

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
Escola de Ciência da Informação
Programa de Pós-graduação em Ciência da Informação

Fabiana Pereira dos Santos

ENTRE A BUROCRACIA E O DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL:
paradoxos do plano de carreira das IFES para os Bibliotecários Técnicos
Administrativos em Educação

Belo Horizonte
2022

Fabiana Pereira dos Santos

**ENTRE A BUROCRACIA E O DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL:
paradoxos do plano de carreira das IFES para os Bibliotecários Técnicos
Administrativos em Educação**

Versão final

Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação da Universidade Federal de Minas Gerais como requisito parcial para obtenção do título de Doutora em Ciência da Informação.

Linha de Pesquisa: Informação Cultura e Sociedade

Orientadora: Prof^a Dr^a Helena Maria Tarchi Crivellari

Belo Horizonte

2022

S237e

Santos, Fabiana Pereira dos

Entre a burocracia e o desenvolvimento profissional [recurso eletrônico] : paradoxos do plano de carreira das IFES para os Bibliotecários técnicos administrativos em educação / Fabiana Pereira dos Santos. - 2022.

1 recurso online (217 f. : il., color.) : pdf.

Orientadora: Helena Maria Tarchi Crivellari.

Tese (Doutorado)– Universidade Federal de Minas Gerais, Escola de Ciência da Informação.

Referências: f. 195-208.

Apêndice: f. 209-212.

Anexo: f. 215.

Exigência do sistema: Adobe Acrobat Reader.

1. Ciência da informação – Teses. 2. Bibliotecários - Teses. 3. Educação permanente - Teses. 4. Plano de cargos, salários e carreira – Teses. I. Crivellari, Helena Maria Tarchi. II. Universidade Federal de Minas Gerais. Escola de Ciência da Informação. III. Título.

CDU: 023:378

Ficha catalográfica: Maianna Giselle de Paula – CRB6: 2642

Biblioteca Prof^a Etelvina Lima, Escola de Ciência da Informação da UFMG



UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
ESCOLA DE CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO
CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO

ATA DE DEFESA DE TESE

Às 13:30 horas do dia 22 de julho de 2022, por videoconferência na plataforma Webconf-RNP, realizou-se a sessão pública para a defesa da Tese de FABIANA PEREIRA DOS SANTOS. A presidência da sessão coube a Profa. Helena Maria Tarchi Crivellari, orientadora. Inicialmente, a presidente fez a apresentação da Comissão Examinadora assim constituída: Profa. André de Souza Pena (UFR), Prof. Manuel Valente Manguê (Universidade Eduardo Mondlane), Profa. Ligia Maria Moreira Dumont (ECI/UFMG), Prof. Rubens Alves da Silva (ECI/UFMG), Profa. Josmária Lima Ribeiro de Oliveira (PUC-Minas), Prof. Leonardo Vasconcelos Renault (FACE/UFMG) e Profa. Helena Maria Tarchi Crivellari - Orientadora (ECI/UFMG). Em seguida, a candidata fez a apresentação do trabalho que constitui sua Tese de Doutorado, intitulada: "*ENTRE A BUROCRACIA E O DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL: paradoxos do plano de carreira das IFES para os Bibliotecários Técnicos Administrativos em Educação*". Seguiu-se a arguição pelos examinadores e logo após, a Comissão reuniu-se, sem a presença da candidata e do público e decidiu considerar aprovada a Tese de Doutorado. O resultado final foi comunicado publicamente a candidata pela presidente da Comissão. Nada mais havendo a tratar, a presidente encerrou a sessão e lavrou a presente ata que, depois de lida e aprovada, foi assinada pela Comissão Examinadora.

Belo Horizonte, 22 de julho de 2022.

Assinatura dos membros da banca examinadora:



Documento assinado eletronicamente por **Helena Maria Tarchi Crivellari, Professora do Magistério Superior**, em 22/07/2022, às 18:18, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 5º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Rubens Alves da Silva, Professor do Magistério Superior**, em 22/07/2022, às 20:25, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 5º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Ligia Maria Moreira Dumont, Professora do Magistério Superior**, em 25/07/2022, às 12:18, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 5º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Manuel Valente Manguê, Usuário Externo**, em 25/07/2022, às 12:24, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 5º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).

Documento assinado eletronicamente por **Leonardo Vasconcelos Renault, Bibliotecário-Documentalista**, em 25/07/2022, às 17:09, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no



art. 5º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **André de Souza Pena, Usuário Externo**, em 25/07/2022, às 18:44, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 5º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Josmária Lima Ribeiro de Oliveira, Usuária Externa**, em 26/07/2022, às 16:39, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 5º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site https://sei.ufmg.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **1608521** e o código CRC **BC769847**.

Para João Pedro

Agradecimentos

Vou começar por agradecer a Deus! Em muitas vezes, coloquei minha vida em suas mãos, tenho certeza que a guiou da melhor forma possível, me trazendo muita sabedoria!

Agradeço também à minha mãe! Mulher forte! Guerreira! Ensinou-me tudo que sou!

Meu agradecimento especial ao meu filho João Pedro! Não tenho palavras pra dizer o quanto sua energia me ajudou a seguir em frente!

Em especial agradeço também ao meu marido Fabio! Companheiro de todas as horas. Só o amor explica sua paciência, dedicação e alento!

Aos meus irmãos, sobrinhos e cunhados que nem sempre entenderam meus momentos de ausência, mas sempre me apoiaram!

Minha imensa gratidão à Helena, minha orientadora! Esteve junto comigo nos momentos mais sombrios e me serviu de luz.

Agradeço enormemente aos professores Eduardo Valadares, Ligia Dumont e André Pena, que participaram da minha banca de qualificação, suas contribuições foram de grande valia para construção desta tese.

Agradeço aos professores Manoel Valente, Rubens Silva, Josmaria Oliveira, Leonardo Renault e novamente aos professores André e Lígia por aceitarem participar e colaborar em minha defesa, o momento mais esperado desde a entrada para o doutorado!

Sou grata também ao pessoal da Biblioteca da FACE, todos me aguentaram e me confortaram em momentos de angústia.

Aos bibliotecários e funcionários da UFMG que participaram desta pesquisa, me disponibilizando seu tempo, experiência e saberes.

Apreendi muito com eles!

Agradeço às minhas amigas, que caminharam comigo por todo este tempo, me deram apoio e colo. Sou muito grata à Adria, Aline, Angélica, Carla, Kate, Lidiane, Mariana, Mônica, Nádia e Rafaela.

Agradeço ao meu amigo Leonardo! Que foi base, suporte e incentivo em todo o processo de nascimento deste título!

Não posso me esquecer também de agradecer aos colegas de doutorado, por compartilharem comigo seus conhecimentos, seus medos e conquistas, e assim, pude crescer com eles! Especialmente Andreza, Felipe, Hugo, Kelly, Leila, Mardochee, Marta, Matheus.

Por fim, a todos, que embora não estejam aqui listados (pois são muitos!), a quem devo o aprendizado contínuo sobre vida, amizade e sinceridade – meus eternos agradecimentos!

RESUMO

O objetivo desta tese é investigar, na percepção de bibliotecários da UFMG, os limites, desafios e possibilidades do plano de carreira no seu desenvolvimento profissional. Os planos de carreira são instrumentos socialmente construídos e nas instituições públicas são utilizados para responder a uma necessidade do modelo de gestão burocrático existente, por isso, sofre influências históricas e políticas da sociedade em que estão inseridos. O desenvolvimento profissional de bibliotecários tem se colocado como uma necessidade premente diante dos novos desafios surgidos no seu trabalho. A educação continuada, neste contexto, exerce papel importante, oferecendo oportunidades de atualização e conhecimento útil para lidar com as demandas do dia a dia. Para alcance do objetivo da tese, nos apoiamos no referencial de burocracia em Weber (2004) e em uma metodologia essencialmente qualitativa, que propõe a realização de estudo entre sujeitos atuantes na Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG) que tem correlação com a implementação, execução do Plano De Carreira dos Técnicos Administrativos em Educação (PCCTAE) e com o desenvolvimento profissional de bibliotecários. Como técnica de coleta de dados foram realizadas entrevistas semiestruturadas. Para análise das entrevistas utilizou-se as técnicas de Discurso do Sujeito Coletivo (LEFÈVRE; LEFÈVRE, 2005) e Análise de Conteúdo (BARDIN, 2016). Se justifica o foco em bibliotecários atuantes em bibliotecas de universidade pública, pois estas instituições são campo para atuação de um número significativo destes profissionais. Para que a implementação e execução do plano de carreira propiciem e auxiliem bibliotecários a se desenvolverem profissionalmente é fundamental contextos profícuos de oportunidades, relações que priorizem as demandas e práticas destes sujeitos. Neste sentido, faz-se importante articulação entre os segmentos representantes dos bibliotecários e os responsáveis pela execução do PCCTAE na UFMG. Para estudo deste fenômeno utilizamos o conceito de relação educativa cunhado por Boyer e Caroli (1993) no âmbito da Escola Francesa de Regulação. A análise e cruzamento das informações levantadas por meio das entrevistas com os bibliotecários e representantes dos segmentos foi material valioso para suscitar reflexões sobre o plano de carreira e sua influência no desenvolvimento profissional de bibliotecários. Os resultados da pesquisa suportam a afirmação de que o PCCTAE pode funcionar enquanto instrumento de estímulo e auxílio de bibliotecários em seu desenvolvimento profissional, uma vez que impulsiona e possibilita a participação em ações de desenvolvimento que funcionam como formação continuada. Porém, apesar de existir concertação e algumas práticas comuns entre os segmentos responsáveis pela execução do plano na UFMG e os representantes dos bibliotecários, os vínculos apresentam fragilidades, o que compromete a aplicação das diretrizes do PCCTAE e atendimento às demandas para o desenvolvimento profissional de bibliotecários.

Palavras-chave: Burocracia em Weber, Desenvolvimento profissional, PCCTAE, Bibliotecário, Relação Educativa.

ABSTRACT

The objective of this thesis is to investigate, in the perception of librarians at UFMG, the limits, challenges and possibilities of the career plan in their professional development. Career plans are socially constructed instruments and in public institutions they are used to respond to a need of the existing bureaucratic management model, so it suffers historical and political influences of the society in which they are inserted. The professional development of librarians has become a pressing need in face of the new challenges that have arisen in their work. Continuing education, in this context, plays an important role, offering opportunities for updating and useful knowledge to deal with the day-to-day demands. To reach the thesis' goal, we based ourselves on the referential of bureaucracy in Weber (2004) and on an essentially qualitative methodology, which proposes a study among subjects working at the Federal University of Minas Gerais (UFMG) that correlates with the implementation and execution of the Career Plan for Administrative Technicians in Education (PCCTAE) and with the professional development of librarians. As a data collection technique, semi-structured interviews were carried out. For the analysis of the interviews, the techniques of Collective Subject Discourse (LEFÈVRE; LEFÈVRE, 2005) and Content Analysis (BARDIN, 2016) were used. The focus on librarians working in public university libraries is justified, since these institutions are the field of work of a significant number of these professionals. In order for the implementation and execution of the career plan to provide and help librarians to develop professionally, it is essential to have fruitful contexts of opportunities, relationships that prioritize the demands and practices of these subjects. In this sense, it is important the articulation between the segments representing librarians and those responsible for the implementation of the PCCTAE at UFMG. To study this phenomenon we used the concept of educational relationship coined by Boyer and Caroli (1993) within the French School of Regulation. The analysis and cross-checking of the information gathered through the interviews with librarians and representatives of the segments was valuable material to raise reflections about the career plan and its influence on the professional development of librarians. The research concludes that the PCCTAE can work as an instrument to stimulate and help librarians in their professional development, once it encourages and enables the participation in development actions that work as continuing education. However, despite the existence of consultation and some common practices between the segments responsible for implementing the plan at UFMG and the representatives of librarians, the links have weaknesses, which compromises the application of the guidelines of PCCTAE and meeting the demands for the professional development of librarians.

Keywords: Bureaucracy in Weber, Professional development, PCCTAE, Librarian, Educational Relation.

LISTA DE FIGURAS

Gráfico 1	Quantidade de bibliotecários atuantes no mercado formal	13
Tabela 1	Tipos de vínculos	14
Gráfico 2	Quantitativo de servidores federais e situação de vínculo	41
Tabela 5	Quantitativo de Servidores Federais da União	43
Quadro 1	Política de Recursos Humanos do Governo Federal 1995-2013	46
Gráfico 4	Quantitativo de servidores federais e situação de vínculo	47
Tabela 3	Progressão por capacitação profissional	62
Tabela 4	Percentuais de incentivo à qualificação	64
Tabela 6	Fases e marcos históricos da Biblioteconomia brasileira	97
Tabela 7	Profissão bibliotecária	100
Tabela 8	Conselhos Regionais de Biblioteconomia do Brasil	102
Organograma 1	Configuração por especialização de funções	108
Figura 1	Modelo conceitual para Desenvolvimento Profissional	118
Quadro 2	Modalidades de Educação Continuada	133

LISTA DE SIGLAS

BDTD - Bibliotecas Digitais de Teses e Dissertações
BRAPCI - Base de Dados em Ciência da Informação
BU – Biblioteca Universitária
CBO – Classificação Brasileira de Ocupações
CFB – Conselho Federal de Biblioteconomia
CFSPC - Conselho Federal do Serviço Público Civil
CIS – Comissão Interna de Supervisão
CLT - Consolidação das Leis do Trabalho
CRB – Conselho Regional de Biblioteconomia
CSN - Companhia Siderúrgica Nacional
CUT - Central Única de Trabalhadores
DASP - Departamento Administrativo do Serviço Público
DIAP - Departamento Intersindical de Assessoria Parlamentar
EC – Emenda Constitucional
ENAD - Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes
FHC – Fernando Henrique Cardoso
FUNPRESP - Fundação de Previdência Complementar do Servidor Público Federal para os três poderes
GEGES - Secretaria de Gestão de Pessoas
IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IFES – Instituições Federais de Ensino Superior
INEP - Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira
LISA - Library and Information Science Abstract
MEC – Ministério da Educação
MF - Ministério da Fazenda
MNNP - Mesa Nacional de Negociação Permanente
MTE – Ministério do Trabalho e Emprego
OCDE - Organização para a Cooperação e o Desenvolvimento Econômico
OIT - Organização Internacional do Trabalho
PCCTAE - Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação
PDI - Plano de Desenvolvimento Institucional
PDIC - Plano de Desenvolvimento dos Integrantes da Carreira
PDP - Plano de Desenvolvimento de Pessoal

PRORH – Pro- Reitoria de Recursos Humanos

PT – Partido dos Trabalhadores

PUCRCE - Plano Único de Classificação e Retribuição de Cargos e Empregos

RAIS - Relação Anual de Informações Sociais

RJU – Regime Jurídico Único

SCIELO - Scientific Electronic Library Online

SEGRT - Relações de Trabalho no Serviço Público

SINDIFES - Sindicato dos Trabalhadores nas Instituições Federais de Ensino

SOF - Secretaria de Orçamento Federal

STN - Secretaria do Tesouro Nacional

TAEs - Técnico-Administrativos em Educação

TCLE - Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

TIC – Tecnologia de Informação e Comunicação

UFMG - Universidade Federal de Minas Gerais

UFPeL - Universidade Federal de Pelotas

UMG – Universidade de Minas Gerais

SUMÁRIO

PARTE I

1 INTRODUÇÃO	14
2 MODELOS DE GESTÃO NA PERSPECTIVA DA ORGANIZAÇÃO: EVOLUÇÃO HISTÓRICO CONCEITUAL	28
2.1 ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA PATRIMONIALISTA	28
2.2 ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA BUROCRÁTICA	29
2.2.1 O DESENVOLVIMENTO DO MODELO BUROCRÁTICO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA BRASILEIRA	33
2.3 ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA GERENCIAL	39
2.4 ADMINISTRAÇÃO DE CARREIRA NO SERVIÇO PÚBLICO	55
3 A UFMG E O PCCTAE: CONTEXTOS E ATORES COLETIVOS	60
3.1 UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS (UFMG)	61
3.2 PLANO DE CARREIRA DOS CARGOS TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS EM EDUCAÇÃO (PCCTAE)	63
3.3 O PCCTAE NA UFMG: O PAPEL DOS ATORES COLETIVOS	69
4 PERCURSO METODOLÓGICO	79
4.1 REVISÃO DE LITERATURA	81
4.2 ANÁLISE DOCUMENTAL	83
4.3 A ESCOLHA DOS SUJEITOS	84
4.4 PERFIS DA AMOSTRA	86
4.4.1 OS BIBLIOTECÁRIOS	87
4.4.2 ATORES COLETIVOS (CIS, SINDIFES, BU E DRH)	88
4.5 AS ENTREVISTAS SEMIESTRUTURADAS	89
4.5.1 TRATAMENTO DOS DADOS	90
4.5.1.1 DISCURSO DO SUJEITO COLETIVO (DSC)	91
4.5.1.2 ANÁLISE DE CONTEÚDO	96
PARTE II	98
5 OS BIBLIOTECÁRIOS: FORMAÇÃO, REGULAMENTAÇÃO E ATIVIDADE PROFISSIONAL	99
5.1 FORMAÇÃO	99
5.2 REGULAMENTAÇÃO E ATIVIDADE PROFISSIONAL	103
5.3 A PROFISSÃO E OS CAMPOS DE ATUAÇÃO DO BIBLIOTECÁRIO	108
5.4 ORGANIZAÇÃO E PROCESSOS DE TRABALHO NA BIBLIOTECA UNIVERSITÁRIA	111

6 DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL: ASPECTOS TEÓRICOS, CONCEITUAIS E PRÁTICOS	118
6.1 REFLEXÕES SOBRE A INFLUÊNCIA DO PCCTAE NO DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL DOS BIBLIOTECÁRIOS	124
6.2 O PAPEL DA UFMG NO DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL DOS BIBLIOTECÁRIOS.....	131
7 O PAPEL DA EDUCAÇÃO CONTINUADA NO DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL	136
7.1 A PERCEPÇÃO DOS BIBLIOTECÁRIOS SOBRE O IMPACTO DA EDUCAÇÃO CONTINUADA NOS PROCESSOS DE TRABALHO	140
7.2 AS IMPLICAÇÕES DA EDUCAÇÃO CONTINUADA NO RECONHECIMENTO PROFISSIONAL	151
7.3 A EDUCAÇÃO CONTINUADA COMO SOLUÇÃO À PRESSÃO POR ATUALIZAÇÃO.....	157
8 RELAÇÃO EDUCATIVA E FORMAÇÃO PROFISSIONAL DO BIBLIOTECÁRIO	163
8.1 ATUAÇÃO DOS SEGMENTOS NO DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL DE BIBLIOTECÁRIOS.....	168
8.2 RELAÇÕES ENTRE OS SEGMENTOS	172
8.3 O PCCTAE E O DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL DE BIBLIOTECÁRIOS: SOB A ÓTICA DOS ATORES COLETIVOS	177
8.4 EDUCAÇÃO CONTINUADA NA TRAJETÓRIA PROFISSIONAL DOS BIBLIOTECÁRIOS DA UFMG: A PERCEPÇÃO DOS ATORES COLETIVOS.....	184
9 CONCLUSÕES	186
REFERÊNCIAS	195
APÊNDICE A	209
APÊNDICE B	212
ANEXO A	215

PARTE I

Esta tese possui 2 partes, que são constituídas por 9 capítulos. A parte I é formada pelos capítulos 1, 2, 3 e 4 intitulados respectivamente por: “Introdução”, “Modelos de gestão na perspectiva da organização: evolução histórico conceitual”, “A UFMG e o PCCTAE: contextos e atores coletivos” e “Percurso metodológico”. Esta primeira parte contempla, a partir de revisão de literatura e pesquisa documental, os capítulos de contextualização e apresentação dos atores envolvidos na implementação do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação (PCCTAE) e no desenvolvimento profissional de bibliotecários na UFMG. Apresentando também evolução histórico conceitual dos modelos de gestão em que a administração pública tem passado e o percurso metodológico realizado na tese.

