimento explícito – documentos, bases de dados, educação e treinamentos formais; e, a internalização, apresentada como o modo de conversão do conhecimento explícito em conhecimento tácito, reiniciando a espiral de criação do conhecimento (NONAKA; TAKEUCHI, 1997, p. 69-79).

A comunicação e o relacionamento interpessoal são processos que assimilam valores, normas, procedimentos e resultados, permitindo a socialização do conhecimento, ligados a processos grupais e à cultura organizacional (NONAKA; TAKEUCHI, 1997, p. 68), da mesma forma, as informações recebidas e coletadas nessa vivência afetam o conhecimento e o modo de proceder dos envolvidos (CHOO, 2006, p. 116).

A socialização é a maneira pela qual se realiza o compartilhamento de experiências, não só através da linguagem como através da observação e da prática, esta é basicamente a origem do conhecimento tácito; a socialização gera o conhecimento compartilhado (NONAKA; TAKEUCHI, 1997, p. 69, 80). O exemplo mais comum e conhecido de socialização são reuniões, comumente informais, onde tem-se o fenômeno da comunicação ocorrendo contextual e simultaneamente, o compartilhamento das informações concernentes à situação (NONAKA; TAKEUCHI, 1997, p. 10, 69-70). Semelhante em conteúdo à cultura organizacional, a socialização introduz o indivíduo aos aspectos perceptivos, atitudinais, relacionais e normativos da organização (CHIAVENATO, 2004, p. 372). Estes aspectos caracterizam o clima organizacional, que, quando positivo e receptivo promovem um ambiente favorável à socialização.

A externalização, por sua vez, é a maneira pela qual se conceitua o conhecimento tácito tornando-o explícito. A manifestação desses conceitos, essa articulação do conhecimento tácito, se expressa pela comunicação oral e escrita

(NONAKA; TAKEUCHI, 1997, p. 71), pelo uso da palavra e dos códigos, e gera o conhecimento conceitual (NONAKA; TAKEUCHI, 1997, p. 80-81; TAKEUCHI; NONAKA, 2008, p. 19, 254). A forma mais comum e informal de externalização é o diálogo, já o uso dos conceitos, das imagens e dos documentos escritos são métodos formais (TAKEUCHI; NONAKA, 2008, p. 97). A externalização pode ser entendida, ainda, como o processo de documentação do conhecimento.

Uma organização empenhada na GC busca identificar suas fontes de geração e difusão do conhecimento (TERRA, 2000, p. 171). Neste sentido, a Biblioteca, experiente no trato do conhecimento em vários aspectos, deve levar em consideração o potencial de seu capital intelectual, seus processos de trabalho, sua cultura e suas estratégias de comunicação. Estratégias que preencham lacunas de conhecimento, visto que propiciem a criação de sentido ao desenvolver significados compartilhados, construam significados comuns e consenso; criem novos conhecimentos ao combinar a experiência dos indivíduos, gerem conhecimentos; e, favoreçam a seleção e realização de ações apropriadas, orientem a tomada de decisões (CHOO, 2006, p. 18-19), pois é preciso ter em conta quais são as opções e as capacidades disponíveis para fazer uma escolha aceitável (CHOO, 2006, p. 61).

Sendo assim, aponta-se, no próximo capítulo, como as interações, enquanto processo comunicacional, atuam na geração e difusão do conhecimento; suas formas e pressupostos; os fatores que influenciam as interações nas organizações, sua dinâmica comunicacional; e, sua relação dialógica, caracterizada pela constante interação.

### 3 A COMUNICAÇÃO COMO INTERAÇÃO

A comunicação, como um processo intersubjetivo, promove a coesão social ao dar sentido ao contexto dado, assim como permite exceder as experiências; uma ação tomada de significados, em meio a um contexto subjetivo; esse processo implica na participação ativa dos indivíduos na construção social da realidade. Como resultado surgem estudos de inspiração fenomenológica fundamentados, em parte, na relação entre esses mesmos indivíduos na duração da comunicação habitual, nas relações face a face (CORREIA, 2004, p. [10]). É, também, nesse contexto dado que a comunicação assegura a construção de significados comuns intersubjetivamente compartilhados e independentes da experiência subjetiva dos indivíduos (CORREIA, 2004, p. [152]); o lugar das ações e das interações (SCHUTZ, 2012, p. 85).

Ao se compreender o conceito de comunicação como a própria interação, resgata-se parte essencial do ser humano, aquilo que se pratica habitualmente na sua cotidianidade, “uma relação prática” (BRAGA, 2012, p. 27). Nesse sentido, a comunicação revela conflitos e contradições, sem, no entanto, ser linear, transparente ou mesmo consensual. Como base de fundamentação teórica aceita-se como verdade que a comunicação compreende um emissor que transmite uma mensagem por meio de um canal até um receptor; “um circuito da comunicação em que se trocam mensagens transparentes garantidas por um código” (FARACO, 2005, p. 220). No entanto, pode-se conceituar a comunicação como um processo que se realiza na interação e por ela mesma, entre determinados indivíduos que se relacionam em determinados contextos, e, ao fazê-lo, agem, produzem e renovam esses contextos, “a mudança através de processos comunicacionais” (BRAGA, 2012, p. 28). Assim, pelo entendimento do autor comunicação é

[...] toda troca, articulação, passagem entre grupos, entre indivíduos, entre setores sociais – frequentemente desencontrada, conflitiva, agregando interesses de todas as ordens; marcada por casualidades que ultrapassam ou ficam aquém das *intenções* [...]. (BRAGA, 2010, p. 69, grifo no original).

Ou seja, a interação humana é impulsionada pela comunicação (BRAGA, 2010, p. 78). Essa premissa se sustenta na ideia de interação dada por França e Simões (2014, p. 99, grifo no original) ao atribuírem uma dimensão prática do agir, “uma ação conjunta, compartilhada, reciprocamente referenciada: uma *inter-ação*”. Um contexto em que os indivíduos interagem, definem os sentidos e as ações dessa

interação. Na definição de Goffman (2002, p. 13) pode-se entender a interação como uma influência recíproca entre indivíduos, em determinados contextos, portanto,

O qualificativo social para caracterizar a interação enfatiza o compartilhamento de condições e situações, assim como o desenvolvimento e a prática de ações e relações marcadas pela reciprocidade, em que sujeitos agem, se relacionam e, com isso, constroem a sociedade. (FRANÇA; SIMÕES, 2014, p. 100).

De acordo com Thompson (2002, p. 78) toda interação, para que de fato ocorra, deve ter como pressuposto o modelo conversacional, e, para tanto, distingue três formas de interação. Às “interações face a face”, consideradas a forma tradicional de interação, atribui uma característica espaço-temporal comum em um contexto presencial, com uma multiplicidade de referenciais ou sinais simbólicos<sup>21</sup>; suas atividades dialógicas são orientadas para indivíduos específicos. Assim sendo, pode-se considerar que nas interações face a face, constitui-se uma relação entre os indivíduos na “troca comunicativa”, uma relação responsiva à exterioridade do outro; ao expressar um “conteúdo (mensagem)” estabelece-se “um padrão de sociabilidade” de um indivíduo para outro – o estilo conversacional, as atitudes, o contexto e os recursos paralinguísticos – uma “metamensagem”, uma ação recíproca e imediata em que constroem sentidos, a dimensão simbólica presente no ato comunicativo (FARACO, 2005, p. 219; LIMA; ALMEIDA, 2010, p. 705-706; THOMPSON, 2002, p. 80).

Nas “interações mediadas”, a característica espaço-temporal se amplia pela separação dos contextos, com possibilidades limitadas de sinais simbólicos; da mesma forma como nas interações face a face, tem sua atividade dialógica voltada para indivíduos específicos. Nessas interações considera-se a utilização de um meio técnico – cartas, telefonemas e *e-mail*, observando-se o contexto temporal –, as mídias comunicacionais que possibilitam as interações em contextos espaciais não compartilhados. Nesse caso, a interação será norteadas pelas características e diversidades das mídias comunicacionais (THOMPSON, 2002, p. 80; THOMPSON, 2008, p. 18).

A “quase-interação mediada” compartilha da característica espaço-temporal ampliada pela separação dos contextos, com possibilidades limitadas de sinais

---

<sup>21</sup> Sinais simbólicos entendidos como mensagens não verbais, linguagem e expressões corporais, piscadelas, franzir das sobrancelhas, sorrisos e outros gestos, além de mudanças na entonação.

simbólicos, assim como nas interações mediadas; no entanto, sua atividade monológica é orientada para um número indefinido de indivíduos (THOMPSON, 2002, p. 80). É “gerada na produção e recepção de [...] livros, jornais, rádios, programa de televisão, filmes, vídeos” e outras formas de comunicação via *internet* direcionadas à uma gama indefinida de públicos (THOMPSON, 2002, p. 80; THOMPSON, 2008, p. 18-19).

A interação é a maneira pela qual se realiza o compartilhamento de experiências, não só por meio da comunicação oral, da linguagem, das palavras e dos códigos, assim como pela comunicação escrita, pela observação e pela prática. O exemplo mais comum e conhecido de interação são as relações interpessoais, onde os indivíduos fazem suas exteriorizações pelo diálogo. Nesse sentido, busca-se desvendar como esse processo se dá dentro das organizações, como se constrói, se articula e se concretiza, demonstrando como essas mesmas organizações se tornam estruturas de interação.

### 3.1 AS ORGANIZAÇÕES COMO ESTRUTURAS DE INTERAÇÃO COMUNICATIVA

Fator de integração e compartilhamento dentro de uma organização, a interação é também fator de engajamento e criatividade. Para que as organizações possam incorporar de forma eficaz os processos de interação é indispensável o estabelecimento de ações voltadas a esses mesmos processos. Ao entender a cultura e a comunicação como processos indissociáveis na construção de uma sociedade, percebe-se que as interações se desenvolvem, naturalmente, na transmissão dessa cultura, dos costumes e das tradições; à essa construção implicam os contextos que cercam os indivíduos.

Cultura pode ser entendida pelo modo como se desenvolve uma sociedade ou um grupo específico. Nas relações entre os grupos, ou mais precisamente nas interações entre seus componentes, o conjunto de códigos e padrões que regulamentam a ação humana, tanto individual como coletivamente, e que se manifesta em todos os aspectos da vida por meio de crenças, valores, normas, comportamentos aprendidos e a transmissão do conhecimento acumulado são incorporados. Nesse processo se realiza o compartilhamento de experiências, não só por meio da linguagem, como, também, por meio da observação e da prática, introduzindo os indivíduos aos aspectos perceptivos, atitudinais, relacionais e

normativos da sociedade; para que se concretize é fundamental que os indivíduos se relacionem, se comuniquem, interajam (LARAIA, 1986, p. 52; MARCHIORI, 2006a, p. 79; WILLIAMS, 2008, p. 11). Neste contexto, temos a cultura caracterizada como a própria comunicação.

No ambiente organizacional esse conceito de cultura se aplica da mesma forma. Códigos e padrões informais que implicam no comportamento, nos hábitos, na mentalidade, nos sentimentos, no modo de interagir e que são compartilhados pelos indivíduos; a maneira pela qual a organização aprende a se ocupar de seus interesses e a direcionar suas ações a fim de atingir seus objetivos. A cultura define qualidades inerentes às organizações (CHIAVENATO, 1999, p. 159-160; MORGAN, 2002, p. 136, 144).

A cultura organizacional é, comumente, composta por elementos visíveis, que podem ser percebidos quando se olha para a organização, para suas salas, para os indivíduos, suas atitudes, vestuário e diálogos. É composta, também, por valores que importam à toda a organização, e que não só definem como justificam as razões do fazer da organização. Ainda, a cultura organizacional é composta por pressupostos baseados na experiência grupal, na subjetividade e na informalidade (ARAUJO; GARCIA, 2010, p. 288; CHIAVENATO, 1999, p. 160-161). Pode-se considerar, além dos já elencados, outros elementos como: regras e regulamentos que delimitam e determinam o trabalho e as ações; o próprio ambiente organizacional; além de vocabulários e expressões técnicas usados no cotidiano da organização (ANGELONI, 2010, p. 49; ARAUJO; GARCIA, 2010, p. 289-292).

O que difere nas organizações é a forma como as interações se processam, com objetividade, imparcialidade e racionalidade. Assim, as múltiplas interações – espontâneas ou provocadas, formais ou informais – que ocorrem dentro das organizações, representam a construção das organizações em si mesmas, fundamentadas em valores que definem e justificam a razão de ser dessas organizações. Essa dinâmica parte das relações, das ações e da postura organizacional, reconhecidamente processos interacionais (OLIVEIRA; ALENCAR, 2013, p. 211).

A importância dada aos indivíduos que compõem as organizações transparece à medida que suas interações consolidam e fortalecem a organização, concebem inovações, e impulsionam a organização como um todo.

### 3.1.1 Interação nas organizações

As organizações são formadas por indivíduos que trazem consigo diferentes aspectos cognitivos e que interagem uns com os outros. Dentre os fatores que influenciam as interações nas organizações pode-se destacar a “dimensão humana” que conforma e atua sobre a cultura organizacional e seu sistema funcional, como apresenta Kunsch (2006, p. 175-178); a dimensão comportamental que abrange habilidades comunicativas, como aponta Angeloni (2010, p. 45); e saberes e habilidades individuais que apoiam e indicam como os indivíduos enfrentam situações concretas, como expõe Habermas (2012b, p. 402). Dessa forma as organizações são influenciadas pelos indivíduos e suas interações, reforçando a ideia de que toda organização deve atentar para seu lado humano e desenvolver senso crítico<sup>22</sup> ao integrar aspectos técnicos e necessidades pessoais em seu planejamento (KUNSCH, 2006, p. 178; MARCHIORI, 2006a, p. 79; MORGAN, 2002, p. 56-58).

A observação é a maneira mais simples para se conhecer ou mesmo entender a cultura, e as subculturas, de uma organização. Essa cultura, não sendo imposta, evolui à medida que as interações ocorrem “entre pessoas, eventos, situações, ações” e outras circunstâncias; assim, ao verificar o cotidiano e as particularidades da cultura organizacional os indivíduos identificam os padrões e a multiplicidade de interações (MORGAN, 2002, p. 148, 157, 174, 260).

A “dimensão humana” das organizações, considerada por Kunsch (2006, p. 175), como uma ação recíproca entre indivíduos e organizações; a indissociabilidade entre cultura e comunicação, como enfatiza Marchiori (2006a, p. 81; 2006b, p. [9]), convertem-se, equivalem-se; e a relação intrínseca entre interação e comunicação defendida por Braga (2011, p. 66; 2012, p. 26), dos processos interativos emerge algo novo, aponta-se o pensamento de Habermas acerca das interações como um processo de relações interpessoais, e todas as suas implicações, para atingir um entendimento em comum sobre algo ou uma situação, um conhecimento recíproco; interações essas reguladas por normas e de forma racional (HABERMAS, 1987b, p. 33; HABERMAS, 2012a, p. 164, 166, 203).

---

<sup>22</sup> De acordo com Carraher (2008, p. 155, nota 7) “Senso crítico transmite a noção de habilidades já desenvolvidas ao invés de capacidades meramente latentes; e é normalmente tratado com um conjunto de habilidades que pode ser, em grande parte, adquirido.”

Partindo da Teoria do Agir Comunicativo – uma situação social orientada pelo entendimento, Habermas (2012a; 2012b) considera a interação uma ação que permite a todos os participantes coordenarem mutuamente suas próprias ações e alcançarem seus objetivos já enunciados, sem restrições, uma ação consensual. Essa interação é mediada pela linguagem, que atua como coordenadora das atividades inerentes à própria interação e da socialização dos indivíduos participantes, assim como assume funções de entendimento. Portanto, tem-se o entendimento como a interação que busca um acordo comum, porém válido. Há que se considerar que as interações sociais podem ser cooperativas ou conflituosas, estáveis ou instáveis (HABERMAS, 1989, p. 164; HABERMAS, 2012a, p. 184, 509-510, 675; HABERMAS, 2012b, p. 45, 118, 158, 215). Para esse entendimento os indivíduos se baseiam em um contexto objetivo, do qual partilham conhecimento; em um contexto social, organizacional e normativo das relações interpessoais; e, em um contexto subjetivo, alimentado pela experiência e pelos sentimentos. Os participantes da interação entram em acordo quanto à legitimidade de suas exteriorizações – a verdade, para pressupostos existenciais; a correção, para pressupostos normativos; e, a sinceridade, para pressupostos subjetivos (HABERMAS, 1989, p. 167-168; HABERMAS, 2012a, p. 138, 184, 191-193). Como um processo de interpretação em comum, o entendimento exige racionalidade (HABERMAS, 2012a, p. 194, 203).

Para Habermas um indivíduo racional é eficiente, justifica e fundamenta suas exteriorizações por pressupostos normativos e valorativos, assume atitudes positivas frente ao entendimento, e atua com imparcialidade e moralidade diante de conflitos normativos. À medida que o entendimento se estabelece os indivíduos participantes da interação submetem suas exteriorizações aos demais envolvidos; esta conciliação é embasada no conhecimento que se tem da cultura e em seus próprios contextos individuais. Há que se considerar, ainda, as abordagens tomadas quanto a ações com fins específicos, neste caso o entendimento é um processo cooperativo. Para que a interação se efetive os indivíduos precisam atuar no processo desde o seu início, de forma presencial ou virtual. E, ainda, os participantes da interação avaliam cada situação, acordada ou não, pela posição dos indivíduos na aceitação ou rejeição da validade das exteriorizações (HABERMAS, 1987b, p. 58, 167; HABERMAS, 2012a, p. 49-50, 52, 55, 193-4, 217). Entretanto, ao considerar o agir comunicativo Habermas indica que há interações, mediadas pela linguagem, que



não exercem as funções de uma ação orientada pelo entendimento, que ocorrem em situações de “entendimento indireto”, ou seja, quando se dá a entender ou se leva a entender (HABERMAS, 2012a, p. 499-500).

Em princípio, interações ocorrem quando ações organizadas por indivíduos desencadeiam respostas por meio de outras ações advindas de outros indivíduos, não como meras relações causais, mas como relações interpessoais (HABERMAS, 2012b, p. 14, 19).

As relações interpessoais que se estabelecem pressupõem que os participantes dessas interações possam ser reconhecidos uns pelos outros nas suas exteriorizações ao possibilitarem o entendimento em comum (HABERMAS, 2012a, p. 36; HABERMAS, 2012b, p. 42). Para tanto as organizações se posicionam além de sua tecnicidade e produtividade direcionando seus esforços para o comportamento de seus indivíduos, como são e como agem, além de seu capital intelectual (MARCHIORI, 2006a, p. 79).

Da mesma forma esse reconhecimento age nas interações quando seus participantes tomam iniciativas em relação a outros indivíduos, e respondem por elas. A assunção dessa responsabilidade implica em comportamentos que inspirem credibilidade, confiança e caráter (HABERMAS, 2012b, p. 165-166); comportamentos esses que se estabelecem quando o discurso, a argumentação, enfim, a fala dos indivíduos se validam em pressupostos existenciais dentro de um contexto objetivo, ou seja, aquilo que é dito é verdadeiro; em pressupostos normativos dentro de um contexto social, ou seja, aquilo que é dito está correto; e em pressupostos subjetivos dentro de um contexto subjetivo, ou seja, o indivíduo é sincero (HABERMAS, 1989, p. 167-168; HABERMAS, 2012a, p. 191-193). Nas interações, a partir da convivência entre os indivíduos, normas sociais se constituem e uma vez inevitáveis pode-se percebê-las sendo aplicadas a um ambiente organizacional, onde são reconhecidas, entendidas e definidoras de comportamentos (HABERMAS, 1987b, p. 57).

As ligações entre pressupostos, contextos e pretensões podem ser mais bem visualizadas no QUADRO 1 a seguir:

# QUADRO 1 - LIGAÇÕES ENTRE PRESSUPOSTOS, CONTEXTOS E PRETENSÕES

<b>Pressupostos</b>	<b>Mundo da Vida</b>	<b>Pretensões de Validade</b>
Pressupostos existenciais	Contexto objetivo	Verdade
Pressupostos normativos	Contexto social	Correção
Pressupostos subjetivos	Contexto subjetivo	Sinceridade

Fonte: a autora, com base em Habermas (2012a, p. 192-193).

As organizações precisam considerar esses contextos, bem como a complexidade que permeia as interações a partir de perspectivas interpretativas na intenção de que essas mesmas interações sejam positivas (KUNSCH, 2006, p. 177), uma vez que as organizações se desenvolvem, são estimuladas e representadas por pessoas (MARCHIORI, 2006a, p. 83; MORGAN, 2002, p. 119).

Assim, o diálogo, entendido como a fala entre dois ou mais indivíduos, se torna essencial no delineamento dos contextos, na solução ou crítica às questões controversas, e na legitimação das relações hierárquicas, o próprio diálogo pressupõe a interação onde os indivíduos se comunicam livremente, pressupõe reciprocidade; já o discurso, entendido como um enunciado individualizado, se apresenta na validação dos argumentos, de acordo com o contexto, e na fundamentação da seriedade das razões ao demonstrar seu poder motivacional e de convencimento; apresenta-se, também, como um recurso empregado na ação (ALMEIDA, 1989, p. [9]; BENVENISTE, 1976, p. 84, 281, 286; HABERMAS, 2012a, p. 48). Tanto o diálogo quanto o discurso se valem da linguagem como meio para a interação (BENVENISTE, 1976, p. 26; HABERMAS, 2012b, p. 118).

Como referência à sua realidade, toda organização estabelece uma linguagem técnico-profissional, um vocabulário próprio, seu jargão. Essa linguagem representa a realidade da organização e mapeia seu cotidiano, seu modo de ser e suas ações (ANGELONI, 2010, p. 49; BENVENISTE, 1976, p. 30; GUERRA, 2006, p. 156-157; MORGAN, 2002, p. 158).

A interação nas organizações pode ser facilmente constatada no trabalho em equipes, ou como colocam Koontz e O'Donnell, no trabalho em comissões (KOONTZ; O'DONNELL, 1962, p. 245, 247). Analisando especificamente este instrumento administrativo os autores consideram a interação essencial ao trabalho em comissões, pois é baseado na colaboração, coesão e compromisso, justapondo as contribuições, respeitando e aceitando as individualidades e as opiniões

divergentes – a interação ocorre contextual e simultaneamente (BERRY, 1996, p. 231-232); podendo ter caráter administrativo, decisório, consultivo ou deliberativo essa ferramenta de trabalho pode ser empregada em todos os tipos de organizações. Como salienta Casado (2002, p. 237), a interação no trabalho em comissões possibilita o crescimento individual, que por sua vez reflete no âmbito profissional. O trabalho desenvolvido pelas comissões deve estar não só em consonância com os objetivos da organização, mas deve ser realizado a fim de encontrar as melhores alternativas e soluções para que a organização atinja seus objetivos; ações orientadas pelo entendimento (HABERMAS, 2012a, p. 499).

A razão mais importante para o uso de comissões nas organizações é a deliberação e a tomada de decisões. Estas ações integram procedimentos cooperativos de interpretação de situações, de coordenação das ações e de legitimidade das exteriorizações (HABERMAS, 2012a, p. 138, 184, 191-192).

Casado (2002, p. 243) aponta, ainda, que a existência de regras, padrões morais e valores legitimam o comportamento dos componentes das comissões e a definição dos papéis a se desempenhar esclarece as expectativas, suas funções e os limites de suas atuações (OLIVEIRA; ALENCAR, 2013, p. 211). A interação conduzida por normas se refere ao comportamento dos indivíduos de um grupo social, que norteiam suas ações por “valores em comum”, a expectativa de um comportamento ordenado por regras (HABERMAS, 1987b, p. 57; HABERMAS, 2012a, p. 164). Esse contexto social determina as interações normativas que pertencem às relações interpessoais (HABERMAS, 2012a, p. 170).

Com o modelo de interação de Habermas, pressupõe-se que os participantes da interação mobilizem seu potencial de racionalidade incluso nas relações entre indivíduos e os seus contextos a fim de chegarem a um entendimento (HABERMAS, 1987b, p. 57), tornando o processo imprevisível, pois a busca pelo consenso constitui-se em algo inovador para todos os participantes (BRAGA, 2010, p. 68).

As interações devem ocorrer em todos os níveis da organização, de forma horizontal e vertical. Devem estabelecer um fluxo informacional eficiente e desinteressado, onde são identificadas as melhores alternativas para o desempenho organizacional, dando embasamento às decisões (MOTTA, 1988, p. 81). As relações interpessoais enfatizam a formação de grupos ou equipes, estimulam as interações e desenvolvem o senso de eficiência e confiança mútua (CHIAVENATO, 1997, p.

38-39; CHIAVENATO, 2000, p. 407; MCGREGOR, 1980, p. 108; PATEMAN, 1992, p. 91).

Cabe ressaltar que mesmo os processos interacionais abertos ao diálogo e à cooperação implicam relações de poder, o que permite admitir que outras situações relativas às interações podem suscitar conflitos e instabilidade. O entendimento se vale da conciliação dos interesses, tendo como base “posturas de poder equilibradas” (HABERMAS, 2012a, p. 78). O equilíbrio por meio do discurso, que se propõe à “produção da verdade”, à sua veiculação, pois, o poder “exige essa verdade” e “necessita dela para funcionar” (FOUCAULT, 1999, p. 28-29). Nessa perspectiva, pode-se entender poder como uma ação sobre ações, uma relação, compreendida à luz do contexto dessa mesma relação (FOUCAULT, 1999, p. 200). Da mesma forma o valor dos saberes, em relação a outros, implica em equilíbrio na duração das relações interpessoais, por meio da eliminação de “saberes inúteis e irreduzíveis”; da “normalização”, do ajuste e da comunicação dos saberes entre si; e, da “classificação hierárquica” desses saberes. Portanto, transpor barreiras geográficas e limites técnicos tornando os saberes intercambiáveis (FOUCAULT, 1999, p. 215-216). Assim, aponta-se em um grupo social específico – bibliotecários – os seus contextos social e organizacional; as interações para a GC, ocorrendo nas suas reuniões de trabalho, em modelo de comissões, exemplificado mais adiante.

## 4 O PROFISSIONAL DA INFORMAÇÃO BIBLIOTECÁRIO

Para situar a chamada sociedade da informação e do conhecimento<sup>23</sup> há que se recordar as várias revoluções ocorridas na história da humanidade. Nos séculos passados as transformações ocorriam gradualmente em regiões específicas, em grupos ou mesmo em indivíduos. Com a revolução industrial as mudanças que ocorreram nos sistemas produtivos, econômicos e sociais demarcaram o avanço tecnológico da sociedade. Entende-se que as transformações ocorridas na área da informação foram as que mais impactaram no século XX. Questões econômicas, políticas, sociais, científicas e tecnológicas, além de outras, suscitaram discussões no mercado de trabalho (CASTRO, 2000, p. 1-3), especificamente para os profissionais da informação.

Comparativamente, a revolução da informação é a mais globalizada, por não se conter a “fronteiras geográficas, linguísticas, culturais, políticas e educacionais”, pelo uso de computadores, da microeletrônica e das telecomunicações (CASTRO, 2000, p. 2-3). Diante do exposto infere-se o perfil e as atitudes desejadas – os saberes a dominar – para o profissional da informação, especificamente o bibliotecário.

O século XXI, em um mundo globalizado na chamada sociedade da informação e do conhecimento, trouxe mudanças significativas ao mundo do trabalho. A produção depende de conhecimentos, e o trabalhador deverá ser “criativo, crítico e pensante”. Garante-se a empregabilidade com qualificação pessoal destacando-se, dentre as competências técnicas, as capacidades comunicativas, a habilidade em estabelecer relações interpessoais, e a capacidade de alocar conhecimento (SILVA; CUNHA, 2002, p. 77). Essa mesma globalização pressupõe o aprimoramento das técnicas e da educação continuada dos bibliotecários, tanto em sua qualificação, como em atualizações constantes, ou seja, produzir conhecimento (CALDIN, 2011, p 381-382).

A Biblioteconomia é compreendida como um subcampo da Ciência da Informação, e esta, como uma ciência interdisciplinar, tem a Comunicação, entre outras, como uma área próxima a ela. Tem seus princípios científicos orientados à

---

<sup>23</sup> Sendo a informação o objeto de trabalho do Bibliotecário, entende-se que este profissional transita igualmente na sociedade da informação e na sociedade do conhecimento, uma vez que são complementares, ambas caracterizadas pelo surgimento das TIC e seus impactos.

organização de documentos e informações. Ao colocar esses princípios em prática, o fazer do bibliotecário abrange ações e atividades que vão além da organização do conhecimento, incluem a mediação das informações visando a apropriação da informação por parte do usuário. Para tanto é indispensável ao bibliotecário apropriar-se de teorias que lhe forneçam critérios para o desempenho dessas funções – sua práxis. (ALMEIDA JÚNIOR; SANTOS NETO, 2014, p. 108; SÁNCHEZ VÁZQUEZ, 2011, p. 60).

A Classificação Brasileira de Ocupações (CBO)<sup>24</sup>: Família Ocupacional 2612 – Profissionais da Informação, lista 118 atividades distribuídas em dez áreas de atuação do bibliotecário (ANEXO 1), sendo que dentre as demonstrações de capacidades pessoais encontra-se a capacidade de comunicação (BRASIL, 2002). O conceito de Comunicação, elaborado por Faria et al. (2005, p. 30), abrange a capacidade de expressar-se, a habilidade para ouvir, processar e compreender o contexto, argumentar com coerência, usar feedback adequadamente e facilitar a interação. Desdobram, ainda, esse conceito em três componentes. Entre as atitudes apontam fazer anotações; manter a equipe atualizada; demonstrar atenção; buscar informações; esclarecer pontos e dúvidas; receber e oferecer feedback com propriedade. Entre os conhecimentos mencionam os processos de comunicação e o conhecimento da língua. Para as habilidades indicam a capacidade de se comunicar; a capacidade de oralidade e letramento; capacidade de se fazer entender; estabelecer contatos; apresentar relatórios. No entanto, a formação básica dessa graduação, Biblioteconomia, pode privilegiar certos aspectos profissionais de atuação do bibliotecário.

#### 4.1 DESENVOLVIMENTO CURRICULAR DA GRADUAÇÃO EM BIBLIOTECONOMIA: BREVE HISTÓRICO

O primeiro currículo proposto para a graduação em Biblioteconomia, em 1962, apresentava dois grupos de conteúdos, um cultural e humanístico e outro com

---

<sup>24</sup> A CBO é o documento normalizador do reconhecimento, para fins classificatórios, da nomeação e da codificação dos títulos e conteúdos das ocupações do mercado de trabalho brasileiro. Contém as ocupações, organizadas, enumeradas e descritas por famílias. “Cada família constitui um conjunto de ocupações similares correspondente a um domínio de trabalho mais amplo que aquele da ocupação”. Com a padronização de códigos e descrições, a CBO pode ser utilizada pelos mais diversos atores sociais do mercado de trabalho, pois, tem relevância, também, para a integração das políticas públicas (BRASIL, 2002, p. 4, 8-9).

assuntos técnicos. A partir de 1963 começaram, então, as mudanças nas escolas que, no entanto, não se limitaram a oferecer apenas as disciplinas obrigatórias, e incluíram em seus currículos plenos outras disciplinas (ALMEIDA, 2012 p. 58-59). Com o passar dos anos, observou-se que as disciplinas culturais eram por demais amplas, ocasionando um conhecimento superficial e pouco significativo, frustrando a intenção da formação humanística. A prática e o ensino foram deixando de lado seu aspecto erudito incorporando a tecnicidade. Assim, em 1982, surgiu a necessidade de atualização curricular. No entanto, ao confrontar o currículo de 1962 com a nova proposta, constatou-se mais semelhanças entre ambos do que diferenças, mesmo com o acréscimo de conteúdos na proposta de 1982 (ALMEIDA, 2012 p. 66-69).

Por fim, em 2001, estabelecem-se as Diretrizes Curriculares Nacionais (DCN) (BRASIL, 2001) específicas para essa graduação, e que permanecem válidas até hoje. Este novo perfil relaciona competências gerais, específicas, informacionais e individuais, além de habilidades necessárias aos egressos, direcionando os conteúdos dos cursos. Este direcionamento deu autonomia às escolas permitindo que atendessem às demandas sociais de cada região, adequando seus projetos pedagógicos de acordo com sua realidade social (ALMEIDA, 2012 p. 73-75). Assim essas diretrizes abrangem todas as possíveis áreas de atuação do bibliotecário como: bibliotecas, arquivos, centros de documentação, editoras, livrarias, agências de publicidade, centros de preservação e restauração de documentos e obras de arte, emissoras de rádio e televisão, jornais, organização de bases de dados virtuais, cartórios, museus e fóruns (PINHEIRO *et al.*, 2012, p. 2). Mesmo as DCN tendo dado autonomia às escolas, no que concerne à adequação de seus projetos pedagógicos à sua realidade social, ao perfil do bibliotecário do século XXI, frente às demandas da sociedade da informação e do conhecimento, não se impõe limites a sua qualificação pessoal.

Historicamente, a Biblioteconomia é uma profissão predominantemente feminina, de caráter passivo e criterioso, influenciada por variáveis ideológicas e socioeconômicas, além de baixa competitividade profissional (SOUZA, 2014a, p. 88-89, 100, 124). Apesar de se constituir como um espaço de inserção das mulheres no mercado de trabalho traz consigo, ainda hoje, os estigmas de trabalhos feminizados<sup>25</sup>, marcado por estereótipos, como descrição física e orientação sexual

---

<sup>25</sup> Feminizado: usado no sentido qualitativo a partir da significância e do valor social da profissão (YANNOULAS, 2011, p. 283).

(SOUZA, 2014a, p. 88-89, 95-98, 103, 115). A imagem da profissão está arraigada à imagem feminina, uma vez que o exercício profissional agrega valores que a sociedade caracteriza como femininos (SOUZA, 2014a, p. 92, 122). Esta caracterização reflete a resistência dos homens em optar por essa profissão (SOUZA, 2014a, p. 99). Entende-se, neste contexto, que gênero representa um indivíduo que pertence a um grupo, que representa uma relação social, construído na dinâmica dessa relação. Esta mesma relação não admite preceitos de distinção sexual. Dentro dessa perspectiva gênero define o indivíduo como um ser histórico concebido pelas relações culturais (SOUZA, 2014a, p. 74-76, 80). Entretanto constata-se, nos últimos anos, um crescente aumento da participação masculina na carreira. Importantes mudanças como sua evolução enquanto Ciência, a diversificação e expansão do campo de atuação profissional, o advento da *internet* e a incorporação das TIC têm tornado a profissão mais atrativa. Seus ambientes de atuação têm se mostrado dinâmicos e desafiadores exigindo alto nível de conhecimentos, de competências e habilidades do profissional (SOUZA, 2014a, p. 89, 126, 132). Essas mudanças têm contribuído para abolir estereótipos, descrições e comportamentos que não condizem com o atual perfil profissional (SOUZA, 2014a, p. 96-97, 102).

Ser bibliotecário, atualmente, sugere ser um profissional flexível e adaptável aos avanços tecnológicos. Ter conhecimento dos mecanismos de busca de informações, informatizados ou não; avaliar e antecipar as necessidades informacionais dos usuários; e, das formas de mídia e suas ligações com os suportes informacionais (SILVA, 2005, p. 9).

O constante incremento na produção de informações permite ao bibliotecário atuar no desenvolvimento de atividades concentradas no gerenciamento de dados e informações. Essa profissão é uma das que mais sofreram os impactos das aplicações das TIC, na informatização de acervos e de suas rotinas de trabalho (SILVA, 2005, p. 10). Algumas especialidades, no entanto, podem ser definidas. Os bibliotecários de sistemas trabalham no gerenciamento dos sistemas informatizados de uma biblioteca; são responsáveis pela inserção e organização de todas as informações pertinentes ao acervo da biblioteca nesses sistemas; no desenvolvimento de catálogos e interfaces para otimização das pesquisas; na elaboração e indexação de termos de pesquisa; no estabelecimento de critérios de ordenação e interpretação dos acervos. A fim de responder por todas essas



atividades deve desenvolver seu próprio senso crítico (SILVA, 2005, p. 28). Os bibliotecários de referência mantêm o contato mais direto com os usuários, fazem a mediação entre a informação e os usuários. Essa interface pode ser presencial ou virtual. Na função de mediador utiliza seus conhecimentos para selecionar informações adequadas e orientar os usuários no direcionamento de suas pesquisas. Esse profissional não se restringe à interação direta, atua também na antecipação das demandas de informações por meio de estudos de usuários (SILVA, 2005, p. 33). Para gerenciar uma unidade de informação, o bibliotecário coordenador da unidade e sua equipe trabalham para atingir metas por meio de “recursos tecnológicos, financeiros, físicos e humanos”. Precisa manter-se atualizado no que diz respeito aos diversos serviços de informações e às organizações fornecedoras, nacionais e internacionais. Deve ter conhecimento de teorias da administração para o enfrentamento das situações que se apresentarem e dos processos de planejamento estratégico (SILVA, 2005, p. 45-46). O bibliotecário de processos técnicos busca exercer suas funções de modo a exceder as atividades técnicas. A representação descritiva – catalogação – e a representação temática – classificação e indexação – representam mais do que descrever e identificar documentos. Essas ações permitem aos usuários o acesso às informações que irão aprimorar seus conhecimentos, desenvolver senso crítico, entender e questionar seus contextos. Para tanto, seus instrumentos de trabalho são os códigos de catalogação, tabelas de classificação, vocabulários, tesouros, linguagens documentárias e resultados dos estudos de usuários (SILVA, 2005, p. 53). O bibliotecário de aquisição é o responsável pela obtenção dos itens que compõem o acervo, principalmente, por compra, mas podem incluir, também, a aquisição por doação e por permuta. Esse bibliotecário deve manter o controle financeiro, gerenciar pagamentos e relatórios de administração de crédito. Atua em parceria com o bibliotecário de processos técnicos e de periódicos (SILVA, 2005, p. 87-88). O bibliotecário de periódicos administra o acervo de publicações periódicas, provenientes de compra – atuando junto ao bibliotecário de aquisição –, de doação e de permuta. Deve estabelecer critérios para avaliação das coleções: a continuidade ou descontinuidade nas aquisições, valor de impacto e usabilidade dos títulos. Assim como o bibliotecário de processos técnicos, o bibliotecário de periódicos também faz a representação descritiva e temática das publicações periódicas (SILVA, 2005, p. 90, 92).

#### 4.1.1 A percepção do espaço físico e ambiental do bibliotecário

O homem é um ser que dentro de sua perspectiva relaciona-se com o mundo, que o percebe de formas particulares, e estas variam de acordo com o seu horizonte perceptivo. As diversas formas desse relacionamento revelam a complexidade da natureza humana, a capacidade, em maior ou menor grau, de convivência com os seus semelhantes e o ambiente que os cercam. As percepções concebidas nessa experiência transpõem a racionalidade e permitem alcançar o sensível e o estético, sustentados pela imaginação e criatividade (MERLEAU-PONTY, 1999).

A percepção do espaço ambiental influencia os sentidos alterando as funções cognitivas intensificando-as ou reduzindo-as. A adaptação do ambiente construído, para realização de atividades que exijam desempenho, tem buscado somar profissionais de diversas áreas que possam otimizar a satisfação, buscando o aumento da produtividade, proporcionando melhores condições de trabalho e aproveitamento dos ambientes. Atualmente esta preocupação está presente nos diversos setores produtivos, busca-se complementar a estrutura física integrando questões objetivas e subjetivas na adaptabilidade e conformidade do espaço, melhorando as atividades nele desenvolvidas. Neste sentido, reflete-se sobre uma forma de relação entre indivíduos e ambiente, especificamente sobre a percepção que bibliotecários têm de seu espaço físico e ambiental dentro das bibliotecas.

No ambiente de uma biblioteca é possível situar dois atores<sup>26</sup>: usuários e bibliotecários. Ao longo da história, os bibliotecários permaneceram como coadjuvantes, relegados a um segundo plano em seu próprio ambiente, esquecendo-se que a satisfação destes se reflete nos serviços prestados aos usuários. Diante da carência de pesquisas específicas dentro da Biblioteconomia, busca-se na Arquitetura, na metodologia fenomenológica, nos estudos da percepção e na ergonomia o entendimento que os indivíduos têm acerca dos espaços que ocupam, para a concepção dos ambientes. No contexto de atuação do bibliotecário onde cada vez mais se depende de resultados, onde a transferência de conhecimentos está sendo vista como a grande força motriz do desenvolvimento intelectual, esta situação merece ser revista.

---

<sup>26</sup> No ambiente de uma biblioteca encontram-se bibliotecários, auxiliares diretos e indiretos, além de seus usuários. Neste contexto específico, para identificar as áreas destinadas às atividades inerentes a uma biblioteca, consideram-se usuários e bibliotecários.

Para uma melhor compreensão acerca da percepção recorre-se à fenomenologia que descreve ou explica um fato ou uma ocorrência pela observação, que facilita retornar àquilo que foi negligenciado, a fenomenologia que retrata a experiência perceptiva (CERBONE, 2014, p. 13, 159-160). Pelo entendimento dado por Merleau-Ponty (1999)

A percepção não é uma ciência do mundo, não é nem mesmo um ato, uma tomada de posição deliberada; ela é fundo sobre o qual todos os atos se destacam e ela é pressuposta por eles. O mundo não é um objeto do qual possuo comigo a lei de constituição; ele é o meio natural e o campo de todos os meus pensamentos e de todas as minhas percepções explícitas. (MERLEAU-PONTY, 1999, p. 6).

Neste sentido, a percepção envolve aspectos intelectuais, emocionais, imagéticos e criativos permitindo aos indivíduos relacionarem-se com o mundo, possibilitando outras experiências, outras vivências e novos contextos subjetivos (MARIN; KASPER, 2009, p. 268). A percepção se constrói com consciência (MERLEAU-PONTY, 1999, p. 46), que está sempre voltada para o mundo, um não existe sem o outro. Essa intencionalidade atribui significados aos objetos percebidos. Ao entender a percepção como interpretação dos objetos, formas ou fenômenos que representam algo distinto de si mesmo, pode-se direcioná-la a todo e qualquer contexto, o mundo dado, o mundo vivido, o ambiente ao redor. Nesse contexto os estímulos são fornecidos pela presença corporal, o corpo atua como mediador do mundo, é o sujeito da percepção (MERLEAU-PONTY, 1999, p. 201, 303).

A constatação do espaço ambiental como objeto da percepção atribui um significado a esse espaço, um registro ativo dos estímulos. Dessa forma, essa percepção implica em estabelecer uma relação entre o ambiente e o que se percebe dele, uma experiência ativa (CERBONE, 2014, p. 17, 173-174). Também é representado por sua espacialidade – espaço enquanto comunicação – e “construtibilidade”<sup>27</sup>, que distingue os espaços enquanto “experiência sensível”, sua dimensão comunicativa (FERRARA, 2007, p. 12). O espaço ambiental é descrito por Merleau-Ponty (1999, p. 50) como o lugar onde se vive ou se trabalha, arquitetonicamente organizado, que constitui um meio estético, ou psicológico,

---

<sup>27</sup> Construtibilidade é a capacidade de ser construído fazendo uso do conhecimento das técnicas construtivas e da experiência nas áreas de planejamento, design, contratação e operações em campo para atingir os objetivos globais do projeto de construção, considerando os requisitos do usuário final (CONSTRUCTION INDUSTRY INSTITUTE, 2012, p. 2.01-1, tradução livre).

especialmente preparado para o exercício de atividades humanas, o ambiente social (NOVO, 2009; ORNSTEIN; BRUNA; ROMERO, 1995, p. 7).