A parte II desta tese é composta pelos capítulos 5, 6, 7, 8 e 9 intitulados respectivamente por: “Os bibliotecários: formação, regulamentação e atividade profissional”, “Desenvolvimento profissional: elementos teóricos conceituais e a prática bibliotecária”, “O papel da educação continuada no desenvolvimento profissional”, “Relação educativa e formação profissional do bibliotecário” e “Conclusão”.

1 INTRODUÇÃO

Esta tese busca refletir sobre o desenvolvimento profissional de bibliotecários servidores públicos concursados em uma universidade federal no estado de Minas Gerais, profissionais imersos na burocracia do Estado e regidos por regulamentos e estatutos. Enquanto necessitam se reinventar em meio à sociedade marcada pela flexibilização das relações de formação e de trabalho, não podem perder o foco no atendimento às demandas, cada vez mais complexas, de usuários e instituições universitárias responsáveis por valiosas inovações tecnológicas e sociais no país.

Ao longo dos últimos anos o mundo do trabalho vem sofrendo impactos diretos de fenômenos ocasionados na sociedade. A sociedade informacional (CASTELLS, 2000) está intrinsecamente ligada aos movimentos de reestruturação e progresso do sistema capitalista. É percebido avanço das Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) em paralelo à flexibilização na organização produtiva. A sociedade da informação não é a evolução pura e simples do desenvolvimento do capitalismo

Neste sentido, ao falarmos de sociedade da informação e do conhecimento é fundamental não perder de vista seu contexto econômico, [...] para que não se supervalorize o aspecto tecnológico, como se essa face do progresso fosse a única. O pano de fundo capitalista revela que não se trata apenas da “sociedade”, mas principalmente da “economia” da informação, cujo propósito é facilitar a volatilidade do capital globalizado. Percebe-se assim, que os discursos liberais de “democratização da informação”, quando desvelados, mostram-se frágeis, revelando suas contradições: a sociedade da informação e do conhecimento, sob o capitalismo, não será igual para todos, sendo reservada para as classes trabalhadoras sua dimensão pragmática e utilitarista, expressa nas habilidades e competências para a empregabilidade. (SOUZA, 2011, p. 225)

Com os progressos tecnológicos e o aumento da quantidade de informações geradas é necessário entender o contexto econômico em que a sociedade está inserida. É percebido um cenário de grandes desigualdades e de limitações impostas pelo capitalismo. Sendo assim, as deficiências culturais e econômicas se refletem em um sistema de dominantes e dominados, influenciadores e influenciados. Analisar aspectos da sociedade tendo como pano de fundo a ótica do avanço do capitalismo e da reestruturação produtiva é

imprescindível para a desmistificação de que a globalização é um processo benéfico em sua totalidade.

Em vista do exposto, pode-se dizer que o determinismo tecnológico e o evolucionismo - a compreensão da sociedade da informação como uma etapa do desenvolvimento capitalista - distorce a análise do complexo processo de mudança social que envolve o novo paradigma. Tais posturas impedem ou ignoram o papel ativo que a sociedade, o capital e o Estado, têm desempenhado no decorrer da história, tanto para promover quanto para sufocar o desenvolvimento tecnológico e suas aplicações sociais. Isso é particularmente claro no que se refere às novas tecnologias. O avanço tecnológico no novo paradigma foi em grande parte o resultado da ação do Estado associado ao capital, estando o primeiro - o Estado - à frente de iniciativas que visam ao desenvolvimento da "sociedade da informação" nas nações centrais, industrializadas, e naquelas que participam de forma subordinada da divisão do trabalho internacional, os chamados países em desenvolvimento ou semiperiféricos, como o Brasil. (SOUZA, 2011, p. 223)

A crise do fordismo e os movimentos de reestruturação produtiva trouxeram significativas mudanças para o campo do trabalho, que sofreu influências neoliberais que ocasionaram processos de desregulamentação, de flexibilização na formação e nas relações de trabalho. Assim, as transformações no padrão produtivo afetaram diretamente as características de formação demandadas ao trabalhador, uma vez que surge a necessidade de operadores polivalentes e multitarefas para responder à necessidade de um sistema dependente de inovação. Conforme Crivellari (1998b) a mudança no paradigma produtivo demanda uma nova relação educativa. A relação educativa é um conceito desenvolvido no âmbito da Escola Francesa de Regulação por Boyer e Caroli (1993), compreendida como articulação entre as políticas educativas e produtivas. No Brasil, uma precoce transição para a sociedade de serviços impactou diretamente o mercado de trabalho, a formação profissional, consequentemente trouxe repercussões na atuação profissional, nos processos de trabalho e nas carreiras.

De acordo com Pochmann (2020), no Brasil podem ser verificadas três temporalidades distintas, porém articuladas entre si para o mundo do trabalho: uma agrária (marcada por uma tardia transição e consolidação ao modo de produção capitalista no final do século XIX); a segunda temporalidade responde a necessidade de transição para uma sociedade urbana e industrial adjetivada pelo intenso processo capitalista de modernização conservadora entre os anos

de 1930 e 1980; a terceira temporalidade se faz presente nos dias atuais e é demarcada pela antecipada passagem da incompleta sociedade urbana e industrial para a de serviços. Este processo de desindustrialização é acompanhado desde a década de 90 por governos neoliberais e repercute diretamente no declínio de ocupações intermediárias e generalização do emprego na base da pirâmide social, o que favorece o aprofundamento da polarização social.

A profissão bibliotecária igualmente tem sido impactada pelas mudanças sociais e do mundo do trabalho ocorridas nas últimas décadas. Apesar da regulamentação e proteção do trabalho bibliotecário através de legislações específicas, a atividade deste profissional passa por diversas modificações ocasionadas pelos rumos vividos na sociedade. A atuação profissional é, em geral, marcada por jogos de força entre mercado, conselhos profissionais, universidades, organismos governamentais e legislação em todos os âmbitos: federal, estadual e municipal. Some-se a isso a permanente influência dos acontecimentos macroeconômicos mundiais e das transformações instigadas pelo capitalismo contemporâneo sobre a estrutura social.

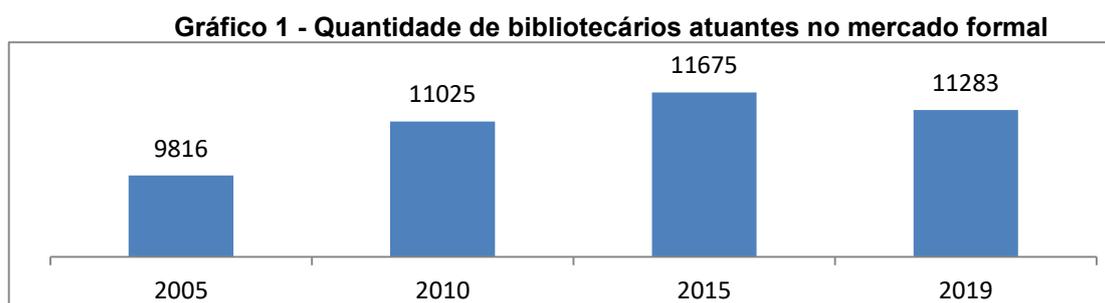
Na atual conjuntura, a profissão bibliotecária tem se mantido resistente e apresenta indicadores de reconhecimento e estabilidade. Oliveira e Crivellari (2013) acreditam que a regulamentação profissional favorece estas especificidades, bem como contribui à prevenção do desemprego estrutural, à manutenção da mão de obra qualificada, à possibilidade de mobilidade ascendente e a estabilidade.

Porém não se pode negar que questões políticas, econômicas e sociais, além dos imperativos de rápidas mudanças informacionais vividos na sociedade modificam a forma como o mercado absorve a mão de obra bibliotecária. Este fato pode ser confirmado pelo estudo de Pena (2007) que fez análise sobre a evolução do mercado formal para o profissional da informação entre 1985 e 2005.

É fato que o mercado de trabalho como um todo apresenta períodos de aceleração e desaceleração, mas é notória também a influência negativa das políticas econômicas neoliberais na inserção do profissional da informação no mercado de trabalho, sobretudo nos anos noventa que apresentam índices ainda piores de inserção que os anos oitenta, período denominado, conforme revisão de literatura, de década perdida.

A recuperação e elevação da inserção dos PI's no mercado de trabalho, a partir dos anos 2000, se deve às políticas governamentais mais compromissadas com o desenvolvimento da educação e da cultura. (PENA, 2007, p. 91)

Por meio do gráfico a seguir é possível perceber a volatilidade no número de bibliotecários atuando no mercado formal através dos anos mais recentes, havendo aumento significativo entre 2005 e 2015 e uma retração se comparando o último período a 2019.



Fonte: Elaboração própria com dados da RAIS/MTE (2020)

O número de profissionais atuando no mercado formal poderia ser ainda maior, caso a Lei 12.244/2010 (BRASIL, 2010), que dispõe sobre a universalização das bibliotecas nas instituições de ensino do país estivesse sendo implementada gradualmente. Em seu artigo 3º a lei afirma que

Os sistemas de ensino do País deverão desenvolver esforços progressivos para que a universalização das bibliotecas escolares, nos termos previstos nesta Lei, seja efetivada num prazo máximo de dez anos, respeitada a profissão de Bibliotecário, disciplinada pelas Leis nos 4.084, de 30 de junho de 1962, e 9.674, de 25 de junho de 1998. (BRASIL, 2010)

Neste sentido, as ações advindas da execução desta lei trariam uma ampliação de mercado de atuação e vagas, pois preconiza a existência de bibliotecas escolares com bibliotecários no sistema de ensino do país. Em um levantamento realizado pelo Conselho Federal de Biblioteconomia, Barbalho (2012) apontava a possibilidade de contratação de 175 mil bibliotecários até o ano de 2020, com o propósito de suprir a demanda das bibliotecas escolares. No entanto, por falta da execução de diretrizes e por ineficiência do Estado em

cumprir com as obrigações legais, as contratações destes profissionais não foram concretizadas.

Pena (2007) ainda demonstra estatisticamente como os bibliotecários sofreram os efeitos da reestruturação produtiva e a conseqüente influência das políticas neoliberais de desvalorização do trabalho ocorridas nas últimas décadas no Brasil, para a categoria:

Quando se observa a evolução do emprego nos diferentes setores de atividade econômica, constata-se os reflexos das mudanças nas políticas econômicas, [...]. Em primeiro lugar, chama a atenção a estagnação, em números absolutos, e queda da participação relativa do emprego na administração pública direta que foi, historicamente, a grande empregadora dos bibliotecários absorvendo, em 1989, 52% da categoria. Nos anos neoliberais, essa participação caiu para 33% (1995), chegando em 2003 a menor representatividade, com 25% do emprego. (PENA, 2007, p. 100)

O estudo de Fonseca, Jacon e Azevedo (2005) com base no Censo Demográfico do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) do ano 2000 mostrou que em São Paulo 71% dos profissionais identificados possuíam registro de carteira assinada, sendo que a maior quantidade estava na educação, seguida da administração pública. Atualmente este fenômeno continua presente no contexto de atuação do bibliotecário brasileiro. A tabela a seguir mostra que em 2019 existiam 4827 bibliotecários atuando no país sob o vínculo estatutário, sendo estes 42% do total da população pesquisada. Este tipo de vínculo é menor somente em comparação ao vínculo baseado na Consolidação de Leis de Trabalho (CLT) que abrange 50% do mercado formal. Vale ressaltar a possibilidade de profissionais em regime CLT atuando também em organizações estatais, o que reforça a importância do Estado para empregar bibliotecários.

Tabela 1 - Tipos de vínculos

Tipo Vínculo	Quantidade
CLT	6009
Estatutário	5229
Outros	27
Total	11265

Fonte: Elaboração própria com dados retirados da RAIS/MTE (2020).

De fato, as mudanças observadas no cenário mundial e local têm afetado as áreas de atuação dos profissionais no contexto brasileiro. O desempenho neoliberal dos estados e enfraquecimentos da ação regulatória desdobram em mudanças na carreira, trazendo novas perspectivas profissionais. Questões relacionadas a atividade profissional e aos processos de trabalho (MARX, 2013) fazem com que os profissionais passem por momentos de readaptação.

Com relação ao trabalho em organizações públicas não foi diferente, apesar de estar atrás de uma cortina que aparenta regulamentação e direitos adquiridos, o serviço público vem sofrendo impactos diretos da reestruturação produtiva e da política neoliberal que está sendo implementada nos países em desenvolvimento nas últimas décadas.

A administração pública tem sido afetada pelas mudanças praticadas na sociedade, paradoxalmente também é motivadora de diversas transformações sociais. É possível encontrar na literatura (BERGUE, 2007; BRESSER-PEREIRA, 1996; MENON, DELCIDIO, 2020) que as organizações públicas brasileiras passaram por três modelos de gestão, que apesar de não estarem totalmente dissociados, são passíveis de serem visualizados separadamente: a administração pública patrimonialista, administração pública burocrática, administração pública gerencial.

Para Weber (2004) a organização burocrática procede do desenvolvimento do processo social e histórico da sociedade, sendo assim faz-se importante refletir como a soma dos diferentes momentos históricos influenciaram no desenvolvimento profissional dos bibliotecários. Reciprocamente, considerando que o avanço do capitalismo, das dinâmicas macroeconômicas e sociais interferem diretamente nos sistemas de organização do trabalho e no desenvolvimento da burocracia, refletir sobre a construção e implementação dos planos de carreira é uma importante forma de se compreender o estágio socioeconômico de um país em desenvolvimento como o Brasil.

Vale ressaltar que as políticas de administração de pessoas se modificam e se adaptam a cada modelo de gestão, e assim, também, passa por diversas alterações através dos tempos, porém as nuances patrimonialistas e burocráticas analisadas por Weber (2004) ainda se fazem presente em todas as fases. As organizações públicas utilizam como instrumento de gestão de

recursos humanos os planos de carreira, que são regulamentados por lei. Os planos de carreira são construídos através de processos vistos como necessários à condução da burocracia da gestão pública e de reivindicações sociais advindas das bases representantes de funcionários. Estes planos de carreira são meios de formalizar a estrutura burocrática do Estado e regulamentar o desenvolvimento do cargo ou função pública.

Os planos de carreira enquanto ferramentas de gestão têm por objetivo garantir direitos e criar estratégias para a valorização do servidor, e em contraponto aumentar a eficiência e eficácia dos serviços prestados à sociedade. Assim, são documentos que visam projetar a trajetória dos servidores dentro do serviço público. Através dele, os funcionários são encaixados em determinadas categorias, e podem conhecer quais as formas, instrumentos e meios de avançar na carreira. O plano de carreira para o servidor é interessante, pois apresenta desde a entrada deste sujeito no cargo, o caminho e a possível evolução dentro da carreira e da organização. Para Schuster e Dias (2012, p. 7)

Após a investidura no cargo, o servidor tem um vínculo com a sociedade, prestando **serviços** a esta através da instituição ou órgão ao qual está lotado. O desenvolvimento deste passa a ser um investimento do governo para proporcionar retornos à sociedade em geral em prestação de serviços de qualidade, como ferramenta de gerenciar a qualidade e o desenvolvimento de seus recursos humanos, o Estado estrutura o plano de carreira de seus servidores, que o conhecem desde sua entrada em exercício, ficando sabendo de seus direitos e deveres, e as possibilidades de evolução.

Aqui lançamos como desafio o estudo da influência do PCCTAE no processo de desenvolvimento profissional de bibliotecários atuantes na Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). Para isso, buscou-se adotar um olhar crítico sobre os problemas, sem ignorar os interesses de mercado e do mundo capitalista no qual estamos inseridos.

Justifica-se o foco em bibliotecários de instituição federal de ensino pois estes órgãos são campo para atuação de um número significativo destes sujeitos. O setor público se mostra como grande empregador dos profissionais da informação. Pena (2007)

[...] tendo em vista que o - conhecimento no Brasil encontra-se nas instituições estatais (escolas, universidades, centros de pesquisas). Nesse sentido, considerou-se que as políticas públicas sociais são elementos cruciais para a manutenção e crescimento do emprego dos

bibliotecários, que não devem basear-se exclusivamente nas regras do mercado. Observando de maneira mais desagregada, percebeu-se ainda a representatividade do setor de ensino, com o destaque para a educação superior de graduação e pós-graduação (PENA, 2007, p. 22).

As universidades federais brasileiras são consideradas Instituições Federais de Ensino (IFEs) por serem “órgãos e entidades públicos vinculados ao Ministério da Educação que tenham por atividade-fim o desenvolvimento e aperfeiçoamento do ensino, da pesquisa e extensão” (BRASIL, 2005) e por integrarem o Sistema Federal de Ensino.

A UFMG é uma universidade sediada no sudeste do Brasil, uma das primeiras instituições de ensino superior do estado de Minas Gerais. Iniciou-se como instituição privada, porém a partir do ano de 1965 passou a ser considerada pessoa jurídica de direito público, de ensino gratuito, mantida pela União, dotada de autonomia didático-científica, administrativa, disciplinar e de gestão financeira e patrimonial. Atualmente em seu quadro funcional emprega mais de 140 bibliotecários, distribuídos nas 25 bibliotecas setoriais. Estas bibliotecas formam o Sistema de Bibliotecas da UFMG, que é coordenado tecnicamente pela Biblioteca Universitária (BU), órgão suplementar vinculado à Reitoria.

Os bibliotecários atuantes na UFMG são concursados e submetidos à Lei 8.112, de 1990, que dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais. Além disso, contam com a Lei 11.091, de 2005, que estrutura o Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação (PCCTAE), no âmbito das Instituições Federais de Ensino vinculadas ao Ministério da Educação.

O atual Plano de Carreira dos Técnicos Administrativos em Educação (PCCTAE), que inclui os bibliotecários atuantes nas universidades federais, está estruturado em níveis de classificação, com níveis de capacitação e padrões de vencimentos básicos (BRASIL, 2005). Além disso, existe ainda o incentivo à qualificação: quando é oferecido um percentual extra de remuneração a cada grau de graduação superior ao cargo que o servidor é concursado, para graduação, especialização *lato sensu*, mestrado ou doutorado.

Apesar de ter uma profissão regulamentada, o bibliotecário encontra dificuldades com relação ao reconhecimento do seu saber e papel nas instituições. Ainda existe o pensamento de que este profissional se ocupa apenas das bibliotecas e de seus serviços administrativos. Contrariamente, ele atua em diversas frentes e contextos de trabalho, e mesmo no âmbito de bibliotecas suas atividades se diversificaram e ampliaram consideravelmente, requerendo profissionais qualificados e aptos à novas atividades. O não reconhecimento das possibilidades de trabalho para as quais este profissional tem sido formado é uma das explicações para a falta de políticas institucionais direcionadas ao subsídio do exercício de suas atividades.

Com a ampliação das áreas de atuação, a diversidade das atividades laborais e o imperativo da sociedade de contínua capacitação, os bibliotecários procuram impulsionar seu desenvolvimento profissional por meio de educação continuada de todas as categorias. Desenvolvimento profissional não é o mesmo que participar de uma formação inicial ou formação continuada, porém estas podem disponibilizar insumos e incentivos para que o bibliotecário esteja em constante crescimento e desenvolvimento, desde que se apresentem enquanto oportunidades de construção de novos conhecimentos aplicáveis à prática profissional.

O desenvolvimento profissional dos bibliotecários tem se colocado como uma necessidade premente diante dos desafios surgidos no seu trabalho de mediação entre fontes e recursos de informação, cada vez mais ricos e variados; e sujeitos, cada vez mais diversos culturalmente em razão da ampliação das facilidades de acesso aos meios tecnológicos e ao ensino superior (SANTOS, 2015). O PCCTAE tem acompanhado esta tendência de demanda de contínua formação e através de alguns pontos tem incentivado estas situações, porém é necessário olhar bem atento sobre diversas questões que se desdobram. Para isto, esta tese utiliza como referência o conceito de desenvolvimento profissional de Machado (2000)

Ato ou efeito do progresso profissional, resultante do exercício de uma atividade e do esforço empreendido pelo trabalhador ao se aplicar nela e na sua **formação contínua, visando aperfeiçoar seu trabalho, alargar seus conhecimentos e aumentar suas faculdades intelectuais**. O desenvolvimento profissional é alcançado mediante o domínio dos fundamentos que informam as técnicas empregadas no trabalho, **a compreensão aprofundada do fenômeno ou objeto sobre**

o qual o trabalhador atua, o entendimento do contexto das relações técnicas e sociais em que está inserido, o aumento da sua responsabilidade, a possibilidade de exercitar sua criatividade e a sua disposição para empregar sua inteligência e motivação na profissão ou atividade a qual se dedica. (MACHADO, 2000, p. 99, grifo nosso)

O desenvolvimento profissional é algo que necessita tanto de condições subjetivas, quanto de contextos profícuos de oportunidades, relações que priorizem os sujeitos e suas práticas. Os planos de carreira são instrumentos que podem auxiliar este processo. Por outro lado, os planos de carreira se mostram como documentos, que executados pelas instituições, nem sempre são utilizados de forma a garantir o aproveitamento das habilidades dos bibliotecários.

Conhecer a relação entre as políticas educativas e produtivas também é de grande valia para entendimento das possibilidades de formação e de atuação dos profissionais bibliotecários. Porém, este fenômeno nem sempre é priorizado na elaboração de políticas e diretrizes para aperfeiçoamento, exercício profissional e possibilidades de progressos na carreira. Destarte, documentos como os planos de carreira são prejudicados, tanto na sua concepção, quanto na aplicação de suas diretrizes, e não conseguem atender aos objetivos dos sujeitos e instituições. É possível perceber assim, a necessidade de refletir sobre os planos de carreira, o desenvolvimento profissional de bibliotecários e a relação educativa.

A oportunidade para se debruçar sobre o plano de carreira de trabalhadores das Instituições Federais de Ensino Superior, com olhar mais apurado para os bibliotecários atuantes em bibliotecas de universidade pública do Brasil é uma forma relevante de se colocar em pauta a discussão e o desenvolvimento de estudos sobre processos e organização do trabalho, produção e socialização de conhecimentos, que exigem diálogos entre disciplinas e saberes acadêmicos e profissionais.

Diante do exposto é preciso refletir em qual medida as transformações econômicas políticas e técnicas (circunstâncias macroeconômicas) afetam os planos de carreira. E, por conseguinte, como o plano de carreira influencia no desenvolvimento profissional de bibliotecários. É fundamental entender a

conjuntura histórica social e econômica em que este profissional está inserido. Para isto foi necessário realizar revisão de literatura a respeito do serviço público no Brasil, os tipos de gestão à qual as organizações públicas estão submetidas e a evolução histórica destes modelos de gestão. Por meio desta revisão de literatura foi possível entender a conjuntura de construção PCCTAE e assim compreender a influência do período histórico vivenciado.

Porém é necessário ter em mente dois pontos cruciais: o 1º é que por se tratar de plano de carreira de todas Instituições Federais de Ensino do país este documento é influenciado diretamente pelas condições sócio-políticas que a nação tem atravessado. Ou seja, o plano de carreira é um instrumento construído socialmente e por isso sofre influências históricas e políticas do contexto em que estão inseridos. Assim, foi importante pensar na atuação dos atores coletivos que podem, de alguma maneira, estar relacionados à implementação do PCCTAE na UFMG e ao desenvolvimento profissional de bibliotecários. Neste sentido, lançamos mão do conceito de relação educativa para refletir sobre o nível de concertação existente entre Comissão Interna de Avaliação do PCCTAE (CIS), Sindicato dos Trabalhadores nas Instituições Federais de Ensino (SINDIFES), Biblioteca Universitária e Departamento de Recursos Humanos da UFMG (DRH).

O 2º ponto diz respeito ao conceito de desenvolvimento profissional, entendido aqui enquanto processo de busca, desenvolvimento e aplicação de conhecimentos nos processos de trabalho, mediante as condições existentes. O desenvolvimento profissional não depende apenas de condições subjetivas e sim do entendimento profundo do fenômeno ou objeto sobre qual o trabalhador se dedica, envolvendo a compreensão do contexto das relações técnicas e sociais no qual o sujeito está imerso. Abrange também a possibilidade de exercitar a criatividade e a disposição de empregar a inteligência e motivação na profissão em que atua (MACHADO, 2000).

Nestas circunstâncias, faz-se importante, as seguintes perguntas: é possível que os planos de carreira sejam instrumentos de apoio e auxílio ao desenvolvimento profissional de bibliotecários? Considerar a relação entre os planos de carreira e o desenvolvimento profissional pode resultar na construção de políticas mais efetivas de auxílio para construção do desenvolvimento

profissional de bibliotecários? Em que medida a concertação entre políticas educativas e produtivas pode conduzir a construção e implementação de planos de carreira que estejam em conformidade com as demandas da sociedade, da instituição e das necessidades para o desenvolvimento profissional dos bibliotecários?

Diante das questões apresentadas propõe-se o seguinte objetivo geral: “Investigar, na percepção de bibliotecários da UFMG, os limites, desafios e possibilidades do plano de carreira no seu desenvolvimento profissional”.

E como objetivos específicos:

1º) Identificar o cenário em que os sujeitos da pesquisa estão inseridos, enfocando algumas dimensões:

- o contexto histórico, social, político e econômico;
- a formação e conjuntura do serviço público no país.

2º) Refletir sobre a construção social do trabalho bibliotecário: aspectos do processo de profissionalização e desenvolvimento profissional.

3º) Conhecer os processos de implementação das diretrizes do Plano de Carreira dos Técnicos Administrativos em Educação (PCCTAE) na Universidade Federal de Minas Gerais.

4º) Analisar a relação educativa em suas diversas instâncias, tendo: de um lado a UFMG (como empregadora) e do outro a representação coletiva dos trabalhadores presentes na implementação das diretrizes do PCCTAE.

5º) Investigar, através de métodos qualitativos de pesquisa, a percepção de bibliotecários da UFMG a respeito das possibilidades do plano de carreira no seu próprio desenvolvimento profissional.

O bibliotecário em seus processos de trabalho pode contribuir de forma substancial na construção de práticas letradas dos seus usuários, auxiliando cientistas e trabalhadores a se tornarem independentes e críticos no processo de busca e uso da informação. Este processo tem implicação direta na criação e desenvolvimento de inovação e conhecimentos úteis ao progresso da ciência e da sociedade, sendo de grande relevância principalmente em países em desenvolvimento como Brasil. É efetivo o valor de se estudar os bibliotecários e

a contribuição destes profissionais qualificados para o aumento do desenvolvimento da base técnica e tecnológica, no cerne de uma organização universitária. Porém, é uma avaliação de difícil mensuração, uma vez que tais vantagens advém da capacidade da organização absorver, transformar e produzir novos conhecimentos e inovação, a partir dos sujeitos atendidos pelos bibliotecários. Assim, estudar a atuação deste profissional dá visibilidade a esta categoria profissional e ao seu processo de trabalho, oferecem tantos benefícios à comunidade universitária e à sociedade.

O estudo sobre a influência do plano de carreira no desenvolvimento profissional de bibliotecários, parte do desejo de compreender aspectos da realidade, e se constitui como um desafio para ampliar a compreensão da mesma e contribuir para o processo coletivo de construção do conhecimento. Assim, esta pesquisa tem grande relevância, pois propõe estudar uma prática profissional que tem lastro histórico e se encontra sedimentada no mundo do trabalho. Poderá ainda trazer contribuições teóricas e metodológicas para o desenvolvimento de trabalhos interdisciplinares envolvendo os campos da Ciência da Informação, Biblioteconomia, e até mesmo da Educação, no que diz respeito à formação de bibliotecários e do fazer biblioteconômico, imbricados nos estudos sobre informação, educação e trabalho.

Esta tese possui 9 capítulos, que estão organizados e divididos em 2 partes. A parte I é composta por 4 capítulos. O capítulo 1 “Introdução” aborda a temática geral da tese e os eixos em torno dos quais a pesquisa irá se desenvolver, apresentando também os objetivos geral e específicos. É falado sobre o cenário que exige sujeitos polivalentes e multitarefas, requerendo uma nova relação educativa, sendo de fundamental importância pensar na articulação entre as políticas educativas e produtivas. A introdução ainda aborda o mercado de atuação do profissional bibliotecário, mostrando como o setor público absorve esta mão de obra. O capítulo 2 apresenta a evolução histórico conceitual dos modelos de gestão da máquina pública na perspectiva da organização. O capítulo 3 traz o contexto da UFMG e os atores coletivos (Comissão Interna de Supervisão do PCCTAE - CIS, Biblioteca Universitária - BU, Sindicato dos Trabalhadores nas Instituições Federais de Ensino - SINDIFES e Diretoria de Recursos Humanos - DRH) que podem, de alguma maneira, estar envolvidos

com a implementação do PCCTAE e com o desenvolvimento profissional de bibliotecários. E para finalizar esta primeira parte, tem-se o capítulo 4 que apresenta o percurso metodológico da tese: abordagem, instrumentos e métodos utilizados na pesquisa.

A parte II é formada pelos capítulos 5, 6, 7, 8 e 9. O capítulo 5 traz questões sobre a formação, regulamentação e atividade profissional do bibliotecário. No capítulo 6 são apresentados aspectos teóricos, conceituais de desenvolvimento profissional e a perspectiva prática deste fenômeno pelo prisma dos bibliotecários entrevistados. O capítulo 7 fala sobre a importância da educação continuada no desenvolvimento profissional e a percepção dos bibliotecários sobre esta temática. No capítulo 8 aborda-se a relação educativa, reúne-se discussões teóricas e reflexões dos sujeitos coletivos sobre o desenvolvimento profissional dos bibliotecários da UFMG. A parte II finaliza a tese com o capítulo de conclusão, trazendo considerações fruto de todo o trabalho de pesquisa realizado.

2 MODELOS DE GESTÃO NA PERSPECTIVA DA ORGANIZAÇÃO: EVOLUÇÃO HISTÓRICO CONCEITUAL

Nesta seção, através da literatura especializada, apresentam-se os modelos de gestão que as instituições públicas têm passado no decorrer do tempo: patrimonialista, burocrática e gerencial. Aborda também, por uma visão sócio-histórica e política do país a influência das macros conjunturas na administração pública brasileira.

2.1 ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA PATRIMONIALISTA

A administração pública patrimonialista se dá quando é quase impossível diferenciar o patrimônio público do Estado da propriedade privada de quem detém o poder. O termo é uma alusão à tipologia de Weber (2004), e refere-se a um sistema político social em que os limites do público e do privado se confundem, em que a relação de poder do “soberano” é legitimada pela tradição, ou por direitos adquiridos com o passar do tempo.

O patrimonialismo, organização política básica, fecha-se sobre si próprio com o estamento, de caráter marcadamente burocrático. Burocracia não no sentido moderno, com o aparelhamento racional, mas da apropriação do cargo – o cargo carregado de poder próprio, articulado com o príncipe, sem anulação da esfera própria de competência. O Estado ainda não é uma pirâmide autoritária, mas um feixe de cargos, reunidos por coordenação, com respeito à aristocracia do subordinado. (FAORO, 1975, p. 84 *apud* CAMPELO, 2010, p. 300)

No modelo de gestão patrimonialista as formas e meios de gerenciamento de recursos humanos não são claramente identificados. As práticas administrativas não tem um caráter abstrato e geral, as ações e decisões eram direcionadas a partir de valores ou interesses dos próprios agentes do governo. Os servidores usufruíam de status de nobreza real e os cargos eram considerados prebendas (WEBER, 2004).

O sistema de educação obedece à estrutura, coerentemente: a escola produzirá os funcionários, letrados, militares e navegadores. Mas os funcionários ocupam o lugar da velha nobreza, contraindo sua ética e seu estilo de vida. O luxo, o gosto suntuário, a casa ostentatória são

necessários à aristocracia. O consumo improdutivo lhes transmite prestígio, prestígio como instrumento de poder entre os pares e o príncipe, sobre as massas, sugerindo-lhes grandeza, importância, força. (FAORO, 1975, p. 85 *apud* CAMPELO, 2010, p. 300)

Neste tipo de administração é comum as práticas de nepotismo, personalismo político, apadrinhamento, ou seja, uma rede de relações público-privadas nas quais prevalecem os “arranjos” pessoais com a finalidade de alcançar interesses particulares. Para Campelo (2010), baseado em Weber (2004), este fenômeno impede a eficiência da máquina pública, uma vez que a racionalidade e impessoalidade não podem ser exercidas.

No Brasil esse modelo de gestão prevaleceu no período monárquico, durante a república velha (1889-1930) e, até hoje, como se vê no noticiário corrente da imprensa nacional, ainda se encontram em muitos rincões do país. Pode-se fazer uma analogia com o fenômeno do “coronelismo” brasileiro, em que o aparelho estatal se mostra como uma extensão do domínio dos detentores do poder.

2.2 ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA BUROCRÁTICA

Ainda acompanhando a tipologia proposta por Campelo (2010), Bresser-Pereira e Spink (2006), Menon e Delcídio (2020), em parte baseada em Weber (2004), o modelo burocrático é fundamentado na adoção de procedimentos legais rigorosos, firmando requisitos previstos em normas, a fim de viabilizar a prática de atos da administração pública.

A administração burocrática clássica, baseada nos princípios da administração do Exército prussiano, foi implantada nos principais países europeus no final do século passado, nos Estados Unidos no começo deste século e no Brasil em 1936, com a reforma administrativa promovida por Mauricio Nabuco Simões Lopes. **É a burocracia que Max Weber descreveu, baseada no princípio do mérito profissional.** (BRESSER-PEREIRA; SPINK, 2006. p. 241, grifo nosso)

As burocracias se legitimam no poder Racional-Legal, seu tipo ideal, as organizações são sistemas sociais racionais, tendo como características o formalismo e a impessoalidade (WEBER, 2004). São caracterizadas por elementos fundamentais: princípios de divisão do trabalho, hierarquia de

funções, regras e padrões, compromisso profissional, impessoalidade, registros escritos (documentação). Teoricamente, a soma de todas estas características culminaria em maior eficiência.

O sociólogo, intelectual, jurista e economista Max Weber (1864-1920) ao investigar o processo de racionalização da sociedade na passagem da Idade Média para a Idade Moderna se dedicou a analisar a burocracia. Para Weber a burocracia é naturalmente advinda do desenvolvimento do processo social e histórico da sociedade. Na burocracia o funcionamento específico do funcionalismo manifesta-se a partir dos princípios da administração moderna, com a marca da divisão do trabalho, competências oficiais fixas e ordenadas, mediante leis ou regulamentos administrativos:

1) existe uma distribuição fixa das atividades regularmente necessária para realizar os fins do complexo burocraticamente dominado, como deveres oficiais; 2) os poderes de mando, necessários para cumprir estes deveres, estão fixamente distribuídos, e os meios coativos (físicos, sacros ou outros) que eventualmente podem empregar estão também fixamente delimitado por regras; 3) para o cumprimento regular e contínuo dos deveres assim distribuídos e o exercício dos direitos correspondentes criam-se providencias planejadas, contratando pessoas com qualificação regulamentada de forma geral. (WEBER, 2004, p. 198)

A burocracia ainda regula o princípio da hierarquia de cargos, na administração baseada em documentos e na atividade oficial (plena força do trabalho do funcionário, com tempo fixamente delimitado) com administração dos funcionários seguindo regras gerais fixas.

A vinculação da administração moderna a regras está tão profundamente arraigada na natureza desta que a teoria científica moderna supõe, por exemplo, que a autorização, concedida legalmente a uma instituição pública, a regulamentar determinados assuntos mediante suas disposições não implica o direito desta de regulamentar, mediante ordens específicas, cada caso especial, mas somente a regulamentação num nível abstrato – **contraste extremo**, como ainda veremos, **com o tipo de regulamentação que predomina, por exemplo, no patriarcalismo e que ordena todas as relações não estabelecidas na tradição sagrada, mediante privilégios individuais e concessão de graça.** (WEBER, 2004, p. 200, grifo nosso)

Destaque para a objetivação das atividades dos funcionários, que devem ocupar o cargo pensando-o enquanto profissão, com equivalente à aceitação de um dever específico de fidelidade e compromisso, diferentemente da gestão

patrimonialista o funcionário não é considerado um servidor pessoal de um soberano. Weber (2004, p. 200/1) afirma ser

Decisivo para o caráter específico da fidelidade ao cargo moderna é o fato de que ela, em seu tipo puro, não estabelece – como ocorre, por exemplo, na relação de dominação feudal ou patrimonial – uma relação com uma pessoa, à maneira da fidelidade de um vassalo ou discípulo, mas se destina a uma finalidade impessoal, objetiva.

Assim, na formação burocrática pública a base são os funcionários (WEBER, 2004), pois estes têm a função de servir de forma objetiva, seguindo as regras escritas, com intensa instrução da matéria. Para isso, o acesso aos cargos é também regido por normas gerais:

I - o cargo é *profissão*. Isso se manifesta, em primeiro lugar, na exigência de uma formação fixamente prescrita, que: na maioria dos casos requer o emprego da plena força de trabalho por um período prolongado, e em exames específicos prescritos, de forma geral, como pressupostos de nomeação. (...)