A percepção de espaço é posicional, sendo o corpo o meio de comunicação com esse ambiente (CERBONE, 2014, p. 152; MERLEAU-PONTY, 1999, p. 136). Nessa experiência perceptiva o indivíduo percebe-se a si mesmo e aos objetos no ambiente. Essa corporificação da percepção é caracterizada pela experiência em si mesma, um contínuo (CERBONE, 2014, p. 152, 178; SCHMID, 2005, p. 37), e tem como limite a espacialidade assimilada pela visualidade, a concepção material e fenomenológica dos signos; e, pela comunicabilidade, a relação temporal, visual e sónica entre o espaço e os indivíduos (FERRARA, 2007, p. 13).

Os estudos da Percepção Ambiental corroboram a busca pelo entendimento da percepção dos indivíduos acerca dos espaços que ocupam. São eles que sofrem mais de perto o impacto das sensações que o ambiente pode transmitir. Nessa perspectiva Elali (1997, p. 353) argumenta que o espaço físico passa a ser considerado como espaço “vivencial”, onde os indivíduos vivem e relacionam-se, o ambiente social proposto por Ornstein, Bruna e Romério (1995, p. 7); e acrescenta, ainda, aos aspectos construtivos e funcionais as análises comportamentais e sociais, de ocupação, reinterpretação ou de modificação dos espaços. Na visão de Schmid (2005, p. 130) esse espaço vivido é finito, demarcado e heterogêneo, pode estimular ou desencorajar os indivíduos. Estes interpretam e percebem indistintamente os ambientes, que, sob diferentes aspectos, denotam conforto, tanto pelo que são como pelo que representam; sentidos e ambientes se comunicam e essa interpretação pode ser consciente, ou não. Para tanto, os indivíduos consideram suas necessidades físicas (corporais), psicológicas, espirituais, sociais e culturais (SCHMID, 2005, p. 23-24, 324-325). Nessa instância o ambiente influencia o estado de espírito dos indivíduos, como um efeito do ambiente físico em si. Essa relação entre a conveniência do conforto ambiental e o seu enlevo propicia a formação do contínuo, pois “as relações entre as coisas ou entre aspectos das coisas são sempre mediadas por nosso corpo [...]” (SCHMID, 2005, p. 37-38, 45, 124). A amplitude do espaço físico, a posição de objetos, luzes e cores, a adequada iluminação no ambiente é um importante fator que contribui para a segurança, saúde, bem-estar e conforto. Fatores relacionados às condições de iluminação condicionam a percepção dos indivíduos face ao conforto visual, que pode se traduzir em fadiga, estresse e esforço físico. Os indivíduos respondem positivamente

a locais amplos, arejados, com iluminação natural e cores estimulantes, esta percepção se dá no campo subjetivo influenciando objetivamente o seu rendimento. O conforto ambiental pode remeter a estados psíquicos de maior ou menor concentração, transformar a percepção do indivíduo levando-o a experimentar mudanças de humor, acalmando-o ou excitando-o. Essas sensações podem ser percebidas pronta ou gradualmente, impregnando inconscientemente o indivíduo, são as manifestações fisiológicas dos estímulos (MERLEAU-PONTY, 1999, p. 283-300).

A Arquitetura, tradicionalmente, tem considerado o ambiente sob um ponto de vista mais mecanicista enfatizando as necessidades funcionais dos indivíduos, especificamente o conforto térmico, acústico e lumínico. Atualmente as mudanças, nesse sentido, se manifestam na compreensão das necessidades formais e estéticas a fim de proporcionar um espaço agradável, de prazer e bem-estar, com proposições centradas no indivíduo ou no contexto social e ecológico, tornando o ambiente inspirador e melhorando o desempenho. Essas necessidades, diretamente ligadas às sensações provocadas pelo ambiente, relacionam-se com os valores dos indivíduos, e dependem de seus contextos social, subjetivo e cultural (ELALI, 1997, p. 351). Entende-se que as atividades desenvolvidas, o sistema funcional e a cultura organizacional influenciam na disposição do espaço físico, assim como a estrutura predial (NEUFERT, 2013, p. 247). A transposição dessas considerações para uma realidade dada defronta-se com um questionamento ainda sem resposta – a percepção do espaço físico e ambiental do bibliotecário dentro das bibliotecas.

As bibliotecas, de modo geral, passam por mudanças decorrentes da incorporação de suportes e recursos informacionais, avanços tecnológicos, bem como do aumento e diversidade de seu público, interno e externo. Esta é uma constante no histórico de toda biblioteca, haja vista os diversos relatos apresentados nos eventos de Biblioteconomia, Documentação e Ciência da Informação<sup>28</sup>, as teses e dissertações defendidas nos programas de pós-graduação<sup>29</sup>, além de livros e artigos publicados.

---

<sup>28</sup> Destaca-se os eventos: Congresso Brasileiro de Biblioteconomia, Documentação e Ciência da Informação (CBBD); Seminário Nacional de Bibliotecas Universitárias (SNBU); Seminário em Ciência da Informação; Fórum Brasileiro de Bibliotecas Públicas.

<sup>29</sup> De acordo com a Plataforma Sucupira são 15 programas de pós-graduação em Biblioteconomia e Ciência da Informação em funcionamento no país. Disponível em: <<https://sucupira.capes.gov.br/sucupira/public/consultas/coleta/programa/listaPrograma.jsf>>. Acesso em: 23 jan. 2016.

Para atender a essas demandas as bibliotecas, muitas vezes, necessitam adequar sua estrutura interna de gestão, aperfeiçoar produtos e serviços, além de construir e adaptar espaços físicos de modo a criar ambientes que possam ser utilizados por todos. Muitas bibliotecas, ainda hoje, funcionam em ambientes adaptados (GALBINSKI, 1993, p. 41), outras já ocupam prédios próprios, mas essa autonomia não as exime de readequações e reformas decorrentes de mudanças sociais, tecnológicas e conceituais (CUNHA, 2000, p. 78; MORAES; CRISTIANINI, 2004, p. 1-2; SANTORO, 2000, p. 2).

Ao falar em bibliotecas a primeira imagem que vem à mente são seus acervos – livros, teses e dissertações, periódicos, mapas, partituras, além de outros. As políticas de desenvolvimento de coleções se ocupam da manutenção, crescimento e escopo desses acervos; os serviços de referência e informação dão assistência para uso dos recursos informacionais e das tecnologias disponíveis para tal; os processos técnicos incorporam e disponibilizam as aquisições; os serviços de circulação atentam às questões relativas aos empréstimos, devoluções, reservas dos materiais e atendimento geral.

Para acomodar toda a estrutura de serviços oferecidos por uma biblioteca é necessário, seja na construção de novos edifícios ou na adaptação de ambientes construídos, dimensionar os espaços para acervos, equipes de trabalho, e usuários; assim como estabelecer estimativas de crescimento. Para tanto, um programa de necessidades pode proporcionar os requisitos adequados à estrutura física necessária (MINUZZO, 2004, p. 389-390). A projeção interna dos ambientes de uma biblioteca se funda em três elementos espaciais: acervo, locais de trabalho, e espaços de leitura. Essa ambientação deve ser motivadora e incrementar a produtividade também dos indivíduos que trabalham em bibliotecas (GOMES, 2007, p. 47, 140; NEUFERT, 2013, p. 259). Entretanto, e de modo geral, todo o intento é direcionado à comunidade atendida pela biblioteca: os serviços que presta, os acervos que adquire, sua organização física – os espaços de leitura e pesquisa, laboratórios, mobiliários, e outras dependências – tudo é pensado em função de seus usuários. Bicheri (2008, p. 27-28) relata que o ambiente de uma biblioteca escolar deve ser

[...] atraente, acolhedor, envolvente e prazeroso: proporcionar conforto por meio de um local bem iluminado, ventilado, com uma clara

sinalização/comunicação visual, mobiliado e decorado de acordo com o perfil de seus usuários [...]. (BICHERI, 2008, p. 27-28).

Outros tipos de bibliotecas se encaixam nessa descrição, seja ela pública, comunitária, nacional ou universitária. Nesse conceito cabe, ainda, a questão da acessibilidade. Com a publicação da NBR 9050 (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS (ABNT), 2015) as bibliotecas têm procurado se adaptar ou se adequar<sup>30</sup> ao escopo dessa norma<sup>31</sup>. De acordo com o conceito estabelecido por Ferrés (2006, p. 21) a biblioteca acessível

[...] é um espaço que permite a presença e proveito de todos, e está preparada para acolher a maior variedade de público possível para as suas atividades, com instalações adequadas às diferentes necessidades e em conformidade com as diferenças físicas, antropométricas e sensoriais da população. (FERRÉS, 2006, p. 21).

Aliada a essa normatização o Design Universal, ou Design para Todos<sup>32</sup>, refere-se, entre outros, ao desenvolvimento e a avaliação de ambientes para serem usados por todos. Desta forma, os indivíduos com habilidades, necessidades e

---

<sup>30</sup> Ambiente adaptado: ambiente cujas características originais foram alteradas posteriormente para serem acessíveis. Ambiente adequado: ambiente cujas características foram originalmente planejadas para serem acessíveis (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS, 2015, p. 2-3).

<sup>31</sup> Esta Norma estabelece critérios e parâmetros técnicos a serem observados quanto ao projeto, construção, instalação e adaptação do meio urbano e rural, e de edificações às condições de acessibilidade. No estabelecimento desses critérios e parâmetros técnicos foram consideradas diversas condições de mobilidade e de percepção do ambiente, com ou sem a ajuda de aparelhos específicos, como próteses, aparelhos de apoio, cadeiras de rodas, bengalas de rastreamento, sistemas assistivos de audição ou qualquer outro que venha a complementar necessidades individuais. Esta Norma visa proporcionar a utilização de maneira autônoma, independente e segura do ambiente, edificações, mobiliário, equipamentos urbanos e elementos à maior quantidade possível de pessoas, independentemente de idade, estatura ou limitação de mobilidade ou percepção. As áreas técnicas de serviço ou de acesso restrito, como casas de máquinas, barriletes, passagem de uso técnico etc., não necessitam ser acessíveis. As edificações residenciais multifamiliares, condomínios e conjuntos habitacionais necessitam ser acessíveis em suas áreas de uso comum. As unidades autônomas acessíveis são localizadas em rota acessível. Para serem considerados acessíveis, todos os espaços, edificações, mobiliários e equipamentos urbanos que vierem a ser projetados, construídos, montados ou implantados, bem como as reformas e ampliações de edificações e equipamentos urbanos, atendem ao disposto nesta Norma (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS, 2015, p. 1).

<sup>32</sup> O conceito de design universal propõe uma arquitetura e um design mais centrados no ser humano e na sua diversidade. Estabelece critérios para que edificações, ambientes internos e urbanos, produtos, programas e serviços atendam a um maior número de usuários, favorecendo a biodiversidade humana e proporcionando uma melhor ergonomia para todos, incluindo os recursos de tecnologia assistiva. Para tanto, foram definidos sete princípios do Design Universal que passaram a ser mundialmente adotados: uso equitativo; uso flexível; uso simples e intuitivo; informação de fácil percepção; tolerância ao erro; mínimo esforço físico; dimensão e espaço para aproximação e uso (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS, 2015, p. 4).

interesses variados, decorrentes, ou não, de envelhecimento, mobilidade reduzida ou deficiências, poderão ser beneficiados por ambientes acessíveis (MELO, 2006, p. 18).

São inúmeras as referências que mencionam as preocupações relativas aos espaços destinados aos usuários em bibliotecas. Exemplifica-se com o relato de Santoro (2000) sobre a influência da arquitetura de interiores nas bibliotecas, e que indica a constante preocupação com o “conforto do usuário”: o sistema de acesso ao acervo, o controle da circulação, capacidade de acomodação, terminais de consulta, mobiliários confortáveis, liberdade e bem-estar, “um espaço onde os leitores se sentissem com vontade de permanecer” (SANTORO, 2000, p. 6). A pesquisa de Libardi et al. (2010, p. 8) sobre modernização e adequação do espaço físico da biblioteca, constatou a insatisfação dos usuários “quanto ao espaço para leitura, iluminação, comunicação visual, rede de computadores para acesso às bases de dados, climatização do ambiente”. No trabalho desenvolvido por Medeiros, Puerta e Degasperi (2012, p. 2), sobre aquisição de material bibliográfico, as autoras acreditam que o espaço para o usuário na biblioteca é uma questão primordial, “pois deve ser também um local agradável de leitura e lazer”. Entende-se que as proposições de Ferrés (2006, p. 23), relacionadas a acessibilidade física, possam ser estendidas aos indivíduos que trabalham nas bibliotecas, mesmo tendo a autora usado a terminologia usuário.

Os relatos mencionados indicam que as ações desenvolvidas nas bibliotecas estão, comumente, direcionadas aos usuários que as frequentam; o desencadeamento dessas ações tem como objetivo prover o controle e o acesso adequados às informações, tanto para pesquisa, ensino e lazer, como para o exercício da cidadania. A questão que se apresenta é a percepção que os bibliotecários têm de si próprios nos espaços físicos das bibliotecas, na delimitação de seu espaço ambiental enquanto indivíduo – corpo que se comunica – em relação a esse mesmo ambiente.

Atualmente, os bibliotecários não mais se restringem aos limites de um acervo. Cabe a esse profissional aliar aos procedimentos rotineiros da biblioteca outras habilidades e competências exigidas para entender e interpretar a informação, sua produção, captação, preservação e disseminação; o uso de TIC e sua concepção; interagir em equipes multidisciplinares; em ações administrativas; além de investir em sua própria qualificação e capacitação continuamente



(SILVEIRA, 2008, p. 89). A justaposição desse papel social dos bibliotecários tem se consolidado com ações efetivas do Conselho Federal de Biblioteconomia e seus Conselhos Regionais<sup>33</sup>, assim como das associações de classe e escolas de Biblioteconomia<sup>34</sup> com seus programas de graduação e pós-graduação. A profissão tem 50 anos de regulamentação, completados em 2015. Contudo, não se evidenciam preocupações com os indivíduos que trabalham nas bibliotecas, principalmente com relação ao dimensionamento do espaço físico e ambiental que lhes é destinado.

A literatura brasileira disponível sobre administração de bibliotecas, de modo geral, não aborda essa questão especificamente. Destaca-se Carvalho (1981, p. 22) que estabelece padrões mínimos de espaços para acervos, salas de leitura e de trabalho, sem distinção da tarefa a ser executada. Galbinski e Miranda (1993, p. 23, 34) indicam a elaboração de um programa de necessidades funcionais, especificando cada ambiente e o número de funcionários em cada local. A compilação de Costa ([2000], p. 2-3) aponta o que considerar para se calcular as áreas necessárias. Diante dessa carência se faz necessário buscar soluções em outras áreas. É na Arquitetura, por exemplo, que se encontram os detalhamentos sobre espaços necessários para o trabalho em escritórios, que podem ser adaptados às áreas destinadas ao trabalho em bibliotecas (NEUFERT, 2013, p. 247); na metodologia fenomenológica que atenta aos modos pelos quais as coisas se manifestam, pela forma e estrutura dessas manifestações; nos estudos da percepção que buscam pelo entendimento que os indivíduos têm acerca dos espaços que ocupam; e na ergonomia para a concepção de ambientes responsivos às atividades desempenhadas.

A percepção do espaço ambiental, em dado momento, é influenciada por múltiplos fatores que estimulam os sentidos. As sensações decorrentes desses estímulos fortalecem ou embotam a atenção provocando estados de animação e concentração ou, contrariamente, desânimo e dispersão. Estes estados anímicos podem ser percebidos prontamente ou na medida em que os sentidos são saturados. Ao perceber-se no espaço ambiental e atribuir-lhe um significado, o

---

<sup>33</sup> Conselho Federal de Biblioteconomia. Disponível em: <<http://www.cfb.org.br/>>. Acesso em: 20 jan. 2016.

<sup>34</sup> Existem atualmente, em funcionamento no Brasil, 39 cursos de Biblioteconomia e/ou Ciência da Informação oferecidos por universidades federais, estaduais e particulares. Disponível em: <<http://www.crb6.org.br/carreira.php>>. Acesso em: 20 jan. 2016.

bibliotecário toma consciência da relação corporal que tem com o ambiente e os estímulos que recebe no lugar que ocupa. Essa conscientização é como um despertar, um entendimento.

#### 4.2 SISTEMA DE BIBLIOTECAS (SiBi) DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ (UFPR)

O SiBi tem como missão ofertar à comunidade universitária e à comunidade em geral o controle e o acesso adequados às informações em Ciência e Tecnologia, essenciais para as atividades universitárias, tanto de cunho acadêmico como administrativo, e para o pleno exercício da cidadania. É constituído por 20 unidades geograficamente dispersas, entre Curitiba, Matinhos, Pontal do Paraná, Palotina, Jandaia do Sul e Toledo, o que torna indispensável uma maior integração entre as unidades, entre seus servidores e entre o SiBi. Na construção de sua identidade organizacional o SiBi estabelece políticas e diretrizes imparciais, não apenas como apoio ao ensino, à pesquisa e à extensão, mas também na qualificação e motivação de seus servidores, no acesso aos seus recursos intangíveis, na padronização de suas ações, e no gerenciamento eficaz de seus processos e rotinas; aplica suas políticas e diretrizes uniformemente, compartilha a eficiência atingida, envolve seus servidores na aplicação das ações e no gerenciamento dos processos e rotinas. Seu histórico acompanha a trajetória da UFPR desde a sua criação.

No início de dezembro de 1912, o então Presidente do Estado do Paraná, Carlos Cavalcanti de Albuquerque, determinou que a instalação da Universidade do Paraná (UP) se desse no dia 19 de dezembro daquele mesmo ano. Destaca-se que, na ocasião, a diretoria da recém-criada Universidade era composta, entre outros, por Hugo Gutierrez Simas, bibliotecário.

No decorrer de sua estruturação, gabinetes, laboratórios e demais dependências da Universidade, eram organizados a medida de sua necessidade, assim como a biblioteca (SIQUEIRA, 2012, p. 32, 36, 41). Funcionando em uma casa alugada, que logo se tornou exígua, busca-se, então, por uma solução mais definitiva. Em 31 de agosto de 1913 lança-se a pedra fundamental do edifício da UP (SIQUEIRA, 2012, p. 46).

Para apoiar o ensino prático foi instalada a Biblioteca, formada por obras doadas ou compradas e organizadas em catálogo manuscrito. Seu acervo<sup>35</sup> contava com títulos relacionados a todos os cursos, notadamente nas áreas de Medicina e Engenharia. A direção e os lentes solicitavam constantemente a aquisição de novos exemplares para que professores e alunos ficassem “a par dos progressos da sciencia.”. (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ, 1998, p. 13-14).

Em 1916, com todas as etapas da construção concluídas, o edifício estava totalmente ocupado. Os cinco pavimentos abrigavam anfiteatros, laboratórios, salas de aulas, setor administrativo e a biblioteca, que na ocasião contava em seu acervo seis mil volumes, e sala de leitura (CARNEIRO, 1972, p. 181).

Entretanto, em 1918, o Conselho Superior de Ensino da União determinou o desdobramento da UP em três faculdades autônomas, com administração e patrimônios independentes, e conseqüentemente a biblioteca, para reconhecimento federal dos cursos das Faculdades do Paraná (SIQUEIRA, 2012, p. 67-68).

A reunificação da UP se dá, então, em 1946, a partir da incorporação das Faculdades de Engenharia, de Direito, de Medicina e da Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras, criada em 1938 (SIQUEIRA, 2012, p. 89; UNIVERSIDADE DO PARANÁ, 1947, p. 2-3). Com a restauração da UP crescem as “permutas de publicações, e aumentou o número de aquisições de novas obras para a biblioteca” (SIQUEIRA, 2012, p. 92), pois à biblioteca da Reitoria, ainda incipiente, contava-se “144 livros, 153 revistas e 86 folhetos diversos” (UNIVERSIDADE DO PARANÁ, 1947, p. 2-3).

Contudo, a UP era uma iniciativa particular, as mensalidades eram cobradas dos alunos. Diante do posicionamento contrário à universidade particular, tanto da Reitoria como de toda a comunidade paranaense, com a edição da Lei n. 1254 de 4 de dezembro de 1950, estava federalizada a universidade passando a denominar-se, então, Universidade Federal do Paraná (UFPR) (SIQUEIRA, 2012, p. 106).

Destaca-se que, em 1952, a UFPR passa a oferecer o curso de Biblioteconomia, sendo o 21º curso ofertado pela universidade desde sua implantação (WESTPHALEN, 1987, p. 58). Consta, também, que a UFPR ofereceu um “curso intensivo de Biblioteconomia para a formação de bibliotecários” que

---

<sup>35</sup> “As 972 obras existentes na Biblioteca, em 1913, estavam divididas da seguinte forma: Estatutos e Regimentos, 19; Curso Preparatório, 139; Curso de Ciências Jurídicas e Sociais, 160; Curso de Engenharia, 273; Curso de Medicina e Cirurgia, 260; Odontologia, 31; Farmácia, 23; Obstetrícia, 11; Comércio, 53; Agronomia, 2 Veterinária, 1”. (UNIVERSIDADE PARANÁ, 1913, p. 41).

atuariam na Biblioteca Pública do Paraná (BPP), prevendo sua inauguração em 1953 (SIQUEIRA, 2012, p. 133; WESTPHALEN, 1987, p. 90).

A partir de 1964, a universidade organiza-se em departamentos vinculados à Institutos, voltados ao ensino e a pesquisa básicos; e em Faculdades, voltadas ao ensino e pesquisa aplicados, e à formação profissional; consequentemente proliferam as bibliotecas departamentais e dos Institutos (BARANOW; SIQUEIRA, 2007, p. 141-142; CAMARGO, 2007, p. 167; SIQUEIRA, 2012, p. 132; WESTPHALEN, 1987, p. 24).

Para acompanhar o crescimento exponencial, que se deu a partir de então, a administração da UFPR empreende reformas funcionais e físicas para atender às novas demandas. Desta forma, em 1961, com a conclusão de quatro blocos didáticos, dá-se início ao Centro Politécnico. O empreendimento contempla um núcleo didático, um núcleo recreativo, um núcleo de assistência e um núcleo administrativo, com um bloco destinado à biblioteca (SIQUEIRA, 2012, p. 134-135).

Com a implantação da Reforma Universitária, em 1973, a UFPR se divide em três setores de ensino e pesquisa básica, cinco setores de ensino profissional e pesquisa aplicada, e nove órgãos suplementares organizados em regimentos próprios, entre eles a Biblioteca Central (BC) e o Centro de Bibliografia e Documentação (CBD) (SIQUEIRA, 2012, p. 165; WESTPHALEN, 1987, p. 25). Gradualmente, as especificações da Reforma foram incorporadas ao dia a dia da UFPR. Essa reforma, baseada na teoria dos sistemas abertos, analisa a universidade em duas dimensões: a externa, que ressalta a reponsabilidade social da universidade; e, a interna, que dá ênfase às modificações na estrutura e nos objetivos da universidade. Entende-se que mudanças que possam ocorrer na universidade devem ser acompanhadas pela biblioteca, pois trata-se do ambiente onde está inserida. Desse modo coube às bibliotecas planejarem seus serviços de acordo com os objetivos da universidade; organizarem-se como um sistema; reestruturar suas atividades de acordo com as atividades da própria universidade; adotar princípios de centralização, coordenação e cooperação a fim de asseverar a racionalidade administrativa (TARAPANOFF, 1980, p. 17-18).

A década de 1980 é marcada pela crise econômica. O crescimento do acervo de livros das bibliotecas da UFPR, de modo geral, não ultrapassa os 19,5% e as assinaturas de periódicos 8,7%, no período de 1976 a 1986. Com a avaliação do sistema de pós-graduação, a UFPR solicita, junto ao Ministério da Educação e

Cultura (MEC), “recursos complementares para a solução de algumas dificuldades, entre elas, a aquisição de material bibliográfico, já que as bibliotecas encontravam-se desatualizadas [...]” (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ, 1998, p. 111-112; WESTPHALEN, 1987, p. 102). Contudo, o Ministério da Educação, pela Secretaria da Educação Superior (SESU), desenvolve uma política pública voltada às bibliotecas universitárias por meio do Plano Nacional de Bibliotecas Universitárias (PNBU) (CUNHA; DIÓGENES, 2016, p. 106). Em 1986, com a condução de Riad Salamuni<sup>36</sup> à Reitoria da UFPR, as bibliotecas organizam-se acompanhando a estrutura dos setores de ensino, sob a administração da BC. Em 1989 o SiBi inicia, paulatinamente, a informatização de seus acervos (PARANHOS; SETENARESKI; FERNANDES, 2004, p. 2). Em 1990, com a elaboração do Estatuto e o Regimento Geral reorganiza-se a estrutura da UFPR em nove Setores e 12 Órgãos Suplementares, reafirmando a BC com um deles (SIQUEIRA, 2012, p. 197).

Em discurso proferido, por ocasião do lançamento do catálogo de Projetos de Pesquisa em Andamento, do catálogo de Teses da UFPR, e do catálogo de Pós-Graduação, em 1994, o reitor Carlos Alberto Faraco<sup>37</sup> enfatiza a importância do SiBi como “fonte de conhecimento científico, à disposição não só dos alunos e professores, mas de toda a comunidade” (SIQUEIRA, 2012, p. 198). Nessa mesma gestão o Conselho de Administração emite resolução destinando uma parcela dos rendimentos próprios da UFPR à manutenção dos acervos do SiBi, assim como recursos administrados pela Fundação da UFPR (Funpar) (PARANHOS, 2007, p. 279).

No período de 1999 a 2001 o SiBi inicia o processo de escolha do *software* para gerenciamento de acervos, processo este que envolve várias unidades da UFPR, a fim de completar a informatização de seus acervos e a sua circulação, e o cadastro de seus usuários. Com recursos orçamentários e financeiros inteirados com recursos do MEC e posteriormente complementados com projeto institucional (PARANHOS; SETENARESKI; FERNANDES, 2004, p. 3-4), o SiBi finaliza, em 2005, a informatização de seus acervos.

Desde a implantação da UP, seus gestores têm demonstrado preocupação e interesse para com as bibliotecas, tanto que em 1950 surge o Curso de Biblioteconomia e Documentação da UFPR. Extinto em 2005, a UFPR estabelece

---

<sup>36</sup> Reitor na gestão de 28/04/1986 a 27/03/1990 (SIQUEIRA, 2012, p. 265).

<sup>37</sup> Reitor na gestão de 27/04/1990 a 26/04/1994 (SIQUEIRA, 2012, p. 266).

como meta em 2013, promover a criação do curso de Biblioteconomia da UFPR, tendo sido

[...] aprovado em todas as instâncias da UFPR, tendo ampla e efetiva participação do SiBi em todas as etapas. Entretanto, resta o recebimento das vagas do MEC de docentes, solicitada no Projeto Político Pedagógico do Curso a serem demandadas ao MEC pela Reitoria da UFPR. (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ, 2014, p. 63).

A instituição do Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (Reuni), na UFPR em 2007, possibilitou, dentre outras ações, a contratação de 396 técnicos administrativos sendo 20% das vagas em nível superior (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ, 2008, p. 88). Esta ação provocou um incremento de 54% no número de bibliotecários atuantes no SiBi (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ, 2010, p. 27).

Ao longo dos anos o reconhecimento dado ao SiBi por parte da Administração Central da UFPR reitera o comprometimento com suas ações dando-lhe credibilidade, tanto no ambiente organizacional onde está inserido o SiBi, como entre seus pares e sua comunidade.

#### 4.2.1 Interações na Gestão do Conhecimento no SiBi

Indo ao encontro das expectativas trazidas com o incremento do seu quadro de servidores o SiBi implanta o Programa de Gestão do Conhecimento (PGC) (CAMARGO et al., 2012), que tem como objetivo principal formalizar uma rede de interações. O quadro funcional se tornou bastante heterogêneo, a faixa etária bastante abrangente e a formação dos servidores inclui todos os níveis educacionais (CONTE, 2014, p. 3). Apesar de não ser possível aos indivíduos conhecerem todos os aspectos culturais do grupo, um mínimo desse conhecimento se faz necessário e deve ser compartilhado, possibilitando a convivência; preceitos e normas sobre como as coisas devem ser feitas, ou como não devem ser feitas. A diversidade de indivíduos traz anseios e aspirações contraditórios. Anseio de pertencimento, de ser recebido, aceito e apoiado, o anseio de identificar-se com um grupo, tanto para os indivíduos admitidos recentemente como para aqueles já admitidos na instituição. Cabe ao grupo traçar as linhas de um espaço comum, coabitar, por meio de interações, onde a cultura é voltada à educação e treinamentos.

Em auxílio às ações levantadas para a implantação do PGC foram criadas comissões e subcomissões específicas (CONTE, 2014, p. 9). A designação de comissões em unidades de informação tem se mostrado constante. Nascimento, Couto e Bastos (2000, p. 11), frente a circunstâncias gerenciais buscam a participação que traz a inovação, a flexibilidade, a criatividade, a ação e a comunicação, para tanto recomendam a criação de comissões, com reuniões frequentes, oportunizando a exposição e troca de ideias. Na busca por modelos de organização e gestão de bibliotecas, especificamente bibliotecas universitárias do estado de Santa Catarina, Prado e Abreu (2005, p. 117-118) apontam a adoção da gestão por meio de comissões. A composição destas comissões pode tanto abranger a equipe de trabalho da biblioteca como seus usuários, propiciando um equilíbrio de interesses (PINHEIRO, 2013, p. 39). O relato de Gurgel et al. (2006, p. 2-3) sobre sistema de bibliotecas, demonstra um amplo uso de comissões na busca por soluções e otimização dos recursos. Destaca, como ponto positivo, a participação dos indivíduos em mais de uma comissão, de acordo com o interesse de cada um. Aponta adaptações que se fizeram necessárias, tanto na participação como na temática das próprias comissões (GURGEL et al., 2006, p. 4-5). Salientam, ainda, a plena participação dos indivíduos na gestão da organização, uma visão sistêmica ampliada, a obtenção constante de novos conhecimentos, mudanças comportamentais, e o quanto é indispensável investir no capital intelectual da organização (GURGEL et al., 2006, p. 9). Godoy (2010, p. 4, 8) cita a comunicação como elo entre o planejamento e a equipe de trabalho; a necessidade de suprimir tarefas especializadas e rotinizadas em excesso; e ainda, que toda a equipe deve conhecer os valores e os objetivos que orientam o trabalho (GODOY, 2010, p. 5). As experiências relatadas corroboram a aplicação da gestão por meio do trabalho em comissões desenvolvido no SiBi.

Em um primeiro momento, a composição das comissões ocorreu de forma voluntária, de acordo com a área de interesse de cada servidor. Entretanto, no decorrer dos trabalhos, observou-se que determinadas comissões precisavam ter entre seus componentes os indivíduos que exerciam as atividades correspondentes à função da comissão. Neste ponto percebeu-se que as interações seriam facilitadas, pois, nas suas exteriorizações, os servidores entendiam as especificidades de cada comissão em particular (CONTE, 2014, p. 10).

Um ponto a ser considerado para aqueles que compõem uma comissão é conhecer, mesmo que parcialmente, todo o trabalho desenvolvido, pois são os componentes das comissões que levam as demandas das suas unidades, atuando como representantes do quadro funcional; importa, também, a cada componente ser objetivo, imparcial e racional, como coloca Habermas (2012a, p. 49). Assim, os componentes das comissões compreendem sua posição dentro das comissões e o que esta posição representa, percebem que precisam olhar o SiBi como um todo, fundamentar suas decisões e ponderar sobre as consequências das suas ações, diálogos, e mesmo seus discursos, e que afetam o ambiente interno e externo ao SiBi (CONTE, 2014, p. 10).

Observa-se que as comissões estão entrelaçadas, pois um mesmo servidor atua em mais de uma comissão. São os chamados "elos de ligação" propostos por Chiavenato (1997, p. 41); esses entrelaçamentos podem ser analisados pela técnica da sociometria, como medida para as relações interpessoais, como indica Casado (2002, p. 243). A concentração dos mesmos componentes em várias comissões pode demonstrar um maior grau de interações. Entretanto, pode dificultá-las, trazer lentidão e imprecisão, podendo inclusive minimizar a satisfação pelo trabalho bem feito, como a não assunção de responsabilidades em caso de resultados negativos; pode também, por vezes, gerar situações delicadas, quando há que se encontrar os limites entre duas ou mais pessoas (CASADO, 2002, p. 240), ou entre duas ou mais comissões; circunstâncias que ocorrem no decorrer das interações e que podem gerar cooperação *versus* conflito, estabilidade *versus* instabilidade (HABERMAS, 1989, p. 164).

As comissões organizam-se para reuniões de acordo com a necessidade de suas funções e de acordo com a disponibilidade de seus componentes. As reuniões são previamente agendadas, e este agendamento está disponível para consulta a todos os servidores, uma vez que as reuniões são abertas à participação de todos, para tanto, as comissões diversificam os locais das reuniões nas várias bibliotecas distribuídas nos *campi* da UFPR; os servidores podem participar presencial ou virtualmente. As deliberações são relatadas nas memórias das reuniões com livre acesso a todos os servidores por meio das ferramentas disponibilizadas pelo PGC: agenda, boletim, correio eletrônico corporativo, conferências *on-line* e Seminário de Integração Profissional (SIP) (CONTE, 2014, p. 11).



Nota-se que o trabalho em comissões proporciona a aproximação dos servidores, mesmo que dispersos geograficamente; o compartilhamento de ideias; a identificação de experiências e conhecimentos; a busca por soluções em grupo; assim como um melhor aproveitamento do capital intelectual disponível no SiBi. Percebe-se, gradualmente, mudanças comportamentais, os servidores mostram-se mais abertos e dispostos a participar e compartilhar (CONTE, 2014, p. 15).

Todas as comissões são formalmente constituídas, nomeadas por portarias e atualizadas anualmente, tendo cada comissão seu próprio coordenador (CONTE, 2014, p. 9), a quem cabe fomentar a interação, manter a cooperação, vencer as intransigências ou mesmo a acomodação entre os componentes, assim como contrabalançar relações de poder que possam surgir, uma vez que os componentes das comissões podem não se sentir igualmente responsáveis pelas decisões por se situarem em vários níveis hierárquicos (CHIAVENATO, 2004, p. 199-200; MEGGINSON; MOSLEY; PIETRI JR., 1998, p. 272). A atuação das comissões é marcada pelo entrelaçamento e a interdependência; a abrangência das atividades em busca da ampliação da visibilidade da organização; a divisão de tarefas e responsabilidades, tanto dentro de uma comissão como entre as comissões; e a aplicação prática de todo o trabalho desenvolvido.

Embora todas as comissões tenham sua importância, o trabalho de algumas delas, pela sua relevância tanto para o público interno quanto para o público externo, ganha certo destaque. De acordo com o trabalho da comissão há que se distinguir os públicos de interesse. Há comissões cujas ações se voltam para o público externo ao SiBi, a comunidade atendida; assim como há aquelas cujas ações se voltam para o público interno, seus servidores. Entretanto, a classificação dos públicos em interno, externo e misto é tida como a mais comum e simplista, uma conceituação que restringe as condições de relacionamento ou comunicação das organizações (FRANÇA, 2012, p. 34). A partir do conceito de público definido por Rabaça e Barbosa (2002, p. 604) como um “conjunto de indivíduos cujos interesses comuns são atingidos pelas ações de uma organização, [...] e cujos atos afetam direta ou indiretamente os interesses da organização”, entende-se que as ações das comissões afetam e são afetadas entre si e por seus públicos. Nesse sentido, resgata-se o enquadramento dos públicos, dado por Simões (1995, p. 132), quanto ao tipo de poder: públicos com poder de decisão “cuja autorização ou concordância permite o exercício de atividades organizacionais”; públicos que são consultados

“pela organização quando a mesma pretende agir”; públicos cujo comportamento ou “atuação pode frear ou favorecer a ação da organização”; públicos cuja opinião “influenciam a organização pela simples manifestação de seu julgamento e seu ponto de vista”. Assim identificam-se diversos públicos em atuação, dentro e entre as comissões. De acordo com França (2012, p. 42) a constituição de um público se condiciona à presença de um contexto específico, e se baseia “em critérios de [...] conhecimento, da qualificação e das competências das partes envolvidas” (FRANÇA, 2012, p. 44).

Com a evolução dos trabalhos algumas comissões se reorganizaram, se fundiram ou se tornaram grupos de trabalho que atuam de acordo com as exigências de suas funções. Essas alterações vieram de encontro à consolidação de comportamentos e atitudes, tomar parte nas decisões da organização estabelece vínculos de confiança; e, à concretização de ações, ao arregimentar esforços e dividir responsabilidades em todos os níveis da hierarquia organizacional; no entanto, o princípio da interação permanece, por meio dos vínculos, dos esforços conjugados e da responsabilidade igualitária.

Ao se colocar as interações em prática inicia-se um processo de crescimento e aprendizagem, não só organizacional, mas também individual. Implanta-se uma forma de introduzir as mudanças necessárias. Ao mesmo tempo busca-se um ambiente engrenado, coeso e propício à integração. A ênfase está em manter as interações constantes em sua multiplicidade – espontâneas ou provocadas, formais ou informais.

As organizações interessadas em fomentar interações precisam se voltar para seu lado humano, os indivíduos que a compõe; criar condições e oportunidades para que estas interações se processem. Nesse sentido, os esforços podem ser minimizados com auxílio das TIC. Mesmo nas interações que surgem espontaneamente, e que evoluem para ações que de fato se concretizem, os participantes precisam agir em busca de um entendimento em comum e de acordo com os objetivos da organização; manter posturas e comportamentos condizentes aos seus discursos e falas, de modo a conferir-lhes credibilidade. Esta credibilidade se evidencia quando todos os indivíduos assumem responsabilidades, com ética e profissionalismo. As organizações precisam estar cientes de que a interação é um fator preponderante àquelas que pretendem aceitar o desafio de avançar e melhorar continuamente.

#### 4.2.2 A construção da identidade organizacional

Estudos sobre identidade geralmente são oriundos de campos de estudo da Antropologia, da Sociologia, e mais recentemente dos Estudos Organizacionais e das Relações Públicas. Sendo assim, tornam-se complexos considerando o entrecruzamento de seus campos e de suas dimensões, individuais e coletivas. Entretanto, é necessário estudar essas dimensões separadamente, uma vez que a identidade individual constrói a identidade coletiva e é por esta influenciada, de maneira que se sobrepõem, parcialmente, uma à outra (CHOO, 2006, p. 126). Uma das necessidades humanas é ter identidade; uma identidade social feita pela inclusão, onde o “eu” se transforma em “nós”, um grupo social. A eficácia deste grupo será criada e mantida pela cultura, sustentada pela educação, pelo ensino e treinamento (BAUMAN, 2013, p. 46-47).

Cultura e indivíduos fundem-se e permanecem, identificam-se, e essa reciprocidade insere um sistema de significações (BAUMAN, 2012, p. 223-224; CASTELLS, 2001, p. 22-23). Este sistema está inseparavelmente ligado a qualquer sistema social, e pode caracterizar-se como uma prática ativa, um processo contínuo baseado em atividades que se destacam, que sejam plausíveis e referenciais (CHOO, 2006, p. 127-128; WILLIAMS, 2008, p. 206-207).

A capacidade humana em produzir símbolos e atribuir-lhes significados é reconhecida como o sustentáculo da cultura, tendo como uma de suas funções o delineamento de ambientes e relações humanas. Estas relações, como um sistema social, tornam-se um sistema de significados, inserido em atividades e instituições, um sistema em si (BAUMAN, 2012, p. 142-143, 207; WILLIAMS, 2008, p. 13, 206-207).

Assim, busca-se entender uma realidade social e descortinar seu sistema de significados, expressando não apenas o que significa, mas como faz sentido, como ganha significado e como constrói sua identidade, dentro de uma organização que já tem estabelecida sua cultura.

A identidade é construída socialmente num processo contínuo, seja ela individual ou coletiva. Individualmente, a identidade é construída por meio da interação dos indivíduos uns com os outros. Este dialogismo, entre o interno e o externo, permite o alinhamento entre a subjetividade do indivíduo e seus contextos (HALL, 2003, p. 11). Coletivamente é resultado do esforço de um grupo, no decorrer

do tempo, em inculcar em cada indivíduo a percepção de unidade, continuidade e coerência cognitiva, moral e emocional do indivíduo para com o coletivo; construída pela mobilização social tendo em vista interesses em comum (POLLAK, 1992, p. 207; SOUZA; CARRIERI, 2012, p. 58).

A identidade é definida historicamente e sua construção é discursiva. A relação entre memória e identidade parte de uma perspectiva sociológica e volta-se para as narrativas memoriais. Evocar o passado trata-se de reavaliar, revisar, autoanalisar e autoconhecer. Por este caminho a memória alcança a identidade e atua em sua construção (SOUZA, 2014b, p. 109). Essa atuação se dá, segundo Pollak (1992, p. 204), por meio da “unidade física”, o indivíduo corporificado, essa disjunção dos demais consolida a identidade individual; por meio da “continuidade” moral e psicológica, a fixação de valores e tradições, o sentimento de pertencimento e a demarcação de limites individuais e coletivos; e, por fim, por meio da coerência, a convergência dos princípios que constituem o indivíduo. Portanto, na construção da identidade deve-se considerar tanto a perspectiva pessoal quanto a social, assim, a identidade resulta de “diversos processos de socialização que [...] constroem os indivíduos e definem as instituições” (DUBAR, 2005, p. 136). Deste modo, como um referencial na construção das identidades, a memória é

[...] um elemento constituinte do sentimento de identidade, tanto individual como coletiva, na medida em que ela é também um fator extremamente importante do sentimento de continuidade e de coerência de uma pessoa ou grupo em sua reconstrução de si. (POLLAK, 1992, p. 204).

Aplicar esse entendimento ao contexto das organizações implica na construção da identidade organizacional por meio do conjunto de atributos internos à organização, suas características, sua essência, estabilidade e o que a distingue das demais; pela forma como a organização torna público esses atributos; pelo entendimento que a organização tem sobre o que deveria vir a ser; e, pelo comportamento manifesto pelos indivíduos que a compõe (ALMEIDA, 2006, p. 37).

#### 4.2.3 Os bibliotecários do SiBi

Na concepção sociológica o indivíduo provém de um processo de interação, entre ele próprio e o contexto social, articulada entre seus contextos subjetivos e

individuais e seu papel social (ARRUDA, 2010, p. 73; HALL, 2003, p. 11). A pessoa humana, entendida aqui como indivíduo, é considerada quanto às suas características particulares, físicas e psíquicas, definido por sua racionalidade e determinação; um indivíduo lógico que admite predicados, e que constitui uma unidade distinta; consciente de sua condição e de seu papel integra-se socialmente, pois, deve saber bem o que faz ou o que deve fazer, seus direitos e deveres.

Os dados<sup>38</sup> descritos a seguir referem-se aos 81 bibliotecários que compõem o SiBi, e foram coletados em documentos fornecidos pelo próprio SiBi. Salienta-se, nessa descrição, a distribuição etária dos indivíduos por se tratar de um fator determinante em cargos públicos. O incremento no número de bibliotecários no SiBi, com o programa Reuni, possibilitou, entre outras, a busca por aperfeiçoamento e qualificação. Destaca-se a participação em programas de pós-graduação.

A idade dos indivíduos compreende dos 27 aos 72 anos, especificamente, e se distribui nas seguintes faixas etárias: sete indivíduos (8,53%) na faixa etária entre 21 a 30 anos; 19 indivíduos (22,22%) na faixa etária entre 31 a 40 anos; 27 indivíduos (33,33%) na faixa etária entre 41 a 50 anos; 20 indivíduos (24,69%) na faixa etária entre 51 a 60 anos; sete indivíduos (8,64%) na faixa etária entre 61 a 70 anos; e, um indivíduo (1,2%) na faixa etária entre 71 a 80 anos. Verifica-se uma concentração de indivíduos na faixa etária entre 41 a 50 anos, 27 (33,33%).