II. A posição pessoal do funcionário (...): O funcionário aspira sempre à *estima social* “estamental”, especificamente alta, por parte dos dominados, e quase sempre desfruta desta. (WEBER, 2004, p. 201)

Weber (2004) deixa claro algumas outras características como vitaliciedade, progresso na carreira e remuneração em dinheiro na ocupação destes cargos. A vitaliciedade não configura, como nas formas de dominações anteriores, um “direito de posse” do funcionário em relação ao cargo, mas sim de garantias jurídicas contra o afastamento do cargo ou transferência realizados arbitrariamente. A finalidade é garantir o cumprimento rigoroso do objetivo da organização, isentando-se as considerações pessoais. O progresso na carreira, de acordo com Weber (2004), se dá de forma hierárquica, dos cargos inferiores, menos importantes e menos bem pagos, até os superiores. As condições de ascensão se não nos próprios cargos, pelo menos em níveis salariais, ocorre segundo o tempo de serviço e mérito. Já a questão da remuneração em dinheiro se desenvolve principalmente com o progresso da economia monetária e é visto como de grande importância para os hábitos gerais da burocracia. Weber (2004, p. 205) afirma que

Certo grau de desenvolvimento de uma economia monetária é o pressuposto normal, senão para a criação, pelo menos para a subsistência inalterada das administrações puramente burocráticas, pois sem ela, como mostra a experiência histórica, dificilmente pode ser

evitado que a estrutura burocrática mude fortemente em sua natureza interna ou até seja substituída por outra.

Para Weber (2004), a expansão do fenômeno burocrático foi impulsionada pela natureza peculiar dos meios de transporte e comunicação, acrescentando-se a isto à aceleração extraordinária na transmissão de comunicados públicos de fatos econômicos ou puramente políticos. O autor ainda realça a superioridade técnica das burocracias em relação às outras formas de organização.

A razão decisiva do avanço da organização burocrática sempre foi a sua superioridade puramente técnica sobre qualquer outra forma. A relação entre um mecanismo burocrático plenamente desenvolvido e as outras formas é análoga à relação entre uma máquina e os métodos não-mecânicos de produção de bens. Precisão, rapidez, univocidade, conhecimento da documentação, continuidade, descrição, uniformidade, subordinação rigorosa, diminuição de atritos e custos materiais e pessoais alcançam o ótimo numa administração rigorosamente burocrática (especialmente monocrática) exercida por funcionários individuais treinados, em comparação a todas as formas colegiais ou exercidas como atividade honorária ou acessória. Quando se trata de tarefas complexas, o trabalho burocrático remunerado não é apenas mais preciso, como também muitas vezes mais barato no resultado final do que o formalmente não-remunerado, honorário. (WEBER, 2004, p. 212)

Outro fator importante é a influência da forma de dominância burocrática nos sistemas de ensino. O treinamento é visto como essencial nas burocracias devido às peculiaridades das funções e dos trabalhos. Assim, a formação especializada auxilia nas atividades transformando cargos em profissões. A necessidade de profissionais especializados e de formação qualificada para exercício das atividades foi reforçado impactando diretamente estes sistemas.

De modo geral, podemos apenas dizer que o desenvolvimento em direção à “objetividade” racional, ao homem “profissional” e “especializado”, com seus múltiplos efeitos, é fortemente fomentado pela burocratização de toda dominação. Temos que nos limitar a indicar um componente importante deste processo: o efeito sobre a forma da educação e formação. Nossos estabelecimentos de ensino ocidentais continentais, especialmente os superiores – universidade, escolas superiores técnicas e comerciais e escolas secundárias -, encontram-se sob a influência dominante da necessidade daquela espécie de “educação” que é criada pelo sistema de exames especiais, cada vez mais indispensável para o burocratismo moderno: o ensino especializado. (WEBER, 2004, p. 230)

Assim ao analisar a burocracia enquanto sistema de caráter racional, com regras, finalidades, meios e impessoalidade objetiva, Weber conclui que ela é

um eficiente instrumento de poder instaurada no intuito de aniquilar outras formas estruturais de dominação, tais qual a patriarcal e patrimonial. Porém, é muito importante compreender que a burocracia moderna tem características próprias adquiridas dentro de um sistema capitalista de produção, assim não deve ser analisada isoladamente como um fenômeno atemporal e generalizado, pois é através da racionalidade advinda dos meios de produção específico que ela se ergue e se estabelece.

2.2.1 O DESENVOLVIMENTO DO MODELO BUROCRÁTICO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA BRASILEIRA

No Brasil a forma de gestão burocrática se inicia no século XIX. Para Bresser-Pereira (1996) este modelo se implementa a partir de 1936 com a reforma Administrativa promovida por Mauricio Nabuco e Luís Simões Lopes. O movimento foi influenciado pela ascensão do capitalismo industrial e a necessidade de distinguir a figura do político do administrador público. Foi percebido como um esforço para estabelecer um serviço público profissional, objetivo e racional. Assim, na segunda metade da década de 1930, são criados o Conselho Federal do Serviço Público Civil (CFSPC) e o Departamento Administrativo do Serviço Público (DASP). Estes órgãos representam uma tentativa de organizar e racionalizar o serviço público no Brasil. No que diz respeito à questão de recursos humanos foi um empenho em estabelecer integração entre os setores da administração pública de forma burocrática nos métodos weberianos: como a seleção e aperfeiçoamento do pessoal administrativo por princípios baseados no mérito, com o objetivo de diminuir a influência dos interesses privados e político-partidários na ocupação de cargos públicos.

O contexto mundial é de efervescência, a segunda revolução industrial causou impactos que geram grande desenvolvimento na sociedade. Este período foi, também, de intenso avanço nas relações sociais e trabalhistas.

Carregada de grandes inovações que tinha como fontes de energia o petróleo e a eletricidade, este processo histórico culminou no crescimento quantitativo de grandes unidades produtivas, com uso generalizado de máquinas que reduziram a necessidade da mão de obra humana e subutilizando as demais.

Desde as últimas décadas do século XIX o sistema capitalista potencializou sua expansão, tendo por base uma segunda onda de inovações e sua capacidade de aliar crescentemente a mais-valia absoluta e relativa. O acentuado progresso de concentração e centralização do capital favoreceu o surgimento da grande empresa e da estrutura oligopólica que iria tornar rígidos os mecanismos de funcionamento dos mercados. Generalizou-se o uso da máquina em grandes unidades produtivas, tornando o trabalhador cada vez mais seu apêndice, reduzindo seu trabalho a gestos repetitivos e organizando o trabalho em equipes. (MATTOSO, 1995, p. 19)

Assim, o capitalismo viveu um período de grandes saltos na área técnica e científica. O que proporcionou a evolução do sistema de transporte e a consequente circulação de pessoas e mercadorias, além do desenvolvimento de um sistema de comunicação mais eficiente através de rádio, telefones e telégrafos. A soma destes fenômenos culminou com o crescimento de grandes grupos empresariais e, também, na estatização de grandes empresas, principalmente no ramo de *comodities*. Do ponto de vista dos métodos de produção industrial, predominavam o taylorismo/fordismo, a fim de que as mercadorias fossem produzidas com mais eficiência, rapidez e aumento do lucro.

Em consequência destes agrupamentos empresariais são formados nesta ocasião os volumosos coletivos de trabalhadores. Assim são reforçados os processos de organização e luta por direitos, fortalecendo as organizações sindicais e de trabalhadores. São datados deste momento também, os movimentos de gestão de recursos humanos, com percepção da importância e força dos indivíduos na organização. O propósito inicial era de minimizar os conflitos industriais e mediar relações empregado versus empregador.

Diferentemente da primeira revolução industrial, ocorrida principalmente na Inglaterra, esta segunda onda de inovações aconteceu em diversas partes do planeta, levando no bojo de seus efeitos mudanças que afetariam o mundo de diversas formas: culturais, financeiras e sociais. Paradoxalmente, as inovações

tecnológicas que propiciaram o aumento da produção e o surgimento de novas indústrias, com a substituição da manufatura por máquinas, também provocaram desemprego e empobrecimento da classe trabalhadora. Vale ressaltar, que a produção em massa proporcionada pela indústria e a facilitação de circulação de produtos possibilitada pelos meios de transportes fizeram com que surgisse a necessidade de expansão do mercado consumidor, porém os trabalhadores não conseguiam consumir o que era produzido, gerando excedentes e prejuízos econômicos. O sistema capitalista passa então por um período de produção em massa e a consequente necessidade de expandir o número de compradores. A concentração das empresas nos grandes centros urbanos causou o êxodo de pessoas do campo para a cidade, aumento da oferta de mão de obra e sua consequente desvalorização.

Os problemas econômicos vivenciados neste período provaram que a economia capitalista livre de qualquer controle ou regulamentação gerava intensa e profunda desigualdade social. Estes fenômenos causavam muitas tensões e conflitos ameaçando a estabilidade política. Para amenizar este problema os países desenvolvidos iniciaram um processo de ampliação de direitos sociais e alargamento de serviços assistenciais públicos. No Brasil, a criação da CLT, na década de 40, corresponde à expansão do reconhecimento de direitos sociais trabalhistas, uma versão local do Estado de bem-estar social. Desse movimento vem o processo de estatização de grandes empresas, como a Vale do Rio Doce e a Petrobrás, o nascimento de outras como a Companhia Siderúrgica Nacional (CSN) de Volta Redonda, significaram um processo de intervenções na área econômica, regulando as atividades produtivas com intuito de diminuir as desigualdades sociais, porém garantindo a produção de riquezas materiais.

A política intervencionista dos Estados Nacionais proporcionou um período de estabilidade, pleno emprego (nos países centrais) e avanço nas relações trabalhistas. São os denominados “trinta anos gloriosos” (BOYER, 2009; MATTOSO, 1995). Para o setor público foi uma fase de expansão, apresentou a maior taxa de crescimento entre os países da Organização para a Cooperação e o Desenvolvimento Econômico (OCDE). Mattoso confirma esta situação

A intensificação dos gastos sociais na maioria dos países capitalistas avançados após a II Guerra iria efetivamente favorecer o maior e sistemático crescimento do emprego no setor público e, conseqüentemente da participação do emprego público no total empregado. (MATTOSO, 1995, p. 31)

Este modelo de organização social e produtiva marcou profundamente a organização do trabalho até a segunda metade do século XX, porém vale ressaltar que o avanço nas políticas públicas foi resultado de lutas operárias que se consolidaram em direitos conquistados e também se constituíram em mecanismos econômicos de preservação de mão de obra necessária à grande indústria.

No Brasil, esta época é marcada pela forte intervenção do Estado no setor produtivo de bens e serviços, influenciado pelo modelo de bem-estar social de países desenvolvidos. Porém, é importante frisar que, aqui este estado de bem-estar social jamais chegou a ser constituído de fato, em todas as suas dimensões, apesar da existência de alguns programas de redistribuição de renda. Muito da intervenção estatal se dá devido à crise do café e à necessidade de uma nova forma de desenvolvimento produtivo no país. Desta maneira, o Estado realiza elevados investimentos nas indústrias de base e infraestrutura, como ferrovias, rodovias, portos, energia elétrica, entre outros. A nação entra numa fase de industrialização com características próprias como: crescimentos dos centros urbanos e aumento de consumidores.

Em consequência das mudanças ocorridas depois do fim da primeira guerra mundial, a transferência do “centro de mundo” de poder para a América, mais especificamente para os Estados Unidos e a política deste país em disseminar seus produtos, cultura e forma de vida para todo o planeta impactaram diretamente na transformação dos Estados e as políticas públicas nacionais.

Foi nesse contexto de ampliação do novo centro dinâmico mundial permeado pela estrutura oligopolista de competição intercapitalista que o papel do Estado modificou-se substancialmente. Assim, as políticas nacionais em diversas áreas ganharam efetividade e eficácia, superando o antigo Estado mínimo por distintas variações de Estado de bem-estar social em sua tarefa de politização da economia e sociedade. (POCHMANN, 2017, p. 314)

Este deslocamento de poder causou diversas mudanças mundiais e posteriormente se assiste ao abandono dos acordos do Segundo Pós-guerra. O mundo vive sob a influência de uma nova estrutura oligopolista de competição intercapitalista, que traz a elevação da influência das ideias do estado mínimo e por consequência, à transformação do Estado e suas políticas públicas nacionais, um estado mais regulador e amortecedor de conflitos sociais. A partir da década de 1950 é perceptível o fenômeno de uma nova expansão da fronteira capitalista. É o movimento de parte crescente da produção de manufatura do Ocidente para o Oriente, principalmente para Ásia. Este novo deslocamento permite e incentiva ações desregulatórias neoliberais nas fronteiras nacionais, promovendo o avanço do grande capital pelas corporações transnacionais.

Diante do avanço de uma segunda onda de globalização capitalista, irradiadora de nova e profunda revolução industrial e tecnológica, o padrão de regulação estatal vigente até então foi afetado consideravelmente. É nesse sentido que a estrutura oligopolista de competição capitalista, regulada anteriormente pelos Estados nacionais, terminou dando lugar ao comando de cerca de 500 grandes corporações transnacionais que passaram a monopolizar o sistema gerador de valor operado, fragmentadamente, em não mais do que 300 espaços territoriais do planeta. Essa nova configuração não apenas impacta decididamente a dinâmica do centro global, como altera as relações interna no conjunto da periferia capitalista. (POCHMANN, 2017, p. 315)

O enfraquecimento das nações frente ao capitalismo globalizado e o poder das grandes corporações transnacionais trouxeram impactos profundos na forma de percepção do Estado, que passou a sofrer intensivamente com a pressão de organismos internacionais.

Neste contexto mundial de avanço na debilidade das fronteiras nacionais, o Brasil passa por um longo período sendo gerido por poderes não democráticos. Estes tendiam a beneficiar determinadas áreas, segmentos e setores no interior da economia, favorecendo classes média e rica pelo Estado, por meio de monopólios sociais. Apesar da ditadura vivida, paradoxalmente, neste momento aflorava desde meados da década de 70 uma classe trabalhadora bastante ampliada numericamente, diversificada e concentrada nos setores dinâmicos de acumulação. Mattoso (1995) acredita que apesar de desarticular e perseguir o movimento sindical no país, em outra frente, o regime militar assalariou e modernizou o campo, expandiu o aparelho estatal e os serviços.

O contexto universitário também é fortemente impactado pelos ideais e diretrizes políticas militares

Momentaneamente convertida em problema político e social prioritário, a universidade será reformada para erradicar a possibilidade de contestação interna e externa e para atender as demandas de ascensão e prestígio sociais de uma classe média que apoiara o golpe de 64 e reclamava sua recompensa. (CHAUI, 2001, p. 48)

Ainda que sob domínio do regime militar ocorre uma crise da administração pública burocrática no país, uma vez que a burocracia não foi capaz de cumprir seu principal objetivo de extirpar o nepotismo e outros benefícios aos atuantes no poder. É importante mencionar a criação do decreto-Lei n. 200 publicado em 1967, uma tentativa de formalizar a prática de contratação nos moldes burocráticos, porém, foi também, uma forma de superação da rigidez deste sistema. O decreto-lei tinha por objetivo viabilizar a transferência das atividades de produção de bens e serviços para autarquias, fundações, empresas públicas e sociedades de economia mista. No entanto, esta tentativa de flexibilização de contratação de empregados sem concurso facilitou as práticas patrimonialistas, debilitou a realização de concursos e o desenvolvimento de carreiras de altos administradores. Ao invés de implementar e consolidar a burocracia profissional, através da abertura de concursos e delineamento de carreiras, os militares preferiram recrutamento de administradores através das empresas estatais. Este processo impossibilitou o desenvolvimento de uma burocracia civil forte nos moldes planejados pela reforma proposta de 1936. (BRESSER-PEREIRA, 1996).

Assim, o país sofre a influência de uma pressão mundial pelo sistema neoliberal de flexibilização e diminuição da atuação do Estado na Economia. O que se percebe é o fortalecimento do recurso estatal para atender aos objetivos das finanças e interesses dos dominantes em detrimento de sua responsabilidade junto à população. No bojo destas solicitações está a redução de tamanho do Estado e dos custos finais para os cofres públicos, paradoxalmente requerem aumento da sua eficiência e eficácia.

Tudo isso impactou diretamente nas formas de administração da máquina pública, e nos processos inerentes a ela. O modelo de gestão burocrática é ainda muito presente no Brasil, principalmente, na administração pública atual. Porém

com o avanço do neoliberalismo, as mudanças no mundo do trabalho e expansão das funções do Estado na sociedade este modelo sofreu diversas críticas. Dentre elas a de tornar a máquina estatal inflexível e dispendiosa, conforme se vê na próxima seção.

2.3 ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA GERENCIAL

Historicamente, pode-se dizer que, como impacto da terceira revolução industrial, emerge um novo padrão produtivo e tecnológico, bem como consequência da lógica transnacional ocorreu a fuga de capital para novos interesses de investimentos nos centros avançados do capitalismo mundial. É perceptível a troca de características relativas ao conhecido modelo de Bem-Estar Social por atributos neoliberais, pautado na predominância do setor privado e intervenção mínima do Estado na Economia. As organizações estatais foram julgadas e condenadas como o maior problema da crise e de alto custo financeiro para os Estados Nacionais, sendo imperativo reduzi-las e torná-las numericamente eficiente. Assim, o Estado sofre impactos diretos com a reestruturação do novo paradigma de desenvolvimento

O estado torna-se gradativamente incapaz de, como no passado recente, orientar o crescimento econômico. Após seu afastamento do capital produtivo externo e do desequilíbrio das finanças públicas, em meio às redobradas pressões de estoque e serviço das dívidas externa e interna. Ao final da década o Estado encontrar-se-á enfraquecido não só financeiramente, com também política e institucionalmente, favorecendo a aventura neoliberal de desestruturação selvagem do início dos anos 90. (MATTOSO, 1995, p. 135)

O Brasil passou por um período de alta queda nas médias históricas de crescimento dos cinquenta anos anteriores, apresentou aceleração da inflação, perda de poder de compra dos salários, entre outros indicadores. Neste contexto, com a demanda de redução de custos e em resposta à crise iniciada na década de 70 surgem os modelos de gestão gerencial da administração pública. A justificativa era que a globalização exigia a redefinição das funções do Estado, cujo novo papel seria de facilitar para que a economia nacional se tornasse internacionalmente competitiva. Para Campelo (2010), com a Emenda Constitucional nº 19/98, chamada de Emenda da Reforma Administrativa, inicia-se, efetivamente, a adoção dos paradigmas de gestão gerencial com os

seguintes princípios basilares: ênfase na qualidade e produtividade, atendimento à ideologia neoliberal e defesa de um estado mínimo, criação da responsabilização fiscal, introdução das agências reguladoras, valorização técnica e profissional do servidor.

Embora esse modelo de gestão tenha surgido para suceder a administração pública burocrática, esta não foi completamente substituída ou negada por completo. Ainda se faz presente muitas características da burocracia como: meritocracia, regras de remuneração, foco na carreira e desempenho do servidor, bem como a necessidade de atualização e qualificação constante.