Concomitantemente, observa-se que a data de admissão dos indivíduos na instituição se distribui como segue: um indivíduo (1,2%) admitido na década de 1960; um indivíduo (1,2%) admitido na década de 1970; oito indivíduos (9,87%) admitidos na década 1980; 15 indivíduos (18,29%) admitidos na década de 1990; 30 indivíduos (37,03%) admitidos na década de 2000; e, 26 indivíduos (32,09%) admitidos na década de 2010. Os indivíduos admitidos nas décadas de 2000 e 2010, 56 (69,13%), se encontram na faixa etária entre 27 a 60 anos, compondo um grupo bastante eclético. A faixa etária dos 25 indivíduos (30,86%) remanescentes está assim distribuída: oito indivíduos (32%) na faixa etária entre 41 a 50 anos; nove indivíduos (36%) na faixa etária entre 51 a 60 anos; sete indivíduos (28%) na faixa etária entre 61 a 70 anos; e, um indivíduo (4%) na faixa etária entre 71 a 80 anos. Observa-se a predominância de indivíduos na faixa etária entre 51 a 60 anos, nove (36%).

---

<sup>38</sup> Dados coletados em agosto de 2016.

Considerando que o conhecimento tácito é um conhecimento individual advindo de atividades e experiências que podem ser utilizadas em situações presenciais e futuras, e se distribui na experiência do indivíduo como um todo (CHOO, 2006, p. 193-197) o fator idade, relacionado à experiência de vida, e o fator antiguidade são preponderantes para a preservação da memória do grupo social, uma vez que 50 indivíduos (61,72%) foram admitidos na instituição de 2008 a 2016. Cabe ao grupo remanescente, 31 indivíduos (38,27%), o papel não só de preservação da memória desse grupo como de transmitir o conhecimento organizacional acumulado. Apesar de não ser possível aos indivíduos conhecerem todos os aspectos culturais do grupo, um mínimo desse conhecimento se faz necessário e deve ser compartilhado, possibilitando a convivência (LARAIA, 1986, p. 86). O caráter normativo da tradição, como um componente moral, exprime preceitos, as normas sobre como as coisas devem ser feitas, ou como não devem ser feitas. A tradição e a sucessão das gerações são inerentes entre si, vinculadas pelos preceitos e normas. Esse ciclo traz consigo significados de renovação, onde novas gerações redescobrem e revivem aquele mesmo ciclo (GIDDENS, 2002, p. 136-137).

Cabe, nesta análise, considerar o quadro geográfico formado pelos estados de origem dos indivíduos, uma vez que as DCN deram autonomia às escolas para adequar seus projetos pedagógicos de acordo com sua realidade social. A maior concentração está no estado do Paraná com 56 indivíduos (69,13%), seguido pelo estado de Santa Catarina com dez indivíduos (12,19%), o estado de São Paulo contribui com oito indivíduos (9,87%), Rio Grande do Sul com dois indivíduos (2,46%), os estados de Alagoas, Amazonas, Pará, Rio de Janeiro e o Distrito Federal com um indivíduo (1,23%) cada um deles. Observa-se que os estados da região Sul do país – Paraná, Santa Catarina e Rio Grande do Sul – representam a maior fatia da origem dos indivíduos, 68 (83,95%). Este quadro aponta uma escolha, os indivíduos permanecem próximos a sua origem, se mantem na região onde encontram similaridade curricular, de acordo com as DCN, no que diz respeito ao atendimento às demandas sociais de cada região (ALMEIDA, 2012, p. 75).

Ao detalhar a origem de formação dos indivíduos ressaltam duas instituições de ensino, a UFPR onde se graduaram 39 indivíduos (48,14%) e a Universidade Estadual de Londrina (UEL) com 14 indivíduos (17,28%), ambas no estado do Paraná. A Universidade do Estado de Santa Catarina (UDESC) comparece com oito

indivíduos (9,87%), à frente de outra instituição paranaense, a Pontifícia Universidade Católica do Paraná (PUC-PR) com três indivíduos (3,7%). Outras cinco instituições, Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), Pontifícia Universidade Católica de Campinas (PUC-Camp), Universidade Estadual Paulista (UNESP) e Universidade de São Paulo (USP) contribuem com dois indivíduos (2,46%) cada uma delas. Ainda, a Universidade Federal de Alagoas (UFAL), Universidade Federal da Amazônia (UFAM), Universidade de Brasília (UnB), Universidade Federal do Pará (UFPA), Fundação Educacional São Carlos (FESC), Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro (UNIRIO) e a Universidade Federal de São Carlos (UFSCar) comparecem com apenas um indivíduo (1,23%) cada uma delas.

Constata-se aqui uma predominância regional, uma vez que 56 indivíduos (69,13%) são originários de escolas do estado do Paraná. Neste ponto, cabe aos indivíduos remanescentes, 25 (30,86%), a adaptação a uma nova cultura, assimilando, adotando ou mesmo rejeitando elementos dessa cultura, e esse processo pode, muitas vezes, ser recíproco ou unilateral. Esta realidade determina o desenvolvimento ou aquisição de habilidades necessárias ao convívio diário, a fim de tornar experiências e conhecimentos intercambiáveis (ALMEIDA, 2012, p. 18, BAUMAN, 2013, p. 38-39).

É importante ressaltar o período de conclusão da graduação dos indivíduos, que varia entre 1971 a 2012. A obtenção da graduação está assim distribuída: sete graduados (8,64%) no período de 1971 a 1980; 16 graduados (19,75%) no período de 1981 a 1990; 20 graduados (24,69%) no período de 1991 a 2000; 36 graduados (44,44%) no período de 2001 a 2010; e, dois graduados (2,45%) depois de 2011. Evidencia-se, neste ponto, outra predominância advinda dos 38 indivíduos (46,91%) graduados a partir de 2001, quando surgiram as DCN específicas para essa graduação (ALMEIDA, 2012, p. 73). Este quadro específico, 38 indivíduos (46,91%), tem em sua composição uma ampla faixa etária: sete indivíduos (18,42%) na faixa entre 21 a 30 anos, 17 indivíduos (44,73%) na faixa entre 31 a 40 anos, dez indivíduos (26,31%) na faixa entre 41 a 50 anos, e quatro indivíduos (10,54%) na faixa entre 51 a 60 anos.

Um fator preponderante refere-se ao gênero, 68 indivíduos (83,95%) são do gênero feminino e 13 indivíduos (16,04%) são do gênero masculino. Os indivíduos do gênero feminino estão distribuídos nas seguintes faixas etárias: três indivíduos

(4,41%) na faixa entre 21 a 30 anos; 16 indivíduos (23,52%) na faixa entre 31 a 40 anos; 22 indivíduos (32,35%) na faixa entre 41 a 50 anos; 19 indivíduos (27,94%) na faixa entre 51 a 60 anos; sete indivíduos (10,29%) na faixa entre 61 a 70 anos; e, um indivíduo (1,47%) na faixa entre 71 a 80 anos. Os indivíduos do gênero masculino, 13 (16,04%), estão distribuídos nas seguintes faixas etárias: quatro indivíduos (30,76%) na faixa entre 21 a 30 anos; três indivíduos (23,07%) na faixa entre 31 a 40 anos; cinco indivíduos (28,46%) na faixa entre 41 a 50 anos; e, um indivíduo (7,69%) na faixa entre 51 a 60 anos.

Toda essa diversidade de indivíduos traz o anseio do pertencimento, de ser recebido, aceito e apoiado; o anseio de identificar-se com um grupo, sem que seja preciso reivindicar essa identidade (BAUMAN, 2012, p. 44-47), tanto para os indivíduos graduados recentemente, e que trazem em seus currículos as DCN estabelecidas em 2001, 43 indivíduos (53,08%), como para aqueles admitidos na instituição nas décadas de 1960 a 1990, 25 indivíduos (30,86%). Neste ponto, cabe ao grupo traçar as linhas de um espaço comum, coabitar, baseado em “entendimento compartilhado”, uma vez que é tácito, e em consenso, quando construído (BAUMAN, 2003, p. 15-16; BAUMAN, 2012, p. 74); e, ao mesmo tempo, se faz necessário a cada indivíduo se distinguir, manter sua individualidade, ser singular (BAUMAN, 2003, p. 21; WILLIAMS, 2007, p. 229-230).

Esta singularidade pode ser mantida por meio do aprendizado, onde a cultura é voltada à educação e treinamentos, atente para as necessidades dos indivíduos, se ajuste à liberdade de escolha desses indivíduos e às responsabilidades que essas escolhas acarretam (BAUMAN, 2013, p. 17, 24). O indivíduo é o que ele faz dele mesmo; o que escolhe para construir sua identidade relaciona-se e interage com seu contexto social e organizacional (CASTELLS, 2001, p. 26; GIDDENS, 2002, p. 74; HALL, 2003, p. 11). Assim, investiga-se, no grupo, seus níveis de qualificação – especialização, mestrado e doutorado –, conceituados por Ramos (2001).

O conceito de qualificação exige um enfoque sobre o indivíduo frente à equidade das relações sociais em que está inserido (RAMOS, 2001, p. 54), uma vez que essas relações agora são horizontais (BAUMAN, 2013, p. 38). A qualificação, em si, pode ser compreendida como relação social, apoiada no ensino que classifica e organiza o saber; e pode ser entendida, também, como um processo que é enriquecido pelas subjetividades individuais e coletivas (RAMOS, 2001, p. 38-39). Enquanto relação social, a qualificação atua como diferencial entre os indivíduos e



os distingue uns dos outros. Neste ponto, a qualificação atua como mediadora na construção de identidades, tanto individuais como coletivas (RAMOS, 2001, p. 43-45). Enquanto processo a qualificação apropria-se do poder social presente a fim de superar as desigualdades e elevar o conhecimento dos indivíduos, tanto o conhecimento tácito quanto o explícito (RAMOS, 2001, p. 35-39). Este conhecimento evoca competências individuais, apontadas pelo novo perfil profissional estabelecido em 2001 (ALMEIDA, 2012, p. 75). A qualificação evolui à medida do acúmulo de experiências e da aquisição de novos conhecimentos. Essa evolução, fruto da ação individual e coletiva, estabelece uma cultura condicionante à própria qualificação.

A especialização<sup>39</sup> é o nível de qualificação predominante com 62 indivíduos (76,54%) qualificados, e dois indivíduos (2,46%) com o curso em andamento. Dos 62 indivíduos, sete (11,29%) possuem mais de uma especialização, o que eleva a 70 o número de especializações no grupo. Salienta-se que a busca por esse nível de qualificação, dentro do grupo social, vem ocorrendo desde 1984 e crescendo continuamente. A pós-graduação *lato sensu* abrange cursos curtos e proporciona auxílio no desenvolvimento e domínio técnico profissional. Verifica-se que na década de 1980 apenas duas especializações (2,85%) foram concluídas. Na década de 1990 foram 19 (27,14%) especializações completadas. Já na década de 2000, 33 (47,14%) especializações completadas; e, na década de 2010, 16 (22,85%) especializações completadas, ainda nos primeiros quatro anos da década. Constata-se que a busca por esse nível de qualificação caracteriza uma tendência. Este quadro específico, 62 indivíduos (76,54%), está distribuído nas seguintes faixas etárias: quatro indivíduos (6,45%) na faixa entre 21 a 30 anos; 14 indivíduos (22,58%) na faixa entre 31 a 40 anos; 23 indivíduos (37,09%) na faixa entre 41 a 50 anos; 15 indivíduos (24,19%) na faixa entre 51 a 60 anos; e, seis indivíduos (9,673%) na faixa entre 61 a 70 anos.

Em continuidade a descrição da qualificação do grupo, a busca pelo nível de qualificação mestrado<sup>40</sup> está no princípio. Dos 81 indivíduos, 17 (29,98%) possuem essa qualificação e nove (11,11%) estão com o curso em andamento. A obtenção

<sup>39</sup> A pós-graduação *lato sensu*, especialização ou MBA, designa todo e qualquer curso que se segue à graduação. Têm objetivo técnico profissional específico sem abranger o campo total do saber em que se insere. São cursos destinados ao treinamento de ramo profissional ou científico. Sua meta é o domínio científico e técnico, para formar o profissional especializado (BRASIL, 2014).

<sup>40</sup> A pós-graduação *stricto sensu* é o ciclo de cursos regulares em segmento à graduação, sistematicamente organizados, visando desenvolver e aprofundar a formação adquirida no âmbito da graduação e conduzindo à obtenção de grau acadêmico. Um de seus ciclos é o mestrado (BRASIL, 2014).

dos títulos está assim distribuída: quatro títulos (23,52%) obtidos na década de 1990; três títulos (17,64%) obtidos na década de 2000; e, dez títulos (58,82%) obtidos na década de 2010. Observa-se um crescimento exponencial nos primeiros quatro anos da década de 2010. O grupo específico de 17 indivíduos (29,98%) titulados como mestre está distribuído nas seguintes faixas etárias: três indivíduos (17,64%) na faixa entre 31 a 40 anos; quatro indivíduos (23,52%) na faixa entre 41 a 50 anos; seis indivíduos (32,29%) na faixa entre 51 a 60 anos; e, quatro indivíduos (23,52%) na faixa entre 61 a 70 anos.

Finalizando a descrição da qualificação do grupo, a obtenção do nível de qualificação doutorado<sup>41</sup> é incipiente. Dos 81 indivíduos apenas um indivíduo (1,23%) a possui. Outros seis indivíduos (7,4%) estão com o curso em andamento. Este grupo específico, seis indivíduos (7,4%), se distribui nas seguintes faixas etárias: dois indivíduos (33,33%) na faixa entre 31 a 40 anos; um indivíduo (16,66%) na faixa entre 41 a 50 anos; e, três indivíduos (50%) na faixa entre 51 a 60 anos.

Toda diferença, seja ela qual for, deve ser cultivada, justamente por ser uma diferença. A equidade, o respeito social e as oportunidades devem ser para todos (BAUMAN, 2013, p. 87). Neste sentido, constata-se que o grupo social analisado é bastante heterogêneo. Os indivíduos que o compõem são nascidos entre 1944 e 1989. Foram admitidos na instituição, a qual pertencem, entre as décadas de 1960 a 2010. Essa estratificação reflete a inserção do grupo em uma instituição pública em que as admissões se fazem conforme a abertura de vagas.

Sua graduação tem origem em diversas escolas no país e foram concluídas entre 1971 e 2012, implicando em uma diversidade curricular, tanto no que diz respeito à origem da escola de graduação, quanto ao currículo vigente por ocasião da conclusão dessa graduação. Neste ponto verifica-se a predominância de circunstâncias: daqueles que se graduaram em escolas localizadas no estado do Paraná, e daqueles que se graduaram a partir de 2001, quando se estabeleceram as DCN. Por outro lado, os indivíduos em menor número de representatividade, quando individualizados têm a seu favor este fator de estratificação (BAUMAN, 2005, p. 44). Há desequilíbrio quanto à predominância de gênero, 85,36% são do gênero

---

<sup>41</sup> A pós-graduação *stricto sensu* é o ciclo de cursos regulares em segmento à graduação, sistematicamente organizados, visando desenvolver e aprofundar a formação adquirida no âmbito da graduação e conduzindo à obtenção de grau acadêmico. Um de seus ciclos é o doutorado (BRASIL, 2014).

feminino. Essa predominância reflete a feminização da profissão (SOUZA, 2014a, p. 88).

A busca pela qualificação, em qualquer nível, é constante. No entanto, não é impositiva, haja vista que dos 81 indivíduos analisados, 17 (20,98%) não possuem o nível de qualificação especialização. O interesse pelo nível de qualificação mestrado tem se mostrado progressivo, evidenciando um processo que não pode mais ser contido (BAUMAN, 2003, p. 23, 84; BAUMAN, 2013, p. 26). Todo esse processo demanda planejamento em longo prazo, situação que se aplica ao nível de qualificação doutorado, por se tratar de um curso mais complexo e extenso. Ao mesmo tempo, os indivíduos neste grau de qualificação se tornam referência para os demais, representam a legitimação de suas capacidades. Ademais, essa busca é recompensada com o incentivo à qualificação concedido ao servidor público que tenha realizado cursos de educação formal em nível médio, técnico, graduação ou pós-graduação que excedam a escolaridade mínima exigida para o cargo de que é titular, oferecido pela Lei Nº 12.772, de 28 de dezembro de 2012 (BRASIL, 2012).

Verifica-se, finalmente, que a cultura do grupo social em questão indica uma direção para os esforços de aprimoramento educacional na forma da qualificação. Esses esforços se consolidaram como uma tendência, e tendências levam grupos sociais a reorganizar seus significados, ou seja, a construir identidades que sejam coerentes (BAUMAN, 2013, p. 12; CASTELLS, 2001, p. 23; CHOO, 2006, p. 126; GIDDENS, 2002, p. 74; HALL, 2003, p. 13).

Constata-se que não há “identidades deslocadas” visto que uma das funções dessa cultura é garantir a liberdade de escolha dos indivíduos, o que permite a construção de suas identidades em consonância com a identidade do grupo social, trazendo estabilidade aos indivíduos e ao próprio grupo (BAUMAN, 2012, p. 45; BAUMAN, 2013, p. 17; HALL, 2003, p. 12, 24).

É interessante observar que a faixa etária não é um fator preponderante na busca pela qualificação, o que reforça a liberdade de escolha dos indivíduos, e estabelece a ideia de que todos têm a chance de se qualificar. A identidade passa, então, a ser uma questão de realização, “autoaperfeiçoamento” (BAUMAN, 2012, p. 44, 300; BAUMAN, 2013, p. 88).

Por outro lado, essas identidades entram em contato com outros sistemas de significação, o grupo social está inserido em uma instituição de ensino superior pública, e este ambiente sugere especificidades comportamentais e reconhecimento

institucional. Nos ambientes locais os indivíduos socializam e formam suas redes sociais (CASTELLS, 2001, p. 79).

A estrutura dinâmica das organizações, juntamente com as mudanças identitárias e culturais, evidenciam a complexidade do estudo de identidades. A abordagem de dados quantitativos, como um aspecto da construção das identidades individuais e coletiva, permitiram confirmar que as identidades estão sempre em construção. Esse processo, aqui abordado, está caracterizado pela utilização do aprimoramento educacional como um caminho a ser seguido, de comum acordo entre os indivíduos, gradativo e natural. Evidencia-se uma constância na busca pela qualificação, independentemente de sua faixa etária. Entende-se ser este um fator relevante que implica diretamente na carreira dos indivíduos, o grupo está inserido em uma instituição pública. Ao mesmo tempo, esse ambiente, uma instituição de ensino, incentiva e oportuniza as qualificações em seus vários níveis.

A seguir, descreve-se a sequência de pesquisa desta dissertação. O momento de observar o objeto com mais acuidade e tomar decisões; a caracterização da própria pesquisa, seu universo e a constituição do *corpus* empírico.

## 5 TRAJETÓRIA METODOLÓGICA

O método de pesquisa procura garantir ao pesquisador a objetividade necessária para se alcançar o tratamento ideal dos dados empíricos, por meio de normas, para estabelecer o rompimento entre os objetos científicos e os de senso comum. Assim, relata-se neste capítulo a metodologia, as estratégias e as técnicas de pesquisa adotadas para obtenção dos objetivos propostos na presente dissertação. As etapas da pesquisa são descritas distintamente, a saber: caracterização, universo e constituição do *corpus* empírico.

### 5.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

A pesquisa parte de uma abordagem exploratória, por proporcionar um maior conhecimento acerca do assunto. Com aporte em referencial teórico, busca subsídios para atender o objetivo geral da pesquisa desenvolvida, analisar as relações de comunicação entre bibliotecários coordenadores de comissões e/ou grupos de trabalhos.

Como forma de cumprir os pré-requisitos presentes na pesquisa exploratória, determinou-se o uso das abordagens quantitativa e qualitativa, constituindo, assim, um método misto de pesquisa. O método misto denota a ideia de combinação ou integração de métodos distintos de pesquisa; um método quantitativo, destinado à coleta de dados numéricos; um método qualitativo, destinado à coleta de palavras (CRESWELL; CLARK, 2013, p. 20-21). A abordagem quantitativa favorece a apuração de opiniões e atitudes explícitas e conscientes dos respondentes; qualitativamente, entende-se que os indivíduos são parte do contexto social e se distinguem por ações e pensamentos, além da interpretação desses fenômenos nos seus contextos dados e partilhados com seus pares (MINAYO, 2012, p. 21). A integração das abordagens quantitativa e qualitativa inicia-se com o uso do método quantitativo, seguido por análise qualitativa das respostas, etapa intermediária, seguida da discussão dos resultados obtidos (FLICK, 2009, p. 43).

Para atender seus objetivos específicos, em pesquisa de campo, observa-se diretamente o público-alvo selecionado, bibliotecários coordenadores de comissões e/ou grupos de trabalho, ativos no SiBi. Esta observação faz-se por meio de um guia na aplicação de entrevistas padronizadas, sendo focalizadas no que diz respeito à

comunicação organizacional aplicada à GC, mas em profundidade, permitindo ao entrevistado falar aberta e livremente. A utilização do guia de entrevista permite ao entrevistador adequar a sequência de perguntas, durante a entrevista, de acordo com a espontaneidade das respostas dadas (FLICK, 2009, p. 160).

O guia norteou as entrevistas quanto:

- Ao que esses bibliotecários entendem por comunicação;
- Como se dá a comunicação, considerando que as reuniões, das comissões e/ou grupos de trabalho, têm como objetivo atingir um entendimento em comum sobre a situação tratada;
- A comunicação, que ocorre nas reuniões das comissões e/ou grupos de trabalho, permite a todos os participantes se organizarem e coordenarem suas próprias ações para alcançarem um entendimento em comum sobre a situação tratada;
- A comunicação, que ocorre nas reuniões das comissões e/ou grupos de trabalho, demonstra se os participantes usam seus saberes e habilidades individuais para indicar como enfrentam a situação tratada;
- Os bibliotecários comunicam-se, comunicam o seu trabalho, as atividades profissionais que desenvolvem, por intermédio de qual forma de comunicação. Formas sugeridas pela pesquisadora: artigos de periódicos, cursos e/ou palestras, *Internet* (*e-mail*, serviço de atendimento ao usuário), manuais<sup>42</sup> e/ou tutoriais<sup>43</sup>, narrativas e/ou depoimentos, redes sociais, relatórios, reuniões, trabalhos em congressos;
- Dentre as formas de comunicação oral e escrita, qual a mais comumente usada para a comunicação das atividades profissionais dos bibliotecários;

---

<sup>42</sup> Manual: contém noções essenciais acerca de uma técnica.

<sup>43</sup> Tutorial: conjunto de instruções que ensinam como fazer, como proceder, utilizado em autoaprendizagem.

- Os bibliotecários comunicam as suas atividades profissionais por iniciativa própria, ou por alguma solicitação;
- Se há, e quais são as barreiras na comunicação das atividades profissionais dos bibliotecários. Barreiras sugeridas pela pesquisadora: barreiras pessoais, barreiras da personalidade, barreiras sociais, barreiras da linguagem, barreiras físicas, barreiras organizacionais;
- A linguagem como mediadora da comunicação, nas reuniões das comissões e/ou grupos de trabalho, considerando que ela é inerente à interação e à socialização dos participantes, é adequada, e assume, ela própria, funções para o entendimento em comum sobre a situação tratada.
- Comentários à CBO (ANEXO 1) que apresenta, para a Família Ocupacional 2612 - Profissionais da informação, dez áreas de atuação do bibliotecário, que abrangem 118 atividades. Dentre essas atividades destacam-se 40, que direta ou indiretamente relacionam-se à comunicação, distribuídas no QUADRO 2 a seguir:

QUADRO 2 - RESUMO DAS 40 ATIVIDADES DESTACADAS

1	Capacidade	Comunicação
2	Analisar	Dados estatísticos
3		Fluxos de informações
4		Tecnologias de informação e comunicação
5	Avaliar	Acervos
6		O desempenho de pessoas
7		Serviços e produtos
8		Redes e sistema de informação
9	Desenvolver	Critérios
10		Conteúdos
11		Interfaces
12		Metodologias
13		Padrões
14		Políticas
15		Bibliotecas virtuais e digitais
16	Divulgar	Informações
17	Elaborar	Alertas
18		Boletins
19		Clippings
20		Diagnósticos
21		Dossiês
22		Estudos
23		Laudos
24		Linguagens documentárias
25		Manuais
26		Políticas
27		Programas
28		Projetos
29		Relatórios
30		Resenhas e resumos
31		Trabalhos técnico-científicos
32	Ministrar	Palestras
33	Participar em bancas	Acadêmicas
34		Concursos
35	Preparar	Provas para concursos
36	Projetar	Unidades
37		Redes e sistemas de informação
38	Realizar	Atividades de ensino
39		Estudos métricos (bibliométricos, cientométricos, infométricos e webmétricos)
40		Perícias

Fonte: a autora, com base em Brasil (2002).



A entrevista individual se aplica quando o objetivo da pesquisa é “explorar em profundidade o mundo da vida do indivíduo” (GASKELL, 2011, p. 78), neste caso, especificamente, o contexto a ser explorado se refere à comunicação que ocorre nas reuniões das comissões e/ou grupos no ambiente de trabalho dos entrevistados. As entrevistas ocorreram pessoalmente, em locais e horários pré-determinados pelos entrevistados. Destaca-se, ainda, que as entrevistas ocorreram nos locais de trabalho dos entrevistados, mas em salas reservadas, sem a presença de outras pessoas. Como recomenda Flick (2009, p. 266), para estabelecer um ambiente de entrevista o mais natural possível usou-se o celular do entrevistador para a gravação das entrevistas, por ser um equipamento discreto e frequente no dia a dia das pessoas. Após cada entrevista o arquivo de gravação gerado era transferido para um computador e numerado.

## 5.2 UNIVERSO DA PESQUISA

O SiBi tem, em seu quadro funcional, 17 cargos<sup>44</sup> que cumprem as várias incumbências dentro de uma biblioteca no desempenho de várias funções. No entanto, compete ao bibliotecário assumir as atividades pertinentes ao universo informacional que cabe às bibliotecas, centros de documentação, centros de informação, além de redes e sistemas de informação. O quadro de bibliotecários no SiBi é de 72 concursados para o cargo, além de outros, devidamente diplomados, que ocupam outros cargos, totalizando 81 bibliotecários atuantes.

Considerando o princípio da Gestão Participativa praticada no SiBi (CONTE, 2014, p. 9) foram criadas comissões e/ou grupos de trabalho a fim de estabelecer políticas e diretrizes imparciais, assim como valorizar o conhecimento gerado por sua equipe (CAMARGO et.al., 2012, p. 2). Nas reuniões dessas comissões e/ou grupos de trabalho tem-se a comunicação ocorrendo simultaneamente, assim como o compartilhamento de informações concernentes à situação tratada.

Todos os servidores do SiBi podem participar das comissões, como podem, também, coordená-las. Entretanto, a pesquisa aqui apresentada se restringe aos

---

<sup>44</sup> O quadro funcional do SiBi é composto pelos seguintes cargos: analista de tecnologia da informação, assistente em administração, auxiliar de biblioteca, auxiliar em administração, bibliotecário documentalista, contínuo, contramestre-ofício, costureiro, editor de rádio, estatístico, operador de máquina copiadora, recepcionista, técnico de laboratório área microinformática, técnico de tecnologia da informação, técnico em contabilidade, vestiarista.

bibliotecários, pois este Profissional da Informação tem como um de seus requisitos demonstrar, em suas habilidades pessoais, a capacidade de comunicação. Desse modo, busca-se situar a comunicação orientada para o entendimento; a dinâmica dessa comunicação; e, o papel dessa comunicação no fortalecimento e integração do conhecimento gerado pelos bibliotecários. Da mesma forma, trata-se, também, do universo da pesquisadora, tendo ela própria vivência *in loco*, uma vez que a autora atua no SiBi. Ademais, a Ciência da Informação, como uma ciência interdisciplinar, tem a Comunicação como uma área próxima a ela.

Isto posto, seleciona-se, como o público-alvo, 13 bibliotecários coordenadores de comissões e/ou grupos de trabalho distribuídos nas 20 unidades que compõem o SiBi. Cabe aqui a ressalva de que no decorrer da fase exploratória da pesquisa<sup>45</sup> dois bibliotecários se aposentaram. Os bibliotecários que assumiram as respectivas coordenações dessas comissões e/ou grupos de trabalho não tiveram tempo hábil para se familiarizar com essa dinâmica, portanto, não foram considerados, mantendo-se o público-alvo em 11 bibliotecários.

#### 5.2.1 Critérios de seleção das comissões e/ou grupos de trabalho e de seus coordenadores

Como forma de estudar a interação dos indivíduos no compartilhamento do conhecimento, bem como na troca de informações presentes no ambiente organizacional, foi necessário definir algumas características pertinentes aos coordenadores de comissões e/ou grupos de trabalho que poderiam participar da observação como forma de determinar e direcionar a aplicação da pesquisa. Portanto, com o objetivo de definir esse perfil, buscou-se levantar algumas características dos coordenadores, assim como das comissões e/ou grupos de trabalho.

Os critérios adotados para a seleção de coordenadores das comissões e/ou grupos de trabalho compreendiam: ser bibliotecário ativo no SiBi, considerando o princípio da Gestão Participativa praticada no SiBi (CONTE, 2014, p. 9) algumas comissões e/ou grupos de trabalho são coordenados por servidores ocupantes de

---

<sup>45</sup> Para Minayo (2012, p. 26) a fase exploratória da pesquisa “consiste na produção do projeto de pesquisa e todos os procedimentos necessários para preparar a entrada em campo.”

outros cargos; ser ou ter sido coordenador de comissões e/ou grupos de trabalho, a substituição do coordenador não implica no seu desligamento daquela comissão e/ou grupo de trabalho. Neste sentido, os coordenadores dessas comissões e/ou grupos de trabalho, podendo ser considerados aqui como observadores participantes das suas próprias reuniões, se encontram em posição de informantes fidedignos dos fatos (HAGUETTE, 2003, p. 89).

Quanto aos critérios adotados para a seleção das comissões e/ou grupos de trabalho considerou-se: a mais longa (PARANHOS; SETENARESKI; FERNANDES, 2004, p. 8); a mais recente, algumas comissões e/ou grupos de trabalho são organizados para atender a demandas pontuais, sendo encerradas e/ou reativadas de acordo com as exigências de suas funções; a mais abrangente, quanto ao número de componentes e alcance dos serviços e produtos comuns a todas às bibliotecas do SiBi; e, a mais restrita, quanto ao número de componentes e especificidade dos serviços e produtos.

A concordância em participar da pesquisa, sua gravação e a utilização das respostas obtidas foram autorizadas mediante assinatura em Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) (APÊNDICE 1).

### 5.3 CONSTITUIÇÃO DO *CORPUS* EMPÍRICO

As transcrições das entrevistas foram processadas, manualmente, pela pesquisadora (APÊNDICE 2). A transcrição tem por finalidade gerar unidades de dados passíveis de análise e de codificação. Neste sentido, considera-se, aqui, que unidades de análise são compostas de linhas, sentenças ou parágrafos (ROSE, 2011, p. 348), assim como por palavras que se destacaram no contexto. Minayo e Sanches (1993, p. 245) reforçam que a palavra, como expressão da fala cotidiana, é recurso básico da investigação qualitativa, como material ideológico serve de indicador das interações e das transformações sociais, pois “trabalha com valores, crenças, representações, hábitos, atitudes e opiniões” (MINAYO; SANCHES, 1993, p. 247). Não foram transcritos aspectos subjetivos presentes nas gravações como pausas ou repetições, desta forma, a transcrição se sustenta nos relatos fornecidos.

Posteriormente as respostas foram agrupadas de acordo com a pergunta, reuniu-se todas as respostas dadas à primeira pergunta, todas as respostas dadas à segunda pergunta, e assim sucessivamente. Este agrupamento permitiu constatar

que o *corpus* se constitui de 110 respostas. Numa segunda sondagem, frases e palavras que sobressaíam, de acordo com os objetivos e o aporte teórico à pesquisa, foram realçadas no texto transcrito.

#### 5.4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS COLETADOS

Ambos os processos, análise e interpretação, são conceitualmente distintos, entretanto, estão estreitamente relacionados. A análise tem por objetivo organizar os dados, de forma que possibilitem fornecer respostas ao problema pesquisado. A interpretação, por sua vez, busca sentido para as respostas por meio de relacionamentos e conexões com conhecimentos obtidos de outras formas.

Na análise e interpretação as respostas foram decompostas e estabeleceu-se a relação entre elas. Com as frases e palavras destacadas pode-se verificar o estabelecimento de padrões, por proporcionar uma visão que aproxima os fatos; a variabilidade, por possibilitar a realização de projeções e a verificação das relações entre as variáveis, sem que haja influência do pesquisador, e de opiniões subjetivas (BRAGA, 2007, p. 25); a consistência e a coerência no conjunto de respostas dadas (GILL, 2011, p. 254), e assim inferir um enunciado que as representassem. Estabelecido o enunciado, procedeu-se a discussão do *corpus*, propriamente dito. Para otimizar a contextualização todas as frases e palavras destacadas foram mencionadas pelos bibliotecários, expressando opiniões positivas e negativas. As indagações propostas seguem a ordem apresentada no guia de entrevista.

##### 5.4.1 O que entende por comunicação

Elenca-se palavras proferidas a respeito do entendimento do que é Comunicação: *algo, ato, compreensão, conceitos, emissor, expor, expressar, formal, formas, ideia, informal, interpretação, palavra e ruídos* foram proferidos uma vez cada um deles, pelos entrevistados. *Absorver, entendimento, escrita, receptor, verbal/oral e trocas* foram proferidos duas vezes cada. Os termos *corporal e mensagem* envolvendo o entendimento de comunicação foram proferidos três vezes cada um deles. *Informação e transmitir* foram termos proferidos quatro vezes cada um deles pelos bibliotecários entrevistados.

[Enunciado] A comunicação envolve uma *ação*, um *ato* que se concretiza quando há a *recepção* da *mensagem implícita* naquela ação, mas com a *certificação* da *compreensão*, da *interpretação* e do *entendimento* das *informações* contidas naquela mensagem, e que podem ser *transmitidas* de diversas *formas*.

Atualmente a informação é tida como o objeto da Ciência da Informação. Defende-se que esse objeto seja alterado pela “mediação da informação”, no âmbito de sua relação mais direta, entendida como base determinante do fazer do profissional da informação, especificamente o bibliotecário, pois incluiriam as ações culturais, assim como as informações eletrônicas, por suas características efêmeras (ALMEIDA JÚNIOR, 2009, 90, 93-94). O conceito de mediação da informação salienta ser, ela mesma,

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

A mediação é um ato a ser realizado. Especificamente, a mediação da informação é uma ação que se evidencia nas atividades habituais de uma biblioteca, é constante em todo o fazer bibliotecário, em todos os setores de uma biblioteca, de diferentes maneiras e com diferentes níveis de resultados (ALMEIDA JÚNIOR; SANTOS NETO, 2014, p. 102, 112), a saber: o armazenamento de informações, com ações voltadas às políticas de seleção e desenvolvimento de coleções; o processamento das informações, com ações voltadas à recuperação das mesmas, tendo o usuário final como alicerce, considerando suas demandas e interesses; e principalmente aos Serviços de Referência e Informação, onde as ações visam o atendimento ao usuário (ALMEIDA JÚNIOR, 2009, 92).

Em algumas ações a mediação é implícita, sem a presença do usuário, na seleção, no armazenamento e no processamento da informação. Em outras a mediação é explícita, pois ocorre com a presença do usuário, mesmo nos acessos à distância (ALMEIDA JÚNIOR, 2009, 92-93). A mediação explícita se desdobra, ainda, em outras duas mediações. A mediação explícita-explícita, quando as ações são desenvolvidas conscientemente com base nos conhecimentos e que são exteriorizados com razoável controle, por exemplo, a seleção de acervos e seu

processamento técnico; e, a mediação explícita-implícita, quando nas ações desenvolvidas um conhecimento inconsciente apenas transparece, não é passível de controle e em parte se sobrepõe aos conhecimentos conscientes (ALMEIDA JÚNIOR, 2009, 93).

A análise da comunicação implica, além de uma perspectiva temporal, a linguagem corporal dos indivíduos envolvidos nessa interação, ou seja, um contexto espacial. É neste contexto que a relação face a face permite aos indivíduos apropriarem-se dos sentidos implícitos nas expressões corporais uns dos outros como parte do processo comunicacional, os sinais simbólicos apontados por Thompson (2002, p. 78). Esses movimentos podem ser entendidos como intencionais, os gestos, propriamente; expressivos, as exteriorizações das experiências; e, os movimentos miméticos, as imitações ou representações de outros indivíduos (SCHUTZ, 2012, p. 220, 225).

A definição de conceitos refere-se aos significados atribuídos aos termos e àquilo que representam. No que tange ao entendimento os bibliotecários entrevistados concordam, mesmo inconscientemente, que a comunicação é a própria interação, a mediação constante na sua prática. A ausência de conceitos (pré) estabelecidos, ou mesmo uma certa confusão entre eles, não impedem o intento e sua prática. No entanto, estabelecer conceitos, o conjunto dos princípios básicos de uma área do conhecimento, fundamenta a construção das ideias, dos argumentos e das conclusões frutos do pensamento (CARRAHER, 2008, p. 101). Nas colocações comumente usadas, na linguagem natural, é comum passar despercebido ou não se compreender uma linha de raciocínio, gerando termos indefinidos e ambíguos (ZIMAN, 1996, p. 27). A interdisciplinaridade entre as ciências sociais não consiste na transposição de conceitos, que cunhados em determinadas áreas são apreendidos por outras sem sua contextualização ou ressignificação. Conceitos integram o processo de construção de conhecimentos e práticas, estabelece uma relação indissociável entre prática e teoria, e reciprocamente, um processo de transferência de informações do nível empírico ao nível conceitual (SÁNCHEZ VÁZQUEZ, 2011, p. 209).

5.4.2 Como se dá a comunicação, considerando que as reuniões, das comissões e/ou grupos de trabalho, têm como objetivo atingir um entendimento em comum sobre a situação tratada.

O termo *conflituosa* foi citado duas vezes pelos entrevistados e *sem efetividade/não é efetiva* por três entrevistados. Outras citações mencionadas uma vez cada foram: *com esforço, conflitos, contraditória, deliberação, desarticulada, dispersa, foco, individualizada, interesses próprios, mediação, não acontece, repetitiva, ruidosa, sem compreensão, sem conhecimento, sem entendimento, tranquila, via de duas mãos, vontade*.

[Enunciado] A comunicação se dá de forma *ruidosa* e *conflituosa*, pois flui de pessoas com *personalidades e pensamentos diferentes*. É *individualizada*, de acordo com *interesses próprios*, *sem efetividade*. Por falta de *compreensão* daquilo que é dito torna-se *repetitiva, dispersa*. É *desarticulada* e *contraditória*. Em algumas situações a comunicação precisa ser *cobrada*.

Entre indivíduos dotados de um mesmo *habitus*, pertencentes a um mesmo contexto social, os conflitos se evidenciam, o entendimento se dá por meias palavras. O sentido está naquilo que interessa, no que faz a diferença. Essa diferença pode ser prática, ou pode ser também um conhecimento prático (BOURDIEU, 2004, p. 101). O ato ou efeito de uma situação é condicionada pelos interesses, que variam de acordo com o contexto, seja temporal ou espacial, segundo Bourdieu (2004, p. 126-127). Com *habitus* diferentes os imprevistos, as divergências, as desavenças podem acontecer (BOURDIEU, 2004, p. 109-110). Entretanto, ao conceber a comunicação como um *habitus*, uma prática, há que se considerar se, de fato,

[...] o espaço social está construído de tal modo que os agentes que ocupam posições semelhantes ou vizinhas estão colocados em condições semelhantes e submetidos a condicionamentos semelhantes, e têm toda a possibilidade de possuírem disposições e interesses semelhantes, logo, de produzirem práticas também semelhantes. (BOURDIEU, 2002, p. 155).

E assim perceber limites entre interesses individuais, e essa percepção se condiciona às experiências vividas (BARROS FILHO; MARTINO, 2003, p. 67; BOURDIEU, 2004, p. 50). Portanto, o *habitus* como um princípio produtor e conformador das práticas, é definido pelo contexto dos indivíduos. A existência desse *habitus* implica na aceitação das regras, objetivadas pelas práticas, seja na

concorrência dos interesses, seja na colaboração entre os indivíduos (BARROS FILHO; MARTINO, 2003, p. 115-116).

Percebe-se, neste ponto, a comunicação como o próprio *habitus*, os “comportamentos de comunicação” apontados por Choo (2006, p. 143), uma reação a um estímulo, uma atitude, assim como os limites entre duas ou mais pessoas – *personalidades e pensamentos diferentes* –, como apontado por Casado (2002, p. 240). Para Sánchez Vásquez (2011, p. 364) “os interesses pessoais refletem a atitude dos indivíduos”, que quando colocados no mesmo contexto social, neste caso as comissões e/ou grupos de trabalho, assumem interesses em comum acima, portanto, de suas expectativas individuais. O direcionamento dos interesses individuais *versus* coletivo são questões a serem amplamente esclarecidas, função atribuída aos coordenadores de comissões e/ou grupos de trabalho, alinhadas à direção do SiBi, ao seu Planejamento Estratégico, ao PGC, e, eventualmente, à Administração Central da UFPR. O indivíduo enquanto componente de uma comissão e/ou grupo de trabalho é, ele próprio, representante de um coletivo, portanto, seu posicionamento implica em ter visão sistêmica – os interesses tratados evoluem todo o SiBi – que permite aos indivíduos incorporarem o todo e agir como seus representantes (MORGAN, 2002, p. 119), acompanhar a linha de raciocínio, estar a par das deliberações de outras comissões e/ou grupos de trabalho – as memórias das reuniões estão disponíveis para todos, assim como assistir às reuniões de interesse. O contexto dinâmico, que as reuniões das comissões e/ou grupos de trabalho infere, necessita das regras implícitas que regem as interações, que podem relacionar-se a questões gerais ou específicas. Comumente essas regras são coletadas na cultura organizacional (STONE; HEEN, 2016, p. 91-92).

5.4.3 A comunicação, que ocorre nas reuniões das comissões e/ou grupos de trabalho, permite a todos os participantes se organizarem e coordenarem suas próprias ações para alcançarem um entendimento em comum sobre a situação tratada.

As respostas compreendem as seguintes frases: *depende da interação dos participantes; depende da reunião, são níveis diferentes de comunicação e de entendimento; com uma comunicação por escrito das tarefas a serem executadas; não é uma tarefa simples, tem que voltar várias vezes aos mesmos*



*assuntos/tópicos; apesar dos ruídos; depende, se a comunicação for contínua; sim, um grupo pequeno; sim, tem que ter a ação; sim, com argumentação/discussão; sim, com cobranças da leitura das memórias e execução das tarefas; sim, se coordena para isso; sim, traçava um resumo e tirava um novo documento.*

[Enunciado] De acordo com o tipo de reunião os *níveis de comunicação e entendimento* são diferentes. A reunião precisa *ser coordenada* no sentido de que haja uma organização das ações a serem executadas posteriormente, mas não ocorre de forma *simples*, há muita *argumentação, deliberações e esclarecimentos*. A organização e coordenação das ações se efetivam se há uma *comunicação contínua*, se as ações são *detalhadas e formalizadas* nas *memórias* da reunião, mas não é um processo *eficaz*.