Após a II Guerra Mundial há uma reafirmação dos valores burocráticos, mas, ao mesmo tempo, a influência da administração de empresas começa a se fazer sentir na Administração Pública. As ideias de descentralização e de flexibilização administrativa ganham espaço em todos os governos. Entretanto, a reforma da administração pública só ganhará força a partir dos anos 70, quando tem início a crise do Estado, que levará à crise também a sua burocracia. Em consequência, nos anos 80, inicia-se uma grande revolução na administração pública dos países centrais em direção a uma administração pública gerencial. (BRESSER-PEREIRA, 1996, p. 11)

Em meio a todo esse turbilhão de mudanças, o Brasil se torna democrático, e em 1988 promulga a sua Carta Magna. O conteúdo da Constituição da República em relação às responsabilidades do Estado, assim como direitos e deveres dos funcionários públicos dividiram os especialistas. Alguns autores como Pochmann (2017) acreditaram ser um grande avanço social e no direito dos trabalhadores, pois possibilitou a implementação de um inédito padrão de políticas públicas. Já para Bresser-Pereira (1996) a Constituição ignorou completamente as novas orientações de flexibilidade na administração pública, pois através do “Regime Jurídico Único” (RJU) decidiram

[...] tratar de forma igual faxineiros e professores, agentes de limpeza e médicos, agentes de portaria e administradores da cultura, policiais e assistentes sociais; através de uma estabilidade rígida, ignorando que este instituto foi criado para defender o Estado, não os seus funcionários; através de um sistema de concursos públicos ainda mais rígido, inviabilizar que uma parte das novas vagas fossem abertas para funcionários já existentes; através da extensão a toda a administração pública das novas regras, eliminar toda a autonomia das autarquias e fundações públicas. (BRESSER-PEREIRA, 1996, p.15)

É notável então um paradoxo em que a Constituição federal afirma um padrão de rigidez e objetivismo à categoria de servidores públicos, porém a

influência social (através de mercado, e dos altos gestores do Estado) projetavam uma flexibilização, dita gerencial.

Mas antes mesmo de um plano formal para inserção da administração gerencial nas organizações públicas, o Brasil com o primeiro presidente eleito por voto direto do povo após o Regime Militar adere ao receituário denominado “Consenso de Washington”, em que a questão do funcionalismo passar a ter prioridades na agenda de reforma para uma suposta retomada de crescimento econômico.

Com um discurso de “caça aos marajás” este período é marcado por perseguições à categoria e demissão de mais de 100 mil servidores públicos. Iniciou-se o processo de privatização de estatais, principalmente das indústrias de base. Com a Lei 8.029, em 12 de abril de 1990, foi extinta e dissolvidas algumas entidades da Administração Pública Federal. Esta nova lei gerou demissões em massa após a sua promulgação em todos os estados brasileiros, sem justa causa, nem grandes esclarecimentos.

Em 1992, após várias denúncias de corrupção e manifestações populares pró impeachment, ocorre a renúncia do então presidente e a cassação de seus direitos políticos por oito anos. Com a retirada de Collor da presidência, em seu lugar fica o vice, que foca seu governo em estabilizar a inflação e criar uma nova moeda. Porém, para o funcionalismo público o cenário ainda é de incertezas e retirada de direitos. Então é promulgada, em 1994 a Lei n. 8.878, que determina a reintegração dos funcionários públicos demitidos durante o período de 1990 a 1992 aos cargos anteriormente ocupados, contanto isto não se concretizou de imediato e nem no governo posterior.

O governo iniciado em 1995 foi marcado por uma reeleição e perdurou até dezembro de 2002. Este presidente através de sua equipe inaugura formalmente o modelo de gestão gerencial na administração pública. Foi um período de estabilidade econômica e consolidação da moeda chamada “Real”, existente no Brasil até os dias atuais. Com discurso de garantia desta situação e de conduzir administração pública em bases modernas e racionais realizou diversas reformas no Estado brasileiro, privatizou várias empresas estatais, criou as agências regulatórias e adicionou múltiplas mudanças na legislação que rege o funcionalismo público.

No governo Cardoso, a situação do funcionalismo público ganhou melhor elaboração, como evidenciam vários documentos e publicações organizadas pelo recém-criado Ministério da Administração Federal e da Reforma do Estado (MARE), além da própria criação deste ministério, que contou com o comando do Ministro Luiz Carlos Bresser-Pereira. Observa-se, contudo, que a agenda reformista não difere daquela iniciada no período Collor. (GOMES; SORIA, 2014, p. 221)

É nesta conjuntura, que no Brasil, se inicia a administração gerencial. Com a meta de redução de custos, aumento da qualidade dos serviços prestados e direcionamento da atenção da administração ao cidadão (BRASIL, 1995). A formalização da administração pública gerencial se deu por meio do documento “Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado” que norteou as diretrizes da reforma. Vale mencionar que houve algumas tentativas de se implantar este tipo de gestão anteriormente no país, porém de pouca expressão. Mas desta vez, encabeçada por especialistas e acadêmicos das áreas de economia, sociologia, administração seria iniciada e desenvolvida com fervor. Logo na introdução do Plano Diretor, o até então presidente da república afirma

É preciso, agora, dar um salto adiante, no sentido de uma administração pública que chamaria de “gerencial”, baseada em conceitos atuais de administração e eficiência, voltada para o controle dos resultados e descentralizada para poder chegar ao cidadão, que, numa sociedade democrática, é quem dá a legitimidade as instituições e que, portanto, se torna “cliente privilegiado” dos serviços prestados pelo Estado. (BRASIL, 1995, p. 10)

Algumas características básicas definem a administração pública gerencial, dentre elas: visão orientada para o cidadão e para obtenção de resultados; descentralização e incentivo a criatividade e à inovação. Assim como a administração burocrática, a administração gerencial também parte do princípio de combate ao nepotismo e a corrupção, porém se fundamenta em procedimentos menos rígidos, delegados a autoridade e de responsabilidade do gestor público. Neste processo há o rígido controle sobre o desempenho, aferido mediante indicadores acordados e definidos por contrato (BRESSER-PEREIRA; SPINK, 2006). A reforma de 1995 idealizou implementar a administração gerencial nas dimensões institucional-legal, cultural e de gestão. De acordo com Menon e Delcídio (2020, não paginado)

Na primeira dimensão foram tratadas as alterações legais (constituições, leis, regulamentos) necessários para a implantação da reforma, inclusive para criação ou modificação de instituições. O foco da dimensão cultural era eliminar o patrimonialismo e fazer a transição da cultura burocrática para a cultura gerencial. E, por fim, a dimensão de gestão seria responsável por colocar em prática as ideias gerenciais e oferecer serviços mais baratos, mais bem controlados e com maior qualidade.

A administração gerencial se baseia na ideia de que o Estado pode ser subdividido em quatro setores: núcleo estratégico, atividades exclusivas, serviços não exclusivos e produção de bens e serviços para o mercado. Cada setor teria uma política de recursos humanos específica que atenderia as peculiaridades do seguimento.

O núcleo estratégico composto pelo parlamento, tribunais, pelo presidente ou primeiro-ministro e pela cúpula dos servidores civis, tem por objetivo modernizar a administração pública por meio de diretrizes de profissionalização, ou seja, uma política de carreiras, com concursos anuais e programas permanentes de educação continuada. Esta categoria teria uma efetiva administração salarial baseada em avaliações de desempenho.

O setor de atividades exclusivas se constitui por aquelas que envolvem o poder do Estado. São as funções que garantem diretamente que as leis e as políticas públicas sejam cumpridas e financiadas. São elas as forças armadas, a polícia, a agência arrecadadora de impostos, as agências reguladoras, agências de financiamento, fomento e controle dos serviços sociais e da seguridade social. A política de recursos humanos deste seguimento seria prioritariamente via mérito, principalmente nas escolhas dos gestores. Assim as organizações teriam mais autonomia para gerenciamento de recursos com a finalidade de atingir os objetivos propostos.

O setor de serviços não exclusivos é formado pelas atividades em que o Estado atua concomitantemente com outras organizações públicas não estatais e privadas. Podemos citar as universidades, hospitais, centros de pesquisas e museus. Nesse caso, haveria um deslocamento destas atividades para as organizações sociais e elas reorganizariam suas próprias políticas de recursos humanos.

E por fim, o setor de produção de bens e serviços que corresponde às empresas estatais. É delineado pelas atividades voltadas para o lucro, mas que ainda fazem parte da máquina estatal. Estas também seriam transferidas para administração de outros, tornando-se necessária uma regulamentação rígida quando da privatização. Como no setor anterior, a gestão de recursos humanos ficaria a cargo das próprias organizações.

A reforma administrativa foi marcada pelo neoliberalismo e diminuição dos recursos da máquina Estatal. Para o funcionalismo público, é perceptível duas vertentes que norteiam as ações e orientações da política de recursos humanos: a necessidade de se estruturar o serviço público ao novo papel do Estado qualificado e eficiente; e por outro lado a questão da diminuição dos gastos com a estrutura do governo e ajustes nas contas públicas.

Com o intuito de diminuir os gastos foi reforçado o Plano de Demissão Voluntária (PDV), e foi suspenso a readmissão de servidores demitidos no governo anterior. Nesta gestão não foi concedido nenhum reajuste salarial para a categoria. Em um levantamento de 2014 do Departamento Intersindical de Assessoria Parlamentar (DIAP) da Central Única de Trabalhadores (CUT) é possível encontrar que por medida provisória ou projeto de lei foram suprimidos mais de 50 direitos, vantagens ou garantias do servidor público. Gomes; Silva e Sória (2012, p. 170-1) concluem que

Analisando as diretrizes do Plano Diretor e das ECs n. 19 e n. 20, pode-se dizer que, na dimensão das reformas que atingiram os "recursos humanos", a questão do funcionalismo foi tratada de modo contábil, como imperativo ao necessário ajuste fiscal, este tão caro aos gestores públicos na década de 1990. A dimensão social, isto é, aquela voltada para a discussão sobre a função do aparelho de Estado diante das demandas sociais, não mereceu maior atenção por parte dos mesmos governantes.

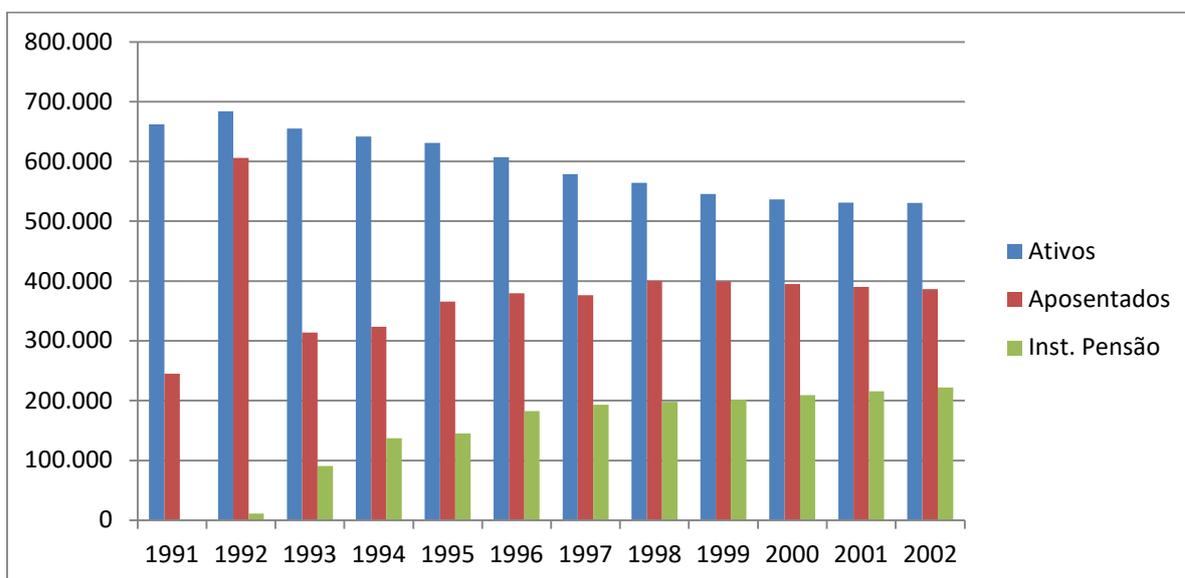
Apesar dos grandes avanços no desmonte do Estado e da carreira dos servidores públicos, agentes sociais e representantes dos movimentos populares e de trabalhadores, bem como partidos de esquerda ainda conseguiram barrar algumas medidas cruéis. Para Marques; Mendes (2004, p. 7)

Já para o regime dos servidores públicos civis o governo FHC, embora tenha conseguido aprovar modificações, não obteve sucesso naquilo que considerava fundamental: a supressão do direito à integralidade

(aposentadoria de valor igual ao do provento da ativa) e do direito à paridade nos reajustes (garantia, para o valor da aposentadoria, da aplicação do mesmo indexador e percentual utilizado no reajuste dos proventos dos servidores ativos); e a exigência de contribuição dos aposentados. Para isso foi fundamental não só a mobilização ativa dos servidores, como a votação dos deputados de esquerda, com destaque para a atuação do Partido dos Trabalhadores nessa luta.

O projeto de reforma do Estado iniciado na década de 90 teve diretrizes claras com relação ao mercado de trabalho no setor público. Muitas das ideias propostas pelo documento Reforma do Estado (BRASIL, 1995), na qual a Constituição Federal de 1988 é adjetivada enquanto um “grande retrocesso burocrático”, não foram implementadas, outras foram mais bem recebidas pela sociedade civil e organizações de trabalhadores. A proposta de contratação de servidores apenas pelo regime celetista, a autoridade de administradores públicos demitirem servidores por desempenho se perderam no tempo. Mas como resultado das políticas de redução do quantitativo de funcionários, da instabilidade nos cargos e na carreira, nos dois governos posteriores à democratização do país verificou-se o aumento do número de servidores aposentados e diminuição dos ativos como pode se observar no gráfico abaixo.

Gráfico 2 - Quantitativo de servidores federais e situação de vínculo



Fonte: Gráfico elaborado a partir de dados da Secretaria de Gestão de Pessoas (GEGES); Relações de Trabalho no Serviço Público (SEGRT); Secretaria de Orçamento Federal (SOF); Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão e Secretaria do Tesouro Nacional (STN) do Ministério da Fazenda (MF). *Apud* BOLETIM Estatístico de Pessoal e Informações Organizacionais, 2017.

Uma das propostas mais importantes no Regimento pela reforma do estado seria o deslocamento das universidades para gestão não-Estatal. Este fato não ocorreu, no entanto, o setor sofreu com diversos cortes, banimentos e consequente sucateamento desde os anos 90 até a metade da primeira década dos anos 2000, em que surge uma proposta de ampliação de universidades da rede federal pública. Estes acontecimentos também serão analisados posteriormente, pois acabou influenciando profundamente a construção e desenvolvimento do plano de carreira dos sujeitos pesquisados, bem como aumentou exponencialmente o número destes profissionais nas universidades federais.

Em 2003 se inicia a era PT¹ no Brasil, ela é marcada por eleições e reeleições e até um impeachment, e ou golpe, como descrito por alguns especialistas como Pochmann (2020) e Souza (2016). O início da gestão desta era foi recebida por grandes expectativas para o funcionalismo público e realmente foi marcada por pequenos avanços, algumas correções históricas, porém também ocorreram perdas.

Com o governo Lula, alguns documentos e determinadas ações dirigidas ao funcionalismo público (como a instituição da Mesa Nacional de Negociação Permanente) pareciam indicar o início de um novo tipo de relacionamento entre governo e trabalhadores do serviço público. Por outro lado, a Reforma da Previdência aprovada no primeiro ano do governo foi um indício que o período seria marcado por aparente ambiguidade no tratamento dispensado aos trabalhadores do setor público (ademais, como em boa parte das iniciativas do governo). (GOMES; SILVA E SÓRIA, 2012, p. 167)

Esta gestão faz a continuação do modelo de gestão gerencial, focado nos resultados e orientada para o cidadão. O objetivo continua sendo construir um Estado que responda às necessidades do cidadão, de forma clara, objetiva e transparente. No entanto, é adotada uma nova abordagem em relação à função do Estado, que voltaria seu foco para promotor de desenvolvimento social e econômico. Para tal, serão destacadas algumas ações deste governo para continuação e estabilização de uma gestão gerencial, porém paradoxalmente com o fortalecimento da máquina pública e foco em questões de amparo social.

¹ Período entre os anos 2003 e 2016 em que o Brasil foi governado por dois presidentes Luis Inacio Lula da Silva e Dilma Rousseff, ambos do Partido dos Trabalhadores (PT). Era PT pode ser dividida em duas fases de acordo com a gestão de cada presidente.

Durante a primeira fase da Era PT, como forma de aumento da atuação do Estado na sociedade, foram realizados novos concursos públicos, aumentando assim o quantitativo de servidores.

Tabela 5 - Quantitativo de Servidores Federais da União

	Situação Vínculo	2002	2010
Civis e militares	Ativos	809.975	970.605
	Aposentados	516.192	516.635
	Inst. Pensão	396.143	397.280
	Total	1.722.31	1.884.52

Fonte: Tabela elaborada a partir de dados da Secretaria de Gestão de Pessoas (GEGES); Relações de Trabalho no Serviço Público (SEGRT); Secretaria de Orçamento Federal (SOF); Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão e Secretaria do Tesouro Nacional (STN) do Ministério da Fazenda (MF). *Apud* BOLETIM Estatístico de Pessoal e Informações Organizacionais, 2017.

A transição para um governo que alguns autores (POCHMANN, 2020; SOUZA, 2016) consideraram social democrata mudou o foco do Estado, que adotando medidas intervencionistas criou e ampliou empresas públicas, expandiu o número de ministérios, gerou cargos públicos e abriu diversos concursos públicos para contratação de novos servidores.

A proposta impressa no início do Governo FHC, em 2001, foi de promover a reforma institucional, com a criação das escolas de governo, implantação de políticas de gestão de pessoas, do Programa da Qualidade e promover a efetiva Participação na Administração Pública, como recomenda Caderno Mare; tudo isto de forma conjugada ao ajuste fiscal, para tentar solucionar problemas há muito tempo considerados “gargalos” da administração pública. A surpreendente continuidade desta proposta no Governo Lula, a partir de 2003, evidencia o entendimento de uma política de gestão de pessoas que atende às necessidades dos servidores públicos. As iniciativas na área de gestão de pessoas, como a profissionalização, o gerenciamento e a governança, permitiram integrar processos, intensificar a oferta de programas de capacitação e qualificar gestores públicos. (CAMARGO *et al*, 2016, p. 81)

O governo através do Decreto 6077/2007, determina e disciplina o retorno ao serviço dos servidores e empregados demitidos no governo a partir de 1992

cuja anistia tenha sido reconhecida pelas Comissões anteriormente instituídas. Assim, ocorreram reversões de demissões realizadas, porém nem todos os servidores que entraram com o processo foram readmitidos para retornarem ao trabalho e este capítulo ainda é uma parte controversa da história da categoria no país.

Em relação à gestão de pessoas, um progresso ocorrido neste período foi o estabelecimento perene da Mesa Nacional de Negociação Permanente (MNNP). Esta junta seria um canal de relações entre governo e entidades representativas de trabalhadores da administração direta, fundacional ou autárquica, sempre em busca de uma saída negociada para os possíveis impasses. Através das negociações desta mesa e de outros processos em paralelo a classe de funcionários públicos conseguiu avanços significativos no desenvolvimento da carreira e recomposição de salários. Destaque novamente para os diversos concursos públicos deste período, o que recompôs alguns quadros bem defasados da administração pública. No entanto, de acordo com Moraes, Silva e Costa (2008) esta recomposição não foi realizada de forma igualitária, foram priorizados setores com maiores déficits (como a educação), e outros considerados importantes para o projeto de desenvolvimento em curso.

Mas foi também nesta gestão, em 2003, a aprovação da Reforma previdenciária que prejudicaria enormemente a categoria do funcionalismo público. Apesar de não ser uma grande surpresa, pois a reforma era uma das pautas de campanha e do programa de governo (BRASIL, 2003), a forma como ela foi apresentada e os métodos para encaminhamento e aprovação trouxeram assombro e espanto.

Contudo, apesar do esperado e da urgência em promover a universalização, o governo Lula encaminhou, para ser examinada pelo Congresso Nacional, proposta que se restringiu a propor modificações das condições de acesso e dos valores dos benefícios dos servidores públicos. Não foram objeto de sua proposta, portanto, estratégias de inclusão do amplo contingente de trabalhadores hoje não cobertos por nenhum tipo de proteção ao risco-velhice. (MARQUES; MENDES, 2004, p. 9)

Em 2004 foi aprovado a cobrança de 11% para a previdência dos inativos, algo que não havia passado em nenhuma das proposições de governos anteriores. A aprovação ocorreu após várias disputas e a pauta ir parar no

Supremo Tribunal Federal, que declarou constitucional a cobrança do desconto de aposentados e pensionistas.

A segunda presidente da Era PT continua com a sua própria versão da gestão gerencial de administração pública. As medidas realizadas são bem características deste modelo de administração. A situação do funcionalismo público sofreu ainda mais infortúnios, porém também houve alguns avanços gerenciais. Avançou-se na política de reforma previdenciária iniciada no governo anterior buscando uma redução do investimento estatal no sistema. Assim, sancionou através da Lei n.º 12.618/2012, o regime de previdência complementar para servidores federais, criando a Fundação de Previdência Complementar do Servidor Público Federal para os três poderes (Funpresp). Porém, como já citado, houve alguns avanços com relação às negociações com entidades representantes dos trabalhadores e que enfatiza o formato de gestão gerencial

Avançou-se em direção à maior institucionalização das relações de trabalho no governo Dilma. Entre estes, merecem destaque: a criação, no âmbito do Ministério do Planejamento, da Secretaria de Relações de Trabalho no Serviço Público (Decreto n.º 7675, de 20 de janeiro de 2012) e a criação do Subsistema de Relações de Trabalho no Serviço Público (Decreto n.º 7674/2012); a assinatura do Decreto n.º 7944/2013 que promulga a Convenção n.º 151 e a Recomendação n.º 159 da Organização Internacional do Trabalho (OIT), que dispõem sobre as relações de trabalho no serviço público, mas que ainda aguardam a adequação da legislação brasileira para se tornarem efetivas. (GOMES; SORIA, 2014, p. 221)

Mas fica bem claro as dificuldades destes governos em concretizar as medidas de uma administração gerencial de forma plena. Não foi seguida a obrigatoriedade da revisão salarial anual, instituída pela EC n. 19/1998 e o governo não concedeu reajustes em 2011 e 2012, e os reajustes previstos para 2013, 2014 e 2015 são inferiores à inflação acumulada neste período. Os representantes do funcionalismo público encontraram maiores resistência de negociações salariais.

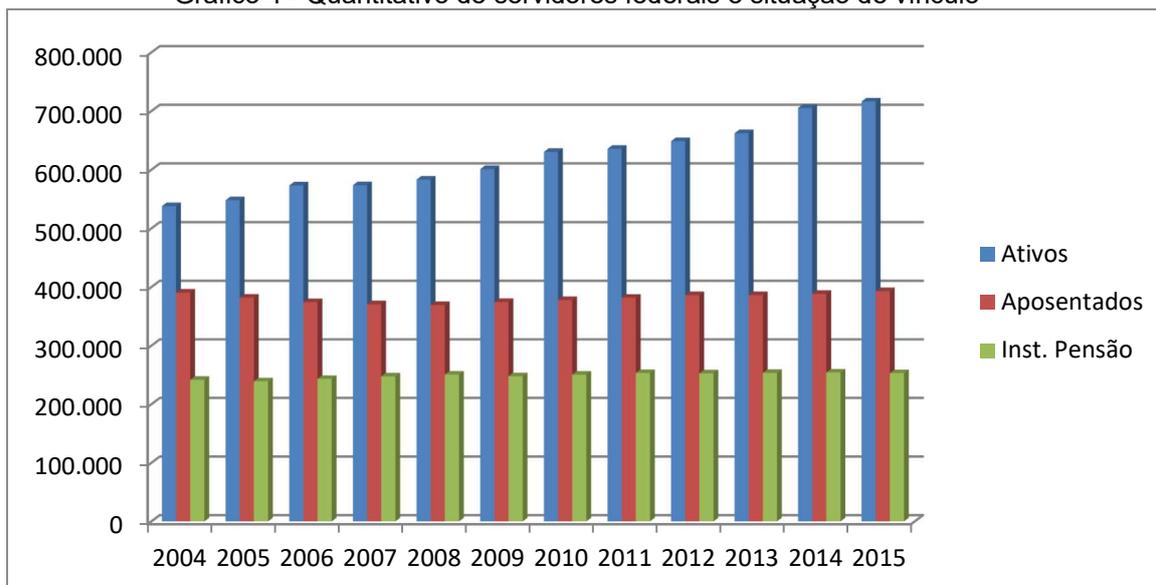
Quadro I - Políticas de Recursos Humanos do Governo Federal, 1995-2013

Ação	Governo Cardoso	Governo Lula/ Rousseff
Quantitativo	Queda	Crescimento
Contratação/RJU	Defesa da flexibilização	Defesa da flexibilização
Plano de carreiras	Reestruturação/criação apenas nas atividades consideradas típicas de Estado	Reestruturação de inúmeras carreiras
Qualificação/capacitação	Definição de ações de capacitação	Ampliação das ações capacitação
Avaliação de desempenho	Defesa	Regulamentação para algumas carreiras
Previdência	Reforma	Reforma
Remuneração	Por desempenho, mediante a instituição de gratificações; Reajuste: para carreiras selecionadas	Por desempenho (gratificações) para variadas carreiras; Valor fixo para carreiras "típicas"; Reajuste para o funcionalismo em geral (índices distintos)
Relações de trabalho	-	Mesa Nacional Negociação Permanente; Subsistema de Relações Trabalho
Saúde e segurança	-	Criação do SIASS

Fonte: Quadro elaborado por Gomes; Sória, (2014, p. 230-231)

Ao tentar levantar iniciativas dos governos do PT em direção à construção de uma política de recursos humanos Gomes e Sória (2014) afirmam que estes governos representaram um avanço em relação ao período anterior. Mas além das características de continuidade em relação ao governo Cardoso é possível perceber posições marcadas pela ambiguidade. Porém é inquestionável o aporte em número de servidores que ocorreu na Era PT com intuito de aumento para fortalecer a máquina estatal. No gráfico a seguir está explícito o aumento quantitativo de servidores ativos no período.

Gráfico 4 - Quantitativo de servidores federais e situação de vínculo



Fonte: Gráfico elaborado a partir de dados da Secretaria de Gestão de Pessoas (GEGES); Relações de Trabalho no Serviço Público (SEGRT); Secretaria de Orçamento Federal (SOF); Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão e Secretaria do Tesouro Nacional (STN) do Ministério da Fazenda (MF). *Apud* BOLETIM Estatístico de Pessoal e Informações Organizacionais, 2017.

Em 2016 a então presidente sofre um golpe (POCHMANN, 2020; SOUZA, 2016) e, através dele, um impeachment que dificulta ainda mais a qualidade de implementação de políticas públicas voltadas para o gerenciamento das carreiras do funcionalismo público. O então vice-presidente assume interinamente o poder. Este período se caracteriza pelo aumento da agenda neoliberal, que entende o Estado e o funcionalismo público enquanto gasto. As maiores propostas são de ações com os objetivos de imposição ao limite para os gastos públicos e reforma da previdência, e como justificativa para estas intervenções argumentam a garantia de segurança jurídica e estabilidade política para o país.

Assim, entre 2016 e janeiro de 2019, foram aprovadas diversas medidas na área econômica, como o controle dos gastos públicos, por intermédio da PEC 55, que instituiu limites a gastos futuros do governo federal. Esta ação impõe diminuição na destinação de recursos públicos para áreas essenciais como educação e saúde. Conseqüentemente, reduz o investimento em recursos humanos destes e de outros setores da máquina estatal. Em 2017 foi aprovada a reforma trabalhista, flexibilizando a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT)

trazendo insegurança, precarização das relações de trabalho e diminuindo as responsabilidades dos empregadores.

Além disso, foi autorizado por meio da Lei n. 13.429/2017 a terceirização para atividades-fim. Com a Lei da Terceirização passa a ser permitido que empresas contratem funcionários terceirizados para executar suas atividades-fim, ou seja, as principais funções da empresa. Este ciclo é marcado pela instabilidade política e econômica do país, após do impeachment em 2016 também ocorreram vários processos judiciais direcionados ao novo presidente, que apesar de todos os imbrólios termina seu governo em dezembro de 2018.

Assim, em 2018 é eleito o atual presidente do país, que toma posse em janeiro de 2019. Com um discurso conservador liberal afirmava não entender de todas as áreas da administração estatal e que iria se apoiar nas decisões de seus ministros, que por sua vez seriam técnicos e especialistas. Defendendo a redução e junção da quantidade de ministérios já existentes, dando bastante atenção para a área econômica aglutinou os antigos Ministério do Planejamento; Indústria, Comércio Exterior e Serviços e a maior parte do Ministério do Trabalho transformando-os em um “Super Ministério” chefiado por um economista reconhecidamente liberal.

O governo está sendo marcado por um ataque direto à estrutura do Estado, às universidades e ao funcionalismo público. Logo no início, foi declarado o bloqueio de 30% na verba das instituições de ensino federais, entre as 60 universidades e os quase 40 institutos em todo o país. Houve rumores de se transferir estas instituições para a pasta de Ciência e Tecnologia e em julho deste mesmo ano foi apresentado o projeto “Future-se”, em que abria a possibilidade da criação de um fundo para financiamento privado às universidades federais. Para o governo este projeto facilitaria os processos licitatórios e financiaria a pesquisa e inovação nestas instituições.

Para além destes ataques às instituições educacionais, já foram várias as vezes em que os ministros e representantes desta gestão agrediram, através de discursos, o funcionalismo público. Já afirmaram que nas universidades se fazem “balbúrdias”, que os servidores são parasitas, entre outras coisas. Neste período ainda não ocorreu nenhum aumento salarial para os funcionários

públicos, não existe a pretensão de fazê-lo e o atual ministro da Economia ainda criticou os reajustes anuais dos servidores.

Nesta direção, após a aprovação da reforma da previdência (Emenda Constitucional 103/2019), centrada em ampliação da idade de aposentação e redução do valor de benefícios, o governo apresentou o “Plano Mais Brasil” em novembro de 2019 (Propostas de Emenda Constitucional 186, 187 e 188/2019). Propôs-se ali nova rodada de ajustes por meio de cortes de jornada e de vencimentos do funcionalismo federal, congelamento de progressões, flexibilização dos pisos de investimento em educação e saúde, desvinculação de fundos públicos e extinção sem consulta popular de até 23% dos municípios brasileiros com baixa capacidade arrecadatória. (CERQUEIRA; CARDOSO JR, 2020, p. 320)

Vale ressaltar que está em curso uma proposta de reforma administrativa com orientação de redução do tamanho do Estado e compressão de gastos públicos. A intenção é a extinção de cargos comissionados e funções gratificadas substituindo-as por postos de livre nomeação e exoneração através de processos de seleção simplificada. A reforma ainda prevê liberdade ao chefe do executivo para alterar o desenho da administração pública. Na prática, é o poder para extinguir órgãos e entidades como ministérios, autarquias e fundações sem a obrigatoriedade de um projeto de lei.

Assim a reforma administrativa proposta pela atual gestão tem como objetivo frear ou reduzir o gasto com pessoal através da redução de despesas com o funcionalismo civil: redução ou extinção dos concursos públicos; flexibilização da estabilidade com uma nova regulamentação de demissão por insuficiência de desempenho; enxugamento do número de carreiras e obstaculização da organização e atuação sindical enfraquecendo o movimento organizado do trabalhador. (CERQUEIRA; CARDOSO JR, 2020).

É perceptível assim, que a conjuntura socioeconômica em que o país experimenta interfere nos objetivos do Estado, bem como o modo em que ele é percebido pelos gestores e cidadãos. Conhecer um pouco do contexto de desenvolvimento econômico e produtivo no Brasil e no mundo nos ajuda a entender as circunstâncias de cada fase e modelos de gestão pelos quais passaram as organizações públicas do estado brasileiro.

As inovações no modo de gestão da máquina pública em curso desde o final da década de 70 têm recebido diferentes nomenclaturas, porém atendem

sempre aos mesmos objetivos: intensificação, flexibilização nas formas de contratação, racionalização e redução de custos. A questão da gestão de pessoas nem sempre é tratada como primordial. A categoria de servidores públicos sofre influência direta do tipo de gestão política vivida. O Brasil já atravessou períodos monárquicos, imperiais, republicanos, ditatoriais, bem como democráticos e a classe do funcionalismo público está sempre disponível dando suporte para a operação e administração da máquina estatal. Para Weber (2004) este é um fenômeno do poder da burocracia

O poder da burocracia puramente desenvolvida é sempre muito grande, em condições normais, enorme. E o “senhor” ao qual serve, seja ele um “povo” em cujas mãos está a arma da “iniciativa legal”, do “referendo” e da demissão de funcionários ou seja um parlamento eleito sobre uma base mais aristocrática ou mais “democrática”, um colégio aristocrático que juridicamente ou de fato se completa a si mesmo, um presidente eleito pelo povo ou um monarca hereditário “absoluto” ou “constitucional”, encontra-se sempre, diante dos funcionários especializados ativos na administração, na situação de um “diletante” diante do “especialista”. Toda burocracia procura aumentar mais ainda esta superioridade do profissional instruído [...]. (WEBER, 2004, p. 225)

Em todos os modelos de gestão aplicados à administração pública é possível observar o intuito de melhoria na qualidade dos serviços, porém para se alcançar este objetivo é fundamental a presença de funcionários preparados, reconhecidos e com boas condições de trabalho. Somente nestas circunstâncias é viável uma atuação que possibilite atender plenamente as necessidades da organização em que opera e do público que atende.

Neste contexto, é de se esperar que os servidores, mão de obra em sua maioria qualificada e de grande importância para a estrutura, também estejam em constante luta para melhores condições de trabalho e de vida. Esta longa caminhada é composta por vitórias e retrocessos dependendo do interesse e valor que tenham os governantes sobre a função do Estado nos rumos do país, assim como também é afetada pelas conquistas e derrotas da categoria nas batalhas para obtenção e defesa de seus direitos. Destarte, é também objeto de luta um plano de carreira que contemple, efetivamente, as necessidades dos sujeitos, melhoria das condições de trabalho, aumento da remuneração e possibilidade de se desenvolver profissionalmente.

É perceptível, conforme citam alguns autores (BRESSER-PEREIRA, 1996; BERGUE, 2007; MENON, DELCIDIO, 2020), que as formas de gestão governamental, nas últimas décadas, mudam de nome. Porém os princípios de organização, hierarquia, assalariamento, entre outras características, continuam os mesmos. O que torna as análises sobre burocracia realizadas por Weber (2004) atuais e importantes para a reflexão sobre o sistema público no Brasil

2.4 ADMINISTRAÇÃO DE CARREIRA NO SERVIÇO PÚBLICO

Os sistemas de gestão de carreira para pessoas no funcionalismo público no Brasil, bem como a estruturação dos cargos e salários sempre estiveram vinculados ao sistema político vigente e influenciados pelos modos sociais e econômicos de cada época. Salles e Nogueira (2012) na busca pelo entendimento das motivações pelas quais um trabalhador ingressa e, às vezes, permanece toda sua vida no serviço público, faz um estudo das relações governamentais e institucionais, assim como das legislações que regulam o desenvolvimento profissional do funcionário público. As autoras, apoiadas em Gil (1991) fazem um resgate histórico das fases da gestão de pessoas e carreiras no Brasil, deste modo é possível perceber o estreito vínculo entre questões sociais e políticas com a gestão pública no país.

Saravia (2012) afirma que diversos países organizam seus quadros administrativos em dois grandes sistemas: emprego e carreiras. Várias nações na América Latina estabeleceram formalmente os sistemas de carreira: Argentina, Bolívia, Colômbia, Chile, Costa Rica, Equador, El Salvador, Guatemala, Honduras, Panamá, República Dominicana, Uruguai, Venezuela e Brasil. Saravia (2012) define o sistema de carreiras assim:

[...] recrutamento, em princípio, por concurso; o agente está em uma situação objetiva, legal e regulamentar, isto é, não contratual; sua situação evolui ao longo da carreira, através de promoções, melhorar de remuneração, etc., é concebido de maneira a que o funcionário dedique toda sua vida profissional à administração, para o que são dadas garantias quanto a estabilidade no emprego e possibilidades de promoção. (SARAVIA, 2012, p. 159)

A carreira no serviço público é um tema que pode ser explorado por várias perspectivas, abordando diversos aspectos, tendo em vista inúmeras realidades existentes. No entanto, em via de regra, sob a definição das carreiras são os planos de cargos e salários estabelecidos de modo a manter e legitimar uma estrutura burocrática que normatizam os trâmites e possibilidades de desenvolvimento do indivíduo. Para Dutra (2021) os planos de carreira funcionam como a regulamentação de um contrato psicológico entre sujeitos e organização. Este contrato estaria apoiado em progressos mútuos. Assim, a manutenção desta relação se firma na medida em que o indivíduo contribui para o desenvolvimento organizacional, em contraposição a organização apoia o desenvolvimento do indivíduo.

Vale reforçar que, os planos, frequentemente vezes generalistas, são construídos apoiados em contextos políticos e organizacionais próprios. No Brasil, de acordo com a Constituição Federal, os planos de carreira do funcionalismo público devem ser instituídos por lei.

Art. 39. A União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios instituirão, no âmbito de sua competência, regime jurídico único e planos de carreira para os servidores da administração pública direta, das autarquias e das fundações públicas. (BRASIL, 1988)

Principalmente nos modelos de gestão burocrática e gerencial da administração pública, o plano de carreira é um instrumento para que a organização e os servidores planejem um determinado percurso para o sujeito durante sua permanência no cargo. É o modelo burocrático sendo colocado em prática dando ênfase à profissionalização dos cargos e contínua busca pela eficiência.

A previsão de planos de carreira significa um direito à evolução funcional e enseja a verdadeira profissionalização do funcionário público, cujos objetivos são: (a) criar um corpo permanente de pessoas altamente capacitado e imune às alterações dos quadros políticos que são inerentes, inevitáveis e até mesmo salutareis no regime democrático; **(b) assegurar a continuidade das ações administrativas**, dando a cada cidadão a certeza do regular funcionamento dos serviços públicos, a despeito das mudanças políticas; **(c) melhorar a qualidade dos serviços públicos**, como decorrência da capacitação e da permanente evolução técnica dos servidores públicos; e **(d) garantir a moralidade das ações administrativas**, em face das responsabilidades e das garantias conferidas aos servidores. (SARAVIA, 2012, p. 162, grifo nosso)

Assim, o plano de carreira é também um valioso instrumento de gestão, que permite executar e assegurar particularidades do modelo burocrático existente no Estado, principalmente em sistemas tão grandes e complexos como o que abrange os servidores das Instituições Federais de Ensino.