A ação se efetiva pelo entendimento dado pela linguagem. É ela que capacita o indivíduo a agir e se responsabilizar pela ação, assim como essa mesma linguagem suporta a realização dessa ação, sendo considerada “um instrumento que se utiliza para se obter determinados fins” (MARCONDES, 2012, p. 48, 67-68). No contexto das reuniões das comissões e/ou grupos de trabalho, considera-se que todos os indivíduos estejam em igualdade de condições, desta forma, podem orientar suas ações pelo consenso com outros indivíduos envolvidos na interação, sem delegar, ou abrir mão, da competência da ação – uma “interação simples”. Para Choo (2006, p. 381)

As organizações são sistemas de atividades socialmente distribuídas e atividades que interagem de acordo com teorias de ação comuns. As interações entre indivíduos, grupos e padrões de ação são mediadas por regras, papéis e ferramentas definidos em parte pela organização, mas que também surgem naturalmente das práticas sociais e técnicas do sistema de atividade. (CHOO, 2006, p. 381).

Há que se considerar, ainda, as limitações “temporais, espaciais e objetivas” impostas pelo contexto social (HABERMAS, 2012b, p. 308, 422), além de fatores estruturais, como relações de poder (MORGAN, 2002, p. 206). As regras que regem essas ações devem ser claras e explícitas, para não levar a tomada de decisões ou suposições implícitas no entendimento, resultantes de interações prévias (MORGAN, 2002, p. 162; STONE; HEEN, 2016, p. 91).

As ações se voltam para metas a serem atingidas e todo o contexto se ajusta de modo a atingir esses objetivos, assim se estabelece um “meio de criar e estruturar a atividade organizada [...] influenciando [...] práticas sociais que em última análise determinam e orientam a ação organizada” (MORGAN, 2002, p. 169). Neste sentido, coordenadores de comissões e/ou grupos de trabalho percebem a si mesmos como aqueles que delineiam os significados ao conduzirem as ações (MARCONDES, 2012, p. 68; MORGAN, 2002, p. 113, 170). À condução dessas ações cabem, ainda, “limites ou restrições”, assim como “ações corretivas” na observação de divergências (MORGAN, 2002, p. 99, 115). Para que o desenvolvimento progressivo e gradual dessas ações seja bem-sucedido é preciso tanto esquivar-se de ações que possam ser prejudiciais, quanto atingir os fins almejados (MORGAN, 2002, p. 113).

O entendimento claro da cultura organizacional admite abertura a diferentes possibilidades, permite aos indivíduos agirem adequadamente (MORGAN, 2002, p. 364). Esse entendimento “precisa penetrar além da superfície das informações apresentadas”, pois há que se exercer domínio sobre os conceitos, as discussões, as análises, as influências, os paradoxos e os “estilos comunicativos” (CARRAHER, 2008, p. XXI).

Percebe-se que, nas interações durante as reuniões das comissões e/ou grupos de trabalho, a comunicação oral utiliza de redundâncias evitando mal-entendidos, e os ruídos podem ser minimizados quando as interações ocorrem em pequenos grupos (ANGELONI, 2010, p. 8). Compreender a ação demanda a vivência dessa ação; a interpretação e o entendimento são coletivos (HABERMAS, 2012b, p. 221).

5.4.4 A comunicação, que ocorre nas reuniões das comissões e/ou grupos de trabalho, demonstra se os participantes usam seus saberes e habilidades individuais para indicar como enfrentam a situação tratada.

Dos bibliotecários entrevistados, nove entendem que sim. Já um entende que não, da mesma forma, um tem dúvida quando à comunicação demonstrar se os participantes usam seus saberes e habilidades individuais para enfrentarem a situação tratada.

[Enunciado] A demonstração de saberes e habilidades individuais fica *restrita* a determinados grupos ou pessoas, mesmo com muita *argumentação* e *discussão*, para *amadurecimento* do assunto tratado e com *fundamentação*. A não demonstração dessas habilidades se dá por *dificuldades na comunicação verbal*, por *barreiras* pessoais e de personalidade, e da *vontade* individual.

O conhecimento internalizado é comumente demonstrado pelas habilidades e pelas ações; é usado pelos indivíduos na realização de suas atividades e na busca de sentido em seus contextos. Por ser acumulado ao longo da experiência propicia, aos indivíduos, formar juízo sobre a realização de uma atividade (CHOO, 2006, p. 188). As habilidades, oriundas desse conhecimento e incorporadas às práticas do grupo social, resultam do predomínio do

[...] tipo de tarefa preferido pelo indivíduo, a abordagem preferida para a solução de problemas e a tecnologia (ferramentas e métodos) preferida para o desempenho da tarefa. Os especialistas tendem a buscar suas habilidades pessoais em profundidade [...]. (CHOO, 2006, p. 242).

Estruturas cognitivas comuns - modelos mentais, crenças e percepções - permitem aos indivíduos desenvolverem aceções em comum, a fim de estabelecer um consenso que fundamente a ação coletiva. Esse “consenso cognitivo” possibilita um entendimento razoável, essa consensualidade, manifesta em “comportamentos de comunicação”, permite a coexistência de “interpretações ou pontos de vista diferentes” (CHOO, 2006, p. 143, 170). Atribuir significado às informações e ao conhecimento não é um processo simples. Características individuais podem intervir no sentido pretendido e dificultar ou mascarar o seu entendimento (ANGELONI, 2010, p. 11).

A vontade pode ser entendida como “inclinação, disposição, desejo”, uma decisão interna do indivíduo; pode ser vista, também, como a manifestação daquela decisão, uma manifestação linguística que caracteriza a decisão (MARCONDES, 2012, p. 64). Isto posto, parte-se do princípio que à vontade pode ser atribuída uma função subjetiva, o indivíduo toma uma decisão conscientemente; e uma função intersubjetiva, a expressão daquela vontade é identificada por outros indivíduos (WITTGENSTEIN, 1999, p. 149-150). Desta forma, essas manifestações estabelecem um contexto social permeado de interações decorrentes das ações

advindas das decisões tomadas, do entendimento expresso naquela vontade, assim como das consequências desses atos. Para Marcondes (2012, p. 67) “toda ação pressupõe, portanto, a vontade de alguém que age”, e age com racionalidade atendendo às expectativas do contexto. Exemplifica-se, aqui, com as colocações dadas pelos bibliotecários: “a vontade de fazer as coisas”; “tendo vontade você interage”; “tem que ter vontade”. Por outro lado, há que se considerar as tentativas, pelo exercício de poder, de determinação de uma vontade (MORGAN, 2002, p. 304-305).

Entretanto, compartilhar informações a fim de obter conhecimentos não se restringe às iniciativas individuais, essa prática deve ser tomada, pela organização, como um instrumento administrativo (DAVENPORT; PRUSAK, 1998, p. 52), para tanto “deve instituir mudanças em seu comportamento informacional” (DAVENPORT; PRUSAK, 1998, p. 112). Por outro lado, barreiras – políticas, emocionais ou tecnológicas – podem interferir no processo. Ademais, os indivíduos precisam “reconhecer o que de fato constitui *conhecimento*” (DAVENPORT; PRUSAK, 1998, p. 20, grifo no original).

No processo decisório a transparência das decisões e dos procedimentos, dependem do nível de clareza sobre os objetivos, métodos e técnicas que permitem ações adequadas. Essa clareza é potencializada por

regras, rotinas, papéis e premissas que tragam ordem e controle ao processo decisório. A ordem ajuda a manter o foco em objetivos e preferências importantes e a escolher comportamentos e resultados com base em critérios de competência e responsabilidade. (CHOO, 2006, p. 394).

Assim sendo, os bibliotecários entrevistados entendem que os saberes são levados às reuniões a fim de encontrar a melhor metodologia para se aplicar aos serviços e às demandas que surgem, de maneira simples, para atingir o objetivo dado. Essa busca é, comumente, fundamentada no contexto histórico-social-econômico institucional vigente. Muitas vezes o conhecimento expresso, naquele contexto, está além da função do bibliotecário, por outro lado, a contribuição poderia ser maior. Há implicações advindas da dispersão geográfica dos bibliotecários, assim como de barreiras pessoais, de personalidade e de linguagem.

5.4.5 Os bibliotecários comunicam-se, comunicam o seu trabalho, as atividades profissionais que desenvolvem, por intermédio de qual forma de comunicação. Formas sugeridas pela pesquisadora: artigos de periódicos, cursos e/ou palestras, *Internet* (*e-mail*, serviço de atendimento ao usuário), manuais e/ou tutoriais, narrativas e/ou depoimentos, redes sociais, relatórios, reuniões, trabalhos em congressos.

Na análise dessa questão pode-se elencar várias formas de comunicação apontadas como as mais usadas pelos bibliotecários para a comunicação de seu trabalho e das atividades profissionais que desenvolvem, pela ordem: *e-mail*; manuais e reuniões; cursos, palestras e redes sociais; artigos de periódicos e relatórios; narrativas e/ou depoimentos e tutoriais; e, trabalhos apresentados em congressos.

Verifica-se que oito bibliotecários apontam o *e-mail* como a forma, de comunicação do trabalho e das atividades profissionais desenvolvidas, mais usada; sete apontam manuais e reuniões; seis apontam cursos, palestras e redes sociais; cinco apontam artigos de periódicos e relatórios; quatro apontam narrativas e/ou depoimentos e tutoriais; e, dois apontam trabalhos apresentados em congressos.

Os bibliotecários entrevistados entendem que a *Internet*, principalmente pelo uso de *e-mail*, corporativo ou não, tem sido a forma mais corriqueiramente usada para comunicar questões relacionadas aos seus serviços e produtos. Mesmo não sendo suficientemente eficaz, atende a questões pontuais que são de fácil entendimento e de fácil solução.

O *e-mail* requer saber quem é o indivíduo em relação ao outro para quem se escreve a fim de se adequar o tom, embora não seja tão simples quanto pareça. Essa forma de comunicação escrita se torna mais complexa, neste aspecto, do que as interações ocorridas pessoalmente, pois não é possível adequar a mensagem de acordo com as reações recebidas à medida que se escreve. Nas interações presenciais é possível observar as reações dos indivíduos, os sinais simbólicos referidos por Thompson (2002, p. 78). O *e-mail*, uma interação medida, não oferece a alternativa de uma conversa informal, pois é usado tanto para a comunicação informal quanto para a formal. As diferenças se perdem e geram confusões (SHIPLEY; SCHWALBE, 2008, p. 10-11).

Os bibliotecários entrevistados apontam, em seguida, *manuais e reuniões* como uma forma de comunicação de seu trabalho e das atividades profissionais que

desenvolvem. No entanto, os manuais são produzidos por necessidades próprias, para organização das próprias atividades e ficam restritos às unidades ou mesmo às seções de trabalho. Quando há solicitação esse material é divulgado. Esse “conhecimento privado” denominado por Choo (2006, p. 188)

[...] é o conhecimento que a pessoa ou o grupo desenvolve e codifica por conta própria, a fim de dar sentido a determinadas situações. Embora o conhecimento privado seja codificado e portanto tecnicamente divulgável, fazer isso pode não ter sentido, porque sua importância está limitada às necessidades e circunstâncias de quem o originou. (CHOO, 2006, p. 188).

Compartilhar conhecimentos ou transferir informações pode ser difícil de se concretizar em uma organização cujos indivíduos estão geograficamente dispersos. As comunicações mediadas oferecem meios alternativos para colaboração remota, assim como um certo grau de informalidade, *feedback* e espontaneidade que estimule as comunicações (CHOO, 2006, p. 415).

Percebe-se que os tutoriais são comumente usados para a comunidade externa ao SiBi, e os manuais para a comunidade interna. As reuniões fazem parte da dinâmica organizacional e administrativa do SiBi e ocorrem por solicitação, tanto dos coordenadores das comissões e/ou grupos de trabalho, quanto da direção do SiBi. Estabelecem que *cursos e palestras*, internas ou externas ao SiBi, são tidas como formas de comunicação do trabalho e das atividades profissionais desenvolvidas, assim como *redes sociais*, mas com restrições à comunicação do trabalho e das atividades profissionais. Identificam *artigos de periódicos e relatórios* usados como forma de comunicação do trabalho e das atividades profissionais desenvolvidas. Contudo, artigos de periódicos se restringem a um determinado grupo, principalmente àqueles que estão vinculados a programas de pós-graduação para sua própria qualificação. Da mesma forma, relatórios surgem como forma de comunicação do trabalho e das atividades profissionais, mas por solicitação institucional, e não como forma de relatos das atividades desenvolvidas, seja qualitativa ou quantitativamente. Reconhecem, ainda, que *narrativas e depoimentos* têm se tornado frequentes, nas reuniões de trabalho, como forma de contextualização histórico-administrativa. Elencam, também, *trabalhos apresentados em eventos* (congressos, seminários etc.) como forma de comunicação do trabalho e das atividades profissionais, mas também se restringem a um determinado grupo.

Tendo, esse grupo social, os bibliotecários do SiBi, a qualificação como um atributo que os definem e pelo qual se reconhecem, recorre-se a Plataforma Lattes<sup>46</sup>, como fonte de pesquisa, a fim de corroborar esse enunciado. O uso da Plataforma como registro da vida acadêmica, comumente, se restringe àqueles que buscam sua qualificação, a docência e desenvolvimento de projetos de pesquisa. No entanto, por suas informações, confiabilidade e abrangência, se tornou um elemento na análise de mérito e competência das demandas de financiamentos de projetos. Formados por equipes multidisciplinares, no âmbito das instituições de ensino superior, os projetos contam com a participação de bibliotecários.

Todos os nomes dos 81 bibliotecários, ativos no SiBi, foram pesquisados na plataforma, desses, 53 (65,43%) têm seu currículo cadastrado<sup>47</sup>. Observa-se que a atualização mais antiga é de 2007 e a mais recente é de 2017. Dos 53 currículos cadastrados, 94,33% têm a especialização como grau mínimo de qualificação, o doutorado é grau máximo.

Para a coleta dos dados foram considerados os seguintes módulos do currículo: projetos; produção bibliográfica; produção técnica; eventos; orientações; e, bancas. No módulo Projetos encontram-se dez participações em projetos de pesquisa, concluídos ou em andamento; da mesma forma, dez participações em projetos de extensão, concluídos ou em andamento; quatro participações em projetos de/em desenvolvimento; e, sete participações em outros projetos. No módulo Produção Bibliográfica contabilizam-se 49 artigos completos publicados em periódicos; um artigo aceito para publicação; 18 livros publicados ou organizados, e 17 capítulos publicados; quatro textos em jornais ou revistas; 91 trabalhos completos publicados em anais de congressos; 22 resumos expandidos publicados em anais de congressos; 24 resumos publicados em anais de congressos; 169 apresentações de trabalhos; e, outras 33 produções bibliográficas. O módulo Produção Técnica apresenta uma assessoria e consultoria; quatro programas de computador sem registro; quatro produtos tecnológicos; quatro processos e técnicas; quatro trabalhos técnicos; nove cursos de curta duração ministrados; quatro editorações; oito entrevistas ou mesas redondas, programas ou comentários na mídia; oito redes

---

<sup>46</sup> A Plataforma Lattes representa a experiência do CNPq na integração de bases de dados de Currículos, além de outros. O Currículo Lattes se tornou um padrão nacional no registro da vida pregressa e atual dos estudantes e pesquisadores do país. Disponível em: <<http://lattes.cnpq.br/>>. Acesso em: 09 fev. 2017.

<sup>47</sup> Dados coletados em fevereiro de 2017.

sociais, *websites* e blogs; e, outras 86 produções técnicas. Contemplando o módulo Eventos, são 781 participações em eventos, congressos, exposições e feiras; e, 60 organizações de eventos, congressos, exposições e feiras. O módulo Orientações aponta 56 orientações ou supervisões concluídas; e, uma orientação ou supervisão em andamento. Encerrando, o módulo Bancas informa que foram 20 participações em bancas de trabalhos de conclusão; e, duas participações em bancas de comissões julgadoras. Esse detalhamento pressupõe serem, os bibliotecários, aptos a usarem diversas formas de comunicação do seu trabalho e das atividades profissionais que desenvolvem.

5.4.6 Dentre as formas de comunicação oral e escrita, qual a mais comumente usada para a comunicação das atividades profissionais dos bibliotecários.

[Enunciado] A comunicação oral, seja no proferimento de cursos ou palestras, narrativas ou depoimentos é a forma de comunicação das atividades profissionais mais usadas, mas fica *restrito a determinadas pessoas. Barreiras podem interferir na forma de comunicação.*

A comunicação oral é considerada por nove dos bibliotecários entrevistados como a mais comumente usada; a *internet*, pelo uso de *e-mail* e redes sociais, tidos aqui como comunicação escrita, foi considerada por um entrevistado; da mesma forma, a comunicação escrita, foi considerada por um dos entrevistados.

As interações verbais, materializadas nas palavras, gestos e ações, vinculam-se ao contexto social dado e reagem a ele. Essas mesmas interações manifestam-se sob a perspectiva do conteúdo e do discurso, a “enunciação” (BAKHTIN, 2006, p. 41). Para Bakhtin (2006, p. 113) a enunciação, a fala, a expressão, é tudo aquilo que se forma interiormente no indivíduo e é exteriorizado para outros, por meio de signos, e será determinada pelo contexto social imediato (BAKHTIN, 2006, p. 114). Para a constituição dos signos, é fundamental que os indivíduos estejam organizados em um grupo social, pois, dessa forma todo signo resultará

de um consenso entre indivíduos socialmente organizados no decorrer de um processo de interação. Razão pela qual as *formas do signo são condicionadas tanto pela organização social de tais indivíduos como pelas condições em que a interação acontece.* Uma modificação destas formas



ocasiona uma modificação do signo. (BAKHTIN, 2006, p. 43, grifos no original).

Exemplifica-se com as colocações de um dos bibliotecários entrevistados: “A linguagem é formada por signos, então é importante que as pessoas tenham claro o significado desses signos”; “Mas às vezes as pessoas têm uma certa dificuldade no entendimento desses signos”.

Qualquer expressão verbal é socialmente direcionada. Nessa exteriorização o conteúdo internalizado nos indivíduos sofre alterações, é influenciado pelo contexto, submete-se às regras desse contexto, compromete-se (BAKHTIN, 2006, p. 112, 116). Uma vez exteriorizado passa pelas considerações do grupo, uma “reflexão coletiva”, verbalizada em conceitos por meio de “palavras, expressões, metáforas e analogias” (CHOO, 2006, p. 39, 235). Essa reflexão, que envolve considerações positivas e negativas, pode ser vista como uma crítica pessoal, trazendo à tona barreiras pessoais. Por outro lado, argumentos submetidos a apreciação fundamentam as análises e conclusões, assim como racionalizam os erros (CARRAHER, 2008, p. 5, 37).

Retoma-se, como parâmetro, os dados coletados na Plataforma Lattes, que corroboram a afirmação de que a comunicação oral é considerada a mais comumente usada, são 169 apresentações de trabalhos e nove cursos de curta duração ministrados. No entanto, essas ações passam por uma codificação, uma formalização antes de serem efetivadas. Essa formalização requer fundamentação, seja pela leitura, pela reflexão e pela própria prática. Exemplifica-se com a colocação de um dos bibliotecários entrevistados:

Apesar de que é um problema a parte escrita, às vezes você é mal interpretado. ((Porque o escrever formaliza)).<sup>48</sup> Formaliza e de repente você acaba se expressando de uma maneira que não era aquela que a outra pessoa recebeu. (ARQUIVO 11).

Uma dificuldade muitas vezes atribuída à comunicação oral que, como sugere Marcuschi (2007, p. 33), requer habilidades como “clareza, fluência, audibilidade, leveza, inteligibilidade”. Tanto a oralidade – que se refere à produção da língua falada (a fala como tal) e à audição (a compreensão do que se ouve), como o letramento – “modos de apropriação, domínio e uso da escrita como prática social” –

<sup>48</sup> (( )) Comentários do pesquisador. Marcação usada no local da ocorrência ou imediatamente antes do segmento a que se refere.

são fundamentais para as atividades comunicativas (MARCUSCHI, 2007, p. 33, 35, 46).

Os bibliotecários entrevistados entendem que a comunicação oral tem objetivos diferentes da comunicação escrita. Consideram a comunicação oral aquela que ocorre, preferencialmente, em contextos face a face, informais, sem implicações; atribuem a comunicação escrita aos contextos formais, submetidos a regras e sujeitos a implicações. Exemplifica-se com as colocações dos bibliotecários entrevistados: “é basicamente verbal e após a reunião é sempre elaborada a memória”; “Na memória a gente tenta captar tudo que foi falado”; “Há as memórias das reuniões onde fica registrado tudo que foi decidido”; “a gente faz quando termina é a memória da reunião”; “a coordenação faz a memória do que foi decidido”. Ademais

Explicitar o conhecimento por meio da formalização ou codificação é uma transformação necessária em muitos processos organizacionais. Os processos decisórios muitas vezes fazem uso do conhecimento formal, escrito, para justificar, persuadir e explicar a escolha ou rejeição de um determinado curso de ação. (CHOO, 2006, p. 398).

Oralidade e letramento requerem habilidades linguísticas e sociais e realizam-se em ações comunicativas. Assim, as atividades de letramento, como ações comunicativas, são mediadas por textos escritos; do mesmo modo, as atividades orais são mediadas e transmitidas por textos falados (MARCUSCHI, 2007, p. 49-50).

5.4.7 Os bibliotecários comunicam as suas atividades profissionais por iniciativa própria ou por alguma solicitação.

Uma breve análise indica que a comunicação do trabalho e das atividades profissionais por solicitação é apontada por cinco dos bibliotecários entrevistados. A comunicação por iniciativa própria é apontada por dois dos bibliotecários entrevistados. Tanto a comunicação por iniciativa própria, como a comunicação por solicitação foram indicados por dois dos bibliotecários entrevistados. Da mesma forma, dois dos bibliotecários entrevistados não responderam à questão.

O fazer bibliotecário ainda é visto como um serviço de apoio, que se manifesta quando requisitado (ALMEIDA JÚNIOR; SANTOS NETO, 2014, p. 103), e

esse pensamento, essa atitude se estendem às outras atividades do bibliotecário. As DCN, estabelecidas em 2001, para os cursos de biblioteconomia determinam que

os egressos dos referidos cursos deverão ser capazes de atuar junto a instituições e serviços que demandem *intervenções* de natureza e alcance variados. (BRASIL, 2001, p. 32, grifo nosso).

A intervenção, o ato de intervir pressupõe uma ação em que o indivíduo toma parte voluntariamente, uma ação por sua própria iniciativa, em que se faz presente, interpõe sua autoridade, enquanto detentor de conhecimentos e do seu trabalho especializado. Da mesma forma, as DCN preconizam, dentre as competências e habilidades específicas dos graduados em Biblioteconomia, a interação (BRASIL, 2001, p. 32), entendida como ação exercida mutuamente entre dois ou mais indivíduos, uma ação recíproca. Portanto, aqueles graduados a partir das DCN trazem consigo o propósito de tomar a iniciativa nas interações, não importando quem seja o usuário, externo ou interno. Neste ponto, resgata-se, da análise do quadro de bibliotecários do SiBi, que 38 indivíduos (46,91%) são graduados a partir de 2001, ou seja, esse perfil, tomar a iniciativa nas interações, não condiz com a informação dada pelos bibliotecários entrevistados. De acordo com Le Boterf

A operacionalização das competências não depende somente do saber agir e do poder agir, ela é fortemente condicionada pelo *querer agir*. Se a competência é realmente uma construção pessoal, ela não é obtida por injunção. Talvez seja possível forçar a executar, mas é difícil forçar a agir com competência. *Para construir e operacionalizar suas competências, o profissional precisa de sentido.* (LE BOTERF, 2003, p. 153, grifos no original).

Sendo assim, os indivíduos precisam ter claro o que significa desempenhar suas competências e habilidades; em que esse desempenho contribui; e, se condiz com a “identidade profissional” que os indivíduos têm de si próprios. Uma vez que competência é indissociável da motivação, por sua vez ligada a um contexto significativo, as circunstâncias que mantêm o estado motivacional podem contribuir para um agir consciente associado à capacidade de ação (LE BOTERF, 2003, p. 153-154).

Cada indivíduo tem suas próprias predisposições motivacionais, as diferenças individuais de cada um, sua identidade pessoal, o rápido *versus* o meticoloso; o sensível *versus* o racional; o introvertido *versus* o sociável, para citar alguns

exemplos. Essas diferenças resultam em expectativas diferentes de um indivíduo para outro. A motivação é comportamental e sua caracterização implica em contextos de prática (BERGAMINI, 2008, p. 24-27). No contexto organizacional a motivação está relacionada às questões de liderança, pontuado no conhecimento individualizado que o líder tem dos liderados, nos processos de ajustamento, em facilitar a autoestima e a autoconsciência (BERGAMINI, 2008, p. 36-37). Neste ponto, retoma-se o princípio da Gestão Participativa praticada no SiBi (CONTE, 2014, p. 9). Com a criação das comissões e/ou grupos de trabalho identificam-se, como lideranças, seus coordenadores, assim como a Direção do SiBi. Ao ressaltar as qualidades da liderança, no que diz respeito à motivação, Bergamini (2008, p. 194-195) aponta que o líder

tem o poder de influir na motivação para o trabalho de uma pessoa, no sentido positivo ou negativo [...]. Portanto, o maior ou menor nível de motivação, além de estar ligado ao indivíduo e ao seu próprio trabalho, está também na dependência da competência e sensibilidade que o chefe direto desse indivíduo deveria possuir. (BERGAMINI, 2008, p. 194-195).

Um aspecto a ser considerado, no que diz respeito aos bibliotecários comunicarem as suas atividades profissionais por iniciativa própria ou, senão principalmente, por alguma solicitação é o *feedback*. Em sentido amplo, *feedback* refere-se às informações que o indivíduo recebe sobre si mesmo, pelas próprias experiências e de outros, um comentário, um agradecimento, uma avaliação. Por ser formal ou informal, direto ou implícito, franco ou falso, óbvio ou sutil pode não transmitir o significado desejado. Entende-se que o protagonista é quem recebe o *feedback*, e este tem implicações no aprendizado, no comportamento, no desempenho profissional, e na liderança (STONE; HEEN, 2016, p. 14-15). Por outro lado, há o emissor do *feedback*, de quem deve-se considerar a competência ou a capacidade de julgamento – saber como, onde e quando dar o *feedback*; a credibilidade – ter conhecimento do contexto dado; a confiança – as intenções ou motivações que levam o indivíduo a dar o *feedback* (STONE; HEEN, 2016, p. 144-146).

Assim, mesmo que de forma simples, as memórias das reuniões organizadas pelas comissões e/ou grupos de trabalhos caracterizam o *feedback*.

5.4.8 Se há, e quais são as barreiras na comunicação das atividades profissionais dos bibliotecários. Barreiras sugeridas pela pesquisadora: barreiras pessoais, barreiras da personalidade, barreiras sociais, barreiras da linguagem, barreiras físicas, barreiras organizacionais.

Constata-se que os 11 bibliotecários entrevistados apontam a existência de *barreiras pessoais* que impedem a comunicação do trabalho e das atividades profissionais desenvolvidas; oito apontam *barreiras de personalidade*; sete apontam *barreiras organizacionais*; cinco apontam *barreiras físicas*; quatro apontam *barreiras de linguagem*; e, três apontam *barreiras sociais*.

As barreiras podem se originar de conflitos nas relações interpessoais ou nas questões administrativas. Podem, ainda, ser estudadas a partir de uma abordagem sociológica, onde se classificam as barreiras pessoais, da personalidade, sociais e de linguagem; ou de uma abordagem administrativa, classificando-se aqui as barreiras físicas, organizacionais e, novamente, de linguagem. Dias (2001, p. 31) revela que a importância do estudo das barreiras está em reconhecer fatores que constituem obstáculos “à compreensão, ao sentir e ao agir dos atores sociais, que pretendem interagir”. Neste sentido trata-se, aqui, das barreiras simplesmente, sem inferências às suas abordagens sociológica e administrativa.

As barreiras pessoais envolvem o nível de conhecimento a respeito da situação tratada, o que incide na (in)segurança profissional e sua fluência, pois, esse conhecimento, percebido e reconhecido, transmite maior ou menor grau de credibilidade (DIAS, 2001, p. 32). Envolvem, também, o contato visual demonstrando o grau de atenção dispensado ao interlocutor; a postura corporal, que deve estar de acordo com o contexto, e seus movimentos e expressões que podem revelar os estados psicológicos e emocionais dos indivíduos. Exemplifica-se, aqui, com as colocações dadas pelos bibliotecários: “um olhar, um sorriso”; “com um olhar você comunica”; “nos gestos, na expressão facial”; “olhar a linguagem corporal das pessoas”; “a atenção e a observação na leitura corporal”.

As barreiras sociais dizem respeito aos princípios e valores adquiridos pelos indivíduos, sua educação, que pressupõem o processo comunicacional; ao contexto cultural; normas ético-sociais; crenças e dogmas religiosos. Os bibliotecários entrevistados apontam as situações que mais transparecem: “não, com vocês eu

não vou ‘brincar’”; “é ‘fulano’ que tá falando, então não quero nem ouvir”; “não vou fazer porque não gosto de ‘fulano’”; “eu tenho uma barreira com aquela pessoa”.

Barreiras da personalidade incluem autossuficiência, o bastar-se a si mesmo. Neste sentido, Penteado (1993, p. 69) responsabiliza a linguagem quando a capacidade afirmativa dos indivíduos é levada a extremos, tomando a “parte pelo todo”. A solidificação das avaliações, que geram preconceito e insegurança, hábitos arraigados considerados imutáveis (PENTEADO, 1993, p. 72-76), o próprio comportamento humano, em seus aspectos objetivos e subjetivos. O que se exterioriza, os aspectos objetivos da personalidade, não coincide com o que existe interiormente, os aspectos subjetivos da personalidade (PENTEADO, 1993, p. 79). No entanto, não se pode interpretar o comportamento humano taxativamente. E, ainda, a tendência à complicação ao restringir os pontos de vista à situação tratada (PENTEADO, 1993, p. 84).

As barreiras da linguagem se apresentam nas confusões entre fatos *versus* opiniões, inferências *versus* observações. Os indivíduos referem-se a fatos como se emitissem opiniões. Fato é a ação consumada, opinião é juízo sem fundamento, suposição (PENTEADO, 1991, p. 92). Inferir é concluir, “deduzir pelo raciocínio”, apresenta certezas relativas, ou seja, probabilidades; podem ser feitas a qualquer momento por qualquer indivíduo, e não tem limites. Observar é examinar com atenção, apresentar certezas absolutas, limitar-se ao objeto da observação e é feita somente pelo observador. A distinção entre ambas se dá pelo grau de certezas (PENTEADO, 1991, p. 97-100). Palavras “são representações de coisas, quase sempre específicas, e por isso difíceis de serem transmitidas, com fidelidade, de uma cabeça para outra”, este é o entendimento dado por Penteado (1991, p. 106). E como fazem parte de um repertório específico de cada indivíduo, o processo comunicativo eficaz, sem uma predefinição dessas palavras, apresenta dificuldades em sua execução. Os descuidos com as palavras possibilitam equívocos. Exemplifica-se, aqui, com as colocações dadas pelos bibliotecários: “as vezes tem que voltar várias vezes um mesmo assunto, um mesmo tópico”; “fala várias vezes a mesma coisa”; “precisa ser repetido várias vezes a mesma coisa”. Diferenças de percepção implicam na subjetividade de cada indivíduo. Uma mesma palavra pode ter significados diferentes para indivíduos diferentes, pois as coisas são percebidas de formas diferentes. Esses desencontros acontecem quando os significados não são compartilhados, uma mesma palavra significando coisas diferentes; coisas

iguais significadas por palavras diferentes (PENTEADO, 1991, p. 108-109). Exemplifica-se, aqui, com as colocações dadas pelos bibliotecários: “a gente explica”; “é assimilada de formas diferentes, no mesmo momento”. Barreiras verbais são provocadas por palavras e expressões que produzem antagonismos, ou seja, oposições de ideias. Essas barreiras são comumente caracterizadas por expressões excessivamente repetidas, vícios de linguagens, expressões depreciativas, jocosas e dissimuladas (PENTEADO, 1991, p. 137-142).

As barreiras físicas, colocadas aqui como dispersão geográfica e a distância física entre as bibliotecas, além de dificultar as reuniões presenciais, afetam a comunicação entre os indivíduos, em razão da defasagem na transmissão de informações. Embora as TIC tenham avançado significativamente, ainda causam um expressivo impacto social e psicológico se comparado à interação face a face. No entanto, ferramentas de colaboração e comunicação proveem uma ajuda considerável às atividades. De acordo com Camargo et. al. (2012, p. 7-8) foram previstas no PGC soluções tecnológicas de informática e multimídia para integrar os servidores do SiBi geograficamente distribuídos, melhorar o processo de capacitação desses servidores por meio de *e-learning*, bem como possibilitar que questões relativas às atividades de trabalho possam ser deliberadas remotamente, e assim, diminuir as distâncias facilitando a comunicação e o compartilhamento de informações. Entretanto, alguns entrevistados consideram que as barreiras físicas não possam ser suplantadas pelas TIC, por exemplo:

Por mais que a tecnologia da informação e comunicação venham pra auxiliar, eu não consegui coordenar a reunião com o pessoal do interior, mediar a comunicação dos que estavam *on-line* e dos presenciais. A gente depende de velocidade de rede, de conexão e depende de fatores que não consegue controlar, que não dependem da gente e que acaba afetando. [...] Então tem essa barreira física/tecnológica. (ARQUIVO 4).

Um sistema de comunicação eficaz encontra, na sua implantação, barreiras decorrentes da estrutura e dos processos organizacionais, dos indivíduos e da tecnologia. Angeloni (2010, p. 48-50) apresenta, o que considera, “algumas das principais barreiras existentes na comunicação organizacional”: “estrutura organizacional” com hierarquias rígidas; “*layouts* fechados”; “reações emocionais” que influenciam a emissão e recepção de mensagens; “desconfiança” ou confiança entre emissor e receptor, além da autoconfiança; capacidade de ouvir com atenção,

impedir que o interlocutor conclua seu raciocínio, ouvir apenas o que reforça suas próprias convicções e percepções; linguagem/jargão, pode tanto facilitar quanto dificultar a comunicação; “diferenças na percepção” de acordo com conhecimentos e experiências individuais; “complexidade e tamanho da mensagem”, termos incomuns e redundâncias; diferentes contextos culturais; “atitudes defensivas”, reações emocionais ou hostis a críticas; “ausência de *feedback*”; “canais formais” traspassam camadas organizacionais predispondo a distorções; “codificação da mensagem” ao utilizar códigos ignorados; “propriedade da informação”, reter informações implicando em retardar os processos decisórios; incoerências entre a linguagem verbal e não verbal; ruídos de ordem física, ambiental ou psicossociais.

Os bibliotecários entrevistados não consideram que a dispersão geográfica seja uma barreira física, haja vista a infraestrutura tecnológica disponível; que a barreira organizacional se refere à burocracia administrativa, à falta de reconhecimento por um trabalho bem feito, e à falta de incentivos. As barreiras pessoais, muitas vezes, são colocadas pelo próprio indivíduo. Identificam que a tecnologia, tanto possa ser um facilitador quanto uma barreira.

5.4.9 A linguagem como mediadora da comunicação, nas reuniões das comissões e/ou grupos de trabalho, considerando que ela é inerente à interação e à socialização dos participantes, é adequada, e assume, ela própria, funções para o entendimento em comum sobre a situação tratada.

A linguagem é adequada e assume funções para o entendimento de acordo com oito dos entrevistados; três deles entendem que não.

[Enunciado] Cabe ao coordenador da reunião *adequar, adaptar, aprimorar* a linguagem ao *contexto* daquela reunião. De *modo geral* a linguagem é adequada, desde que os *signos* sejam claros e haja *predisposição* ao *entendimento*, caso contrário é *assimilada* de *formas diferentes*, mesmo quando é *clara* e *simples*. Quando não há clareza no entendimento a linguagem é *explicada*.

De acordo com Marcondes (2012, p. 19) a linguagem, assim como o uso das expressões, deve ser analisada em relação ao contexto em que é usada, uma situação em que faça sentido. Deste modo, ao analisar a linguagem contextualizada,



analisa-se a realidade dos indivíduos, “a linguagem como ação” (MARCONDES, 2012, p. 19-20). Ao procurar entender se a linguagem pode, de alguma forma, expressar além do que ela expressa, percebe-se que há um entendimento implícito do contexto discursivo, pois existem elementos implícitos na própria linguagem. Assim sendo, é preciso considerar a função comunicativa dos atos linguísticos nas interações e a relação de interdependência entre linguagem e essas mesmas interações, a linguagem como prática social; essa interdependência implica em “diferentes formas de uso linguístico” e na “formação de diferentes contextos de interação” (MARCONDES, 2012, p. 34-35, 39, 48).

Percebida como interação, a linguagem estabelece a compreensão da própria interação (MARCONDES, 2012, p. 39), possibilitada quando os indivíduos manifestam seus contextos objetivo, social e subjetivo, validados por seus pressupostos existenciais, normativos e subjetivos (HABERMAS, 1989, p. 167-168; HABERMAS, 2012a, p. 191-193), ou seja, os indivíduos “falam de modo inteligível, verdadeiro, sincero e justificado” (MARCONDES, 2012, p. 47).

Os bibliotecários entrevistados apontam que a linguagem, de um modo geral, é adequada, mas o uso dado à linguagem nem sempre é o mais adequado. As palavras não conseguem transmitir o pensamento de forma clara e convincente. Para tanto é necessário um “alinhamento minimamente teórico”, ajustado pela própria linguagem, que pode ser, ela própria, uma barreira, como também um instrumento de quebra de barreiras. Quando a linguagem técnica, o jargão profissional é usado entre pares a terminologia é compatível. A dificuldade surge quando os interlocutores não têm conhecimento técnico, da linguagem técnica. Neste caso, a defasagem está relacionada ao período de graduação dos bibliotecários, com o surgimento de novos produtos, serviços e tecnologias. Considerando que o SiBi tem profissionais originários de várias partes do país, formados em épocas diferentes e com currículos adequados à região de origem, cabe ao coordenador de cada comissão e/ou grupo de trabalho adequar a linguagem ao contexto.

5.4.10 Comentários quanto à CBO que apresenta, para a Família Ocupacional 2612 - Profissionais da informação, dez áreas de atuação do bibliotecário, que abrangem 118 atividades. Dentre essas atividades destacam-se 40, que direta ou indiretamente relacionam-se à comunicação, assim distribuídas. <sup>(1)</sup> Demonstrar

capacidade de comunicação; analisar: <sup>(2)</sup> dados estatísticos, <sup>(3)</sup> fluxos de informações, <sup>(4)</sup> tecnologias de informação e comunicação; avaliar: <sup>(5)</sup> acervos, <sup>(6)</sup> desempenho de pessoas, <sup>(7)</sup> serviços e produtos, <sup>(8)</sup> redes e sistema de informação; desenvolver: <sup>(9)</sup> critérios, <sup>(10)</sup> conteúdos, <sup>(11)</sup> interfaces, <sup>(12)</sup> metodologias, <sup>(13)</sup> padrões, <sup>(14)</sup> políticas, <sup>(15)</sup> bibliotecas virtuais e digitais; <sup>(16)</sup> divulgar informações; elaborar: <sup>(17)</sup> alertas, <sup>(18)</sup> boletins, <sup>(19)</sup> clippings, <sup>(20)</sup> diagnósticos, <sup>(21)</sup> dossiês, <sup>(22)</sup> estudos, <sup>(23)</sup> laudos, <sup>(24)</sup> linguagens documentárias, <sup>(25)</sup> manuais, <sup>(26)</sup> políticas, <sup>(27)</sup> programas, <sup>(28)</sup> projetos, <sup>(29)</sup> relatórios, <sup>(30)</sup> resenhas e resumos, <sup>(31)</sup> trabalhos técnico-científicos; <sup>(32)</sup> ministrar palestras; participar de bancas: <sup>(33)</sup> acadêmicas e de <sup>(34)</sup> concursos; <sup>(35)</sup> preparar provas para concursos; projetar: <sup>(36)</sup> unidades de informação, <sup>(37)</sup> redes e sistemas de informação; realizar: <sup>(38)</sup> atividades de ensino, <sup>(39)</sup> estudos métricos (cientométricos, bibliométricos, infométricos e webmétricos), <sup>(40)</sup> perícias.

Todos os bibliotecários entrevistados concordam que as 40 atividades destacadas, dentre as 118 apresentadas pela CBO, são atividades do bibliotecário, porém não há consenso quanto ao desenvolvimento de todas por um mesmo bibliotecário. Os interesses e as preferências profissionais direcionam à execução de determinadas atividades de acordo com o perfil profissional e pessoal, barreiras implícitas e explícitas, os serviços e produtos oferecidos pela biblioteca, assim como a distribuição de atividades e responsabilidades dentro dessa mesma biblioteca. De acordo com Choo (2006, p. 216) [...] “as pessoas desenvolvem “habilidades pessoais”, que são suas especializações, suas preferências de estilo cognitivo e predileções em relação a métodos ou ferramentas”. Das colocações dos bibliotecários entrevistados, destacam-se: “existem grupos que vão se especializando em cada área da biblioteconomia”; “pessoas que tem uma inclinação maior a análise, outras que tem mais a parte operacional, desde a parte mais sistêmica, como da parte mais normativa”; “temos todos o mesmo cargo, mas temos funções diferentes”; “o fato de termos funções diferentes nos limitam nessas atividades”.

De um modo geral, os bibliotecários entrevistados avaliam que os bibliotecários do SiBi estão aptos para o desempenho das atividades destacadas, considerando a heterogeneidade do grupo quanto a: espacialidade, a origem das escolas de graduação; temporalidade: a faixa etária dos bibliotecários do SiBi;

curricularidade: as graduações se deram em épocas diferentes, muitas vezes dentro das mesmas escolas de graduação.

É válido lembrar que a CBO descreve cada família ocupacional como “um conjunto de ocupações similares correspondente a um domínio de trabalho mais amplo que aquele da ocupação” (BRASIL, 2002, p. 4), portanto, para o desenvolvimento de algumas atividades a graduação fornece as habilidades necessárias; para outras, no entanto, o bibliotecário deve se qualificar.

Quanto a, especificamente, demonstrar capacidade de comunicação a CBO classifica-a como competência individual. Competência é definida por Fleury e Fleury (2001, p. 188) como

um saber agir responsável e reconhecido, que implica mobilizar, integrar, transferir conhecimentos, recursos e habilidades, que agreguem valor econômico à organização e valor social ao indivíduo. (FLEURY; FLEURY, 2001, p. 188).

Para Le Boterf (2003, p. 40) “a competência é uma disposição para agir de modo pertinente em relação a uma situação específica”. O agir supõe a vontade do indivíduo (LE BOTERF, 2003, p. 47); os conhecimentos e as habilidades se somam ao conjunto de competências nas interações; e, ainda, a competência é criada pela situação comunicacional, e manifestam-se pelas interações (LE BOTERF, 2003, p. 54, 66).

A noção de competência se articula em três dimensões configuradas em: conhecimentos, acumulados pelo indivíduo ao longo da vida, por meio de informações assimiladas e estruturadas, o saber; habilidades, ao usar produtivamente os conhecimentos acumulados em ações, o saber fazer; e, atitudes, compreendendo os contextos sociais e afetivos relacionados ao trabalho, o saber ser (LE BOTERF, 2003, p. 12).