Os instrumentos de gestão suportam a relação contínua entre as pessoas e a organização. São esses instrumentos que garantem o nível de informação das pessoas em relação à organização e vice-versa; que estimulam e oferecem suporte necessário a que a pessoa assuma o protagonismo de sua carreira e de seu desenvolvimento; que permitem à organização decidir sobre oportunidades de carreira e sobre a escolha de pessoas; que garantem espaços necessários para que as pessoas e a organização negociem suas expectativas; e que suportam a revisão contínua do sistema como um todo. (DUTRA, 2021, p. 109)

Nesta tese propõe-se a reflexão sobre o PCCTAE, plano de carreira que rege todos os TAEs das Instituições Federais de Ensino, e o desenvolvimento profissional de bibliotecários concursados que atuam na Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). O PCCTAE segue o modelo burocrático tradicional de carreira e têm como fundamentos básicos: cargo, senioridade, esquema escalar de remuneração, níveis de capacitação e bônus extras para qualificações acima do requerido pelo cargo.

A ideia de carreira estável e ascendente está associada à emergência das grandes burocracias. A carreira surge como instrumento para facilitar um modo de administração impessoal e racional e assegurar, ao mesmo tempo, a eficiência e a coesão organizacionais por meio da relação de lealdade trabalhador-organização. (COSTA; CAMPOS, 2012, p. 65)

Para converter em obrigatório e como forma de tornar isonômico os processos de aplicação das diretrizes do PCCTAE em todas as Instituições Federais de Ensino Superior, a própria Lei 11.091 (BRASIL, 2005) define como responsabilidade institucional a inclusão no Plano de Desenvolvimento dos Integrantes da Carreira o dimensionamento das necessidades institucionais, programas de capacitação e aperfeiçoamento, bem como avaliação de desempenho. A partir deste processo, as ações realizadas na execução das diretrizes do PCCTAE influenciam diretamente na administração de carreiras, mais especificamente no desenvolvimento profissional dos TAEs, e em particular de bibliotecários.

Vimos na seção anterior que todo o sistema de carreira, cargos e salários dos Técnicos Administrativos em Educação é uma resposta à evolução progressiva de todos os modelos gerenciais de administração pública vividos no Brasil. Mas a mais marcante é a administração burocrática, que funda as bases de todas as ações e regulamentos do funcionalismo público, desde a entrada por concursos públicos, à ordenação dos cargos e atividades atribuídas a cada um deles, bem como aos sistemas de avaliação, valorização da educação formal e remuneração dos servidores.

Atualmente, é possível refletir sobre o papel social das organizações na administração de carreira dos indivíduos. Neste sentido, muitos autores como Dutra (2021) e McKinlay *apud* Costa e Campos (2012) acreditam numa parceria de corresponsabilidades.

A carreira tradicional é uma promessa que a organização faz ao indivíduo de que o mérito, a diligência e autodisciplina serão recompensados com o progresso contínuo numa trajetória desenhada à semelhança de uma escada". (MCKINLAY *apud* COSTA; CAMPOS, 2012, p. 65)

Para Dutra (2021), cada ator tem sua responsabilidade: as pessoas precisam conhecer a si mesmas, ter consciência do seu projeto profissional e das oportunidades oferecidas pela instituição; já às organizações cabem estimular e apoiar as pessoas em seu protagonismo. Administração de carreira e desenvolvimento profissional não são a mesma coisa. Mas um processo pode influenciar fortemente o outro.

Conhecer os atores coletivos envolvidos na implementação do PCCTAE na UFMG é importante para refletirmos sobre o contexto de administração de carreiras nas universidades, sobre as ferramentas de gestão utilizadas que acabam por influenciar o desenvolvimento profissional de bibliotecários. No próximo capítulo apresentaremos o contexto e os atores coletivos, que são elementos importante para entendermos as práticas para efetivação, do que consideramos o instrumento mais representativo da administração pública no quesito gestão de carreiras: o plano de carreira. No caso da UFMG e do desenvolvimento profissional dos bibliotecários que lá trabalham, identificamos os seguintes atores: a Comissão Interna de Avaliação do PCCTAE (CIS) e o Sindicato dos Trabalhadores nas Instituições Federais de Ensino (SINDIFES) na

qualidade de representantes dos bibliotecários enquadrados na categoria de Técnicos Administrativos em Educação; a Biblioteca Universitária (BU) como órgão representante da categoria profissional bibliotecário e a UFMG enquanto empregadora e representada pelo Departamento de Recursos Humanos (DRH).

3 A UFMG E O PCCTAE: CONTEXTOS E ATORES COLETIVOS

A história das universidades se confunde com a história do progresso técnico e social da humanidade. São consideradas instituições medievais, porém sua função social e imagem dependem do contexto sócio-histórico. O desenvolvimento das cidades propiciou que as primeiras universidades surgissem nos séculos XII e XIII.

Assim as corporações de ofício foram os embriões das universidades na Idade Média. Nos séculos XII e XIII surgem as corporações de mestres e alunos "*universitas magistrorum et scholarium*", que se dedicavam ao estudo e pesquisa das Artes Liberais, Medicina, Direito e Teologia. (SOUZA, 1996, p. 43)

Enquanto valor social e simbólico o conhecimento estruturado foi controlado e direcionado às elites dominantes. As universidades medievais foram "Criadas para formar uma elite aristocrática, depois complementadas por uma elite de mérito" (WANDERLEY, 1994, p 18). É necessário destacar também o grande papel da igreja católica na formação destas primeiras universidades, uma vez que já existiam nos primórdios da Idade Média escolas elementares e superiores, geralmente ligadas a uma instituição religiosa, com objetivo de formação do clero para as tarefas litúrgicas. (SOUZA, 1996).

Chauí (2000), em seu livro que apresenta artigos escritos em anos diversos sobre questões relativas às universidades, afirma a importância da reunião e apresentação destes textos no intuito de mostrar que os papéis sociais e de representação destas instituições se modificam com o passar dos anos, e que a universidade é o desenvolvimento destes fatos,

[...] lendo textos escritos entre o final dos anos 70 e início dos anos 80, observarão que os debates sobre o papel da universidade, bem como as críticas e o combate à série de reformas do ensino universitário davam relevo às questões sociais e políticas, ao significado do conhecimento e do saber numa sociedade periférica que viveu sob a ditadura e lutava pela democracia, enfatizando os temas da formação, da cultura, da justiça social, da liberdade e da igualdade. (CHAUÍ, 2000, p. 6)

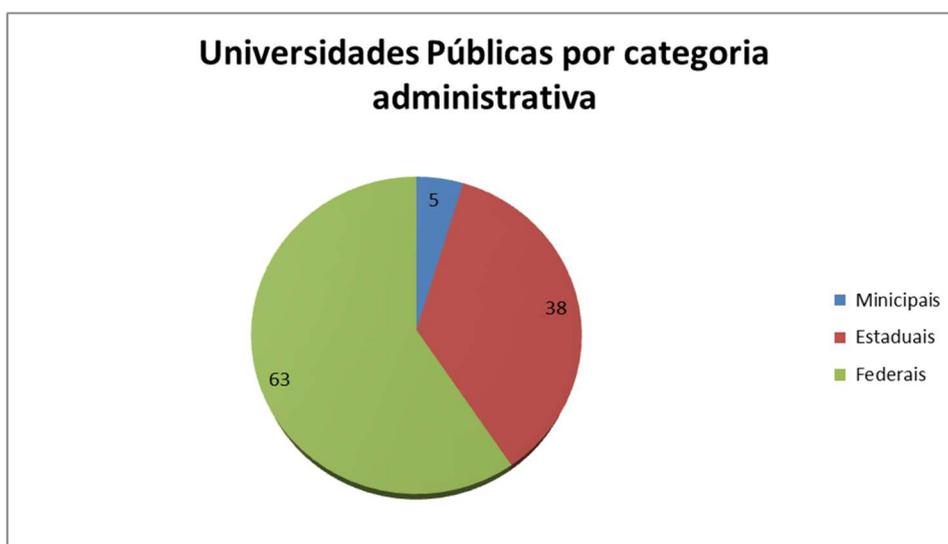
A evolução das universidades se deu através do tempo e culminou no que atualmente a Lei n. 9.394 de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional, define como "[...] instituições pluridisciplinares de formação

dos quadros profissionais de nível superior, de pesquisa, de extensão e de domínio e cultivo do saber humano” (BRASIL, 1996).

No Brasil, as primeiras universidades nasceram nas décadas iniciais do século XX. Em 1909 foi criada a Universidade de Manaus, em 1911 as Universidade de São Paulo e Universidade do Paraná. Porém, por diversas questões estas primeiras iniciativas não prosperaram. E somente em 1920 foi criada a Universidade do Rio de Janeiro e em 1927 a Universidade de Minas Gerais (UMG) (SOUZA, 1996).

No Censo de Educação Superior de 2019 consta a existência de 198 universidades no Brasil. Sendo 92 universidades privadas e 106 universidades públicas. Das instituições públicas 59% são universidades federais.

Gráfico 3 – Universidades públicas por categoria administrativa



Fonte: Elaboração própria a partir de dados de INEP [2019].

3.1 UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS (UFMG)

A Universidade de Minas Gerais foi formada a partir da união das Faculdades de Direito, Medicina, Odontologia, Farmácia e Engenharia. Após a incorporação de diversas unidades de outros cursos, como Música, Arquitetura, Veterinária, Enfermagem, Filosofia e Ciências Econômicas, em 1949 a UMG é federalizada. Porém o nome atual, Universidade Federal de Minas Gerais

(UFMG), é adotado somente no ano de 1965 (PAULA, 2019). Ao relatar a história da UFMG e a relação da universidade com o desenvolvimento de Minas Gerais, Paula (2019) afirma que a história da instituição talvez possa ser postulada em quatro grandes etapas divididas como representado na tabela 2.

Tabela 2 – Postulados da história da UFMG

1ª Etapa	De 1927 até 1949	Marcada por certa incipiência institucional expressa, por exemplo, no caráter improvisado e autodidata de seu corpo docente, que em certas unidades e por certo tempo exerceu suas atividades sem remuneração.
2ª Etapa	De 1949 até 1962	Com a inauguração do prédio da Reitoria no Campus Pampulha. Nesta etapa teve início efetiva profissionalização das atividades docentes, incorporação de novos cursos, e importantes avanços no campo da pesquisa, como é o caso da criação, em 1952, do Instituto de Pesquisas Radioativas, IRP.
3ª Etapa	De 1962 até o final dos anos de 1980	Etapla movimentada, inovadora e turbulenta pela emergência de vários processos e eventos significativos: o início do processo autônomo de Reforma Universitária, em 1963; o envolvimento de seus professores e estudantes nas lutas sociais de então, tanto as imediatamente voltadas para os temas universitários, quanto no amplo movimento das lutas pelas Reformas de base. É dessa etapa a generalização do ensino de pós-graduação e da pesquisa no conjunto da Universidade.
4ª Etapa	Final dos anos 1980 até os dias atuais	Consolidação e institucionalização do projeto acadêmico com a aprovação das Normas Acadêmicas de Graduação e Pós-graduação e efetiva consolidação da pesquisa e da extensão universitárias; expansão das políticas de democratização de acesso e permanência de estudantes das classes mais populares na Universidade mediante variados mecanismos de ações afirmativas.

Fonte: Elaboração própria com dados de Paula (2019).

Atualmente a UFMG possui em torno de 91 cursos de graduação, 87 programas de pós-graduação e 753 núcleos de pesquisa. A instituição se destaca no país em termos de pesquisa e inovação. No ano de 2020 a UFMG alcançou 1582 depósitos de patentes nacionais e internacionais (UFMG, c2021). Em seu estatuto aprovado em 1999 pelo Conselho Nacional de Educação consta

como objetivos precípuos da instituição, comunidade de professores, alunos e pessoal técnico e administrativo:

[...] a geração, o desenvolvimento, a transmissão e a aplicação de conhecimentos por meio do ensino, da pesquisa e da extensão, de forma indissociada entre si e integrados na educação do cidadão, na formação técnico-profissional, na difusão da cultura e na criação filosófica, artística e tecnológica. (UFMG, 1999)

Para cumprir com seus objetivos a UFMG conta com uma comunidade acadêmica formada por mais de 42 mil alunos, cerca de 3070 docentes e aproximadamente 4373 servidores do corpo técnico e administrativo (UFMG, 2019). O corpo técnico administrativo é constituído de Servidores Técnicos Administrativos em Educação (TAEs). Vale ressaltar que, mais de 25% são servidores que possuem graduação como pré-requisito para investidura no cargo e que destes 142 são bibliotecários/documentalistas. Vale ressaltar que, todos os servidores citados acima estão sob regime estatutário e integram o quadro efetivo de pessoal UFMG, assim todos eles se beneficiam do PCCTAE como plano de carreira.

3.2 PLANO DE CARREIRA DOS CARGOS TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS EM EDUCAÇÃO (PCCTAE)

Os Técnicos Administrativos em Educação (TAEs) submetem-se ao Regime Jurídico Único instituído pela Lei nº 8.112 de 1990 (BRASIL, 1990) e à Lei n. 11091 de 12 de janeiro de 2005 (BRASIL, 2005), que estrutura o PCCTAE. O PCCTAE é resultado de muitas lutas da categoria de funcionários públicos. O plano foi aprovado após uma forte greve no ano de 2004, porém sua construção e desenvolvimento são decorrentes da evolução dos planos anteriores como Plano Único de Classificação e Retribuição de Cargos e Empregos (PUCRCE).

Estabelecida a mesa nacional de negociação, o Governo efetuou levantamentos de dados e detectou que havia muitas distorções salariais no Serviço Público. Após a pesquisa realizada e os dados fornecidos, o governo suspende os reajustes lineares, porque mantê-los continuaria com as disparidades salariais. A estratégia usada pela categoria dentro desse processo foi se centrar em propostas de uma nova carreira, pois poderiam estabelecer parâmetros e tabelas diferentes, e nelas corrigir as distorções. Como resultado, obtivemos em 2005 o novo plano de carreira, o PCCTAE. (AZAMBUJA, 2018, p. 121)

O PCCTAE unificou em um só documento a carreira de todos os técnicos administrativos das IFES ligadas ao governo federal. Isso acabou com um problema antigo em que servidores destas instituições, em cargos iguais ou equivalentes, recebessem diferentes remunerações ou estivessem regidos por díspares legislações para desenvolvimento na carreira. É interessante frisar que, o PCCTAE trouxe aos técnicos administrativos a identidade de profissionais da Educação, participantes do fazer institucional das universidades: ensino, pesquisa e extensão. Assim, a categoria passa a ser nomeada como Técnicos Administrativos em Educação (TAEs).

Para melhor entendimento sobre o plano de carreira e suas características faz-se necessário elucidar alguns conceitos básicos. De acordo com o artigo 5 da lei 11091 aplicam-se os seguintes conceitos:

I - **plano de carreira**: conjunto de princípios, diretrizes e normas que regulam o desenvolvimento profissional dos servidores titulares de cargos que integram determinada carreira, constituindo-se em instrumento de gestão do órgão ou entidade;

II - **nível de classificação**: conjunto de cargos de mesma hierarquia, classificados a partir do requisito de escolaridade, nível de responsabilidade, conhecimentos, habilidades específicas, formação especializada, experiência, risco e esforço físico para o desempenho de suas atribuições;

III - **padrão de vencimento**: posição do servidor na escala de vencimento da carreira em função do nível de capacitação, cargo e nível de classificação;

IV - **cargo**: conjunto de atribuições e responsabilidades previstas na estrutura organizacional que são cometidas a um servidor;

V - **nível de capacitação**: posição do servidor na Matriz Hierárquica dos Padrões de Vencimento em decorrência da capacitação profissional para o exercício das atividades do cargo ocupado, realizada após o ingresso;

VI - **ambiente organizacional**: área específica de atuação do servidor, integrada por atividades afins ou complementares, organizada a partir das necessidades institucionais e que orienta a política de desenvolvimento de pessoal. (BRASIL, 2005, grifo nosso).

O PCCTAE regulamenta 367 cargos e está estruturado em 5 níveis de classificação: A, B, C, D, E. As classes A e B foram extintas e, até a vacância, os cargos ocupados são considerados quadro em extinção. A classe C também possui cargos nessa condição; contudo, a maioria dos cargos da Classe C ainda podem ser preenchida por meio de concurso público (UFMG, 2018). Para os

cargos da classe C é exigido dos ocupantes escolaridade mínima de ensino fundamental; já para os cargos da classe D exige-se ensino médio, ensino médio profissionalizante ou curso técnico; e para os cargos da classe E a exigência é o nível superior.

Os níveis são agrupados em cargos de mesma hierarquia, classificados a partir do requisito de escolaridade, nível de responsabilidade, conhecimentos, habilidades específicas, formação especializada, experiência, risco e esforço físico para o desempenho de suas atribuições. Em cada nível de classificação existem 16 padrões de vencimento (com diferença constante de 3,9% *'step'* entre um padrão e outro de vencimento) e 4 níveis de capacitação. No anexo A desta tese é possível visualizar por meio da tabela que estrutura o vencimento básico do PCCTAE os níveis de classificação, a separação dos pisos e as classes de capacitação.

O PCCTAE se mostrou promotor de grande avanço da categoria no tocante à administração e desenvolvimento da carreira: progressão por capacitação e por mérito profissional, bem como o incentivo a qualificação. A progressão por capacitação decorre da obtenção pelo servidor de certificação em programa de capacitação, assim o sujeito muda de nível de capacitação e de padrão de vencimento. Vale ressaltar que a certificação para mudança de nível há de ser compatível com o cargo ocupado, o ambiente organizacional, carga horária mínima e respeitado o interstício de 18 meses, conforme tabela que segue.

Tabela 3 - Progressão por capacitação profissional

Nível de classificação	Nível de capacitação	Carga horária de capacitação
A	I	Exigência mínima do Cargo
	II	20 horas
	III	40 horas
	IV	60 horas
B	I	Exigência mínima do Cargo
	II	40 horas
	III	60 horas
	IV	90 horas
C	I	Exigência mínima do Cargo
	II	60 horas
	III	90 horas
	IV	120 horas
D	I	Exigência mínima do Cargo
	II	90 horas
	III	120 horas
	IV	150 horas
E	I	Exigência mínima do Cargo
	II	120 horas
	III	150 horas
	IV	Aperfeiçoamento ou curso de capacitação igual ou superior a 180 horas

Fonte: (BRASIL, 2005)

A progressão por mérito profissional decorre de resultado fixado em programa de avaliação de desempenho. A mudança para o padrão de vencimento imediatamente subsequente poderá ocorrer a cada dois anos de efetivo exercício. Vale ressaltar que, a mudança de nível de capacitação e de padrão de vencimento não acarretará em mudanças de nível de classificação.

O PCCTAE ainda determina que o servidor tenha direito ao incentivo à qualificação, na medida em que obtiver títulos de educação formal que excedam a exigência de escolaridade para ingresso no cargo. Apesar dos avanços advindos da constituição do PCCTAE existem muitas críticas com relação ao

modo como este foi pensado e implementado. Azambuja (2018) ao remontar à criação da carreira dos Técnicos Administrativos faz um delineamento histórico entre os anos de 1985 e 2007, que corresponde à criação do PUCRCE até sua substituição pelo PCCTAE. Uma das críticas levantadas é justamente com relação ao Incentivo à Qualificação, que corresponde a um percentual financeiro pela conclusão de educação formal superior ao exigido para o cargo de que o servidor é titular.