Dentre os conhecimentos, distinguem-se os saberes teóricos que favorecem a compreensão dos fenômenos, dos contextos, das organizações e seus processos. São conhecimentos fornecidos pela graduação, cuja finalidade é “atingir níveis de conhecimentos em diversas disciplinas”. Distinguem-se, também, os saberes do ambiente, que se referem ao contexto no qual o indivíduo se insere, assim como o conjunto de meios sociais e técnicos sobre os quais o indivíduo age, partindo do princípio de que a competência se evidencia quando posta em ação em um

determinado contexto, é fundamental estar informado sobre esse contexto. Discrimina-se, ainda, os saberes procedimentais que descrevem "como deve ser feito", "como proceder para"; dispõem de regras para agir, pois traçam a ação a ser realizada. São saberes oriundos dos manuais e dos guias (LE BOTERF, 2003, p. 95-99). As habilidades, ou capacidades operacionais, se subdividem em: formalizadas, que se constituem de “condutas, métodos ou instrumentos” sob o domínio do indivíduo, usados nas ações; empíricas, oriundas das ações, da experiência prática, o conhecimento tácito (LE BOTERF, 2003, p. 101-102); e cognitivas, bem mais complexas, que

correspondem a operações intelectuais necessárias à formulação, à análise e à resolução de problemas, à concepção e à realização de projetos, à tomada de decisão, à criação ou à invenção. Essas capacidades cognitivas são postas em execução e organizadas entre si por um sujeito em interação com seu meio. O sujeito pode ser considerado como um sistema aberto suscetível de organizar e de reorganizar suas capacidades cognitivas em função das características particulares do meio com o qual ele se relaciona. (LE BOTERF, 2003, p. 114).

As atitudes resultam da interação entre um indivíduo e um contexto dado. Entretanto, a capacidade cognitiva impõe limites às atitudes. Essas limitações podem ser superadas por premissas que guiam as atitudes, uma vez que são afetadas pelos conhecimentos e interesses dos indivíduos (CHOO, 2006, p. 358; LE BOTERF, 2003, p. 44).

Um contexto organizacional demanda determinadas “competências comportamentais”, uma vez que o profissionalismo requer habilidades, assim como atitudes (LE BOTERF, 2003, p. 125). A classificação dada a “capacidade de comunicação” por Le Boterf (2003, p. 71) como uma competência comportamental encontra eco em Choo (2006, p. 143) ao demarcar um comportamento comunicacional pautado em consensualidade, análise lógica, lógica dominante, e múltiplas interpretações (CHOO, 2006, p. 143-144, 146-147).

## 6 CONSIDERAÇÕES

A construção do conhecimento organizacional se dá pelo compartilhamento de saberes entre os indivíduos que compõem a organização e da aprendizagem individual, em um ciclo contínuo. Para tanto, torna-se necessário dar significado às informações e definir sua relevância; converter o conhecimento tácito em explícito, o individual em organizacional (CHOO, 2006, p. 166).

Como já pontuado, os bibliotecários não mais se restringem aos limites de um acervo. Suas competências, conhecimentos, habilidades e valor social, têm reconhecimento significativo entre seus pares e pela sociedade. Considerando os pressupostos atribuídos aos bibliotecários – aprimorar técnicas, manter a educação continuada, produzir conhecimento aliados, e a capacidade de comunicação – buscou-se responder, na presente dissertação, os problemas que se apresentaram: como situar a comunicação na elaboração de descobertas no fazer bibliotecário; qual é a sua dinâmica; qual o seu papel no fortalecimento e integração do conhecimento, no ambiente do SiBi.

Situou-se a comunicação na elaboração de descobertas no fazer profissional, no âmbito do SiBi, ocorrendo em todos os sentidos. No âmbito das comissões e/ou grupos de trabalho, compreendeu-se interações durante suas reuniões, pelas práticas comunicativas, na oralidade, na externalização dos conhecimentos pelos indivíduos participantes, e no letramento, ao documentar seus conhecimentos, produtos e processos; e, no consenso obtido. No entanto, deve-se enfatizar as práticas comunicativas, pontualmente, no papel desempenhado pelos coordenadores de comissões e/ou grupos de trabalho; pelos seus participantes, assim como pelos gestores do SiBi. Dessa forma, aqueles que não tomam parte diretamente nos trabalhos desenvolvidos nas comissões e/ou grupos de trabalho podem atribuir sentido ao trabalho, se manterem atualizados, envolvidos e receptivos às demandas que surgirem.

Dando continuidade às respostas, a dinâmica da comunicação, na elaboração de descobertas no fazer profissional, dentro do SiBi, resulta de uma série de atividades – cursos, palestras, SIP, manuais/tutoriais, reuniões, artigos e participação em outros eventos – organizadas por indivíduos que trabalham em conjunto para alcançar um determinado fim, seja em uma única comissão e/ou grupo de trabalho, nos seus entrelaçamentos, ou mesmo individualmente; e, na

participação de um mesmo indivíduo em mais de uma comissão e/ou grupo de trabalho. Contudo, deve-se ressaltar que as iniciativas não devem se restringir às comissões e/ou grupos de trabalho e seus participantes, ou às solicitações de outrem. Devem ser estimuladas a ponto de se tornarem habituais.

O papel da comunicação no fortalecimento e integração do conhecimento se evidencia ao permitir o entendimento, pela linguagem, das situações tratadas; na padronização das ações e sua efetivação imparcial, em todas as unidades do SiBi; na articulação entre as comissões e/ou grupos de trabalho, a Direção e o Planejamento Estratégico do SiBi, o PGC, e, eventualmente, a Administração Central da UFPR; e, no uso das diversas formas de comunicação do trabalho e das atividades profissionais desenvolvidas pelos bibliotecários. Entretanto, observa-se que a aplicação imparcial das ações resulta do seu entendimento, por meio da linguagem, clara e explícita, com diálogos e discursos pertinentes à situação tratada; acentuar as articulações entre as várias instâncias; e, tornar corrente as diversas formas de comunicação do trabalho e das atividades profissionais.

Para situar a comunicação na elaboração de descobertas no fazer bibliotecário, sua dinâmica e seu papel deve-se estabelecer um fluxo comunicacional, contínuo e abrangente, respeitando seus limites, canais, protocolos e regras. Esse processo é permeado por interações comunicativas e relações interpessoais. Toma-se como interações comunicativas, quanto ao objeto de estudo da presente dissertação, no contexto do SiBi, a dinâmica das reuniões das comissões e/ou grupos de trabalho, em que os participantes empreendem suas demandas. Comumente, as interações são face a face; eventualmente mediadas, quando há participação de bibliotecários de outros municípios; o ato comunicacional em sua dimensão prática. Como relações interpessoais entendem-se as relações de trabalho cotidianas dos bibliotecários.

Isto posto, pondera-se as inter-relações dos objetivos específicos propostos; como se complementam, ao considerar as respostas e as análises dos questionamentos. Assim, buscou-se identificar, entre os bibliotecários, como as interações são mutuamente coordenadas para atingir um entendimento em comum sobre algo ou uma situação. Nessa consolidação consideraram-se as respostas e as análises dos seguintes questionamentos:

- Como se dá a comunicação, considerando que as reuniões, das comissões e/ou grupos de trabalho, têm como objetivo atingir um entendimento em comum sobre a situação tratada.
- Os bibliotecários comunicam-se, comunicam o seu trabalho, as atividades profissionais que desenvolvem, por intermédio de qual forma de comunicação.
- Dentre as formas de comunicação oral e escrita, qual a mais comumente usada para a comunicação das atividades profissionais dos bibliotecários.
- Os bibliotecários comunicam as suas atividades profissionais por iniciativa própria ou por alguma solicitação.
- Se há, e quais são as barreiras na comunicação das atividades profissionais dos bibliotecários.

O consenso obtido comunicativamente é fundamentado nas razões, na racionalidade da prática comunicativa, e na capacidade de os indivíduos fundamentarem suas argumentações. Essa racionalidade manifesta-se por meio do comportamento, ao respeitar os limites entre os indivíduos – a comunicação se dá de forma *ruidosa* e *conflituosa* –; acompanhar a linha de raciocínio – Por falta de *compreensão* daquilo que é dito torna-se *repetitiva*, *dispersa* –; os conceitos, que fundamentam as argumentações, precisam ser claros e definidos – é *desarticulada* e *contraditória*. Observa-se, nessa demonstração, a necessidade de organizar as interações, aceitar e executar as regras, e priorizar os interesses.

A prática comunicativa pressupõe oportunidades de fala. Seus participantes explicitam suas pretensões de validade em busca do entendimento, do acordo comunicativamente alcançado, por força do melhor argumento. Essa articulação se materializa pelas palavras, gestos e ações sob a perspectiva do conteúdo e do discurso. A oralidade, exercida socialmente, requer “clareza, fluência, audibilidade, leveza, inteligibilidade” como habilidades (MARCUSCHI, 2007, p. 33). Assim, a oralidade, se evidencia nas mediações bibliotecário–usuário. Por mais especializado que o bibliotecário seja, é inerente.

Da mesma forma, a prática comunicativa pressupõe oportunidades de escrita, a formalização da argumentação, das atividades, do pensamento e do raciocínio

abstrato. Nessa formalização os indivíduos externalizam seus conhecimentos, documentam o seu saber e o seu fazer. Para tanto, o domínio e o uso formal da escrita se fazem necessários. Em ambas as situações o indivíduo que quer se fazer entender tem que se conscientizar desses requisitos; ambas são fundamentais para as atividades comunicativas. Os dados obtidos na Plataforma Lattes demonstram a ocorrência de ambas as práticas comunicativas por 30 (56,60%) dos bibliotecários do SiBi, lá representados, 53 (65,43%) de um total de 81 bibliotecários. Aponta-se que, dentre os bibliotecários entrevistados, apenas três não possuem seus currículos cadastrados na Plataforma Lattes, no entanto, têm como grau mínimo de qualificação a especialização, podendo-se considerar, neste caso, como experiência de oralidade e letramento. Questiona-se a divulgação dos conhecimentos privados (CHOO, 2006, p. 188), apenas por solicitação, uma vez que há uma padronização de ações, processos e rotinas técnicas aplicadas imparcialmente em todas as bibliotecas do SiBi. Contudo, entende-se que barreiras precisam ser transpostas, neste caso, consideram-se as barreiras pessoais, de personalidade, sociais e de linguagem; a educação continuada tem que se fazer presente; e, os treinamentos, no aprimoramento das habilidades, constantes.

Quando os bibliotecários alcançam um entendimento em comum sobre algo ou uma situação, esse entendimento é colocado em prática. Nesse sentido, procurou-se compreender como as ações permitem a todos os indivíduos, participantes da interação, coordenarem mutuamente suas próprias ações e alcançarem os objetivos enunciados. Para tanto, consideraram-se as respostas e as análises dos seguintes questionamentos:

- A comunicação, que ocorre nas reuniões das comissões e/ou grupos de trabalho, permite a todos os participantes se organizarem e coordenarem suas próprias ações para alcançarem um entendimento em comum sobre a situação tratada.
- Os bibliotecários comunicam as suas atividades profissionais por iniciativa própria ou por alguma solicitação.
- Se há, e quais são as barreiras na comunicação das atividades profissionais dos bibliotecários.



Para que a ação permita a coordenação mútua das ações a fim de se alcançar os objetivos enunciados, os *níveis de comunicação e entendimento* não podem ser diferentes, a despeito dos contextos subjetivos implicados no processo. A ação deve ser padronizada para que possa ser efetivada com imparcialidade, em todas as bibliotecas do SiBi. A interpretação das informações, seus significados e relevância levam à *argumentação, deliberações e esclarecimentos*, uma interação necessária, porém, de forma organizada, observando as metas a serem atingidas. Nas reuniões das comissões e/ou grupos de trabalho a linguagem atua como fio condutor da ação. Estabelecida a ação, sua documentação, seu registro textual se concretiza – “as ações são *detalhadas e formalizadas nas memórias* da reunião”. Neste sentido, coordenadores de comissões e/ou grupos de trabalho devem atuar como articuladores entre a Direção e o Planejamento Estratégico do SiBi, as demandas inerentes a sua comissão e/ou grupo de trabalho, ao PGC, e, eventualmente, à Administração Central da UFPR. A ação implica em iniciativa própria, observando as metas a serem atingidas; em motivação, de acordo com a vontade e as expectativas individuais; em *feedback*, relacionado à colaboração e a conscientização do trabalho em equipe; em relações de liderança, por meio das práticas de incentivo por parte dos gestores, os coordenadores de comissões e/ou grupos de trabalho e a direção do SiBi; em barreiras, neste caso, relacionam-se as barreiras pessoais, da personalidade, sociais, da linguagem, e organizacionais; em relações de poder e hierarquia, como é próprio de organizações governamentais.

Por terem alcançado o entendimento em comum e coordenado suas próprias ações, procurou-se estimar como os bibliotecários usam saberes e habilidades individuais que apoiam e indicam como enfrentam situações concretas. Portanto, consideraram-se as respostas e as análises dos seguintes questionamentos:

- A comunicação, que ocorre nas reuniões das comissões e/ou grupos de trabalho, demonstra se os participantes usam seus saberes e habilidades individuais para indicar como enfrentam a situação tratada.
- Os bibliotecários comunicam-se, comunicam o seu trabalho, as atividades profissionais que desenvolvem, por intermédio de qual forma de comunicação.

- Dentre as formas de comunicação oral e escrita, qual a mais comumente usada para a comunicação das atividades profissionais dos bibliotecários.
- Se há, e quais são as barreiras na comunicação das atividades profissionais dos bibliotecários.
- Comentários à CBO que apresenta, para a Família Ocupacional 2612 - Profissionais da informação, dez áreas de atuação do bibliotecário, que abrangem 118 atividades.

Compartilhar informações a fim de construir conhecimentos, seja individual ou organizacional, requer um alto grau de comprometimento. Primeiro, com o grupo social ao favorecer o crescimento profissional dos pares<sup>49</sup> e manter a equipe atualizada; segundo, com a busca por melhores alternativas e metodologias na solução das demandas organizacionais<sup>50</sup> que se apresentarem. Esse comprometimento implica os contextos social, organizacional e normativo, objetivo e subjetivo dos bibliotecários – ética; técnica; *feedback*; colaboração e conscientização do trabalho em equipe. Há consenso quanto aos bibliotecários se especializarem em determinadas áreas da Biblioteconomia, e essa especialização traz um refinamento técnico-conceitual que se restringe aos indivíduos, grupos ou seções de trabalho. A ação, compartilhar informações e conhecimentos, requer um mapeamento desses atributos – quais são os saberes; um mapeamento de cada perfil individual – quem os detêm; um mapeamento da forma mais apropriada de comunicar uma informação ou conhecimento específico – quais seus usos. Os currículos dos bibliotecários do SiBi, cadastrados na Plataforma Lattes, uma ferramenta de livre acesso, informam os seus conhecimentos – o saber, e suas habilidades – o saber fazer. Ao cotejar esses dados com as atribuições dadas aos bibliotecários pela CBO, vislumbra-se como o conjunto de conhecimentos e habilidades se distribui entre os bibliotecários, as carências e saturações. O compartilhamento traz, também, implicações que se relacionam às barreiras pessoais, da personalidade, sociais e da linguagem.

<sup>49</sup> Dentre as obrigações previstas no Código de Ética Profissional do Bibliotecário consta: “cooperar intelectual e materialmente para o progresso da profissão”. Disponível em: <[http://www.cfb.org.br/wp-content/uploads/2017/01/Resolucao\\_042-02.pdf](http://www.cfb.org.br/wp-content/uploads/2017/01/Resolucao_042-02.pdf)>. Acesso em: 27 jan. 2017.

<sup>50</sup> Dentre os deveres previstos no Código de Ética Profissional do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal consta: “exercer suas atribuições com rapidez, perfeição e rendimento”. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto/d1171.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/d1171.htm)>. Acesso em: 27 jan. 2017.

Para averiguar como a mediação pela linguagem, que atua como coordenadora das atividades inerentes à própria interação e da socialização dos bibliotecários, assume funções de entendimento ao proporcionar a compreensão sobre algo ou uma situação; ao permitir a coordenação de suas próprias ações; e ao admitir o uso dos saberes e habilidades individuais, foram consideradas as respostas e as análises dos seguintes questionamentos:

- A linguagem como mediadora da comunicação, nas reuniões das comissões e/ou grupos de trabalho, considerando que ela é inerente à interação e à socialização dos participantes, é adequada, e assume, ela própria, funções para o entendimento em comum sobre a situação tratada.
- Como se dá a comunicação, considerando que as reuniões, das comissões e/ou grupos de trabalho, têm como objetivo atingir um entendimento em comum sobre a situação tratada.
- A comunicação, que ocorre nas reuniões das comissões e/ou grupos de trabalho, permite a todos os participantes se organizarem e coordenarem suas próprias ações para alcançarem um entendimento em comum sobre a situação tratada.
- Se há, e quais são as barreiras na comunicação das atividades profissionais dos bibliotecários.
- Comentários à CBO que apresenta, para a Família Ocupacional 2612 - Profissionais da informação, dez áreas de atuação do bibliotecário, que abrangem 118 atividades.

A linguagem representa a realidade da organização, guarda a memória de seu cotidiano, seu modo de ser e suas ações. É o recurso empregado na interação quando os indivíduos tornam acessíveis seus conhecimentos e experiências. Como uma habilidade, tanto da oralidade quanto do letramento, a clareza, na linguagem e no entendimento, deve se fazer presente nas interações comunicativas, uma linguagem evidente e inequívoca. Manter a linguagem adequada ao contexto é função dos coordenadores das comissões e /ou grupos de trabalho, assim como de todos os participantes da interação, estabelecer e usar uma linguagem técnico-profissional de acordo com o contexto, pois é *repetitiva*, *dispersa*, haja vista os

bibliotecários do SiBi serem oriundos de várias escolas em diversas regiões do país – *A gente vem de escolas diferentes, de épocas diferentes, é um corpo muito heterogêneo*. Para tanto, o alinhamento teórico – *tem que voltar várias vezes aos mesmos assuntos/tópicos; desarticulada e contraditória* – se torna fundamental; assim como a assunção das responsabilidades – *as pessoas preferem não executar aquilo que fica decidido* –, pois o entendimento dado pela linguagem efetiva a ação.

A comunicação surge a partir da vontade dos indivíduos se comunicarem, e no contexto do SiBi, a partir da existência de canais, protocolos e regras, como condiz a uma instituição pública federal e seus servidores. Assim, as expectativas de projetos futuros se voltam à conscientização da importância das práticas comunicativas no âmbito do SiBi, onde estão, como são, seus produtos; a identificar os canais de comunicação organizacional existentes no SiBi, suas funções, abrangência e uso; ao mapeamento das competências existentes entre os bibliotecários do SiBi, a forma mais apropriada de comunicá-las, suas carências e saturações; a linguagem mais adequada ao conteúdo e a forma de comunicação; ao mapeamento das barreiras, além das elencadas – pessoais, da personalidade, sociais, da linguagem, físicas, e organizacionais – a tecnológica; estudos métricos e análise de redes, que podem aprofundar e demonstrar a abrangência do quadro de conhecimentos no SiBi. Subsídios que se apresentam para a formalização de uma Política de Comunicação para a geração e divulgação do conhecimento empírico gerado pelos bibliotecários do SiBi sobre o seu fazer profissional. Um contexto que busca

A implantação de uma nova proposta comunicacional com a preocupação nos saberes, com a orientação institucional comprometida com o desenvolvimento de atividades integradas, [...] viabilizada principalmente com o compartilhamento de experiências e questionamentos críticos facilitadores da troca de conhecimentos, que deve ser total. Construir uma organização na qual a comunicação dos saberes é efetiva depende, e é condição e produto, de um espaço comunicacional que permita expressões de vivências por todos os envolvidos no espaço e no tempo organizacional. (BULGACOV; MARCHIORI, 2014, p. 59)

A existência de barreiras de linguagem, associada às pessoais e de personalidade exercem grande influência no uso da linguagem, pois envolvem o nível de conhecimento, da fluência, da capacidade afirmativa, das deduções, das conclusões e das avaliações. Essas questões devem ser consideradas pelos gestores do SiBi, haja vista o poder de decisão desse público específico.

## REFERÊNCIAS

ABBAGNANO, Nicola. *Dicionário de filosofia*. 5. ed. rev. e ampl. São Paulo: M. Fontes, 2007. 1014 p.

ADORNO, Theodor W. *Dialética negativa*. Rio de Janeiro: Zahar, 2009. 352 p.

ADORNO, Theodor W.; HORKHEIMER, Max. *Dialética do esclarecimento: fragmentos filosóficos*. Rio de Janeiro: J. Zahar Editor, 1985. 254 p.

ALMEIDA, Guido A. de. Nota preliminar do tradutor. In: HABERMAS, Jürgen. *Consciência moral e agir comunicativo*. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1989. p. [7-10].

ALMEIDA, Ana Luisa de Castro. A construção de sentidos sobre “quem somos” e “como somos vistos”. In: MARCHIORI, Marlene (Org.). *Faces da cultura e da comunicação organizacional*. São Caetano do Sul: Difusão, 2006. p. 31-50.

ALMEIDA, Neília Barros Ferreira de. *Biblioteconomia no Brasil: análise dos fatos históricos da criação e do desenvolvimento do ensino*. 161 f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) - Faculdade de Ciência da Informação, Universidade de Brasília, Brasília, 2012. Disponível em: <[http://repositorio.unb.br/bitstream/10482/11170/1/2012\\_NeiliaBarrosFerreiradeAlmeida.pdf](http://repositorio.unb.br/bitstream/10482/11170/1/2012_NeiliaBarrosFerreiradeAlmeida.pdf)>. Acesso em: 16 jun. 2015.

ALMEIDA JÚNIOR, Oswaldo Francisco de. Mediação da informação e múltiplas linguagens. *Pesq. bras. Ci. Inf.*, Brasília, v.2, n.1, p. 89-103, jan./dez. 2009. Disponível em: <<http://inseer.ibict.br/ancib/index.php/tpbci/article/view/17/39>>. Acesso em: 06 out. 2016.

ALMEIDA JÚNIOR, Oswaldo Francisco de; SANTOS NETO, João Arlindo dos. Mediação da informação e a organização do conhecimento: interrelações. *Inf. Inf.*, Londrina, v. 19, n. 2, p. 98 - 116, maio./ago. 2014. Disponível em: <<http://www.uel.br/revistas/informacao/>>. Acesso em: 05 out. 2016.

ANGELONI, Maria Terezinha. *Comunicação nas organizações da era do conhecimento*. São Paulo: Atlas, 2010. 167 p.

ARAUJO, Luis Cesar Gonçalves; GARCIA, Adriana Amadeu. *Gestão de pessoas: edição compacta*. São Paulo: Atlas, 2010. 366 p.

ARRUDA, Rodolfo. Notas sobre o conceito de indivíduo na teoria social contemporânea: um percurso a partir das obras de Stuart Hall, Norbert Elias, Richard Sennett e Zygmunt Bauman. *Rev. Aurora*, Marília, v. 3, n. 2, p. 71-78, ago. 2010. Disponível em: <<http://www2.marilia.unesp.br/revistas/index.php/aurora/article/view/1233/1100>>. Aceso em: 11 jan. 2017.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. *NBR 9050: acessibilidade a edificações, mobiliário, espaços e equipamentos urbanos*. 3. ed. Rio Janeiro, ABNT, 2015. [162] p.

BAKHTIN, Mikhail Mikhailovich. *Marxismo e filosofia da linguagem: problemas do método sociológico na ciência da linguagem*. 12. ed. São Paulo: Hucitec, 2006. 201 p.

BARANOW, Ulf G; SIQUEIRA, Marcia Teresinha Andreatta Dalledone (Org.). *Universidade Federal do Paraná: histórias e estórias: 1912-2007*. Curitiba: Editora UFPR, 2007. 315 p.

BARROS FILHO, Clóvis de; MARTINO, Luís Mauro Sá. *O habitus na comunicação*. São Paulo: Paulus, 2003. 246 p.

BASTOS, L. S.; ALVES, M. P. As influências de Vygotsky e Luria à neurociência contemporânea e à compreensão do processo de aprendizagem. *Revista Praxis*, Volta Redonda, v. 5, n. 10, p. 41-53, dez. 2013. Disponível em: <<http://web.unifoa.edu.br/praxis/numeros/10/41-53.pdf>>. Acesso em: 20 jan. 2016.

BAUMAN, Zygmunt. *A cultura no mundo líquido moderno*. Rio de Janeiro: Zahar, 2013. 111 p.

BAUMAN, Zygmunt. *Comunidade: a busca por segurança no mundo atual*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Ed., 2003. 138 p.

BAUMAN, Zygmunt. *Ensaio sobre o conceito de cultura*. Rio de Janeiro: Zahar, 2012. 325 p.

BAUMAN, Zygmunt. *Identidade: entrevista a Benedetto Vecchi*. Rio de Janeiro: Zahar, 2005. 110 p.

BECHARA, Evanildo. *Moderna gramática portuguesa*. 37. ed. rev. ampl. e atual. conforme o novo Acordo Ortográfico. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2009. 669 p.

BENVENISTE, Émile. *Problemas de linguística geral*. São Paulo: Editora Nacional, 1976. 387 p.

BERGAMINI, Cecilia Whitaker. *Motivação nas organizações*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2008. 235 p.

BERGER, Peter L.; LUCKMANN, Thomas. *A construção social da realidade: tratado de sociologia do conhecimento*. 34. ed. Petrópolis: Vozes, 2012. 239 p.

BERRY, Leonard L. *Serviços de satisfação máxima: guia prático de ação*. Rio de Janeiro: Campus, 1996. 297 p.

BICHERI, Ana Lúcia Antunes de Oliveira. *A mediação do bibliotecário na pesquisa escolar face a crescente virtualização da informação*. 197 f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) - Faculdade de Filosofia e Ciências, Universidade Estadual Paulista. 2008. Disponível em: <<http://hdl.handle.net/11449/93713>>. Acesso em: 21 jan. 2016.

BOURDIEU, P. *Coisas ditas*. São Paulo: Brasiliense, 2004. 234 p.

BOURDIEU, Pierre. Esboço de uma teoria da prática. In: ORTIZ, Renato (Org.). *Pierre Bourdieu: sociologia*. São Paulo: Ática, 1983a. p. 46-81.

BOURDIEU, Pierre. Trabalhos e projetos. In: ORTIZ, Renato (Org.). *Pierre Bourdieu: sociologia*. São Paulo: Ática, 1983b. p. 38-45.

BRAGA, José Luiz. Constituição do campo da Comunicação. *Verso e Reverso*, v. 25, n. 58, p. 62-77, 2011. Disponível em: <<http://revistas.unisinos.br/index.php/versoereverso/article/view/924/147>>. Acesso em: 30 jun. 2015.

BRAGA, José Luiz. Interação como contexto da comunicação. *Matrizes*, São Paulo, v. 6, n. 1, p. 25-41, 2012. Disponível em: <<http://revistas.usp.br/matrizes/article/viewFile/48048/51802>>. Acesso em: 09 out. 2016.

BRAGA, José Luiz. Nem rara, nem ausente: tentativa. *Matrizes*, São Paulo, v. 4, n. 1, p. 65-81, 2010. Disponível em: <<http://www.revistas.univerciencia.org/index.php/MATRIZes/article/view/7466/6865>>. Acesso em: 30 jun. 2015.

BRAGA, Kátia S. Aspectos relevantes para a seleção de metodologia adequada à pesquisa social em Ciência da Informação. In: MUELLER, Suzana P. M. (Org.). *Métodos para a pesquisa em Ciência da Informação*. Brasília: Thesaurus, 2007. p. 17-38.

BRASIL. Coordenação do Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior. Documento de área. 2010. Disponível em: <<https://www.capes.gov.br/images/stories/download/avaliacao/INTER03ago10.pdf>>. Acesso em: 06 fev. 2017.

BRASIL. Coordenação do Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior. *Quais os tipos de pós-graduação existem e quais as suas diferenças?* 2014. Disponível em: <<http://www.capes.gov.br/acesso-ainformacao/perguntas-frequentes/pos-graduacao/3019-quais-os-tipos-de-pos-graduacao-existem-e-quais-as-suas-diferencas>>. Acesso em: 16 jun. 2015.

BRASIL. Lei Nº 12.772, de 28 de dezembro de 2012. Dispõe sobre a estruturação do Plano de Carreiras e Cargos de Magistério Federal; sobre a Carreira do Magistério Superior, de que trata a Lei nº 7.596, de 10 de abril de 1987; sobre o Plano de Carreira e Cargos de Magistério do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico e sobre o Plano de Carreiras de Magistério do Ensino Básico Federal, de que trata a Lei nº 11.784, de 22 de setembro de 2008; sobre a contratação de professores substitutos, visitantes e estrangeiros, de que trata a Lei nº 8.745 de 9 de dezembro de 1993; sobre a remuneração das Carreiras e Planos Especiais do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira e do Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação, de que trata a Lei nº 11.357, de 19 de outubro de 2006; altera remuneração do Plano de Cargos Técnico-Administrativos em Educação; altera as Leis nºs 8.745, de 9 de dezembro de 1993, 11.784, de 22 de setembro de 2008, 11.091, de 12 de janeiro de 2005, 11.892, de 29 de dezembro de 2008, 11.357, de 19 de outubro de 2006, 11.344, de 8 de setembro de 2006, 12.702, de 7 de agosto de 2012, e 8.168, de 16 de janeiro de 1991; revoga o art. 4º da Lei nº 12.677, de 25 de junho de 2012; e dá outras providências. *Diário Oficial da República Federativa do Brasil*, Brasília, DF, 28 dez. 2012. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2012/lei/L12772compilado.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2012/lei/L12772compilado.htm)>. Acesso em: 16 jun. 2015.

BRASIL. Ministério da Educação. Conselho Nacional de Educação. Câmara de Educação Superior. *Diretrizes Curriculares Nacionais dos Cursos de Graduação de Filosofia, História, Geografia, Serviço Social, Comunicação Social, Ciências Sociais, Letras, Biblioteconomia, Arquivologia e Museologia*. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 03 abr. 2001. p. 32-34. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/CES0492.pdf>>. Acesso em: 05 abr. 2015.

BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. *Classificação brasileira de ocupações*. Brasília, 2002. Disponível em: <<http://www.mtecbo.gov.br/cbsite/pages/pesquisas/ResultadoFamiliaDescricao.jsf>>. Acesso em: 03 set. 2014.

BULGACOV, Sergio; MARCHIORI, Marlene. O ser e a comunicação dos saberes. In: MARCHIORI, Marlene (Org.). *Conhecimento e mudança*. Rio de Janeiro: Senac, 2014. p. 50-59.

BURKE, Peter. *O que é história do conhecimento?* São Paulo: Editora Unesp, 2016. 211 p.

BURKE, Peter. *Uma história social do conhecimento I: de Gutenberg a Diderot*. Rio de Janeiro: Zahar, 2003. 241 p.

BURKE, Peter. *Uma história social do conhecimento II: da Enciclopédia à Wikipédia*. Rio de Janeiro: Zahar, 2012. 416 p.

CALDIN, Clarice Fortkamp. Atuação do bibliotecário diante da globalização da informação. *Revista ACB: Biblioteconomia em Santa Catarina, Florianópolis*, v. 16, n. 1, p. 381-390, jan./jun., 2011. Disponível em: <[https://revista.acbsc.org.br/racb/article/view/785/pdf\\_56](https://revista.acbsc.org.br/racb/article/view/785/pdf_56)>. Acesso em: 14 ago. 2016.



CAMARGO, Claudia Regina et al. Implantação do Programa de Gestão do Conhecimento no Sistema de Bibliotecas (SiBi) da Universidade Federal do Paraná (UFPR). In: SEMINÁRIO NACIONAL DE BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS, 17., 2012, Gramado. *Anais...* Porto Alegre: UFRGS, 2012. 10 p. Disponível em: <<http://www.snbu2012.com.br/anais/pdf/4QB2.pdf>>. Acesso em: 03 out. 2012.

CAMARGO, Paulo C. de. Entrevista concedida a Ulf G. Baranow. Curitiba, 03 set. 2007. In: BARANOW, Ulf G; SIQUEIRA, Marcia Teresinha Andreatta Dalledone (Org.). *Universidade Federal do Paraná: histórias e estórias: 1912-2007*. Curitiba: Editora UFPR, 2007. 315 p.

CAPURRO, Rafael; HJØRLAND, O conceito de informação. *Perspectivas em ciência da informação*, Belo Horizonte, v. 12, n. 1, p. 148-207, 2007. Disponível em: <<http://portaldeperiodicos.eci.ufmg.br/index.php/pci/article/view/54/47>>. Acesso em: 16 jul. 2015.

CARNEIRO, David. *Educação, universidade e história da primeira universidade do Brasil*. Curitiba: Imprensa da Universidade Federal do Paraná, 1972. 204 p.

CARRAHER, David William. *Senso crítico: do dia a dia às ciências humanas*. São Paulo: Cengage Learning, 2008. 163 p.

CARVALHO, Maria Carmen Romcy de. *Estabelecimento de padrões para bibliotecas universitárias*. Fortaleza: UFC, 1981. 71 p.

CASADO, Tânia. O indivíduo e o grupo: a chave do desenvolvimento. In: FLEURY, Maria Teresa Leme (Org.). *As pessoas na organização*. 7. ed. São Paulo: Gente, 2002. p. 235-246.

CASTELLS, Manuel. *O poder da identidade*. São Paulo: Paz e Terra, 2001. 530 p.

CASTELLS, Manuel. *A sociedade em rede*. 10. ed. São Paulo: Paz e Terra, 2007. 698 p.

CASTRO, César Augusto. Profissional da informação: perfis e atitudes desejadas. *Informação & Sociedade: Estudos*, v. 10, n. 1, p. 1-13, 2000. Disponível em: <<http://www.ies.ufpb.br/ojs/index.php/ies/article/view/346/268>>. Acesso em: 26 maio 2015.

CERBONE, David R. *Fenomenologia*. Petrópolis: Vozes, 2014. 292 p.

CHIAVENATO, Idalberto. *Administração nos novos tempos*. 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1999. 710 p.

CHIAVENATO, Idalberto. *Gerenciando pessoas: o passo decisivo para a administração participativa*. 3. ed. rev. e ampl. São Paulo: Makron Books, 1997. 257 p.

CHIAVENATO, Idalberto. *Introdução a teoria geral da administração*. 7. ed. rev. e atual. São Paulo: Elsevier, 2004. 634 p.

CHOO, Chun Wei. *A organização do conhecimento: como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões*. 2. ed. São Paulo: Ed. SENAC, 2006. 425 p.

CONSTRUCTION INDUSTRY INSTITUTE. *CII best practices guide: improving project performance*. Austin, TX: The University of Texas, 2012. 138 p. Disponível em: <<https://www.construction-institute.org/kd/itb/166-3%20v4.0%20draft%2023Feb12.pdf>>. Acesso em: 02 fev. 2017.

CONTE, Selma Regina Ramalho. A Gestão do Conhecimento potencializada pela Gestão Participativa. In: SEMINÁRIO NACIONAL DE BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS, 18., 2014, Belo Horizonte. *Anais...* Belo Horizonte, 2014. Disponível em: <<https://www.bu.ufmg.br/snbu2014/wp-content/uploads/trabalhos/100-2213.pdf>>. Acesso em: 15 dez. 2014.

CORREIA, João Carlos. *A teoria da comunicação de Alfred Schutz*. Lisboa: Livros Horizonte, 2004. [280 p.] (E-book)

COSTA, Klytia de Souza Brasil Dias. *Organização de bibliotecas: espaço físico*. S. I.: SENAC/SICS, [2000]. [16 p.]

CRESWELL, John W.; CLARK, Vicki L. Plano. *Pesquisa de métodos mistos*. 2. ed. Porto Alegre: Penso, 2013. 288 p.

CUNHA, Murilo Bastos da; DIÓGENES, Fabiene Castelo Branco. A trajetória da biblioteca universitária no Brasil no período de 1901 a 2010. *Encontros Bibli: Revista Eletrônica de Biblioteconomia e Ciência da Informação*, Florianópolis, v. 21, n. 47, p. 100-123, set. 2016. Disponível em: <<https://periodicos.ufsc.br/index.php/eb/article/view/1518-2924.2016v21n47p100>>. Acesso em: 17 set. 2016.

DAVENPORT, Thomas H; PRUSAK, Laurence. *Ecologia da informação: por que só a tecnologia não basta para o sucesso na era da informação*. São Paulo: Futura, 1998. 316 p.

DIAS, Fernando Nogueira. *Sistemas de comunicação, de cultura e de conhecimento: um olhar sociológico*. Lisboa, Portugal: Instituto Piaget, 2001. 215 p.

DUBAR, Claude. *A socialização: construção das identidades sociais e profissionais*. São Paulo: Martins Fontes, 2005. 343 p.

ELALI, Gleice Azambuja. Psicologia e Arquitetura: em busca do *lócus* interdisciplinar. *Estudos de Psicologia*, v. 2, n. 2, p. 349-362, 1997. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/epsic/v2n2/a09v02n2.pdf>>. Acesso em: 25 jan. 2016.

FARACO, Carlos Alberto. Interação e linguagem: balanço e perspectivas. *Calidoscópio*, Novo Hamburgo, v. 3, n. 3, p. 214-221, set./dez. 2005. Disponível em: <<http://revistas.unisinos.br/index.php/calidoscopio/article/view/6244>>. Acesso em: 12 jan. 2017.

FARIA, Sueli et al. Competências do profissional da informação: uma reflexão a partir da Classificação Brasileira de Ocupações. *Ci. Inf.*, Brasília, v. 34, n. 2, p. 26-33, maio/ago. 2005. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ci/v34n2/28552.pdf>>. Acesso em: 22 ago. 2013.

FERRARA, Lucrécia D'Alessio. *Espaços comunicantes*. São Paulo: Grupo ESPACC: Annablume, 2007. 255 p.

FERRÉS, Sofia Pérez. Acessibilidade física. In: PUPO, Deise Tallarico; MELO, Amanda Meincke; FERRÉS, Sofia Pérez. *Acessibilidade: discurso e prática no cotidiano das bibliotecas*. Campinas: UNICAMP, 2006. p. 21-32.

FLEURY, Maria Tereza Leme; FLEURY, Afonso. Construindo o conceito de competência. *Rev. Adm. Contemp.*, v. 5, n. esp., p. 183-196, 2001. Disponível em: <[http://www.anpad.org.br/rac/vol\\_05/dwn/rac-v5-edesp-mtf.pdf](http://www.anpad.org.br/rac/vol_05/dwn/rac-v5-edesp-mtf.pdf)>. Acesso em: 12 out. 2007.

FLICK, Uwe. *Introdução à pesquisa qualitativa*. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2009. 404 p.

FOUCAULT, Michel. *As palavras e as coisas*. 9. ed. São Paulo: Martins Fontes, 2007. 541 p.

FOUCAULT, Michel. *Em defesa da sociedade: curso no Collège de France (1975-1976)*. São Paulo: Martins Fontes, 1999. 382 p.

FRANÇA, Fabio. *Públicos: como identificá-los em uma nova visão estratégica: Business Relationship*. 3. ed. São Caetano do Sul: YENDIS, 2012. 130 p.

FRANÇA, Vera Regina Veiga; SIMÕES, Paula Guimarães. Interação. In: FRANÇA, Vera Regina Veiga; MARTINS, Bruno Guimarães; MENDES, André Melo. (Org.). Grupo de Pesquisa em Imagem e Sociabilidade (GRIS): trajetória, conceitos e pesquisa em comunicação. Belo Horizonte: PPGCOM-UFMG, 2014, p. 99-102. Disponível em: <<https://drive.google.com/file/d/0B3crw7IYdWqJVGJIRXJ2UmR1cVE/view>>. Acesso em: 17 jan. 2017.

GALBINSKI, José; MIRANDA, Antônio Lisboa Carvalho de. *Planejamento físico de bibliotecas universitárias*. Brasília: PROIB, 1993. 176 p.

GARCIA CANCLINI, Nestor. *Diferentes, desiguais e desconectados: mapas da interculturalidade*. 3. ed. Rio de Janeiro: Editora da UFRJ, 2009. 284 p.

GASKELL, George. Entrevistas individuais e grupais. In: BAUER, Martin W.; GASKELL, George (Org.). *Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático*. 9. ed. Petrópolis: Vozes, 2011. p. 64-89.

GIDDENS, Anthony. *Modernidade e identidade*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2002. 233 p.

GILL, Rosalind. Análise de discurso. In: BAUER, Martin W.; GASKELL, George (Org.). *Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático*. 9. ed. Petrópolis: Vozes, 2011. p. 244-270.

GODOY, Ana Glenyr de. Nenhum de nós é tão bom quanto todos nós juntos: o modelo de gestão das bibliotecas do UNIRITTER. In: SEMINÁRIO NACIONAL DE BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS, 16., 2010, Rio de Janeiro. *Anais...* Rio de Janeiro, 2010. 12 p. (1 Pen-drive)

GOFFMAN, E. A representação do eu na vida cotidiana. 10. ed. Petrópolis: Vozes, 2002. 233 p.

GOMES, Samir Hernandes Tenório. *Edifícios para bibliotecas universitárias: perspectivas e diretrizes a partir da avaliação-pós ocupação*. 544 f. Tese (Doutorado em Arquitetura) – Faculdade de Arquitetura e Urbanismo, Universidade de São Paulo, 2007. Disponível em: <http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/16/16132/tde-29042010-105703/pt-br.php>. Acesso em: 22 jan. 2016.

GUERRA, Maria José. Contribuições da teoria da linguagem à abordagem da cultura e comunicação organizacional. In: MARCHIORI, Marlene (Org.). *Faces da cultura e da comunicação organizacional*. São Caetano do Sul: Difusão, 2006. p. 149-165.

GURGEL, Nadsa Maria Cid et al. Comissões especializadas de estudo do SB/UFC: relato de experiência. In: SEMINÁRIO NACIONAL DE BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS, 14., 2006, Salvador, BA. *Anais...* Salvador: UFBA, 2006. 11 p. (1 CD-ROM)

HABERMAS, Jürgen. *Conhecimento e interesse: com um novo posfácio*. Rio de Janeiro: Guanabara, 1987a. 367 p.

HABERMAS, Jürgen. *Consciência moral e agir comunicativo*. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1989. 236 p.

HABERMAS, Jürgen. *Técnica e ciência como ideologia*. Lisboa: Edições 70, 1987b. 149 p.

HABERMAS, Jürgen. *Teoria do agir comunicativo*. São Paulo: WMF Martins Fontes, 2012a. 704 p. v. 1 – Racionalidade da ação e racionalização social.

HABERMAS, Jürgen. *Teoria do agir comunicativo*. São Paulo: WMF Martins Fontes, 2012b. 796 p. v. 2 – Sobre a crítica da razão funcionalista.

HAGUETTE, Teresa Maria Frota. *Metodologias qualitativas na sociologia*. 9. ed. Petrópolis: Vozes, 2003. 224 p.

HALL, Stuart. *A identidade cultural na pós-modernidade*. 8. ed. Rio de Janeiro: DP & A, 2003. 102 p.

KOONTZ, Harold; O'DONNELL, Cyril. *Princípios de administração: uma análise das funções administrativas*. São Paulo: Pioneira, 1962. 2 v.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. Comunicação organizacional: conceitos e dimensões dos estudos e das práticas. In: MARCHIORI, Marlene (Org.). *Faces da cultura e da comunicação organizacional*. São Caetano do Sul: Difusão, 2006. p. 167-190.

LARAIA, Roque de Barros. *Cultura: um conceito antropológico*. Rio de Janeiro: Zahar, 1986. 117 p.

LATOUR, Bruno; WOOLGAR, Steve. *A vida de laboratório: a produção dos fatos científicos*. Rio de Janeiro: Relume Dumará, 1997. 310 p.

LAVILLE, Christian; DIONNE, Jean. *A construção do saber: manual de metodologia da pesquisa em ciências humanas*. Porto Alegre: Artmed, 1999. 340 p.

LE BOTERF, Guy. *Desenvolvendo competência dos profissionais*. 3. ed. rev. ampl. Porto Alegre: Artmed, 2003. 278 p.

LIBARDI, Leopoldina Mira Soares de Oliveira et al. Modernização e adequação do espaço físico da Biblioteca Central do *campus* de Ribeirão Preto/USP: relato de caso. In: SEMINÁRIO NACIONAL DE BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS, 16., 2010, Rio de Janeiro. *Anais...* Rio de Janeiro, 2010. p. 1-11. Disponível em: <[http://www.sibi.ufrj.br/snbu2010/pdfs/posters/final\\_157.pdf](http://www.sibi.ufrj.br/snbu2010/pdfs/posters/final_157.pdf)>. Acesso em: 03 dez. 2010.

LIMA, Fábila; ALMEIDA, Roberto. Interação. In: ENCICLOPÉDIA INTERCOM de Comunicação. São Paulo: Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação, 2010. p. 705-706. v. 1 - Dicionário brasileiro do conhecimento comunicacional: conceitos (termos, expressões e referências indispensáveis ao estudo da área). Disponível em: <<http://www.cienciasnuvens.com.br/site/wp-content/uploads/2013/07/Enciclopedia-Intercom-de-Comunica%C3%A7%C3%A3o.pdf>>. Acesso em: 05 out. 2015.

MACHADO, Angelo Barbosa Monteiro; HAERTEL, Lucia Machado. *Neuroanatomia funcional*. 3. ed. São Paulo: Atheneu, 2014. 344 p.

MANNHEIM, Karl. O problema de uma sociologia do conhecimento. In: BERTELLI, Antônio Roberto; PALMEIRA, Moacir Gracindo Soares; VELHO, Otávio Guilherme. (Org.). *Sociologia do conhecimento*. Rio de Janeiro: Zahar, 1967. 142 p.

MARCHIORI, Marlene. Cultura e comunicação organizacional: uma perspectiva abrangente e inovadora na proposta de inter-relacionamento organizacional. In: MARCHIORI, Marlene (Org.). *Faces da cultura e da comunicação organizacional*. São Caetano do Sul: Difusão, 2006a. p. 77-94.

MARCHIORI, Marlene (Org.). *Faces da cultura e da comunicação organizacional*. São Caetano do Sul: Difusão, 2006b. 341 p.

MARCONDES, Danilo. *Filosofia, linguagem e comunicação*. 5. ed. São Paulo: Cortez, 2012.

MARCUSCHI, Luiz Antônio. *Análise da conversação*. 5. ed. São Paulo: Editora Ática, 2003. 94 p.

MARCUSCHI, Luiz Antônio. Oralidade e letramento como práticas sociais. In: MARCUSCHI, Luiz Antônio; DIONISIO, Angela Paiva (Org.). *Fala e escrita*. Belo Horizonte: Autêntica, 2007. p. 31-55.

MARIN, Andréia Aparecida; KASPER, Kátia Maria. A natureza e o lugar habitado como âmbitos da experiência estética: novos entendimentos da relação ser humano – ambiente. *Educação em Revista*, Belo Horizonte, v. 25, n. 2, p. 267-282, ago. 2009. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/edur/v25n2/12.pdf>>. Acesso em: 30 nov. 2015.

MCGREGOR, Douglas. O lado humano da empresa. São Paulo: M. Fontes, 1980. 225 p.

MEDEIROS, Ana Paula Santulo Custódio de; PUERTA, Adriana Aparecida; DEGASPERI; Márcia Correa Bueno. Utilização dos orçamentos hierárquicos do Sistema Aleph no processo de aquisição de material bibliográfico pela biblioteca da UNESP Campus de Rio Claro. In: SEMINÁRIO NACIONAL DE BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS, 17., 2012, Gramado. *Anais...* Gramado: UFSC, 2012. p. 1-12. Disponível em: <<http://www.snbu2012.com.br/anais/pdf/4QTF.pdf>>. Acesso em: 23 jan. 2016.

MEGGINSON, Leon C.; MOSLEY, Donald C.; PIETRI JR., Paul H. *Administração: conceitos e aplicações*. 4. ed. São Paulo: Harbra, 1998. 614 p.

MELO, Amanda Meincke. Acessibilidade e design universal. In: PUPO, Deise Tallarico; MELO, Amanda Meincke; FERRÉS, Sofia Pérez. *Acessibilidade: discurso e prática no cotidiano das bibliotecas*. Campinas: UNICAMP, 2006. p. 17-20.

MERLEAU-PONTY, Maurice. *Fenomenologia da percepção*. São Paulo: Martins Fontes, 1999. 662 p.

MINAYO, Maria Cecília de Souza (Org.). *Pesquisa social: teoria, método e criatividade*. 31. ed. Petrópolis: Vozes, 2012. 108 p.

MINAYO, Maria Cecília de Souza; SANCHES, Odécio. Quantitativo-qualitativo: oposição ou complementaridade? *Caderno Saúde Pública*, Rio de Janeiro, v. 9, n. 3, p. 237-248, 1993. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/csp/v9n3/02.pdf>>. Acesso em: 24 out. 2015.

MINUZZO, Liziane Ungaretti. Programa de necessidades para a nova sede da biblioteca pública do estado do Rio Grande do Sul. Em *Questão*, Porto Alegre, v. 10, n. 2, p. 389-403, jul./dez., 2004. Disponível em: <<http://seer.ufrgs.br/index.php/EmQuestao/article/view/103/61>>. Acesso em: 22 jan. 2016.

MORAES, Juliana de Souza; CRISTIANINI, Gláucia Maria Saia. Planejamento da construção de edifícios para bibliotecas: requisitos básicos. In: SEMINÁRIO NACIONAL DE BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS, 13., 2004, Natal. *Anais...* Natal: UFRN, 2004. 1 CD-ROM.

MORGAN, Gareth. *Imagens da organização*: edição executiva. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

MOTTA, Paulo Roberto. Razão e intuição: recuperando o ilógico na teoria da decisão gerencial. *Revista de Administração Pública*, Rio de Janeiro, v. 23, n. 3, p. 77-94, jul./set. 1988. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/view/9403/8467>>. Acesso em: 01 abr. 2014.

NASCIMENTO, Cecília Maria Pereira do; COUTO, Ana Maria de H. C. de Sá; BASTOS, Márcia Maria Silvestre. A biblioteca universitária hoje: gerência compartilhada. In: SEMINÁRIO NACIONAL DE BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS, 12., 2000, Florianópolis, SC. *Anais...* Florianópolis: UFSC, 2000. 14 p. Disponível em: <<http://snbu.bvs.br/snbu2000/parallel.html>>. Acesso em: 24 fev. 2014.

NEUFERT, Ernst. *Arte de projetar em arquitetura*: princípios, normas, regulamentos sobre projeto, construção, forma, necessidades e relações espaciais, dimensões de edifícios, ambientes, mobiliário, objetos tendo o homem como unidade de medida e seu objetivo: manual para arquitetos, engenheiros, estudantes, professores, construtores e proprietários. 18. ed. totalmente renov. atual. São Paulo: G. Gili, 2013. 567 p.

NONAKA, Ikujiro; TAKEUCHI, Hirotaka. *Criação de conhecimento na empresa*. Rio de Janeiro: Campus, 1997. 358 p.

NOVO Dicionário Eletrônico Aurélio. 2009.

OLIVEIRA, Ivone de Lourdes; ALENCAR, Terezinha Gislene Rodrigues. A dinâmica comunicativa no ambiente interno das organizações: inter-relação da comunicação formal com a comunicação informal. *ORGANICOM*, São Paulo, v. 10, n. 19, p. 209-219, 2013.

ORNSTEIN, Sheila Walbe; BRUNA, Gilda Collet; ROMERO, Marcelo de Andrade. *Ambiente construído & comportamento*: a avaliação pós-ocupação e a qualidade ambiental. São Paulo: Nobel: FUPAM, 1995.

ORTIZ, Renato (Org.). *Pierre Bourdieu*: sociologia. São Paulo: Ática, 1983. 191 p.

PARANHOS, Wanda Maria Maia da Rocha. Entrevista concedida a Ulf G. Baranow. Curitiba, 20 jul. 2007. In: BARANOW, Ulf G; SIQUEIRA, Marcia Teresinha Andreatta Dalledone (Org.). *Universidade Federal do Paraná*: histórias e estórias: 1912-2007. Curitiba: Editora UFPR, 2007. 315 p.

PARANHOS, Wanda Maria Maia da Rocha; SETENARES, Ligia Eliana; FERNANDES, Izabella Elias. Informatização das bibliotecas da UFPR: procedimentos para a construção da base de dados, especialmente quanto à conversão retrospectiva de registros bibliográficos. In: SEMINÁRIO NACIONAL DE BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS, 13., 2004, Natal. *Anais...* Belo Horizonte, 2004. p. 1-17. (1 CD-ROM)

PATEMAN, Carole. Participação e teoria democrática. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1992. 161 p.

PENTEADO, José Roberto Whitaker. *A técnica da comunicação humana*. 12. ed. São Paulo: Pioneira, 1993. 332 p.

PINHEIRO, Ana Cleide Lucio *et al.* Os diversos espaços de atuação para o profissional bibliotecário. *Múltiplos Olhares em Ciência da Informação*, Belo Horizonte, v. 2, n. 2, p. 1-11, out. 2012. Disponível em: <<http://portaldeperiodicos.eci.ufmg.br/index.php/moci/article/view/1698/1148>>. Acesso em: 16 jun. 2015.

PINHEIRO, Liliane Vieira. O modelo participativo no desenvolvimento de coleções: o caso do Sistema de Bibliotecas da UFSC. In: AMBONI, N. F. (Org.). *Gestão de bibliotecas universitárias: experiências e projetos da UFSC*. Florianópolis, 2013. p. 35-45.

POLLAK, Michael. Memória e identidade social. *Revista Estudos Históricos*, Rio de Janeiro, v. 5, n. 10, p. 200-215, jul. 1992. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/reh/article/view/1941>>. Acesso em: 07 maio 2012.

PRADO, Noêmia Schoffen; ABREU, Juliana de. Modelos de organização e gestão das bibliotecas universitárias do estado de Santa Catarina. *Rev. ACB: Biblioteconomia em Santa Catarina*, Florianópolis, v. 10, n. 1, p. 107-123, jan./dez. 2005. Disponível em: <<http://revista.acb.org.br/racb/article/view/417/530>>. Acesso em: 04 dez. 2013.

RABAÇA, Carlos Alberto; BARBOSA, Gustavo Guimarães. *Dicionário de comunicação*. 7. ed. Rio de Janeiro: Elsevier: Campus, 2002. 795 p.

RAMOS, Marise Nogueira. *A pedagogia das competências: autonomia ou adaptação?* São Paulo: Cortez, 2001. 320 p.

ROSE, Diana. Análise de imagens em movimento. GASKELL, George (Org.). *Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático*. 9. ed. Petrópolis: Vozes, 2011. p. 343-364.

SÁNCHEZ VÁZQUEZ, Adolfo. *Filosofia da práxis*. 2. ed. São Paulo: Expressão Popular, 2011. 444 p.



SANTORO, Maria Isabel. A influência da arquitetura de interiores na organização e uso de bibliotecas: o caso da UNICSUL. In: SEMINÁRIO NACIONAL DE BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS, 12., 2000, Florianópolis. *Anais...* Florianópolis: UFSC, 2000. p. 1-16. Disponível em: <<http://snbu.bvs.br/snbu2000/docs/pt/doc/t029.doc>>. Acesso em: 25 jan. 2012.

SCHMID, Aloísio Leoni. *A idéia de conforto: reflexões sobre o ambiente construído*. Curitiba: Pacto Ambiental, 2005. 339 p.

SCHUTZ, Alfred. *Sobre fenomenologia e relações sociais*. Petrópolis: Vozes, 2012. 357 p.

SHIPLEY, David; SCHWALBE, Will. *Enviar: o guia essencial de como usar o e-mail com inteligência e elegância*. Rio de Janeiro: Sextante, 2008. 191 p.

SILVA, Edna Lúcia da; CUNHA, Miriam Vieira da. A formação profissional no século XXI: desafios e dilemas. *Ci. Inf.*, v. 31, n. 3, p. 77-82, set. 2002. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ci/v31n3/a08v31n3.pdf>>. Acesso em: 22 ago. 2013.

SILVA, Fabiano Couto Corrêa da. *Bibliotecários especialistas: guia da especialidade e recursos informacionais*. Brasília: Thesaurus, 2005. 264 p.

SILVEIRA, Fabrício José Nascimento da. O bibliotecário como agente histórico: do “humanista” ao “Moderno Profissional da Informação. *Inf. & Soc.: Est.*, João Pessoa, v. 18, n. 3, p. 83-94, set./dez. 2008. Disponível em: <<http://www.ies.ufpb.br/ojs/index.php/ies/article/view/1873/2275>>. Acesso em: 23 jan. 2016.

SIMÕES, Roberto Porto. *Relações públicas: função política*. 6. ed. São Paulo: Summus, 1995. 187 p.

SIQUEIRA, Marcia Teresinha Andreatta Dalledone. *Universidade Federal do Paraná: 100 anos*. Curitiba: Editora UFPR, 2012. 271 p.

SOUZA, Beatriz Alves de. *O gênero na biblioteconomia: percepção de bibliotecárias/os*. 270 f. Tese (Doutorado em Ciências Humanas) - Centro de Filosofia e Ciências Humanas, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2014a. Disponível em: <<https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/129392/329405.pdf?sequence=1&isAllowed=y>>. Acesso em: 16 jun. 2015.

SOUZA, Mariana Jantsch. A memória como matéria prima para uma identidade: apontamentos teóricos acerca das noções de memória e identidade. *Revista Graphos*, João Pessoa, v. 16, n. 1, p. 91-117, 2014b. Disponível em: <<http://www.ies.ufpb.br/ojs/index.php/graphos/article/viewFile/20337/11264>>. Acesso em: 05 jan. 2017.

SOUZA, Mariana Mayumi Pereira de; CARRIERI, Alexandre de Pádua. Identidades, práticas discursivas e os estudos organizacionais: uma proposta teórico-metodológica. *Cad. EBAPE.BR*, Rio de Janeiro, v. 10, n. 1, p. 40-64, 2012. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1679-39512012000100005&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1679-39512012000100005&lng=en&nrm=iso)>. Acesso em: 03 fev. 2017.

STEWART, Thomas. A. *Capital intelectual: a nova vantagem competitiva das empresas*. 10. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2002. 237 p.

STONE, Douglas; HEEN, Sheila. *Obrigado pelo feedback: a ciência e a arte de receber bem o retorno de chefes, colegas, familiares e amigos*. São Paulo: Portfolio-Penguin, 2016. 428 p.

TAKAHASHI, Tadao (Org.) *Sociedade da informação no Brasil*: Livro Verde. Brasília: Ministério da Ciência e Tecnologia, 2000. 231 p. Disponível em: <<https://www.governoeletronico.gov.br/documentos-e-arquivos/livroverde.pdf>>. Acesso em: 19 out. 2015.

TAKEUCHI, Hirotaka; NONAKA, Ikujiro. *Gestão do conhecimento*. Porto Alegre: Bookman, 2008. 319 p.

TARAPANOFF, Kira. Planejamento de e para bibliotecas universitárias no Brasil: sua posição sócio-econômica e estrutural. In: SEMINÁRIO NACIONAL DE BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS, 2., 1981. Brasília. *Anais*. Brasília: CAPES, 1981, p. 9-35. Disponível em: <<http://www.dominiopublico.gov.br/download/texto/me001627.pdf>>. Acesso em: 17 set. 2016.

TERRA, José Claudio Cyrineu. *Gestão do conhecimento: o grande desafio empresarial, uma abordagem baseada no aprendizado e na criatividade*. São Paulo: Negócio Editora, 2000. 283 p.

THOMPSON, John B. A mídia e a modernidade: uma teoria social da mídia. 5. ed. Petrópolis: Vozes, 2002. 261 p.

THOMPSON, John B. A nova visibilidade. *Matrizes*, São Paulo, v. 1, n. 2, p. 15-38, 2008. Disponível em: <<http://www.revistas.univerciencia.org/index.php/MATRIZes/article/view/5230/5253>>. Acesso em: 17 nov. 2016.

UNIVERSIDADE DO PARANÁ. *Anuário*, 1947.

UNIVERSIDADE DO PARANÁ. Relatório geral da Universidade do Paraná. Curitiba: Alfredo Hoffmann, 1913. 100 p.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ. *Programa REUNI UFPR*. Curitiba: UFPR, 2008. 99 p. Disponível em: <[http://www.ufpr.br/reuniufprold/REUNI\\_Projeto.pdf](http://www.ufpr.br/reuniufprold/REUNI_Projeto.pdf)>. Acesso em: 17 ago. 2016.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ. *Relatório de Gestão 2009*. Curitiba: UFPR, 2010. 260 p. Disponível em: <<http://www.proplan.ufpr.br/portal/relatorio-de-gestao/>>. Acesso em: 17 ago. 2016.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ. *Relatório de gestão do exercício 2013*. Curitiba: UFPR, 2014. 426 p. Disponível em: <[http://www.proplan.ufpr.br/portal/rel\\_gestao/relatorio\\_gestao\\_ufpr\\_2013.pdf](http://www.proplan.ufpr.br/portal/rel_gestao/relatorio_gestao_ufpr_2013.pdf)>. Acesso em: 17 ago. 2016.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ. Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação. *Rumos da pesquisa: uma história da pesquisa e Pós-Graduação na UFPR*. Curitiba: UFPR, 1998. 163 p.

VIEIRA, Eurípedes Falcão. Certezas e incertezas na evolução do pensamento. *Cad. EBAPE.BR*, Rio de Janeiro, v. 6, n. 4, p. 1-6, dez. 2008. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1679-39512008000400006&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1679-39512008000400006&lng=en&nrm=iso)>. Acesso em: 19 fev. 2016.

VYGOTSKY, Lev Semenovitch; LURIA, Alexander Romanovich; LEONTIEV, Aleksei Nikolaevich. *Linguagem, desenvolvimento e aprendizagem*. 10. ed. São Paulo: Ícone, 2006. 228 p.

WESTPHALEN, Cecília Maria. *Universidade Federal do Paraná: 75 anos*. Curitiba: SBPH, 1987. 116 p.

WILLIAMS, Raymond. *Cultura*. 3. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2008. 239 p.

WILLIAMS, Raymond. *Palavras-chave: um vocabulário de cultura e sociedade*. São Paulo: Boitempo, 2007. 460 p.

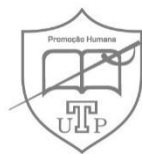
WITTGENSTEIN, Ludwig. *Investigações filosóficas*. São Paulo: Nova Cultural, 1999. 207 p.

XAVIER, Ricardo de Almeida Prado. *Capital intelectual: administração do conhecimento como recurso estratégico para profissionais e organizações*. São Paulo: Editora STS, 1998. 126 p.

YANNOULAS, Silvia Cristina. Feminização ou feminilização? Apontamentos em torno de uma categoria. *Temporalis*, Brasília, v. 11, n. 22, p. 271-292, jul./dez. 2011. Disponível em: <<http://periodicos.ufes.br/temporalis/article/view/1368/1583>>. Acesso em: 16 jun. 2015.

ZIMAN, John. *O conhecimento confiável: uma exploração dos fundamentos para a crença na ciência*. Campinas: Papirus, 1996. 252 p.

## APÊNDICE 1 – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO



# Universidade Tuiuti do Paraná

Credenciada por Decreto Presidencial de 07 de julho de 1997 – D.O.U. Nº 128, de 08 de julho de 1997, Seção 1, Página 14295.

## TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Eu Selma Regina Ramalho Conte, aluna do Programa de Pós-graduação em Comunicação e Linguagens da Universidade Tuiuti do Paraná, sob a orientação da Prof. Dra. Mônica Cristine Forte, da mesma instituição, estou convidando você, bibliotecário do Sistema de Bibliotecas (SiBi) da Universidade Federal do Paraná (UFPR), a participar de um estudo intitulado “A comunicação na construção do conhecimento entre os bibliotecários do Sistema de Bibliotecas (SiBi) da Universidade Federal do Paraná (UFPR)”. A pesquisa justifica-se pela dimensão do SiBi, sua dispersão geográfica, o crescimento de seu quadro de bibliotecários, as várias atividades que surgem para suprir as demandas inerentes ao SiBi e aos seus bibliotecários, a necessidade de veicular o conhecimento gerado nas atividades sócio-técnico-administrativas e o uso de mecanismos de controle e divulgação desse conhecimento.

a) O objetivo geral desta pesquisa é analisar as relações de comunicação entre os bibliotecários que atuam nas unidades SiBi, sob a ótica da comunicação organizacional, tendo como objetivos específicos: estabelecer a interface entre a Ciência da Comunicação e o fazer bibliotecário; descrever a prática comunicacional entre esses bibliotecários; identificar barreiras existentes nessa comunicação; relacionar a tipologia dessas barreiras.

b) Sua participação nesta pesquisa consistirá em responder as questões referente a comunicação na construção do conhecimento. Sua entrevista será gravada e assim que for transcrita e a pesquisa estiver encerrada, o conteúdo das gravações será destruído.

c) Não se determina riscos ao participar da pesquisa. Assegura-se proceder à entrevista em sala a portas fechadas.

d) O benefício esperado com essa pesquisa é a identificação da comunicação do conhecimento gerado pelos bibliotecários do SiBi sobre o seu fazer profissional, propiciando crescimento profissional. Nem sempre você será diretamente beneficiado com o resultado da pesquisa, mas poderá contribuir para o avanço científico.

e) A pesquisadora, Selma Regina Ramalho Conte, responsável por este estudo poderá ser localizada na Biblioteca de Ciência e Tecnologia (CT) do Sistema de Bibliotecas (SiBi) da Universidade Federal do Paraná (UFPR), no *campus* Centro Politécnico, a Rua Francisco Heráclito dos Santos, nº 210, Jardim das Américas, Curitiba, PR, CEP: 81.531-980, de segunda-feira a sexta-feira das 08 h às 17 h, pelos telefones 3361-3071 ou 9622-0428, ou pelo correio eletrônico

<selmaconte@gmail.com> para esclarecer eventuais dúvidas que você possa ter e fornecer-lhe as informações que queira, antes, durante ou depois de encerrado o estudo.

f) A sua participação neste estudo é voluntária e se você não quiser mais fazer parte da pesquisa poderá desistir a qualquer momento e solicitar que lhe devolvam este Termo de Consentimento Livre e Esclarecido assinado.

g) As informações relacionadas ao estudo não serão conhecidas por outras pessoas. Sua identidade será preservada e mantida em confidencialidade.

h) O material coletado será usado, além dos propósitos específicos dessa pesquisa, para propor a formulação de uma Política de Comunicação para divulgação do conhecimento gerado pelos bibliotecários do SiBi sobre o seu fazer profissional, assim como em pesquisas complementares em função dos resultados obtidos.

i) As despesas necessárias para a realização da pesquisa não são de sua responsabilidade e você não receberá qualquer valor em dinheiro pela sua participação

j) Quando os resultados forem publicados não aparecerá o seu nome, e sim um código se necessário.

k) Se você tiver dúvidas sobre seus direitos como participante de pesquisa, você pode contatar também o Comitê de Ética em Pesquisa (CEP) da Universidade Tuiuti do Paraná, pelo telefone (041) 3331-7668. Rua: Sidnei A. Rangel Santos, 238 Sala 328 Bloco C, das 13h30 às 17h30.

Eu,

\_\_\_\_\_ li  
esse Termo de Consentimento e compreendi a natureza e objetivo do estudo do qual concordei em participar. A explicação que recebi menciona os riscos e benefícios. Eu entendi que sou livre para interromper minha participação a qualquer momento sem justificar minha decisão e sem qualquer prejuízo para mim. Eu concordo voluntariamente em participar deste estudo.

Curitiba, \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_.

\_\_\_\_\_  
Assinatura do Participante da Pesquisa

\_\_\_\_\_  
Assinatura da Pesquisadora Responsável

## APÊNDICE 2 – TRANSCRIÇÃO DAS ENTREVISTAS

O universo da pesquisa é composto por 11 bibliotecários, de ambos os gêneros. A língua portuguesa tem como norma a concordância de gênero simétrica, que prescreve o uso do gênero gramatical masculino para designar o sexo masculino, e do gênero gramatical feminino para designar o sexo feminino. Assim, todo substantivo está dotado de gênero. No entanto, o gênero gramatical masculino pode, em certos contextos, assumir um valor genérico e referir-se em um todo às pessoas do gênero masculino e do gênero feminino. Esta oposição, masculino feminino, fica suspensa no plural, em que o plural masculino se refere aos substantivos dos dois gêneros (BECHARA, 2009, p. 131, 344). A fim de preservar a identidade dos bibliotecários entrevistados, adota-se aqui, nesta transcrição, o gênero gramatical masculino.

Transcreve-se as respostas dadas à pesquisadora pelos bibliotecários que compõem o universo da pesquisa. As respostas foram agrupadas de acordo com a pergunta. Reuniu-se todas as respostas dadas à primeira pergunta, todas as respostas dadas à segunda pergunta, e assim sucessivamente, com a indicação do número do arquivo de gravação correspondente. Não foram transcritos aspectos subjetivos presentes nas gravações, entretanto, foram transcritos os vocábulos comumente usados na linguagem falada.

Adota-se, na transcrição, os sinais e a descrição das categorias de acordo com Marcuschi (2003, p. 10-13). Os sinais utilizados são:

( ) indica dúvida ou suposição, quando não se entende parte da fala usa-se a expressão inaudível ou escreve-se o que se supõe ter ouvido;

(( )) indica comentários da pesquisadora, a marcação é usada no local da ocorrência ou imediatamente antes do segmento a que se refere para, por exemplo, adequar a sequência de perguntas, esclarecer dúvidas, ou verbalizar uma palavra subentendida ou gestual;

/.../ indica corte na transcrição ou na sequência de falas que possam identificar o entrevistado na verbalização de informações de cunho pessoal.

O que entende por comunicação.

Arquivo 1	A comunicação envolve uma mensagem que é passada de um ((emissor?)) transmissor para um receptor, não só falada, pode ser gestual, um olhar, só com um olhar está comunicando se gosta de alguma coisa ou não, a expressão, até o jeito de falar, isso tudo transmite não só necessariamente o que está falando, às vezes traz uma mensagem implícita.
Arquivo 2	É uma forma de expor aquilo que você passa para outras pessoas para que tenha um senso comum de ideia, da opinião, do procedimento, o que vai ser inserido.
Arquivo 3	Conceito básico de emissor, mensagem, receptor e os ruídos no meio. Uma das coisas é que nem sempre o fato da mensagem do emissor, por mais que ele tenha bastante segurança do que ele tá passando e mesmo que haja ruídos, ele nunca pode assumir que foi entendido da maneira que ele expressou, o que tá na cabeça dele é o mesmo que tá na cabeça das pessoas. O importante seria sempre se certificar se a ideia transmitida foi realmente a ideia absorvida. Isso seria o melhor da comunicação. Se for conceituar seria a transmissão de ideias, transmissão de conceitos, enfim.
Arquivo 4	Dicotomia entre comunicação informação, eu não sei se esses objetos estão bem definidos pelas áreas que estudam. Tenho, mais ou menos, que são diferentes. Na minha percepção a comunicação é mais do que informação, porque envolve o entendimento da informação. Informação é a coisa pura, quando você dá um entendimento pra aquilo vira comunicação. É o que tenho pra mim.
Arquivo 5	Conceito de comunicação é algo amplo. Existe a comunicação formal, a comunicação informal, a comunicação escrita, oral, a comunicação corporal, é algo amplo. Às vezes com os olhos você comunica alguma coisa. Comunicação é algo que você transmite, uma informação, de diversas formas.
Arquivo 6	Comunicação é tudo, as trocas que a gente realiza, que a gente precisa, informar e ser informado, a compreensão disso, às vezes a falta disso, falta de um processo comunicacional eficiente.

---

(( )) Comentários do pesquisador. Marcação usada no local da ocorrência ou imediatamente antes do segmento a que se refere.

Arquivo 7	É qualquer palavra, ato de uma pessoa para outra ou várias pessoas. O contexto da comunicação é isso não só comunicação verbal, mas a comunicação física, um olhar, um sorriso, pra mim tudo isso é comunicação.
Arquivo 8	Conceito eu não tenho. Eu entendo como comunicação é uma pessoa A conversando com uma pessoa B, tentando transmitir alguma informação entre eles, seja ((a informação)) sendo complementar entre um e outro ou um tentando informar o outro e esse outro simplesmente absorvendo isso. Acho que é troca de informação.
Arquivo 9	Comunicação envolve tantos aspectos. O ato de você falar, a primeira impressão é o ato de você falar com as pessoas, acredito. Você expressar a fala, dizer coisas, tanto falar quanto você receber mensagens. Pode envolver várias formas de comunicação, não só escrita, na fala, também nos gestos, na expressão facial.
Arquivo 10	Comunicação é quando você diz algo pra alguém e esse alguém entende da forma como você pretendeu que ele entendesse. Se você diz algo para alguém, mas com o passar de um tempo, esse tempo pode ser alguns segundos, e você já percebe que a interpretação que a pessoa teve sobre aquilo que você disse não foi a mesma que aquela que você quis passar, pra mim você não conseguiu se comunicar adequadamente. Comunicação é você dizer algo de uma forma que a pessoa entenda exatamente como você quis passar.
Arquivo 11	Comunicação é conseguir se expressar, conseguir se comunicar, passar aquilo que você quer, que a informação chegue, saber se expressar.

Como se dá a comunicação, considerando que as reuniões das comissões e/ou grupos de trabalho, têm como objetivo atingir um entendimento em comum sobre a situação tratada.

Arquivo 1	Geralmente é proposta a pauta pela coordenação da comissão, que geralmente é enviada anteriormente. Acho que a partir de um assunto, de um item da pauta as pessoas vão dando opiniões, se concordam ou
-----------	---

---

(( )) Comentários do pesquisador. Marcação usada no local da ocorrência ou imediatamente antes do segmento a que se refere.



	não, se tem alguma sugestão a ser acrescentada, pra mudar o que foi proposto, tem as deliberações no final, quantos concordam, quantos não concordam, quando dá conflito às vezes. Mas geralmente tem alguém que tá tentando mediar, e outras pessoas que fazem parte do grupo expondo o que eles pensam sobre cada tópico.
Arquivo 2	As comunicações são individuais, cada um tem o seu interesse à sua realidade. Em cima disso a gente tenta ver, caso do SiBi, para um todo. A /.../ já é um serviço padronizado, a gente consegue filtrar algumas informações para que atenda todo o grupo, não apenas especificamente de cada biblioteca, onde há essa troca.
Arquivo 3	Eminentemente em conversas, a gente traz as necessidades, faz a pauta da reunião, coloca quais são os pontos e as ideias, mais a comunicação oral. Lógico que tem um pouco de comunicação escrita, mas percebo que as pessoas não leem as coisas. Então você sente que reforçar oralmente e meio que tentar puxar um comprometimento dessa pessoa com aquela informação que ela recebe, seja uma tarefa, uma necessidade de algum retorno posterior, porque às vezes você coloca num <i>e-mail</i> ou numa comunicação formal e as pessoas não tomam nenhuma ação, mas eminentemente é oral essa comunicação.
Arquivo 4	Tem a comunicação por <i>e-mail</i> , por telefone. É, basicamente, nas reuniões, onde todo mundo leva as dúvidas, é basicamente verbal e após a reunião é sempre elaborada a memória. Na memória a gente tenta captar tudo que foi falado, sempre peço auxílio a outros colaboradores/servidores, pra tentar chegar nessa memória coletiva da reunião, peço aos integrantes darem as contribuições porque nem sempre na hora da comunicação a gente consegue colocar no papel, por escrito, tudo que foi falado verbalmente. Acho que essa construção coletiva pega mais do que fosse só eu escrevendo, enriquece o documento. Na hora da reunião, tem que cuidar do pessoal à distância, <i>on-line</i> , tem que coordenar a reunião, fazer as anotações, então como coordenador eu me perco. Então peço auxílio de outras pessoas, que também vão captando o que tá sendo falado, então faz coletivamente e é enviado para todo mundo, todo mundo dá sugestões, depois a gente finaliza. Na reunião é assim. Fora do âmbito das reuniões tem a parte da comunicação por <i>e-mail</i> , por telefone, nessa comissão especificamente, o pessoal manda <i>e-mail</i> em relação ao /.../, que é o assunto da comissão, eu vou reunindo todas as dúvidas pra levar futuramente como pauta de próximas reuniões. Então sempre falo, tem dúvida de /.../, escreve que a gente vê se está no âmbito da nossa comissão, se tiver vira pauta, vira assunto das próximas reuniões.

	Tanto por telefone, como por <i>e-mail</i> , a gente tem um <i>e-mail</i> dedicado à comissão, porque o dia que eu deixar de ser coordenador a outra pessoa vai ter acesso a todo esse histórico e fica tudo registrado.
Arquivo 5	A comunicação sempre foi tranquila, as pessoas uma discordando da outra, colocando seu ponto de vista, colocando sua visão, tentando chegar, nem sempre chega-se num consenso, num ponto comum, ficava a ser algo a ser pensado em casa, repensado, discutido, mas se dava tranquilamente.
Arquivo 6	Eu acho que a nossa comunicação é meio conflituosa, porque por mais que a gente busque um entendimento e pareça que as pessoas entenderam às vezes elas não entenderam. Mas eu tenho visto que tá evoluindo, é que as pessoas, elas estão tentando entender, a gente já evoluiu bastante porque quando eu entrei no SiBi há /.../ anos era um pouco pior, acho que a gente tá evoluindo. Há as memórias das reuniões onde fica registrado tudo que foi decidido.
Arquivo 7	Com a manifestação das diversas pessoas que integram as equipes e às vezes com muitos ruídos na comunicação e nem sempre a gente consegue alcançar, realmente, o objetivo daquela reunião, porque são muitas pessoas, muitas cabeças pensantes, muitas personalidades diferentes, então nem sempre a gente consegue atingir o objetivo, mas a gente se esforça.
Arquivo 8	Primeiro é o entendimento das pessoas do que a gente tá trabalhando. As pessoas que tão na comissão tinham um interesse em querer melhorar e tinham um certo entendimento, tanto no atendimento ao usuário, o que o usuário precisava, algumas atuavam na área de Referência, parte do entendimento da pessoa do que a gente quer fazer na comissão. Eu acredito que naquele ponto todos já tinham um entendimento, a ideia era reestruturar /.../, trazer novas informações que lá talvez não estavam ainda, que eram as práticas feitas nas bibliotecas e serviços e produtos que existiam mas que não tava em algum lugar exposto pro usuário. Mas acho que parte do princípio dos membros entenderem o que estão fazendo ali. Acredito que todos tinham esse entendimento, o foco não fugia, a gente tinha um foco bem centrado do que era pra ser feito.
Arquivo 9	Às vezes eu acho que ela não acontece. Acho que as pessoas vão pras reuniões e tem um entendimento daquilo que você deseja passar, o objetivo da reunião, do que o coordenador tem como propósito, o objetivo do coordenador ou da comissão, que ela é maior, o trabalho da comissão, mas o entendimento das pessoas eu acho que não é

	<p>claro. As pessoas vão pras comissões e entram sem saber o que fazer nas comissões. Quando você passa os objetivos e as tarefas, as pessoas ficam meio perdidas. E outro aspecto que vejo também é a vontade de fazer as coisas, acho mais. Não adianta ter conhecimento, tem que ter vontade, acho que isso é bem mais importante. Pode não ter muito conhecimento, mas tendo vontade, você interage e vai e busca conhecimento. Essa comunicação dispersa, de modo geral, e isso acontece muito, e quando você trabalha em comissão, fica muito a cargo do coordenador, tem uma cobrança muito forte, e tem que cobrar muito a comunicação das pessoas.</p>
Arquivo 10	<p>É uma via de duas mãos. Se você tá coordenando um grupo, ou uma reunião presencial ou por <i>e-mail</i>, <i>whatsapp</i>, não importa, no momento em que a comunicação se faz, a gente tem ferramentas para perceber se essa comunicação está sendo entendida, porque ela é uma via de duas mãos. O interlocutor e o receptor, o interlocutor deve falar e o receptor deve entender exatamente aquilo que o interlocutor tentou passar e ao longo da reunião, que não importa se é presencial ou não, você tem mecanismos como: você abrir a palavra, você pergunta se têm dúvidas, você olha a linguagem corporal das pessoas, a linguagem corporal das pessoas pra mim está entre as coisas mais expressivas pra determinar se houve ou não a receptividade daquilo que você disse, exatamente da forma que você tentou dizer. Porque às vezes a pessoa tá dizendo pra você que ela entendeu, mas o corpo dela tá dizendo que não. Então acho que é um conjunto, na hora que você pergunta se tem alguma dúvida, na hora que você pergunta se todos entenderam, se alguém quer questionar alguma coisa e ao mesmo tempo, simultaneamente, tem a linguagem corporal das pessoas. Então aí eu poria uma coisa a mais que é a atenção e a observação na leitura corporal das pessoas que estão nesse grupo e que tá interagindo com você.</p>
Arquivo 11	<p>Penso que ela é difícil de chegar nesse senso comum, porque a pessoa tá falando e mesma coisa, fala várias vezes a mesma coisa mas ela é assimilada de formas diferentes, no mesmo momento, e isso dá bastante conflito e gera bastante dúvida, a comunicação não é efetiva. Às vezes penso se fui só eu que entendi e o resto não entendeu, ou pior, eu não entendi, porque precisava ser repetido várias vezes a mesma coisa e mesmo assim acho que ela não é efetiva.</p>

A comunicação, que ocorre nas reuniões das comissões e/ou grupos de trabalho, permite a todos os participantes se organizarem e coordenarem suas próprias ações para alcançarem um entendimento em comum sobre a situação tratada.

Arquivo 1	Uma coisa que a gente faz quando termina é a memória da reunião com as coisas que ficaram definidas. Às vezes acho que poderia ter, não sei exatamente o que, mas às vezes eu tenho a impressão de que não fica tão claro pras pessoas, ou fica claro e as pessoas preferem não executar aquilo que fica decidido. É uma forma eficaz, mas talvez, pudesse ter outras, mas não consigo pensar no que. Algum (mecanismo) que pudesse ser mais efetivo. Geralmente é isso, a gente discute, cada um vai fazendo as próprias anotações, a coordenação faz a memória do que foi decidido, envia pra todo mundo por <i>e-mail</i> , esperando que seja executado. ((Como medir a eficácia)). Hoje, só verificando se sai algum produto, algum novo serviço, daquilo que já foi decidido, ou mesmo uma mudança de procedimento, dependendo do tipo de comissão. Por exemplo: no /.../ é mais uma questão de serviço, de oferecer mais treinamento, mas por exemplo, do /.../ era mais questão de procedimento. Hoje que eu tenho visto, uma forma que tem sido legal é essa coisa do /.../, do /.../, que foi visitar cada biblioteca para tentar identificar, essa coisa mais próxima também pode ajudar que tá mediando, ir até as pessoas, pra verificar mesmo, com tá sendo feito, se houve alguma mudança, ou não.
Arquivo 2	Às vezes sim, às vezes não. Sim, quando há uma conversa com a equipe da biblioteca, quando há uma demanda levada às bibliotecas e à equipe, às chefias, todas as pessoas envolvidas nisso, tem-se um retorno na próxima reunião, nesse caso. Caso não, quando se pede essa conversa, essa comunicação. ((Então podemos entender que essa comunicação tem que ser contínua para que se chegue a esse senso comum?)). Sim. ((Se não existe essa continuidade o senso comum não é atingido?)). Isso, ela fica interrompida.
Arquivo 3	Acredito que sim. Nunca é uma colocação <i>top down</i> , tipo “eu falo e você faz”, sempre existe uma argumentação, uma discussão, uma troca de ideias, por exemplo: nós tínhamos agora uma

( ) Quando não se entende a fala, inaudível; ou escreve-se o que se supõe ter ouvido.

(( )) Comentários do pesquisador. Marcação usada no local da ocorrência ou imediatamente antes do segmento a que se refere.

/.../ Indicação de corte.

	<p>decisão para tomar em relação à uma /.../ que eu tinha uma opinião, como coordenador, contrária a maioria do grupo, mas eu coloquei: a minha visão com relação a essa /.../ é essa por causa disso, disso e disso, porém qual é o consenso do grupo? Algumas pessoas concordaram, outras não e no fim a gente surgiu com uma alternativa que ninguém tinha nem pensado, então, totalmente nova daquilo que a gente já tinha discutido na reunião anterior, então sim, espaço existe sim.</p>
Arquivo 4	<p>Em teoria sim. Nas reuniões que tem a presença de todos os participantes, e a comunicação por <i>e-mail</i> e por telefone, elas acabam na reunião, nessa reunião onde todos estão presentes, todos ficam sabendo as dúvidas de todos. O meu objetivo como coordenador é que todo mundo saiba o que está acontecendo em todas as bibliotecas, por isso foi feito aquele /.../ inicial, indo em todas as bibliotecas, para que todos tenham noção de todos. Nesse sentido a comunicação é feita, formalizada entre todos os membros, nesse modelo. Nem sempre é tão efetivo no sentido de alguém tirar uma dúvida rápida e pontual, então fica decidido e não vira pauta de reunião, mas isso fica entre eu e a biblioteca que gerou a dúvida, aí não sei se tem que ser feito um trabalho para que essa comunicação seja mais efetiva. Se alguém tira uma dúvida não tem como saber se outras pessoas têm a mesma dúvida ((se a dúvida é mais coletiva do que parece)). Tem que achar uma maneira de sistematizar isso.</p>
Arquivo 5	<p>Sim, a gente sempre conseguiu. No final das reuniões a gente sempre traçava um resumo e um planejamento do que foi decidido e como ia ser executado. A partir disso a gente tirava um novo documento que passávamos e aí as pessoas conseguiam executar.</p>
Arquivo 6	<p>Acho que sim. As pessoas podem dar suas opiniões em relação a determinado assunto, buscando o entendimento comum, não é a minha imposição de opinião nem a deles, a gente tenta trabalhar buscando o objetivo comum, que eu acho que é pra isso que a comunicação serve, pra gente chegar a um entendimento e fazer as mesmas coisas. ((Não só o entendimento em comum, mas a ação em comum)). No nosso caso sim, principalmente a ação em comum. Porque só entender não basta, no nosso caso tem que ter a ação.</p>

---

/.../ Indicação de corte.

(( )) Comentários do pesquisador. Marcação usada no local da ocorrência ou imediatamente antes do segmento a que se refere.

Arquivo 7	Apesar dos ruídos a gente aqui, já que estamos falando do SiBi, somos muitas comissões, muitas equipes de trabalho e algumas que tem que interagir com outras para atingir o objetivo final e não é uma tarefa simples, mas a gente consegue, é uma batalha, às vezes tem que voltar várias vezes um mesmo assunto, um mesmo tópico, mas com o objetivo de deixar tudo funcionando adequadamente, como deve ser, atingir o objetivo.
Arquivo 8	Eu acho que sim, porque teve um período que ficou definido certas atividades para cada membro do grupo e as pessoas tinham um entendimento do que elas tinham que fazer e não foi feito na sua totalidade, mas não pela questão da falta de entendimento, mas por questões de tempo ou atendimento à outras demandas. Eu acredito que os membros tinham entendimento sim de toda a sua demanda, só que se a demanda era feita ou não partia do princípio de outras variáveis. Não era porque não entendeu ou fez errado porque não entendeu. O entendimento era bem claro, essa comunicação do que precisava se feito era bem tranquila, talvez até pela especificidade da comissão, de não ser tão problemática, e ser um grupo menor. Eram /.../ pessoas ((e flui melhor)), flui porque são menos pessoas e que tinham entendimento e queriam, tinham esse interesse, não é como as outras que tem muitas vertentes, muito assunto e que seja mais complexo.
Arquivo 9	Às vezes sim, às vezes não. Depende muito da interação de alguns participantes, alguns sim, outros não.
Arquivo 10	Sim, desde que você coordene pra isso. Porque se você não levar até esse ponto de juntar para dirimir dúvidas, deixar completamente aberto e participativo às questões, às dúvidas, à qualquer coisa, às vezes as pessoas nem pensaram, mas que são levantados como assuntos relacionados, nem direta mas indiretamente e acabam vindo pra mesa e que ajudam nesse encontro dessa solução para que as ações cheguem à essa solução ou que cheguem à um consenso. Às vezes tá falando de um assunto mas tem outro relacionado direto ou indireto que alguém levanta e que ajuda. Então aí cai na atenção e observação do interlocutor, do coordenador desse encontro,

---

/.../ Indicação de corte.

(( )) Comentários do pesquisador. Marcação usada no local da ocorrência ou imediatamente antes do segmento a que se refere.

	<p>porque se ele não usar de todos os mecanismos para auxiliar que as pessoas efetivamente participem, aí eu acredito que vai chegar a um senso comum, porque as pessoas são diferentes. Tem aquelas que vão falar sempre, não importa sobre o que e se elas entendem ou não, mas elas sempre vão responder imediatamente, e tem aquelas pessoas que não. Às vezes numa reunião você faz a primeira passada pra tirar dúvidas, aí dois, três levantam a mão; você faz a segunda passada, outros dois, três e tem aquelas que não vão levantar, até que você nominalmente, você tem que fazer com que eles interajam, porque pra ter a certeza de que aquela decisão ou aquele objetivo que foi proposto ser encontrado naquela reunião, seja verdadeiramente atingido você deve usar de todos os meios para que absolutamente todos se manifestem e participem, senão você não vai poder ter essa certeza. Porque se a pessoa não se manifesta oralmente ou fisicamente, e fisicamente ela pode se manifestar de uma forma e oralmente de outra. Então é um conjunto de observações, de análise, de atenção que o coordenador deve ter, nesse momento da reunião, para que não pare nenhuma dúvida, e para que ninguém deixe de participar e de efetivamente dar sua opinião. Porque daí você vai chegar num consenso, porque primeiro pode ter um monte de discussões e opiniões contrárias e de várias propostas por solução. Agora como é que se chega num consenso, verdadeiramente, para que aquela opinião que não foi prevalecida não se sinta subjugada, eu acho isso muito importante, numa coordenação e no andamento de uma reunião pra tomada de decisões.</p>
Arquivo 11	<p>Sim, permite. Porém sempre um tem que conversar com um outro. Na maioria das vezes você tá dialogando com a pessoa do lado. Ou fica aquele silêncio total que não se comunica nada. Uma coisa são as reuniões de chefias, outra coisa as de comissões, são níveis diferentes de entendimento e de comunicação.</p>

A comunicação, que ocorre nas reuniões das comissões e/ou grupos de trabalho, demonstra se os participantes usam seus saberes e habilidades individuais para indicar como enfrentam a situação tratada.

Arquivo 1	<p>Muitas vezes demonstram. Acho que muitas pessoas aproveitam esse momento justamente pra vir e trazer as dificuldades, mostrar “não estou fazendo por causa disso”, mas também tem o outro</p>
-----------	--

	lado, das pessoas que vem só pra ouvir e que acabam não demonstrando os problemas ou tentando compartilhar, daí entra a questão das barreiras de novo, eu acho que acaba influenciando no compartilhar, ou não, nas reuniões, e também acho que às vezes a forma como a reunião é mediada. A reunião de /.../, pra mim é muito difícil, geralmente a gente não segue a pauta, todo mundo fala junto, a gente até chega a um consenso, mas até chegar demora muito, fica aquele (inaudível). De comissões também, principalmente as mais polêmicas, que são de serviços mais chaves.
Arquivo 2	Sim.
Arquivo 3	Sim, completamente. Eles usam e não só usam por uma questão de opinião pessoal, mas é bem fundamentada. Normalmente essa argumentação ou essa troca, ela é bem fundamentada em outros motivos, em outras razões, pena que seja daquela forma. Então, até uma das coisas que eu me preocupo depois é registrar isso porque o processo decisório precisa ser mapeado: o que foi decidido na época, qual o contexto, que muitas pessoas depois da decisão pronta tem aquela história de “engenheiro de obra pronta”, mas porque fizeram isso? Então eu costumo registrar esse processo pra que a pessoa possa fazer qualquer tipo de questionamento, que é muito válido, mas ela possa ter um lugar onde ela retome o contexto daquela decisão, os argumentos onde aquelas ideias se apoiaram e porque foi decidido pelo A, B, C e não D.
Arquivo 4	A gente incentiva. Eu não sei se todo mundo traz sua experiência pessoal ou profissional da biblioteca na qual trabalha, se traz na reunião sempre, a gente tenta pelo menos incentivar. Eu não sei se pela dificuldade da comunicação verbal, todos os bibliotecários trazem experiências que poderiam ser muito enriquecedoras para as reuniões. Tem gente que eu não vejo falando em reunião, que eu acho que tem conhecimento, e isso eu percebi no /.../ e todos os bibliotecários que eu /.../ sabem bastante coisa e tem bastante conhecimento da sua biblioteca em particular, que eu acho que poderia enriquecer as reuniões, mas nem sempre todo mundo traz pra reunião, eu não posso forçar. Mas a gente tem que incentivar essa construção coletiva do conhecimento, pra afinar bem a comunicação e o trabalho no SiBi.

---

/.../ Indicação de corte.

( ) Quando não se entende a fala, inaudível; ou escreve-se o que se supõe ter ouvido.



Arquivo 5	Uma estimativa de 70% sim, mas a gente sempre tem umas pessoas que não.
Arquivo 6	Eu acho que em alguns casos sim. Nas reuniões ((as pessoas contam o que sabem)) por exemplo: a /.../ que é mais antiga tem um saber sobre o SiBi que eu não tinha. Eu consigo conhecer essa história por meio de quem esteve aqui antes de mim. Eu tenho que tá aberta também pra receber isso e pra compreender que era outro contexto histórico-social-econômico e tantos outros, que impactaram e eu acho que as pessoas estão tentando trazer isso. As pessoas estão tentando buscar melhores maneiras de fazer o trabalho e daí acabam tendo que comunicar isso, porque senão os outros não ficam sabendo o que é melhor, o que é mais simples.
Arquivo 7	Acho que sim, porque as discussões, as reuniões têm muita discussão, no bom sentido, pra tentar encontrar a melhor metodologia para se aplicar nos nossos serviços, nas nossas demandas momentâneas, as pessoas se esforçam e dão ideias pra metodologia ser o mais simples possível, pra gente atingir o objetivo.
Arquivo 8	Acho que sim. Quando você, (inaudível) em comissões e grupos, onde você tem um objetivo específico e que não é muito relacionado com o nosso dia a dia, você vê que as pessoas que entram e que participam são aquelas pessoas que trazem uma bagagem informacional de fora, não é uma bagagem informacional de bibliotecário, o que você vai utilizar no seu dia a dia, mas elas trazem muito de fora, então é uma coisa complementar, é uma coisa a mais, é um <i>plus</i> que eles tem, porque se identifica, gosta, então quer auxiliar. Acho que no SiBi tem muitas pessoas que poderiam fazer isso mais, mas não tem interesse. Eu já incorporei que é um direito de cada um. As pessoas entram no serviço público como bibliotecários pra atuar como bibliotecário em algumas áreas específicas, que tá no editalzinho do contrato, e ela não precisa fazer além daquilo. Se ela fizer além daquilo é muito bom pra instituição e pra todos os colegas e as pessoas que estão em volta, mas elas podem simplesmente fazer o que elas se propuseram a fazer quando entraram no serviço público e que já muito louvável também, mas

(( )) Comentários do pesquisador. Marcação usada no local da ocorrência ou imediatamente antes do segmento a que se refere.

/.../ Indicação de corte.

( ) Quando não se entende a fala, inaudível; ou escreve-se o que se supõe ter ouvido.

	<p>eu acho que elas trazem um problema que pode acontecer em comissões, onde um grande número de pessoas e com esse espaço geográfico, a gente é muito disperso e tem vários funcionamentos diferentes, seja por conta do setor onde ela está incluída, seja por conta da comunidade acadêmica que molda o espaço dela e a forma dela agir. As pessoas talvez, às vezes, não exponham tudo que elas acham que tem que ser exposto, porque você tem diversas pessoas, diversas personalidades e elas argumentam de forma diferente, algumas com mais ênfase, algumas com menos ênfase, então acaba que você tem essa inibição, que não queiram se expor tanto, então acaba não falando, não apresentando seus argumento perante aquele grupo, e talvez fique um pouco perdido porque ela poderia trazer uma vivência que outros talvez não conheçam e acaba não sendo exposto por uma barreira pessoal, barreira de linguagem onde ela não vai conseguir se comunicar direito, expor do jeito que ela quer. São questões a serem consideradas, mas acho que a grande maioria das pessoas, principalmente das comissões que não envolvem diretamente nosso trabalho, todos acabam trazendo um ponto de fora, além das suas técnicas de bibliotecários, do conhecimento do bibliotecário.</p>
Arquivo 9	<p>Usam, mas fica restrito às pessoas ou à determinados grupos. Não acredito que um grupo compartilhe totalmente as informações. Eu vejo que o SiBi coloca todas as informações lá, colocam memória, mas quando você vai para as reuniões, as pessoas não leem. Você pede pra fazer algumas atividades e as pessoas não fazem. Determinadas coisas ainda ficam restritas a determinadas pessoas, é o interesse de cada grupo, de cada elemento que participa da reunião.</p>
Arquivo 10	<p>Sim, (inaudível). A forma que os tímidos têm, aqueles que não querem público, que não querem coordenar reunião, que não querem lidar com isso e com pessoas, elas vão escrever um manual de serviço, elas vão ajudar no manual. Às vezes elas vão até revisar ou dar ideias pros manuais, tutoriais, mas elas não vão apresentar. É uma forma de expressar e passar seu conhecimento. Pra fazer uma manual, tutorial você precisa conhecer aquele serviço. A mesma coisa um relatório. Esses são intrinsecamente relacionados ao nosso serviço, você traduzir aquilo que você faz, do jeito que você faz, pra que todo mundo entenda. São ferramentas diferentes com funções diferentes. Redes sociais: a pessoa não usa nesse caso, pra comunicar e</p>

	compartilhar seu serviço, mas para informativo. A maioria vai usar rede social mesmo que seja para socializar profissionalmente, mas com função diferente do manual, tutorial. Tem para todos se expressarem, com exceção daqueles que caem nas barreiras pessoais, de personalidade e sociais, tem alguns que não vão se expressar, porque algo os impede.
Arquivo 11	Sim, usam. A maioria.

Os bibliotecários comunicam-se, comunicam o seu trabalho, as atividades profissionais que desenvolvem, por intermédio de qual forma de comunicação. Formas sugeridas pela pesquisadora: artigos de periódicos, cursos e/ou palestras, *Internet* (*e-mail*, serviço de atendimento ao usuário), manuais e/ou tutoriais, narrativas e/ou depoimentos, redes sociais, relatórios, reuniões, trabalhos em congressos.

Arquivo 1	Sim. Artigos de periódicos, congressos, manuais, <i>e-mail</i> , redes sociais, tem o grupo de servidores do SiBi no <i>Facebook</i> , relatórios, reuniões, tutoriais, quase todos esses.
Arquivo 2	Algumas sim. Especificamente os bibliotecários. Cursos, <i>e-mail</i> , manuais, reuniões, tutoriais. A questão já mais acadêmica, artigos de periódicos, relatórios não fazemos, trabalhos em congressos acontece de forma muito isolada ainda.
Arquivo 3	Sim. Os do grupo e os do SiBi? ((Sim)). Artigos de periódicos sim, mas são menos, poucas pessoas escrevem dentro do SiBi; cursos e palestras sim e bastante, até porque tem os veículos que propiciam isso dentro do SiBi, o GEPECSS; <i>internet</i> acho que é mais corriqueiro, mas menos eficiente, o mais usual mas o menos eficiente. Manuais: eu acho que as pessoas não usam, por exemplo: a gente tá com o serviço de /.../ e todo o tempo que nós estávamos falando sobre isso ninguém mencionou esse manual. A hora que eu fui levar isso pra prática: não espera aí, tem um manual, puxa que bom que tem um manual, mas onde é que ele tá, qual a usabilidade e aplicabilidade desse manual? Narrativas e depoimentos, nas conversas, bastante. Redes

(( )) Comentários do pesquisador. Marcação usada no local da ocorrência ou imediatamente antes do segmento a que se refere.

/.../ Indicação de corte.

	<p>sociais não muito, não percebo, algumas, mas normalmente as mesmas pessoas, mas na sua rede. Relatórios é uma coisa que eu não vejo muito, eu tenho hábito de fazer, eu tenho relatório semestrais da comissão e mensais da minha atividade, mas temos os relatórios das unidades, os mais gerais, mas assim um relatório específico de uma atividade, de uma pessoa, não vejo muito essa prática. Reuniões, bastante. Trabalhos em congresso ficam restritos ao mesmo público dos artigos. Tutoriais acabam sendo mais para o usuário final. ((Como se dá entre os bibliotecários?)) Existem tutoriais, não há muita troca, cada um faz o seu e se precisar faz tudo do zero, não tem esse reaproveitamento desse conhecimento, que já foi feito, até porque é pra essa biblioteca, com esse perfil. Mas tem coisas que são bem genéricas, Capes, por exemplo, poderia ser um só, então às vezes eu vejo um pouco de falta de reutilização do conhecimento, tem que reinventar a roda cada vez.</p>
Arquivo 4	<p>Artigos de periódicos tem, porque o SiBi, nos eventos nacionais pelo menos, tem enviado trabalhos, tem artigos aceitos em congressos. Temos bibliotecários que estão fazendo pós-graduação, mestrado e doutorado, que eventualmente tem obrigação de publicar em periódicos científicos. Não sei se todos ficam sabendo que publicam o artigo ((é mais por suposição, porque está fazendo uma pós)), mas não fica formalizado pro SiBi, mas acredito que tenha. Cursos ou palestras tem, dentro do próprio SiBi, proferidos pelos próprios bibliotecários. <i>Internet</i>, <i>e-mail</i> também, principalmente via PGC, recebe algumas informações que são divulgadas pelo SiBi. Manuais eu não sei como tá atualmente, mas vou falar no âmbito da comissão que coordeno. A ideia é que se chegue à manuais de procedimentos, primeiro elaborar uma /.../ que vão embasar esse manuais que a gente quer que sejam feitos e que todos sigam e padronizem seus procedimentos. Narrativa, depoimentos atualmente não sei se tem, já teve uma Comissão de Narrativas, que foi tentado fazer coletas narrativas de algumas pessoas no SiBi, da sua trajetória no SiBi, pra gente ter um histórico, não só dos bibliotecários mas do SiBi em geral, desde os primórdios. Redes sociais, outras redes a gente tá engatinhando ainda. Não sei se precisa que o SiBi tenha o <i>Facebook</i>, <i>twitter</i>, <i>instagram</i>, <i>snapchat</i>, são muitas redes. Tem que pensar onde o usuário de graduação tá.</p>

---

(( )) Comentários do pesquisador. Marcação usada no local da ocorrência ou imediatamente antes do segmento a que se refere.  
 /.../ Indicação de corte.

	<p>Relatórios, o DBD que é o setor responsável pela compilação dos relatórios, coleta os dados mensais de todas as bibliotecas e anualmente a PROPLAN pede alguns dados do SiBi e é o DBD que fornece, baseado nesses relatórios mensais. Acredito que se for pensar, o DBD composto por bibliotecários do SiBi, então acontece também. Temos anotações que vão embasar o relatório anual, tem, por exemplo, uma baixa de periódico, deixa anotado para justificar a diminuição de um periódico de um ano para outro. Relatórios de inventários, relatórios de atividades desenvolvidos pela equipe da /.../ que integram o relatório mensal, tem o controle de tudo que é produzido não só bibliotecários, mas auxiliares também. Reuniões: tem vários âmbitos de reuniões, mas são três tipos de reuniões: as reuniões dentro de cada biblioteca, uma reunião mensal, para que todos fiquem sabendo o que está acontecendo em todas as comissões e nas reuniões de chefia; as reuniões de chefias, que são entre a direção e todas as chefias do SiBi, são discutidos vários pontos e /.../ esses pontos para reunião mensal pra poder fazer esse repasse; e as reuniões de comissão. Tutoriais: a gente tem alguns gerais do SiBi, carece mais desse tipo de tutorial e aqui na /.../, no âmbito dessa biblioteca logo que /.../ foi uma das coisas que eu fiquei preocupado que a gente não coloca quase nada no papel, então /.../ pra cada um dos servidores, na sua área de atuação, elaborar manuais específicos da sua área de atuação, então o pessoal de circulação elabora o manual de rotina de biblioteca, o que faz quando acaba a energia, o que faz quando acaba a <i>internet</i>, etc., pra ficar registrado, até treinamento de bolsista, manual de Comut, tem uma manual de Comut, mas não tem um manual de prática da biblioteca, para registro, porque ninguém é eterno. Temos colocado tudo no papel, em tese temos todos os manuais, alguns em elaboração ainda.</p>
Arquivo 5	Através de cursos, <i>internet</i> , manuais não foi tanto, narrativas e depoimentos sim, redes sociais não, relatórios sim, reuniões sim, trabalho em congressos não e tutoriais também não.
Arquivo 6	Reuniões. Manuais e tutoriais. <i>E-mail</i> .
Arquivo 7	Com certeza, artigos de periódicos, temos vários servidores publicando, apresentando em eventos, cursos e palestras, a gente ministra tanto para servidores, quanto para a comunidade da UFPR. <i>Internet</i> e <i>e-mail</i> é direto, manuais desenvolvidos nas várias comissões, narrativas e depoimentos é que tá faltando

	reativar; as redes sociais a gente recebe o tempo inteiro <i>whatsapp</i> , relatórios são prestados de todas as comissões, as reuniões das comissões, das comissões que tem prazos, são quase semanais, e tutoriais: que são disponibilizados na nossa ftp. Quando existem dúvidas a gente conversa independente da necessidade, sempre que surge uma dúvida ou uma ideia nova, os integrantes se comunicam sim.
Arquivo 8	Sim. Dentro do SiBi, eu acho que a <i>internet</i> é o que mais flui, hoje acho que não consegue trabalhar sem ter <i>e-mail</i> , porque a gente faz tudo por <i>e-mail</i> . Manuais é uma coisa que as pessoas acabam fazendo como produto. Rede sociais talvez, com a criação do grupo de servidores do SiBi, mas acho que com isso você não gera comunicação entre os bibliotecários e as bibliotecas, mas acho que aquele grupo possa servir. Relatórios: acho complicado, porque dentro do SiBi não tem relatórios internos usados para a comunidade SiBi. Reuniões e tutoriais também que é bastante produzido. Quanto a trabalho de congresso, artigos ou cursos e narrativas, depoimentos acho que o SiBi não tem essa cultura, é política de ter essa troca, não tem isso. Já foi apresentado como subcomissão do PGC, mas acaba tendo outras demandas, não tem pessoas específicas se dedicando a isso, talvez se tivesse isso ia fluir mais claramente. Essa comunicação por meio desses métodos não tem.
Arquivo 9	De uns anos pra cá os bibliotecários, por haver uma nova geração e até os intermediários, houve um despertar, aflorou isso, a desenvolver essa comunicação nesses formatos. Mas isso fica muito no grupo dos que fazem. E fica difícil também, às vezes aquele que trabalha, mesmo em comissão e faz, você tem um duplo trabalho, você fazer a comunicação acontecer e você escrever também, se torna meio difícil também. A não ser aqueles que tem mais propensão à escrita mesmo, aqueles que gostam de publicar e que isso vai pontuar hoje. As pessoas hoje têm muito mais propensão a se comunicarem dessa forma.
Arquivo 10	Vários. Artigos de periódicos sim, porque nós temos colegas nossos que colocam o resultado dos seus trabalhos, eu sou um exemplo; e trabalhos em congresso. Cursos, Palestras, <i>internet</i> , sim. Manuais também. Narrativas, Depoimentos sim, relacionados ao trabalho. Redes sociais sim. Até as próprias bibliotecas tem suas redes sociais. Relatórios e reuniões com certeza, tudo.

Arquivo 11	Sim. <i>Internet</i> , narrativas, depoimentos, relatórios, redes sociais, reuniões. Já está no dia a dia das pessoas rede social, <i>internet</i> usados como meio de comunicação, que eu não acho que são efetivos, que são garantidos. Existem faixas que utilizam muito, utilizam mais ou menos. Sou mais narrativas, reuniões.
------------	---

Dentre as formas de comunicação oral e escrita, qual a mais comumente usada para a comunicação das atividades profissionais dos bibliotecários.

Arquivo 1	<i>Internet</i> , redes sociais também, reuniões pra mim também é tranquilo, não gosto muito de fazer tutorial, mas faço, quando preciso faço. Os trabalhos, as comunicações é uma coisa que eu gosto, os cursos também, narrativas também não tenho problemas, mas manuais, tutoriais não. Os outros bibliotecários têm de tudo, aqueles que vão querer fazer quase tudo, como eu, mas tem aqueles não, talvez até por ser mais introvertido, vai preferir o manual, tutorial, outro pela barreira social, não querem contribuir, não fazem nada. ((As barreiras podem implicar na forma de comunicação)). Às vezes até na seguinte forma: o trabalho, por exemplo, na /.../, não tem problema nenhum em compartilhar com as pessoas que trabalham comigo na biblioteca, mas quando é pra levar pra fora eu não levo, ou mesmo dentro, eu compartilho com aqueles com quem eu tenho afinidade, e com outros não.
Arquivo 2	Eu acho que vai pra reunião, <i>internet</i> , tutoriais, relatórios, também, pela própria estrutura que nós temos, não sei se as memórias das reuniões são consideradas relatórios, mas temos as memórias das reuniões. Não consigo ter uma visão desse ponto porque os grupos são muito fechados, eu vejo que existem trabalhos, existem pessoas que procuram isso, são poucas, primeiramente cursos, congressos. Mas ainda eu não tenho uma visão muito clara como os bibliotecários trabalham, muitos estão focados na sua atividade só.
Arquivo 3	Não tenho problemas com nenhuma delas. O que eu me pego um pouco é com as redes sociais. Eu acredito que dentro das redes sociais a gente é mais multiplicador de uma informação já pronta, formatada do que efetivamente construtor disso, não é

(( )) Comentários do pesquisador. Marcação usada no local da ocorrência ou imediatamente antes do segmento a que se refere.

/.../ Indicação de corte.

	<p>nem o ambiente pra isso, não tem espaço. À s vezes as pessoas querem discutir temas profundos por rede social. Não é o foco, quer aprofundar vai pro artigo, vai pra dissertação, vai pra outro espaço, vai pra uma conversa num café. Num <i>post</i> de rede social não vai conseguir tratar nada com profundidade. Então, depende muito também do aspecto da comunicação que você que passar. Na rede social acaba sendo uma reprodução de algo interessante que possa ajudar alguém, uma fonte de informação nova, um determinado evento, coisas assim muito triviais, não é nada aprofundado. ((Com os outros bibliotecários)). É mais ou menos isso aí. Claro que quando você entra pro lado pessoal, as pessoas, às vezes se posicionam com relação a uma coisa ou outra, mas no âmbito profissional se você for olhar a fundo é mais uma replicação de uma publicação, mais um espalhar na rede, o compartilhar de uma determinada informação que pode ser de utilidade comum, utilidade pública para os bibliotecários, um aviso, alguma coisa assim, nada muito relevante.</p>
Arquivo 4	<p>Eu tenho particularmente uma facilidade maior com escrita do que com a fala, mas não é um impedimento, dependendo do assunto. Reunião, curso, palestra são basicamente comunicações verbais, eu tenho mais dificuldade, dependendo da área eu vou ter mais ou menos dificuldade. Em relação ao escrito, na comunicação escrita eu tenho mais facilidade em me expressar na palavra escrita, as que envolvem a escrita tenho mais facilidade que as que envolvem a comunicação verbal: artigo de periódicos, trabalho em congresso ou relatório, tutorial eu tenho mais facilidade que reunião. Como característica da área, percebi desde a época da graduação, a gente tem dificuldade na comunicação verbal, a maioria prefere o serviço técnico, não querem falar com as pessoas, as pessoas que procuram a Biblioteconomia é mais introspectivo, é mais tímido, na minha percepção a gente tem mais dificuldade na fala, não é 100% porque vejo bibliotecários como ótimos comunicadores, principalmente o pessoal da Referência, tem domínio da comunicação verbal, tem mais facilidade, mas eu não sou um deles, embora tenha trabalhado para melhorar isso, apesar de eu ter dificuldade é uma forma de comunicação bem efetiva. Como coordenador de comissão /.../ eu tenho que trabalhar mais esse lado verbal. Sinto que tem essa dificuldade entre os bibliotecários, principalmente na comunicação verbal, mas na</p>

(( )) Comentários do pesquisador. Marcação usada no local da ocorrência ou imediatamente antes do segmento a que se refere.

/.../ Indicação de corte.



	escrita, bem ou mal, a gente consegue.
Arquivo 5	Narrativas e depoimentos. Meu grupo era pequeno, <i>e-mail</i> , relatórios e manuais e alguns trabalhos em congresso.
Arquivo 6	Nós fazemos mais reuniões. Eu acho que é a melhor forma de expressar as ideias no coletivo, e como coordenador eu tento que fazer com que todos possam falar sem que ninguém se sinta inibido, porque não é minha opinião que vale, eu acho que é a opinião do grupo. Então a reunião é uma das formas que eu mais gosto. Artigos tem toda aquela metodologia. Cursos e palestras seriam interessantes, mas nunca dei. Eu normalmente faço manuais e tutoriais, que na verdade não tenho certeza se eles funcionam, mas acho que se a pessoa seguir o procedimento no final o produto vai ser o que se espera. Mas acho que a melhor forma do grupo se comunicar ainda é reunião, desde que a pessoa que coordena não bloqueie as pessoas. A gente tem uns que são bastante redes sociais, eu não sou porque praticamente nem tenho tempo. <i>E-mail</i> a gente troca bastante, tem pessoas que não respondem, mas pelo menos nessa comissão a maioria é mais ativo. Mas acho que a gente tem bem forte redes sociais, mas aí também são grupos pequenos, e também não sei se é tão eficaz para a comunicação. Para essa comissão não é a comunicação que a gente precisa estabelecer pra conseguir atingir o objetivo, ela deve ser mais interacional, promover outras coisas.
Arquivo 7	Adoro fazer manuais tutoriais, gosto, tenho paciência pra fazer, de aprender. Relatórios não gosto. Trabalhos em congresso estou afastada, mas gosto. Temos pessoas que adoram escrever, já escreveram vários artigos nos últimos anos, adoram dar cursos e ministrar palestras, normalmente são em formato de treinamentos. Temos vários profissionais que gostam bastante de atuar com essas formas de comunicação.
Arquivo 8	Eu acho que na <i>internet</i> todo mundo meio que se acha capacitado porque todo mundo faz, às vezes não corretamente, mas faz. Acredito eu com narrativas, manual e tutorial é uma coisa que eu fujo, eu acho louvável as pessoas que conseguem ficar dando <i>print</i> em todo o processo, repetindo o processo “n” vezes, procurando as falhas. Reunião: acredito. Relatórios: fazendo aqui e expondo. ((Os bibliotecários do SiBi de um modo geral)). Acho que a gente tem uma mescla muito grande no SiBi,

(( )) Comentários do pesquisador. Marcação usada no local da ocorrência ou imediatamente antes do segmento a que se refere.

	<p>a gente tem de tudo. Acho que tem gente que é muito feliz se comunicando por meio de manual e tutorial e fazendo isso com maestria e tem muita gente que é bom falando, prefere mais a fala. Acho que são com objetivos diferentes. Quando você gera um tutorial, manual, tudo é comunicação, mas o objetivo é outro, às vezes é auxiliar um colega de trabalho no funcionamento de algo, às vezes é expor uma informação, tentar fazer a sua ideia ser conhecida, ser convincente, em uma reunião, por algo que vai ser decidido, e que vai impactar em todos, com essa forma é narrativa. Acho que daria pra utilizar todos. O pessoal das redes sociais que se comunicam nas bibliotecas, tem bastante disso também. Dá pra ser uma mescla. Tem também o pessoal que tá fazendo na área técnico-científica, tá produzindo coisa do SiBi, querendo ou não acaba usando como objeto de estudo o SiBi em várias vertentes e que você acaba tendo informação daquilo, por esse processo também, de trabalhos acadêmicos.</p>
Arquivo 9	<p>Eu faço muito relatório, eu acho que tenho mais perfil, um perfil administrativo. Me enquadro em relatório, reuniões, tutoriais, cursos, palestras. Acho que o manual é importante sim, porém envolve muito esforço e poucas pessoas usam. Narrativas, depoimentos acho uma coisa bem bacana, porque as pessoas vão muito naquilo do relato das pessoas, uma novidade, quando baseada em práticas é muito legal. Artigos não é muito meu perfil tenho dificuldade. ((De um modo geral os bibliotecários do SiBi)). Hoje tem um grupo que se comunica muito bem nos artigos, nos cursos e palestras, mas é o perfil dessa geração nova que entrou. Redes sociais. Trabalhos de congresso. Hoje no SiBi tem perfis e grupos bem diferenciados.</p>
Arquivo 10	<p>Eu faço todas. Reuniões, trabalho em congresso, narrativas, depoimentos, cursos, palestras. São os que tem que falar, o que tenho de melhor é minha expressão oral. Me excluí de algumas redes sociais. Manuais e tutoriais me exigem demais pra fazer, então não faço. Não que outros eu não faça, mas fiz porque me sinto confortável. Entre escrever e falar eu me sinto mais confortável sempre quando tenho público, a coisa da expressão oral. ((E os bibliotecários do SiBi)). A maioria não. A maioria vai sempre fugir de falar, vai sempre preferir escrever, manuais, tutoriais, porque querem compartilhar e alguns se encaixam em relatórios.</p>

---

(( )) Comentários do pesquisador. Marcação usada no local da ocorrência ou imediatamente antes do segmento a que se refere.

Arquivo 11	Narrativas, depois <i>internet</i> e redes sociais. Está bem dividido, mas é pela <i>internet</i> mesmo. As pessoas já não se conversam. Relatórios: gosto muito. Todos esses, eu já estou fora. A gente se adequa. Mas não utiliza tanto quanto poderia utilizar. Potencial a gente tem. Apesar de que é um problema a parte escrita, às vezes você é mal interpretado. ((Porque o escrever formaliza)). Formaliza e de repente você acaba se expressando de uma maneira que não era aquela que a outra pessoa recebeu.
------------	--

Os bibliotecários comunicam as suas atividades profissionais por iniciativa própria ou por alguma solicitação.

Arquivo 1	Às vezes por que foi solicitado, mas também por iniciativa própria. Pessoas que tomam a iniciativa de criar esse tipo de documento, tem os dois.
Arquivo 2	Sem resposta.
Arquivo 3	Acho que a maioria porque são solicitados, com exceção de artigos de periódicos e trabalhos em congressos. Por que aí um trabalho próprio da pessoa, às vezes em grupo, às vezes individual. Mas apesar que, cursos, por exemplo, é voluntário a adesão, não existe um direcionamento, até por função, que tipo de função você exerce, que tipo de capacitação você precisaria, esse tipo de direcionamento não existe, então fica muito a critério do autodesenvolvimento, e aí se você pega aqueles que não tem muito tempo, ou condição ou interesse, acaba ficando meio a margem.
Arquivo 4	Alguns por solicitação, reuniões são meio que obrigatórias. Alguns são solicitados pela direção, ou coordenações das comissões e outros por iniciativas próprias. Tutoriais por exemplo, foi iniciativa nossa dessa biblioteca. Outros por solicitação de alguma biblioteca do SiBi, então o /.../ elaborou algum tipo de tutorial. Acho que acontece das duas formas.
Arquivo 5	Depende da pessoa, então tem várias pessoas que são mais dinâmicas, mais comunicativas, então elas mesmas já iam por vontade, algumas pessoas não, marcava uma reunião, marcava uma visita, solicitava que a pessoa fosse, explicava como seria,

(( )) Comentários do pesquisador. Marcação usada no local da ocorrência ou imediatamente antes do segmento a que se refere.

/.../ Indicação de corte.

	pra ver se geraria alguma dúvida, pra ela ir mais ou menos preparada pra algum tipo de (inaudível).
Arquivo 6	Sim. A maioria dos que fazem, fazem por si mesmos. Mais por iniciativa própria, menos por solicitação de alguém.
Arquivo 7	Os artigos são escritos em função de algum trabalho que está sendo desenvolvido, mas os manuais é em função do trabalho da equipe, ((as redes sociais)) é espontâneo.
Arquivo 8	Acho que grande parte foi por solicitação de alguém. Acho que na realidade a única coisa que é iniciativa própria é o funcionamento do <i>e-mail</i> , é uma coisa meio que automática e as pessoas se condicionam a isso. Acho que as outras, parte meio que, ou da necessidade que a pessoa enxerga que o usuário precisa de um tutorial ou manual ou que o próprio servidor precisa, mas acho que sempre vem de alguma instância. Se pensar o coordenador como uma instância, vem de uma instância. Aquela instância percebe a necessidade para o SiBi inteiro. ((A iniciativa própria)) de modo geral não, são quase sempre as mesmas pessoas que estão à frente das coisas. Primeiro porque as pessoas têm interesse naquilo que elas vão propor e porque tem perfil também. Talvez a pessoa tenha interesse, mas não tenha o perfil, ou disposição, de coordenar ou gerenciar alguma coisa. Como são várias pessoas juntas alguém tem que coordenar essas várias pessoas juntas. Normalmente a pessoa que propõe, ela tem que coordenar e a pessoa que não tem esse perfil acaba meio que só participando.
Arquivo 9	Hoje criou-se essa mentalidade e também há uma cobrança, incentivo à qualificação, abriu-se uma mentalidade, você sempre tem que ter um incentivo, a gente não faz nada sem incentivo, seja ele pessoal, pra se destacar pessoalmente ou, monetário também, isso sempre tá envolvido.
Arquivo 10	Depende. Os manuais, tutoriais normalmente ocorrem sob demanda, ou sob demanda de uma comissão/grupo de trabalho mesmo, seja dos nossos colegas, ou sob demanda do usuário. Tanto pode acontecer do próprio grupo de trabalho como alguém que é colega que tá demandando, que nem sempre faz parte da comissão. Por exemplo, a Política de Desenvolvimento de Coleções, pode entrar como manual, traz como fazer, como

( ) Quando não se entende a fala, inaudível; ou escreve-se o que se supõe ter ouvido.

(( )) Comentários do pesquisador. Marcação usada no local da ocorrência ou imediatamente antes do segmento a que se refere.

	<p>selecionar, como fazer seleção negativa e positiva. E ela foi feita pela comissão, mas demandada por todos do SiBi. Então, às vezes é o colega que é também um cliente. Então pode ser demandada pelo usuário, pelo próprio colega e pela pessoa mesma, por si. A maioria do que eu tenho escrito foi por livre e espontânea vontade, porque eu nem ainda tava /.../. É apenas por que a gente queria contar uma coisa boa que a gente tinha feito no SiBi, e eu acredito que a maioria do que o SiBi produziu até hoje foi feito de uma forma espontânea. Porque os colegas quiseram compartilhar o resultado de um serviço bem feito, de uma boa prática que foi executada dentro do SiBi, ou de um grande projeto, uma grande ideia, enfim. As pessoas têm necessidade de compartilhar dentro da nossa profissão porque isso é inerente à nossa profissão, isso faz parte do nosso rol de atividades e funções, de habilidades, talvez, porque acho que é uma habilidade de bibliotecário compartilhar. Então as pessoas fazem porque elas querem. O PCCTAE ((Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação)). Nós estamos aqui há muito mais tempo que o PCCTAE e nós fazíamos isso muito antes do PCCTAE. Então acontece de duas formas, por livre e espontânea vontade ou por demanda, não importa se do público externo ou interno. A proporção é diferente. A maioria sempre foi, aconteceu de forma espontânea, por isso ser algo inerente do profissional, o compartilhamento de informações, eu vou dividir porque eu não quero que ninguém passe por aquilo que eu passei, eu não quero que ninguém tenha a mesma dificuldade que eu tive, se eu posso ajudar o outro pra ele pegar de onde eu parei e avançar mais, porque que eu não posso dar isso pra ele?</p>
Arquivo 11	<p>Não são impostas, já estão no dia a dia e alguns já assimilaram bem isso.</p>

Se há, e quais são as barreiras na comunicação das atividades profissionais dos bibliotecários. Barreiras sugeridas pela pesquisadora: barreiras pessoais, barreiras da personalidade, barreiras sociais, barreiras da linguagem, barreiras físicas, barreiras organizacionais.

---

/.../ Indicação de corte.

(( )) Comentários do pesquisador. Marcação usada no local da ocorrência ou imediatamente antes do segmento a que se refere.

Arquivo 1	Tem barreiras pessoais e de personalidade e de linguagem também. Física não vejo como (barreira) até pensando que tem tantos meios tecnológicos, telefone, <i>e-mail</i> , tem muita formas de interagir, às vezes tem bibliotecas próximas, que se a gente for pensar quase nenhuma tá sozinha no campus, tem outros colegas por perto. Organizacional também, eu acho que sim, às vezes a questão da burocracia, ou de às vezes não uma forma de disponibilizar esse material, centralizado, acho que também pode ser. De linguagem também, acho que seria só a física que não. Social também, por que na universidade tem essa coisa política, que mesmo no nosso setor, tem social também, “eu não gosto”, “não vou fazer”, “não vou interagir”.
Arquivo 2	Acho que vai um pouco na barreira pessoal e organizacional, porque às vezes não é o foco da pessoa naquele grupo de trabalho. Não há talvez estímulo para que ela faça isso. Um reconhecimento, um “estímulo de motivação”. Não financeiro porque tem suas limitações, mas um “estímulo de motivação” que a pessoa realmente veja que aquilo que ela tá fazendo tá sendo agregado. Mais organizacional. Pessoal porque envolve a pessoa e organizacional porque tem estímulo.
Arquivo 3	Não identifico pra mim pessoalmente, nenhum tipo de barreira em nenhum desses tipos de comunicação, mas eu identifico que algumas pessoas têm essa barreira ou elas mesmos colocam essa barreira. Isso identifico bastante, por exemplo, a barreira pessoal. Então, mas isso é um problema que está na cabeça das pessoas, na realidade não é essa, por exemplo, fala assim: são sempre os mesmos que fazem as coisas, é só você ir lá e entrar. Eu não percebo essa barreira em determinados subgrupos, tanto que eu me relaciono com pessoas que são inimigas e eu me relaciono com as duas, porque não deixo isso me atingir. Em termos de barreiras pessoais é você que faz a barreira, não o outro. Ninguém resiste a uma boa dose de humildade, a uma boa dose de carisma ou de empatia, a pessoa se abre quando há isso. O problema é que existe, às vezes, uma postura de que “eu não sou aceito, então não vou me envolver”, só que não é isso. É uma percepção errada da realidade. Aí entra a questão da personalidade também. Às vezes a própria pessoa tem uma autoestima restrita, mais tímida, que também não é errada, de forma alguma, é só uma forma de ser diferente. Ela poderia buscar outras formas de comunicação que de repente não a exponha tanto. Barreiras sociais, não percebo. Barreiras de

	<p>linguagem também não, como todos da mesma profissão. Por mais que tenhamos atribuições diferentes a gente meio que navega em todas as áreas, mesmo superficialmente. Barreiras físicas talvez sim em algumas unidades, que estão mais longe, e outras menores. Nas menores seriam as organizacionais, que não têm tanta gente pra mobilizar alguém pra participar de uma reunião, por exemplo. Barreira física quando uma unidade é mais longe como as do interior, tem que pensar numa estratégia para incluir mais, não só eles virem, alguma coisa que viabilizasse uma integração maior com as unidades do interior. Eu vejo que falta isso no SiBi, até pra tirar um pouco, minimizar um pouco essa barreira.</p>
Arquivo 4	<p>Eu acho que tem barreira sim, não dá pra negar. Eu não sei diferenciar as barreiras pessoais das de personalidade, mas tem muito disso. Acho que é uma coisa muito da nossa profissão que a gente trabalha muito com o fluxo de informação e comunicação, só que com o advento da tecnologia, em algum momento a gente ficou receoso de perder nosso lugar, tipo a Google vai acabar com os bibliotecários, não acabou e não vai acabar, a gente tem todo um campo de trabalho, mas nesse momento do advento da tecnologia, na minha percepção a nossa área se fecha em si mesma, como um meio de proteção, para preservar a profissão. Podemos ser um grande facilitador. Barreiras de linguagem: eu não sei se tem, muito do nosso campo depende muito do inglês, tem treinamentos que são em inglês. ((E uma linguagem mais técnica entre os bibliotecários?)). Tem, acho que tem sim, no sentido de, em reuniões, por exemplo, quando a gente tá falando de MARC, cada bibliotecário fala de um jeito e às vezes é difícil compatibilizar que está falando a mesma coisa, outro exemplo é dar várias denominações para a mesma coisa. Acho que é próprio da comunicação humana, dar muitos nomes para uma determinada coisa, só que no âmbito do trabalho do bibliotecário tinha que ser mais unificado. A gente lida com volumes enormes, são acervos enormes, tem que ter essa percepção com essa unificação dos termos, da terminologia pra não ter esse tipo de problema. Por mais que a tecnologia da informação e comunicação venham pra auxiliar, eu não consegui coordenar a reunião com o pessoal do interior, mediar a comunicação dos que estavam <i>on-line</i> e dos presenciais. A gente depende de velocidade de rede, de conexão e depende de fatores que não consegue controlar, que não dependem da gente e que acaba</p>

	afetando. Depois eu entrei em contato com a outra biblioteca para explicar o que aconteceu, mas precisamos chegar numa forma melhor de participação do interior. Então tem essa barreira física/tecnológica. Barreira organizacional tem também, no sentido de, em tese a gente é um sistema, dentro dessa organização que é a Federal do Paraná, mas a gente ainda tem bairrismo, digamos assim, no sentido de que a nossa posição dentro da Federal é única, porque a gente não pertence ao setor, mas a gente está nos setores. Então muitas vezes a gente tem essa confusão, a gente tem orçamento próprio, tem toda essa questão do organograma do SiBi dentro da Federal ser único.
Arquivo 5	A maioria eram barreiras pessoais, pessoas tímidas, acanhadas, que tinham medo de fazer uma pergunta, de falar algo ou de explicar algo que sabia, ser mal interpretado ou não ser aceito ali, ter alguma rejeição.
Arquivo 6	Acho que todas elas estão relacionadas, depende, as pessoas que nunca ajudaram a produzir nada, tem a barreira da personalidade, pessoal, social, tem pessoas que preferem não interagir com seus pares, ela já “não, com vocês eu não vou brincar”. Da linguagem é uma das que menos tem. Física: as barreiras físicas e organizacional a gente tá tentando minimizar, pelo menos eu vejo grande parte do grupo trabalhando em prol de diminuir as barreiras. Claro que sempre tem limitações, daí por causa das pessoas mesmo, que acabam criando barreiras. ((E às vezes nas organizacionais, as tecnologias que não estão sob nosso controle)) é também. ((Aqueles que estão no interior)). Sim, como se dá a comunicação: ineficaz, nas reuniões que a gente organiza e o pessoal do interior acaba sempre sendo o que mais sofre, porque a conexão caiu, porque a <i>internet</i> é um horror. É complicado, mas, por exemplo: eles têm ligado bastante. A gente vê que eles estão buscando fazer o que foi combinado.
Arquivo 7	As pessoais sim. Tem pessoas que têm dificuldade de personalidade, se é pessoal implica um pouco na personalidade. Sociais, não acredito muito não, porque a gente tenta quebrar essas barreiras sociais, envolver todos os servidores. Barreira de linguagem eu acho que não interfere muito não, porque as pessoas costumam, se elas não entendem, elas costumam questionar, perguntar. Barreiras físicas em função da UFPR estar

(( )) Comentários do pesquisador. Marcação usada no local da ocorrência ou imediatamente antes do segmento a que se refere.



	<p>espalhando no Paraná inteiro, às vezes dificulta para as bibliotecas de fora de Curitiba, apesar da gente fazer tudo por vídeo conferência, pra tentar integrá-los o máximo, cai a <i>internet</i>, e transmissão fica ruim, então sim. As barreiras organizacionais a gente tenta quebrar, tenta fazer o possível, mas em tese sim, um pouco.</p>
Arquivo 8	<p>Se a gente pensar nos ruídos de comunicação que a gente tem no SiBi eu acho que o que mais bate é a barreira física porque, mesmo a gente tendo possibilidade de vídeo conferência, tem a questão da rede que não funciona no dia, cai, fica ruim, é complicado, não é boa, a participação fica muito tolhida, para entender o que ouve, a troca na hora com outro colega, também não tem, tudo isso dificulta muito a participação 100% efetiva de uma pessoa que tá fora, mas a gente tem como, dá pras pessoas participarem, mesmo com esse problemas todos. Acho que a parte da barreira pessoal a gente tem em tudo e qualquer lugar, com três pessoas numa sala em algum momento você vai ter, não pra ruim ou pro bom, algum conflito, alguma diferença de personalidade e de entendimento das coisas, que talvez gere algum conflito, isso vai acontecer. Não tinha que ser um empecilho, mas são pessoas, cada um, você parte do princípio que todos são profissionais e eticamente estão pro melhor do SiBi e não pro seu bem próprio, a gente caminha juntos, discordando, mas juntos. E personalidade também. Personalidade e linguagem eu colocaria meio que junto, eu penso que a dificuldade que as pessoas têm de se exporem, no SiBi quando você tem cargo de bibliotecário e outros que não são bibliotecários talvez quando há a participação de alguém que não é bibliotecário, talvez ela se sinta inibida, pela situação, tem questões de formação, a pessoa não tem que estar lá porque não é bibliotecário. A personalidade de pessoas que não tem esse jeito de se expor, de falar tranquilamente, acaba dificultando, às vezes passa para um colega falar e o colega não transmite bem o que ela queria dizer, porque é uma experiência dela e não do outro, é da personalidade da pessoa não ser tão comunicativa. Organizacional é relativo, parte do princípio do espaço onde a comissão é organizada, não só pelo coordenador, mas também pelos membros, porque os membros também têm autoridade de propor, de mudar as coisas de querer organizar, mas tem que ter uma pessoa chave.</p>
Arquivo 9	<p>Barreira pessoal: eu faço muitas coisas e poderia escrever muito mais, mas é o perfil da pessoa, tem pessoas que tem facilidade,</p>

	gostam de escrever e de publicar. Alíio pessoais e de personalidade. Barreiras sociais: acredito que não. Barreira de linguagem: eu associo à pessoal e de personalidade. Física, Organizacional: eu alio, sempre tem que ter incentivo. O incentivo para participar de evento é publicar. Organizacional: acho que não exista, quanto mais você publica, ela te qualifica a poder fazer um mestrado, pontua também. Hoje é muito a pessoal, tem que querer mesmo.
Arquivo 10	Que são barreiras pessoais. As pessoas que não compartilham, que não conseguem se expressar por nenhuma dessas formas, ou seja, dividir compartilhar aquilo que fizeram é por barreiras pessoais, por mim uma barreira pessoal é uma barreira física. A nossa dispersão física não. Hoje você faz texto colaborativo por <i>internet</i> . Barreira de linguagem também não. Eu descartaria a barreira de linguagem, física, organizacional, porque na verdade a organização sempre fez por incentivar a pessoa que participa de um evento, de alguma coisa, desde que ela vá apresentar trabalho. Nunca existiu a barreira organizacional, até atualmente tem muito mais gente publicando e talvez hoje a gente tenha que até em algum momento, venha a ter que estabelecer critérios de seleção, se tiver muito mais gente publicando no mesmo lugar e você não tenha dinheiro pra pagar diária, passagem pra todo mundo. Mas até bem pouco tempo atrás, antes do PCCTAE, não. Se você tivesse uma publicação ia ter o dinheiro, eu descartaria esses três. Eu não vejo barreira física, geográfica, de infraestrutura que impeça alguém de pesquisa e de escrever. Agora aqui desse lado, aí sim, nós temos problemas sim, com as pessoas que tem doenças diagnosticadas mesmo, físicas ou emocionais. Eu não sei onde eu enquadraria depressão. Barreira de personalidade: nós temos vários colegas que tem muita dificuldade em se comunicar até com os colegas, então eu imagino que aí eu caio no tamanho da barreira social, em função da barreira de personalidade dela, que lhe impõe, pra ela poder sair e compartilhar, e dividir e achar um colega pra escrever junto e mais adiante ainda ter que ir lá e se apresentar e contar o seu trabalho. Então são muitas barreiras que algumas pessoas têm e eu te diria que algumas pessoas têm essas três ((barreiras pessoais, de personalidade e social)), e o que as impede está nessas três. ((Linguagem técnica)). Não, porque existem trabalhos que foram desenvolvidos que representam sim ótimas práticas feitas no SiBi e que de uma maneira muito, muito, muito

	coloquial e simples poderiam ter sido contadas, até numa entrevista, as pessoas não fazem porque o problema delas está aqui ((barreiras pessoais, de personalidade e social)). Na personalidade, que eu não sei até que ponto é da personalidade ou se cai numa doença social ou emocional, porque eu acho que temos pessoas que tem doenças sociais também, que não conseguem se relacionar socialmente, com muita dificuldade elas estão no trabalho com alguém ali do lado, mas desde que esse alguém, de preferência, só cumprimente ou nem isso. Não tem nenhum tipo de interação. Pode ser da personalidade, ser uma doença social que lhes traz uma doença emocional, que a pessoa com muita dificuldade consegue se relacionar, não a ponto de conseguir expressar o resultado de um trabalho que ela fez em algum desses meios aqui. Nos /.../ anos de SiBi eu só vi problemas aqui ((barreiras pessoais, de personalidade e social)). Porque até isso da linguagem, a pessoa não “sabe” escrever, mas ela acha um parceiro que vai escrever, e também tem o caso que ela escreve e ela não apresenta.
Arquivo 11	Tem de tudo. Barreira pessoal tem bastante, e tem também organizacional.

A linguagem como mediadora da comunicação, nas reuniões das comissões e/ou grupos de trabalho, considerando que ela é inerente à interação e à socialização dos participantes, é adequada, e assume, ela própria, funções para o entendimento em comum sobre a situação tratada.

Arquivo 1	Nem sempre. Eu acho que mesmo quando, vou dar o exemplo do relatório e de um tutorial, a gente vai fazer um documento como esse, a gente pensa como você está entendendo, e agora mesmo a gente tá passando por isso lá na /.../, primeiro eu fiz de um jeito, aí fiquei preocupado de dar pro pessoal olhar e fazer um, dois exemplos pra ver se eles estavam entendendo, e não entenderam da forma como eu fiz, então eu tive que mudar a forma como eu tinha feito, e com as sugestões deles, pra conseguir o que eu gostaria. E às vezes eu acho que nas reuniões também a gente, às vezes, se irrita com o outro quando ele não te entende, mas quando você para pra pensar você não
-----------	---

---

(( )) Comentários do pesquisador. Marcação usada no local da ocorrência ou imediatamente antes do segmento a que se refere.

/.../ Indicação de corte.

	tá transmitindo, você fala do jeito que você compreende, não pensando no outro. Não é sempre, mas muitas vezes.
Arquivo 2	A linguagem é adequada, mas às vezes a forma que se expressa a ideia é que não é bem interpretada, mas a linguagem é adequada.
Arquivo 3	A linguagem é formada por signos, então é importante que as pessoas tenham claro o significado desses signos. Eu acredito que sim, ela pode ser um grande unificador, um grande homogeneizador de um determinado ambiente desde que os signos sejam claros pra todo mundo. Se esses signos são claros a conceituação, o alinhamento minimamente teórico for comum aí a linguagem é só uma maneira de materializar isso. Mas às vezes as pessoas têm uma certa dificuldade no entendimento desses signos, de entender a mesma forma e aí que a linguagem pode também ser um recurso pra fazer esse alinhamento, mas sim ela pode ser também uma barreira, como ela pode ser uma coisa completamente oposta, unificadora, agregadora, que possa construir junto entre as pessoas. ((Você percebe se isso acontece?)). Acho que acontece com as pessoas predispostas a que isso aconteça, se elas não estão predispostas elas podem estar falando o mesmo idioma e ter o mesmo entendimento, mas existe uma barreira pessoal que impede isso. Mas se há uma predisposição, é o que eu sempre digo, você pode estar predisposto a tudo, depende de você. Se você já vai com uma predisposição de construção, que vai ser bom, eu vou contribuir, eu quero ajudar, eu quero me incluir, tudo dá certo. Se todos estão com essa predisposição, então ótimo, mas se há uma predisposição de colocar empecilho, de complicar, de pingar o pingo no i, que não tá reto, tá oblíquo, pronto, já “mela” tudo.
Arquivo 4	Acho que a linguagem é adequada. As reuniões são todas feitas entre pares, tem jargões dentro da Biblioteconomia que a gente conhece. Por ser reunião entre pares ela é adequada. Se a gente tá falando de um assunto mas a terminologia não está compatibilizada com todo mundo, termos dúbios, pode gerar um pouco de confusão nas reuniões, mas no geral acho que é adequada sim.
Arquivo 5	A linguagem sim. Era adequada para aquele contexto.

---

(( )) Comentários do pesquisador. Marcação usada no local da ocorrência ou imediatamente antes do segmento a que se refere.

Arquivo 6	Se é adequada não tenho certeza, mas a gente tenta adequá-la pra que todos entendam. A linguagem que a gente utiliza, a gente explica. A gente busca adequar.
Arquivo 7	Acho que sim. O maior problema é as pessoas acatarem as decisões que são tomadas, porque a gente faz diversas reuniões, faz testes desde como seria o melhor pra atingir o objetivo e tem pessoas que chegam no seu local e não fazem o que foi decidido. Então é isso que dificulta, as pessoas, apesar de concordar, chega no seu quadrado e fazem da forma que querem. O problema não é a linguagem, é acatar a decisão.
Arquivo 8	Eu acho que quando você está num grupo de bibliotecários talvez o entendimento seja mais tranquilo com essa linguagem técnica que é tratada nas reuniões ou por <i>e-mail</i> ou por algumas outras questões. Mas eu acho que quando há pessoas que não são bibliotecários e que não tem conhecimento prévio da técnica, da linguagem técnica, acho que dificulta, mas acho que não é um empecilho pra que aquela biblioteca ou aquela pessoa consiga entender e praticar isso na biblioteca. Como ela vai levar isso ou deveria levar isso na biblioteca, à chefia e às pessoas que vão exercer isso na biblioteca há possibilidade que essas pessoas (entendam). Nas reuniões fica bem claro, acho que a gente tenta de uma forma que fique o mais claro possível, qualquer leigo que venha entenda. Tem pessoas que se formaram em outras épocas e coisas novas surgiram. Você acaba tendo que conviver com isso, profissionais que se formaram em biblioteconomia, em épocas diferentes onde não tinha ainda um determinado processo, produto, serviço e que as pessoas que se formaram agora e que já viram isso trazem essas coisas novas e você tem que conseguir que todos entendam qual é o seu objetivo, sejam antigos, sejam novos. De modo geral a nossa linguagem acho que ela é entendível, o que talvez possa acontecer é barreira pessoal: “é fulano que tá falando então não quero nem ouvir”, “não vou fazer porque não gosto de fulano”, mas são questões que não envolvem, não é problema da linguagem, da comunicação, é problema de uma barreira pessoal. Acho que sim, existe no sistema de bibliotecas sim. O entendimento não acontece porque eu tenho uma barreira com aquela pessoa ou com aquilo que não quero fazer e não vou fazer, e fica assim.
Arquivo 9	Acredito que sim. Se você não tem o entendimento você tem que buscar. Se eu não tenho o entendimento eu tenho que ir atrás. Se

( ) Quando não se entende a fala, inaudível; ou escreve-se o que se supõe ter ouvido.

	eu quero fazer parte daquele grupo eu tenho que ir atrás, não posso chegar na reunião e ficar boiando. Eu pergunto muito, não tenho vergonha, mas isso é um perfil meu. Você tem que ter o entendimento de sempre buscar as coisas, e o fato de você fazer parte de um grupo tem que ter vontade e aprender.
Arquivo 10	Se você pensar que a linguagem é o elemento principal da comunicação, sim, mas se eu partir desse princípio. Porque e também nós vamos ter que pensar o que é a linguagem. Se eu usar uma linguagem de sinais, OK. Se o intuito da reunião for todo mundo relaxar, a música será a linguagem. A linguagem como o meio de comunicação, sim, pra mim ela tem esse papel fundamental. ((É adequada? O nosso jargão profissional, considerando que temos profissionais de várias partes do país, formados em épocas diferentes e com currículos adequados à região de origem?)). Papel do coordenador. A culpa não é da linguagem. A linguagem é um instrumento da comunicação ou é a ferramenta da comunicação. A linguagem como mecanismo da comunicação ou ferramenta da comunicação, ou instrumento da comunicação é adequada sim, depende do coordenador, a forma como vai utilizá-la e que outros mecanismos ele usará junto com essa linguagem pra que ela seja bem interpretada. Fazer a leitura corporal, chamar a pessoa que não tá participando pra ver se realmente ela entendeu, do interlocutor com os que participam e essa coordenação, mas é papel do coordenador. É adequada. O coordenador é que deve adaptá-la, aprimorá-la, juntar isso, faz parte dessa adaptação. Estamos falando de metadados, estamos falando de MARC e você tem toda essa diferença ((de pessoas)) o coordenador tem que dizer que estamos falando de catalogação e o metadado é uma catalogação em meio digital, de um objeto digital, mas estamos falando de catalogação. Há 40 anos atrás não se falava em metadados. Faz parte do papel do coordenador, fazer essa tradução, essa adaptação, essa aprimoração dos jargões, mas dentro da linguagem. A linguagem é o instrumento adequado de comunicação sim.
Arquivo 11	Mistura tudo. Às vezes não é adequada. A linguagem às vezes não é clara ou às vezes é tão simples e clara demais. Acho que fica mesclado, pelo entendimento. A linguagem pode ser repetitiva, o vocabulário é uma coisa, penso que existe uma mescla que dificulta. ((Então em determinados momentos nem é adequada)). Nem é adequada. É melhor ser mais simples e

	direto.
--	---------

Comentários quanto à Classificação Brasileira de Ocupações (CBO) que apresenta, para a Família Ocupacional 2612 - Profissionais da informação, dez áreas de atuação do bibliotecário, que abrangem 118 atividades. Dentre essas atividades destacam-se 40, que direta ou indiretamente relacionam-se à comunicação, assim distribuídas. <sup>(1)</sup> Demonstrar capacidade de comunicação; analisar: <sup>(2)</sup> dados estatísticos, <sup>(3)</sup> fluxos de informações, <sup>(4)</sup> tecnologias de informação e comunicação; avaliar: <sup>(5)</sup> acervos, <sup>(6)</sup> desempenho de pessoas, <sup>(7)</sup> serviços e produtos, <sup>(8)</sup> redes e sistema de informação; desenvolver: <sup>(9)</sup> critérios, <sup>(10)</sup> conteúdos, <sup>(11)</sup> interfaces, <sup>(12)</sup> metodologias, <sup>(13)</sup> padrões, <sup>(14)</sup> políticas, <sup>(15)</sup> bibliotecas virtuais e digitais; <sup>(16)</sup> divulgar informações; elaborar: <sup>(17)</sup> alertas, <sup>(18)</sup> boletins, <sup>(19)</sup> clippings, <sup>(20)</sup> diagnósticos, <sup>(21)</sup> dossiês, <sup>(22)</sup> estudos, <sup>(23)</sup> laudos, <sup>(24)</sup> linguagens documentárias, <sup>(25)</sup> manuais, <sup>(26)</sup> políticas, <sup>(27)</sup> programas, <sup>(28)</sup> projetos, <sup>(29)</sup> relatórios, <sup>(30)</sup> resenhas e resumos, <sup>(31)</sup> trabalhos técnico-científicos; <sup>(32)</sup> ministrar palestras; participar de bancas: <sup>(33)</sup> acadêmicas e de <sup>(34)</sup> concursos; <sup>(35)</sup> preparar provas para concursos; projetar: <sup>(36)</sup> unidades de informação, <sup>(37)</sup> redes e sistemas de informação; realizar: <sup>(38)</sup> atividades de ensino, <sup>(39)</sup> estudos métricos (cientométricos, bibliométricos, infométricos e webmétricos), <sup>(40)</sup> perícias.

Arquivo 1	<p>Analisar dados estatísticos eu sou péssimo. Avaliar acervos eu sou muito inseguro, precisaria de um curso específico, a questão das obras raras, a gente não recebe o preparo necessário durante a graduação, não que receberia tudo na graduação, a gente adquire muito com a experiência, mas ainda acho que é importante uma qualificação. Desenvolver conteúdo eu gosto muito. As bibliotecas virtuais e digitais, menos as políticas, estabelecer norma e padrões. Divulgação também, é bem aquilo que você falou, de repente o que eu tô falando não tá sendo entendido, então eu tenho que ser capaz de divulgar, sempre que você vai fazer um produto que vai pra outras pessoas, de divulgação, você precisa pensar como o outro olharia e às vezes a gente acha que “mas isso é óbvio”, é óbvio pra mim, mas não necessariamente pro outro, por isso é importante também consultar outras pessoas, quando você está fazendo alguma coisa pedir pra alguém olhar pra ver se está faltando alguma coisa. Linguagem documentária eu preciso melhorar. Ministrar</p>
-----------	---

	<p>palestras também não tenho dificuldade. Estou gostando muito dos estudos métricos, eu acho que a gente peca nisso. Atividades de ensino também, que é o que eu trabalhei a maior parte do tempo aqui. Projetar unidades: envolve muita coisa, arquitetura, a disposição das coisas na biblioteca, espaço, mas acho que seria um desafio bacana. De um modo geral, os outros bibliotecários eu acho que sim. Acaba sendo uma mescla, vai ter outros profissionais que vão ser mais aptos em áreas que eu não sou e vai se complementando, mas de modo geral no SiBi, eu acho que a gente tem dificuldade em linguagem documentária, ou se a maioria das pessoas não tem dificuldades, a gente não tá aplicando, então como a gente não tá aplicando, pra mim é uma deficiência. Os dados estatísticos também a gente não conta o que faz, poucas coisas, é o que as Pró-Reitorias pedem, o que o MEC pede e ponto, não se preocupa tanto. Já com a questão da tecnologia acho que a gente tem bastante pessoas envolvidas, acho que a maioria; tem também essa coisa de ministrar palestras; de divulgação de informação eu acho que a gente ainda tem dificuldade também, pensando nos bibliotecários de referência, a gente está com deficiência, que eu não sei se é porque as pessoas não sabem, ou porque elas não querem aplicar esse conhecimento, Mas, de modo geral, acho que a maioria, todos tem alguma capacitação sim, vai variar pelo perfil, de uma pessoa para outra. Às vezes envolvendo a questão da barreira pessoal e da personalidade.</p>
Arquivo 2	<p>A gente faz tudo isso. Não me sinto preparado para fazer tudo, talvez 60%. Eu vejo que algumas coisas a gente faz. Assim rapidamente falando 60%. ((Então dá pra dizer que de certo modo os bibliotecários se especializam em algumas coisas, em alguma atividade?)) Sim. ((E nessa especialização também a comunicação deve se especializar?)). Sim, acho que é uma consequência. ((E os demais bibliotecários?)). Percebo que cada um tem uma linha mais específica. Eu vejo assim, alguns são mais de área técnica, alguns são mais pra área de própria comunicação, referência, outros mais pra área de informática, redes sociais, digital. Eu vejo que existem grupos que vão se especializando em cada área da biblioteconomia, do profissional.</p>
Arquivo 3	<p>Depende. A gente vem de escolas diferentes, de épocas diferentes, é um corpo muito heterogêneo. Vamos ter pessoas que tem uma inclinação maior a análise, outras que tem mais a</p>

(( )) Comentários do pesquisador. Marcação usada no local da ocorrência ou imediatamente antes do segmento a que se refere.



	<p>parte operacional, desde a parte mais sistêmica, como da parte mais normativa. Fica difícil, numa tacada só colocar todo mundo no mesmo balaio. Depende muito da formação, a nossa formação sofreu uma transformação. O que se estudava a 20, 15 anos atrás não é o que as universidades formam hoje. Até pelo próprio desenvolvimento tecnológico, social e cultural. Então via de regra, a gente acaba tendo que fazer, mas pra algumas funções, eu já sou formado a quase /.../ anos, pra muitas coisas eu preciso aprender à parte, autodidata praticamente falando. Ou algum curso, ou alguma formação oficial, formal, pós-graduação, mas às vezes cursos curtos <i>on-line</i>, às vezes textos, mesmo artigos ou livros. E outro problema que eu vejo também, não que seja um problema, é uma forma de reducionismo, a gente fica focado nas atividades da função que você tem. Temos todos o mesmo cargo, mas temos funções diferentes. Então essas funções, o fato de termos funções diferentes nos limitam nessas atividades aqui. Um bibliotecário que faz catalogação não vai ministrar palestra, não vai ministrar cursos, porque são outras habilidades requeridas que precisam ser adquiridas, não são natas da nossa formação. Ao mesmo tempo se eu não tenho uma vivência em catalogação não vou entender MARC nunca, eu preciso estudar MARC, eu sei porque estudei e trabalhei anos, antes de entrar aqui, eu tive essa vivência de quase /.../ anos trabalhando só com MARC, dando aula de MARC. Hoje eu não faço catalogação. Então claro que eu já devo ter esquecido alguma coisa, mas não é totalmente desconhecido, pela vivência que eu tive, mas quem se forma e trabalha numa única área, sempre na mesma área não vai ter esse repertório, pra trabalhar com todo esse leque de opções. Aí entra o reducionismo. A gente vai acabar se especializando num aspecto e ficando naquilo. E aí pra você fazer uma outra função você tem que fazer toda uma nova apropriação daquele conhecimento, que te habilita a fazer aquilo. Então não dá pra dizer que todo mundo pode fazer tudo. Vai depender muito da função de cada um. Por isso é que eu acho que deveria haver, mas não existe nenhum mecanismo administrativo que imponha, por que se deixar livre “eu não gosto, não vou fazer”, um mecanismo de <i>autorotation</i>, para que as pessoas troquem de posto, troquem de unidade e experienciem. Por que isso dói? Tem que aprender, e aprender dói. Mas se a pessoa tem disposição ela fia seis meses, um ano numa função, seis meses, um ano noutra função e aí seria muito melhor pro fluxo de comunicação, porque eu vou falar daquilo que eu experienciei, eu</p>
--	--

	<p>sei o que você passa lá quando você recebe um determinado material, com a catalogação básica que é feita, eu vivi aquilo. Agora se eu não vivi aquilo, como eu vou dizer, não sei as particularidades do seu trabalho. Então você passou lá em sala, então você sabe o que é chegar lá sem rede, ser pega de surpresa porque a rede não funcionou, porque o <i>site</i> tá fora do ar e você tem que fazer toda uma mudança no planejamento de aula, e te plano A, B, C na manga porque você conta com inúmeras variáveis, que não estão no seu controle. Então esse <i>autorotation</i> ajudaria muito na questão, que é apropriação do conhecimento dessas outras atividades e do próprio entendimento do fluxo. Quem tá numa comissão de referência são as pessoas que fazem a referência nas suas unidades, mas nosso trabalho é um processo não é um silo. Então enquanto processo outras pessoas recebem o impacto do nosso trabalho e estão fazendo outras atividades e se essa visão de processo não existe a gente é um pouco míope em relação as atividades, em relação à própria. Um problema que nos impacta, porque esse problema acontece? Não tenho a mínima ideia, só reclamo do problema.</p>
Arquivo 4	<p>Capacidade de comunicação não é tão problema assim, o bibliotecário no geral tem sim. Análise: eu acho que nisso a gente peca um pouco, essa parte que envolve um pouco cálculo matemático, a Biblioteconomia estando na área de Humanas não quer saber de matemática, a gente sabe que não deveria ser assim, porque a gente depende muito de dados estatísticos pra fazer planejamentos anuais, mensais, a gente depende disso porque é um medidor, a gente tem dificuldades em conceitos básicos de estatística. A gente deveria ter um embasamento científico maior, a gente vê muita estatística ligada a conhecimento de acervo, a questões muito práticas, pra fazer uma análise mais real, mais confiável, mais validada cientificamente pra nossos planejamentos. Avaliar: isso a gente tem um pouco, acho que a gente tá aquém do que deveria também, principalmente por que a avaliação a gente ainda toma como cobrança, não é mensuração, não é planejamento, relaciona muito avaliação com auditoria, não como avaliação como meio de planejamento, tanto os executores como que é avaliado. Desenvolver: isso acho que a gente tem, tá avançando cada vez mais, muito embora dependa muito daquela postura da pessoa sentar em cima. Quando a pessoa percebe que a área não está ameaçada, a gente tem lugar garantido, as competências necessárias para se manter no mercado, acho que</p>

	<p>a gente tem bastante disso, pelo menos em teoria. O desenvolvimento de critérios, conteúdos, metodologias que a gente (tem) que é tão inerente na nossa formação. A gente consegue bastante, não sei se num nível adequado, mas mais que os anteriores. Divulgar informações acho que a gente está bastante apto, tem melhorado bastante, eu vejo que tem bastante avanço tanto aqui no SiBi desde a época que entrei aqui. Elaboração: a grande maioria eu sei que está apto, a gente tem uma ou outra falha, a elaboração de políticas, por exemplo; mas no geral de tudo que está elencado aqui a gente tá bem preparado para isso. Alguns desses itens talvez menos porque eles são itens mais difíceis tanto a elaboração como o entendimento. Ministras palestras e participação em bancas considerando a nossa dificuldade maior de comunicação verbal, a gente tá um pouco aquém, mas a gente consegue, a gente tem bibliotecários no SiBi capacitados pra isso. Preparar provas para concurso acho que a gente está mais do que capacitado e com conhecimento para tal. Projetar: eu acho que a gente peca nisso porque a gente é meio que obrigado pelo momento a participar de redes e sistemas, mas é uma coisa difícil, porque é uma forma de comunicação que não pode ser só pra mim ou pra uma equipe pequena. A nossa formação é muito individualista, a gente não tá formado para o coletivo, para a comunicação em rede, comunicação em sistemas. A gente tem que melhorar, muitas pessoas aqui no SiBi tem trabalhado bastante pra que seja efetivado isso de trabalhar como sistema, mas tem alguma barreira, tem de algum modo quebrar essas barreiras. Realização: tem no sentido da parte da educação do usuário, tem um pouco essa formação, mesmo considerando a dificuldade da comunicação verbal; estudos: tem bastante gente trabalhando com isso, não sei se a gente tem tanta base pra aplicar esse tipo de conhecimento na vida profissional porque ela não foi tão estudada na faculdade, mas eu vejo gente estudando na pós-graduação e acho que num futuro próximo essas pessoas podem trazer pro SiBi este tipo de conhecimento pra gente começar a avançar um pouco mais, mas de modo geral pela falta de formação a gente não tem tanta prática de realização desses estudos. Perícia no SiBi não tem, a gente tem capacidade, mas não é rotineira. A gente tem conhecimento técnico pra isso.</p>
Arquivo 5	No SiBi temos diversos nichos de bibliotecários. Aqueles mais presos à administração que determinadas atividades fluem

	<p>melhor, temos outros que são mais voltados à tecnologia, outros mais a educação mesmo, em si, com um pouco de pedagogia. De um modo geral, eu acho que sim. Não todos os bibliotecários desenvolvendo paralelamente todas as atividades, mas no SiBi de uma forma geral, porque várias características desses bibliotecários conseguem.</p>
Arquivo 6	<p>Na elaboração a gente está mais familiarizado. Palestras: acho que os profissionais da referência principalmente, são os que são familiarizados com isso. Bancas eu acho que a pessoa tem que ter, só a nossa qualificação de graduação é suficiente, pra poder participar de uma banca de concurso ou acadêmica, acho que tem que ter um saber um pouco maior. Preparar prova pra concurso, acredito que dê. Projetos: acho mais complexo, porque tem que ter um conhecimento de outras áreas. Ensino e estudos, acredito que sim. As perícias de material bibliográfico, sim. Desenvolver: a gente faz normalmente, é o que a gente mais faz. Bibliotecas digitais e virtuais, estamos evoluindo. Interfaces, normalmente a gente conta com a participação de outras áreas, as interdisciplinaridades, de conteúdo também. Avaliar serviços e produtos nós fazemos, acervos: o desempenho da pessoa, acho que é complexo. Avaliar redes e sistemas a gente faz normalmente, também. Acredito que sim. Temos pessoas bem fortes em algumas áreas, outras em outras, e acho que nosso trabalho coletivo que faz com que a gente consiga ou tentar desenvolver todos, porque é difícil alguém ter todas essas qualificações, (inaudível) numa mesma pessoa. A comunicação é uma coisa que precisa ser desvelada, tudo é sempre envolto por um véu, de quem produziu e daí a outra pessoa pra tentar chegar na base daquilo ela precisa tirar as camadas, por que cada pessoa coloca as suas. ((Dependendo do tipo de linguagem que a pessoa usa, essa camada se sobrepõe ou é retirada)). E também depende da pessoa, se ela quer chegar ao cerne. Tem gente que oculta muito e tem gente que tenta, e tem gente que não tenta, nem tenta. Mas acho que a gente evoluiu bastante, porque já estou transitando, já conheço melhor as pessoas, tenho outra abertura. E desde que eu entrei tenho participado das coisas, pode ser que isso seja diferente pra mim, porque tem aqueles que entram e não participam de nada e aí você só tem a visão daquele mundinho onde você tá. Um processo</p>

( ) Quando não se entende a fala, inaudível; ou escreve-se o que se supõe ter ouvido.

(( )) Comentários do pesquisador. Marcação usada no local da ocorrência ou imediatamente antes do segmento a que se refere.

	comunicacional que acontece fora, em outros momentos.
Arquivo 7	Capacidade de comunicação não. Analisar: também acho que não, a maioria de nós infelizmente não está. Tem gente que não tem ideia do que é dado estatístico, não consegue trabalhar um dado estatístico, extrair alguma coisa disso. Avaliar: acervos não, os outros sim. O problema é em função do desempenho o que a gente não consegue fazer. Desenvolver: interfaces sim, metodologias sim, políticas sim, bibliotecas virtuais, digitais sim, Divulgar informações não, se a gente não tem capacidade de comunicação, de divulgar também a gente tá pouco (preparado). Elaborar: acho que sim. Ministras palestras sim. Bancas: não sei, não acontece. Provas: não é da nossa área. Projeto sim. Realizar: ensino sim, estudos sim, perícia nunca aconteceu.
Arquivo 8	Acho que sim, porque é o que a gente faz. Tirando participação em bancas, que daí eu desconheço se realmente alguns dos nossos colegas já participaram disso ou não. Todas as outras atividades a gente acaba fazendo sim, de forma direta ou indireta. Acho que a gente se encaixa. Grande parte sim. Acredito que os estudos a gente peque um pouco. Essa avaliação nossa a gente não tem muito, talvez criar, moldar alguns mecanismos pra gente conseguir avaliar. É possível, a gente tem staff pra isso, mas acho que a gente não tem essa grandeza, que a gente tem de pessoas e comunidade a nos avaliar, e também de nosso espaço geográfico ser solto, muito amplo. Eu acho que a gente, nessa avaliação, tem condições e faz muito dessas atividades aqui. A visualização desse processo é que facilita ver onde você falha, onde há ruído na comunicação.
Arquivo 9	Analisar dados estatísticos e fluxo de informação não. Tecnologias sim. Avaliar: acervo e desempenho nem tanto. Serviços e produtos sim, no nosso contexto. Redes e sistemas: tem que se habilitar bem pra poder avaliar. Desenvolver: acredito que sim. Elaborar dossiês não vejo, laudos não vejo. Bancas: não vejo, enquanto graduado não, só depois que faz mestrado e doutorado. Provas até pode. Projetos sim. Atividades de ensino com amadurecimento. Estudos sim. Perícias não vejo.
Arquivo 10	Os bibliotecários do SiBi, de um modo geral, nem todos têm a capacidade de comunicação. Desenvolver: metadados, padrões, políticas e bibliotecas virtuais e digitais nem todos. Elaborar

	<p>políticas, programas, projetos ne todos. Projetar nem todos. Realizar nem todos. Concordo que são atividades do bibliotecário, porém eu discordo que todos possam fazer tudo isso, porque algumas dessas coisas eu acho que a pessoa tem que ter um conhecimento prévio, tem que ter habilidade, tem que querer. Algumas dessas atividades já vem com a gente desde a graduação, e outras ou a gente vai aprendendo lá fora, ou não vai fazer.</p>
Arquivo 11	<p>Hoje, analisar, todos pensam que dá. Eu estou apto a analisar, porém vejo muitas pessoas que não julgam importantes aquelas informações. Avaliar: acho que a maioria não está. Desenvolver: acho que tá todo mundo ruim, são mínimas as pessoas que conseguem desenvolver. Já foi pior, porém tem algumas pessoas que conseguem e usam como ferramenta de trabalho no dia a dia. Elaborar: acho que as pessoas se desprenderam dos manuais, estão mais na parte de efetivar, realizar. A parte de estudo e laudos é uma minoria. Programas, Projetos, Relatórios, Trabalhos técnico científicos sim. Todo mundo acha que pode ministrar palestras, mas não é porque o assunto é tão interessante pra pessoa que ela acha que é pra todo mundo. Bancas: as pessoas não se interessam. Projetos: não sei. Realizar: acho que tem bastante gente. E as outras coisas que a gente aprende. Hoje acredito que essa parte informacional é falha, a gente tem os meios, <i>internet</i> e outros, só que as pessoas tratam como uma garantia efetiva de que essa comunicação aconteceu, e acho que elas são importantes, mas precisam ser mais trabalhadas e com retorno, porque senão você pensa que passou aquilo que a pessoa compreendeu, desde um lembrete, de um encontro, até informações relevantes de trabalho e que não chegam, não chegam da forma que você (queria). Você tem que estar atrás de um retorno, de um feedback, pra saber se aquilo realmente aconteceu e da maneira que você gostaria que acontecesse. E não podemos ficar só na comunicação formal, tem que fugir disso, mas tem que ter muito cuidado. O acompanhamento, os critérios de controle, sem que isso esteja (tolhendo) ou podando a pessoa, ele é muito importante. Sem controle e sem acompanhamento não se tem a garantia, só que eles são muito problemáticos, porque a pessoa acha que está sendo vigiada.</p>

---

( ) Quando não se entende a fala, inaudível; ou escreve-se o que se supõe ter ouvido.

## ANEXO 1 – CLASSIFICAÇÃO BRASILEIRA DE OCUPAÇÕES, FAMÍLIA OCUPACIONAL 2612 – PROFISSIONAIS DA INFORMAÇÃO

### Relatório Tabela de Atividades

#### Família Ocupacional: 2612 - Profissionais da informação

#### Áreas

#### Atividades

#### A DISPONIBILIZAR INFORMAÇÃO EM QUALQUER SUPORTE

##### Localizar informações

**1** BB DC AI

##### Recuperar informações

**2** BB DC AI

##### Prestar atendimento personalizado

**3** BB DC AI

##### Elaborar estratégias de buscas avançadas

**4** BB DC AI

##### Intercambiar informações e documentos

**5** BB DC AI

##### Controlar circulação de recursos informacionais

**6** BB DC

##### Prestar serviços de informação on-line

**7** BB DC AI

##### Normalizar trabalhos técnico-científicos

**8** BB

#### B GERENCIAR UNIDADES, REDES E SISTEMAS DE INFORMAÇÃO

##### Elaborar programas e projetos de ação

**1** BB DC AI

##### Projetar custos de serviços e produtos

**2** BB DC AI

##### Implementar atividades cooperativas entre instituições

**3** BB DC

##### Administrar o compartilhamento de recursos informacionais

**4** BB DC AI

##### Desenvolver planos de divulgação e marketing

**5** BB DC AI

##### Desenvolver políticas de informação

**6** BB DC AI

##### Projetar unidades, redes e sistemas de informação

**7** BB DC AI

##### Automatizar unidades de informação

**8** BB DC AI

##### Desenvolver padrões de qualidade gerencial

**9** BB DC AI

##### Controlar a execução dos planos de atividades

**10** BB DC AI

##### Elaborar políticas de funcionamento de unidades, redes e sistemas de informação

**11** BB DC AI

##### Controlar segurança patrimonial da unidade, rede e sistema de informação

**12** BB DC

##### Controlar conservação do patrimônio físico da unidade, rede e sistema de informação

**13** BB DC AI

##### Avaliar serviços e produtos de unidades, redes e sistema de informação

**14** BB DC AI

##### Avaliar desempenho de pessoas em unidades, redes e sistema de informação

**15** BB DC AI

##### Desenvolver planos de segurança ambiental

**16** BB DC AI

##### Controlar a aplicação do plano de segurança ambiental

**17** BB DC AI

##### Elaborar relatórios

**18** BB DC AI

##### Buscar patrocínios e parcerias

**19** BB DC AI

##### Contratar assessorias

**20** BB DC AI

##### Elaborar manuais de serviços e procedimentos

**21** BB DC AI

##### Participar da elaboração de planos e carreiras

**22** BB DC AI

##### Analisar tecnologias de informação e comunicação

**23** BB DC AI

##### Administrar consórcios de unidades, redes e sistemas de informação

**24** BB DC

##### Administrar recursos orçamentários

**25** BB DC AI

##### Implantar unidades, redes e sistemas de informação

**26** BB DC AI

#### C TRATAR TECNICAMENTE RECURSOS INFORMACIONAIS

##### Registrar recursos informacionais

**1** BB DC AI

##### Classificar recursos informacionais

**2** BB DC AI

##### Catalogar recursos informacionais

**3** BB DC AI

##### Elaborar linguagens documentárias

**4** BB DC AI

D DESENVOLVER RECURSOS INFORMACIONAIS	Elaborar resenhas e resumos	Desenvolver bases de dados	Efetuar manutenção de bases de dados	Gerenciar qualidade e conteúdo de fontes de informação
	5 BB DC AI	6 BB DC AI	7 BB DC AI	8 BB DC AI
	Gerar fontes de informação	Reformatar suportes	Migrar dados	Desenvolver metodologias para geração de documentos digitais ou eletrônicos
	9 BB DC AI	10 BB DC AI	11 BB DC AI	12 BB DC AI
	Elaborar políticas de desenvolvimento de recursos informacionais	Selecionar recursos informacionais	Adquirir recursos informacionais	Armazenar recursos informacionais
	1 BB DC AI	2 BB DC AI	3 BB DC AI	4 BB DC AI
	Avaliar acervos	Inventariar acervos	Desenvolver interfaces de serviços informatizados	Descartar recursos informacionais
	5 BB DC AI	6 BB DC	7 BB DC AI	8 BB DC AI
E DISSEMINAR INFORMAÇÃO	Conservar acervos	Preservar acervos	Desenvolver bibliotecas virtuais e digitais	Desenvolver planos de conservação preventiva
	9 BB DC	10 BB DC AI	11 BB DC AI	12 BB DC AI
	Disseminar seletivamente a informação	Compilar sumários correntes	Compilar bibliografia	Elaborar clipping de informações
	1 BB DC AI	2 BB DC	3 BB DC	4 BB DC AI
F DESENVOLVER ESTUDOS E PESQUISAS	Elaborar alerta bibliográfico	Elaborar boletim bibliográfico		
	5 BB DC	6 BB DC		
	Fazer sondagens sob demanda informacional	Coletar informações para memória institucional	Elaborar dossiês de informações	Elaborar pesquisas temáticas
	1 BB DC AI	2 BB DC AI	3 BB DC AI	4 BB DC AI
	Elaborar levantamento bibliográfico	Acessar bases de dados e outras fontes em meios eletrônicos	Realizar estudos cientométricos, bibliométricos e infométricos	Elaborar trabalhos técnico-científicos
	5 BB DC AI	6 BB DC AI	7 BB DC	8 BB DC AI
	Analisar dados estatísticos	Coletar dados estatísticos	Elaborar estudos de perfil de usuário e comunidade	Desenvolver critérios de controle de qualidade e conteúdo de fontes de informação
	9 BB DC AI	10 BB DC AI	11 BB DC AI	12 BB DC AI
	Analisar fluxos de informações	Elaborar diagnóstico de unidades de serviço		
	13 BB DC AI	14 BB DC		



<b>G PRESTAR SERVIÇOS DE ASSESSORIA E CONSULTORIA</b>	Prestar assessoria técnica a publicações	Subsidiar informações para tomada de decisões	Assessorar no planejamento de espaço físico da unidade de informação	Participar de comissões de normatização
	1 BB DC	2 BB DC AI	3 BB DC AI	4 BB
	Realizar perícias	Elaborar laudos técnicos	Realizar visitas técnicas	Assessorar a validação de cursos
	5 BB	6 BB	7 BB DC AI	8 BB
	Participar de atividades de biblioterapia	Preparar provas para concursos	Participar de bancas de concursos	
	9 BB	10 BB DC	11 BB DC	
<b>H REALIZAR DIFUSÃO CULTURAL</b>	Promover ação cultural	Promover atividades de fomento à leitura	Promover eventos culturais	Promover atividades para usuários especiais
	1 BB DC	2 BB DC	3 BB DC AI	4 BB DC AI
	Organizar atividades para a terceira idade	Divulgar informações através de meios de comunicação formais e informais	Organizar bibliotecas itinerantes	Promover atividades infanto-juvenis
	5 BB	6 BB DC AI	7 BB	8 BB
<b>I DESENVOLVER AÇÕES EDUCATIVAS</b>	Capacitar o usuário	Capacitar recursos humanos	Orientar estágios	Elaborar serviços de apoio para educação presencial e à distância
	1 BB DC AI	2 BB DC AI	3 BB DC AI	4 BB DC AI
	Ministrar palestras	Realizar atividades de ensino	Participar de bancas acadêmicas	
	5 BB DC AI	6 BB DC AI	7 BB DC	
<b>Z DEMONSTRAR COMPETÊNCIAS PESSOAIS</b>	Manter-se atualizado	Liderar equipes	Trabalhar em equipe e em rede	Demonstrar capacidade de análise e síntese
	1 BB DC AI	2 BB DC AI	3 BB DC AI	4 BB DC AI
	Demonstrar conhecimento de outros idiomas	Demonstrar capacidade de comunicação	Demonstrar capacidade de negociação	Agir com ética
	5 BB DC AI	6 BB DC AI	7 BB DC AI	8 BB DC AI
	Demonstrar senso de organização	Demonstrar capacidade empreendedora	Demonstrar raciocínio lógico	Demonstrar capacidade de concentração
	9 BB DC AI	10 BB DC AI	11 BB DC AI	12 BB DC AI
	Demonstrar pró-atividade	Demonstrar criatividade		
	13 BB DC AI	14 BB DC AI		

**Legenda das ocupações da família**

AI - ANALISTA DE INFORMAÇÕES (PESQUISADOR DE INFORMAÇÕES DE REDE)

BB - BIBLIOTECÁRIO

DC - DOCUMENTALISTA