Observamos que o Incentivo à Qualificação tornou o quadro dos TAs nas universidades mais qualificados. Temos mestres e doutores trabalhando como Assistente em Administração, Auxiliar de Agropecuária, entre outras atividades que exigem níveis de escolaridade muito baixos, causando um descontentamento nos servidores. **No nosso entendimento, o plano deveria ter tido um foco maior no salário básico, pois é o fator de motivação do servidor.** (AZAMBUJA, 2018, p. 103, grifo nosso)

Assim, o Incentivo à Qualificação tem por base o percentual calculado sobre o padrão de vencimento percebido pelo servidor. Apesar destes percentuais não serem cumulativos, eles serão incorporados aos respectivos proventos de aposentadoria e pensão. A definição das áreas de conhecimento relacionadas direta e indiretamente ao ambiente organizacional, assim como os critérios e processos de validação dos certificados e títulos devem observar as diretrizes do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) de cada Instituição Federal de Ensino. Este último por sua vez, deverá contemplar o plano de desenvolvimento dos integrantes do Plano de Carreira. As instituições federais de ensino ficam, portanto, com a responsabilidade de incluir no Plano de Desenvolvimento dos Integrantes da Carreira:

I - dimensionamento das necessidades institucionais, com definição de modelos de alocação de vagas que contemplem a diversidade da instituição;

II - Programa de Capacitação e Aperfeiçoamento; e

III - Programa de Avaliação de Desempenho. (BRASIL, 2005.)

Na tabela 4 é possível observar os percentuais de incentivo à qualificação relacionada a cada grau de escolaridade

Tabela 4 - Percentuais de incentivo à qualificação

Nível de escolaridade formal superior ao previsto para o exercício do cargo (curso reconhecido pelo Ministério da Educação)	Área de conhecimento com relação direta	Área de conhecimento com relação indireta
Ensino fundamental completo	10%	-
Ensino médio completo	15%	-
Ensino médio profissionalizante ou ensino médio com curso técnico completo	20%	10%
Curso de graduação completo	25%	15%
Especialização, com carga horária igual ou superior a 360h	30%	20%
Mestrado	52%	35%
Doutorado	75%	50%

Fonte: (BRASIL, 2005)

Já na criação e desenvolvimento do PCCTAE se percebeu a necessidade de constante supervisão do plano, como uma forma contínua de avaliação e ajustes das demandas vindas da categoria, bem como a conveniência de manter sob supervisão um documento que represente a realidade da mesma. Assim, a partir do artigo 8 da lei 11.091 (BRASIL, 2005) foi criada a Comissão Nacional do Plano de Carreira com a finalidade de acompanhar, assessorar e avaliar a implementação do PCCTAE. Neste mesmo artigo no parágrafo 3º, fica definido que cada instituição Federal de Ensino deve ter uma Comissão Interna de Supervisão (CIS) do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, que por sua vez, deverá ser composta por servidores integrantes do Plano de Carreira, ou seja, servidores estatutários e efetivos. A CIS tem por finalidade acompanhar, orientar, fiscalizar e avaliar a sua implementação no âmbito da respectiva Instituição Federal de Ensino. (BRASIL, 2005).

3.3 O PCCTAE NA UFMG: O PAPEL DOS ATORES COLETIVOS

A atuação da Comissão Interna de Supervisão do PCCTAE (CIS) é de extrema importância para implementação do PCCTAE a nível local. Bem como é de grande valia para o desenvolvimento do PCCTAE a nível nacional, enquanto condutora das demandas locais para a Comissão Nacional do Plano de Carreira. Azambuja (2018) ao explicitar a experiência da CIS na Universidade Federal de Pelotas (UFPeL) afirma:

As comissões foram fundamentais na implantação do plano de carreira. Eram através delas que os servidores acompanhavam a implantação da carreira e podiam recorrer quando discordavam dos encaminhamentos. Após a implantação, a CIS segue fazendo o papel de mediadora nos conflitos e dando pareceres que embasam as decisões com relação à vida funcional dos servidores junto à Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas. (AZAMBUJA, 2018, p. 116)

A CIS da UFMG atualmente é composta por 11 servidores integrantes do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação - PCCTAE, no âmbito da UFMG. Estes servidores são eleitos por voto direto e tem mandato de 3 anos, sendo permitida uma recondução. De acordo com a Resolução 07/2010 de 06 de julho de 2010 as finalidades da CIS são:

I - acompanhar a implantação do PCCTAE em todas as suas etapas, bem como o trabalho da Comissão de Enquadramento da UFMG;

II - auxiliar a área de gestão de pessoas da UFMG, bem como os servidores que optaram pelo PCCTAE, nos aspectos relacionados ao Plano;

III - fiscalizar e avaliar a implementação do PCCTAE no âmbito da UFMG;

IV - propor à Comissão Nacional de Supervisão as alterações necessárias ao aprimoramento do Plano, conforme o § 3º do art. 22 da Lei no 11.91/2005;

V - apresentar propostas e fiscalizar a elaboração e a execução o Plano de Desenvolvimento de capacitação de pessoal e os programas de avaliação de desempenho e de dimensionamento das necessidades de pessoal e modelo de alocação de vagas;

VI - avaliar anualmente as propostas de lotação da UFMG, conforme disposição contida no inciso I, § 1º art. 24 da Lei no 11.091/2005;

VII - acompanhar o processo proposto pela área de gestão de pessoas, para identificação dos ambientes organizacionais da UFMG, bem como dos cargos que os integram;

VIII - examinar os casos omissos referentes ao PCCTAE e encaminhá-los à Comissão Nacional de Supervisão. (UFMG, 2010)

Outro fato importante trazido pelo PCCTAE é a necessidade de o Plano de Desenvolvimento de cada Instituição Federal de Ensino (PDI) contemplar o Plano de Desenvolvimento dos Integrantes da Carreira (PDIC). Já em seu PDI a UFMG declara a importância da categoria de TAEs para proposição e execução das atividades meio, consideradas essenciais para que a UFMG alcance seus objetivos e metas. E também ressalta a expectativa de que estes sujeitos possam ir além da esfera administrativa, estimulando a sua participação em atividades fins de pesquisa, extensão e ensino, compreendidas como indissociáveis. (UFMG, 2018)

A UFMG investe no desenvolvimento profissional dos servidores TAE tendo em vista uma perspectiva mais ampla, não se restringindo às questões técnicas relacionadas ao cargo ocupado, possibilitando ao servidor ter uma visão mais abrangente da Instituição, assim como compreender com mais facilidade processos diversificados, contribuindo para a excelência da UFMG e para sua trajetória profissional. (UFMG, 2018, grifo nosso).

A UFMG por meio da Pró-Reitoria de Recursos Humanos (PRORH) publica o Plano de Desenvolvimento de Pessoal (PDP), que é embasado nas direções estratégicas estabelecidas pela universidade no Plano de Desenvolvimento Institucional

[...] o Plano reúne um conjunto de ações de aperfeiçoamento que visam desenvolver conhecimentos e habilidades dos servidores, essenciais ao seu aprimoramento funcional e pessoal, para uma prestação de serviço à comunidade dentro dos princípios da administração pública estabelecidos na Constituição Federal em seu artigo 37, sendo eles: Legalidade, Impessoalidade, Moralidade, Publicidade e Eficiência. O plano também foi concebido para atender as leis nº 12.772/2012 e nº 12.863/2013, que tratam do Plano de Carreiras e Cargos de Magistério Federal; a Lei nº 11.091/2005, que dispõe sobre a carreira dos servidores técnico-administrativos em educação; as diretrizes da Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas (PNDP), instituída pelo Decreto nº 9.991/2019 e regulamentada na Instrução Normativa ME nº 201/2019; e os procedimentos vinculados à progressão na carreira dos servidores Técnico-Administrativos em Educação, instituídos pelo Decreto nº 5.824/2006 e pelo Decreto nº 5.825/2006. (UFMG, 2020, p. 3)

O PDP é organizado para atender todos os servidores da Universidade, tanto docentes como TAEs, e tem por objetivo o desenvolvimento das competências para o trabalho por meio de ações de capacitação vinculadas ao planejamento institucional, com vistas a possibilitar o aperfeiçoamento e

compartilhamento dos saberes individuais e coletivos na construção de valor institucional e social (UFMG, 2018).

Com relação aos servidores TAE, o PDP 2020 representa uma continuidade da política de incentivo à progressão na carreira sob o modelo da disponibilização de um elenco de ações de capacitação. Com a proposta de cursos nas modalidades tanto presencial, quanto semipresencial e à distância, fundamentados em necessidades consideradas essenciais ao alcance dos objetivos institucionais, o PDP busca conectar todos os servidores às estratégias organizacionais, expressas, sobretudo, no Plano de Desenvolvimento Institucional da UFMG. (UFMG, 2020, p. 8)

Através do PDP é possível visualizar os projetos da UFMG para atingir os objetivos institucionais com relação à gestão de pessoas. É possível perceber assim, que por meio de seus artigos, o PCCTAE apresenta exigências que norteiam os procedimentos deliberados e a produção de documentos que delinearão ações para garantir o desenvolvimento da carreira dos TAES, e que conseqüentemente, poderão influenciar no desenvolvimento profissional destes sujeitos.

O PCCTAE nos modos como se apresenta atualmente é resultado do processo de muito debate, avanços e retrocessos de negociações entre alas governistas e entidades representantes de servidores técnicos administrativos. Entre estes representantes estão os sindicatos, que se destacam na busca pela garantia de direitos de ordem social e econômica dos trabalhadores. Os sindicatos fazem parte da história das lutas sociais e do desenvolvimento de políticas na criação das leis trabalhistas.

No padrão CLT (BRASIL, 1943) os sindicatos se apresentam na forma de uma estrutura única por categoria, não sendo reconhecido mais de um sindicato representativo para a mesma categoria econômica ou profissional, ou profissão liberal, em uma dada base territorial. Em paralelo, “O sindicalismo no setor público conta com uma estrutura livre, criada fora do padrão normativo da CLT.” (VIANA, 2015, p. 45). O Sindicato dos Trabalhadores nas Instituições Federais de Ensino (SINDIFES), por exemplo, afirma em seu regulamento no artigo 4º que a categoria representada pelo SINDIFES é a dos trabalhadores nas Instituições Federais de Ensino, nas autarquias, nas empresas públicas de serviços hospitalares e demais entidades da Administração Pública Federal Direta ou

Indireta, caracterizados por técnicos-administrativos em educação, ou genericamente por técnico-administrativos ou técnicos e administrativos.

O SINDIFES foi fundado em 1992, tem sede administrativa no município de Belo Horizonte. Na prática sua base é constituída de trabalhadores da UFMG, do Centro Federal de Educação Tecnológica (CEFET-MG) e da Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri (UFVJM). A instituição é organizada hierarquicamente em Diretoria Executiva Colegiada, que por sua vez é composta por: Coordenação Geral, Coordenação de Administração e finanças, Coordenação de Carreira e Relações de Trabalho, Coordenação de Comunicação Sindical, Coordenação de Educação Política e Formação Sindical; Coordenação de Saúde do Trabalhador e Qualidade de Vida, Coordenação de Assuntos de Aposentadoria e Pensões, Coordenação de Políticas Sociais e Anti-racismo; Coordenação de Organização Sindical.

O SINDIFES, como forma de contribuir no atendimento às necessidades e demandas dos servidores Técnico Administrativos em Educação que representa, possui atuação ativa no processo de desenvolvimento e construção do PCCTAE. Devido a importância da carreira e das relações de trabalho, em seu estatuto pode-se verificar uma coordenação específica para cuidar de tais interesses dos TAEs.

Art. 42 – São atribuições da Coordenação de Carreira e Relações de Trabalho:

I – instrumentalizar o sindicato e a categoria para a definição de parâmetros de atuação sindical no campo das políticas de recursos humanos;

II – acompanhar as discussões relacionadas à carreira dos servidores, acompanhar as discussões internas sobre cargos, salários e negociação coletiva dos trabalhadores da entidade;

III – desenvolver estudos e análises objetivando a coleta de dados que subsidiem as ações da Diretoria Executiva Colegiada nas áreas de carreira e relações de trabalho;

IV – desenvolver instrumentos de formação e disseminação de conhecimentos sobre carreira e relações de trabalho; e,

V – realizar periodicamente estudos sobre as condições de trabalho dos servidores. (SINDIFES, 2014, p. 11)

Assim, o SINDIFES teve e tem importante papel na elaboração do PCCTAE, bem como na execução do plano nas Instituições que representa, incluso a UFMG. O plano de carreira já é um nível de concertação entre firma

(Universidades enquanto empregadoras), órgãos formadores (Universidade, escolas, etc) e representantes dos funcionários (CIS, sindicatos, etc). Vale destacar neste contexto, a importância das relações entre CIS, sindicatos e a IFES para que o PCCTAE seja implementado de forma a atender os TAEs.

No caso específico à atendimento das especificidades dos bibliotecários, ainda é necessário o envolvimento da Biblioteca Universitária, na qualidade de coordenação técnica dos bibliotecários do Sistema de Bibliotecas da UFMG, contribuindo como agente mediador na gestão e administração de carreira destes profissionais, bem como auxiliando e apoiando o desenvolvimento profissional dos mesmos.

Como já foi mencionado nesta tese, a origem da UFMG se dá pela a incorporação de várias faculdades de diferentes áreas de conhecimento. Cada unidade veio acompanhada de suas próprias coleções e biblioteca. Data de 1966 a criação do Conselho de Bibliotecários da UFMG, posteriormente chamada de Coordenação de Bibliotecas Universitárias, que culminou em que hoje é conhecido como Biblioteca Universitária. Em 1976 ocorre a centralização da Biblioteca Universitária e o órgão recebe dotação orçamentária para aquisição de material bibliográfico. Em decorrência disso, acontece a vinculação técnica e administrativa das bibliotecas da UFMG à Biblioteca Universitária. No momento presente, a Biblioteca Universitária mantém apenas a vinculação e coordenação técnica com as bibliotecas. De acordo com o site da Biblioteca Universitária

A coordenação técnica contempla a criação de normas de catalogação, bem como de políticas de desenvolvimento, circulação de material e **capacitação dos profissionais**. Contempla também a divulgação dos produtos e serviços oferecidos pelas 25 bibliotecas setoriais.²

Destarte, atualmente a Biblioteca Universitária (BU) é um órgão suplementar vinculado à reitoria. De acordo com a Resolução n.12 de 2005 (UFMG, 2005, p. 2) que aprova o Regimento da BU, o órgão “é tecnicamente responsável pelo provimento de informações necessárias às atividades de Ensino, Pesquisa e Extensão da Universidade.” Além disso, é atribuição de seu Conselho diretor:

²UFMG. **História do Sistema de Bibliotecas**, c2017. Disponível em: https://www.bu.ufmg.br/bu_atual/o-sistema-de-bibliotecas/apresentacao/historia-do-sistema-de-bibliotecas/ Acesso em: 20 jan. 2022.

Propor a política de recursos humanos, em especial a lotação e a relocação de bibliotecários, **e plano de capacitação da Biblioteca Universitária - Sistema de Bibliotecas da UFMG**, de comum acordo com a **Pro-Reitoria de Recursos Humanos**. (UFMG, 2005, p. 3, grifo nosso)

Assim, é atribuição do Conselho diretor da BU trabalhar em conjunto com o Departamento de Recursos Humanos da UFMG no intuito de propor uma política de recursos humanos que atenda as especificidades dos bibliotecários do sistema, assim como construir conjuntamente um plano de capacitação para estes profissionais.

O Departamento de Desenvolvimento de Recursos Humanos (DRH) da UFMG faz parte da estrutura da Pró-Reitoria de Recursos Humanos (PRORH), é por meio de ações que partem deste departamento que as diretrizes do PPCTAE são implementadas na universidade. O DRH é responsável pelo planejamento, execução e acompanhamento das ações de gestão de pessoas na instituição. De acordo com o site do próprio departamento

[...] **compete ao DRH a execução de programas de capacitação**, o gerenciamento de processos de provimento e de movimentação interna e externa dos servidores, **a análise de processos de progressão por capacitação, de incentivo à qualificação, de afastamentos para estudo, a execução do Plano de Desenvolvimento de Pessoal**, o acompanhamento do Programa de Promoção e orientação ao Trabalhador Adolescente (PORTA), a execução do Programa de Educação para a Aposentadoria (PEA) e o acompanhamento funcional dos servidores, dentre outras atividades. (UFMG, [202?], grifo nosso)

Para concretizar tais ações o DRH se desdobra em: Divisão de Provimento e Movimentação (DPM), Divisão de Acompanhamento Funcional (DAF), Divisão de Desenvolvimento de Pessoal (DDP), Divisão de Apoio Administrativo (DAA), Diretoria e Assessoria Técnica. À Divisão de Desenvolvimento de Pessoal (DDP) é atribuído a responsabilidade pela construção e operacionalização do Plano de Desenvolvimento de Pessoas (PDP).

O PDP é um documento elaborado anualmente que tem a finalidade de implementar as diretrizes da Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas da Administração Pública Federal (PNDF). Este documento deve apresentar ações de desenvolvimento alinhadas aos objetivos estratégicos institucionais,

bem como às necessidades profissionais dos servidores. O PDP também pode conter ações de desenvolvimento sugeridas pelos próprios servidores e prevê o atendimento de demandas características das unidades e órgãos da UFMG que não estão listadas no elenco de ações sugeridas (UFMG, 2020). O Art. 2º da Instrução Normativa SGP-ENAP/SEDGG/ME nº 21, de 01 de fevereiro de 2021, define “Ação de desenvolvimento” como

[...] atividade de aprendizagem estruturada para impulsionar o desempenho competente da atribuição pública em resposta a lacunas de performance ou a oportunidades de melhoria descritas na forma de necessidades de desenvolvimento, realizada em alinhamento aos objetivos organizacionais, por meio do desenvolvimento assertivo de competências (BRASIL, 2019).

Para coletar e reunir propostas de ações de desenvolvimento a DDP inicia o processo de Levantamento de Necessidades de Desenvolvimento (LND), com o objetivo de identificar as necessidades de desenvolvimento dos servidores da UFMG para subsidiar o planejamento e a execução do Plano de Desenvolvimento de Pessoas (PDP). É importante destacar que por “necessidade de desenvolvimento” conforme Art. 2º da Instrução Normativa SGP-ENAP/SEDGG/ME nº 21, de 01 de fevereiro de 2021, entende-se como “a lacuna identificada entre o desempenho esperado e o desempenho atual, derivada da diferença entre o que o servidor deveria saber fazer/ser e o que ele sabe fazer/ser, com efeito sobre os resultados organizacionais”. (BRASIL, 2019).

Para o LND a divisão faz solicitações com perguntas abertas e direcionadas aos sujeitos “Referência de Recursos Humanos” das unidades administrativas, que por sua vez consultam os TAEs sobre possíveis indicações de ações a serem desenvolvidas no ano subsequente. Além disso, para construção do PDP, documentos institucionais como Desenvolvimento Institucional da UFMG (PDI) e os Eixos da Gestão servem de referência. Assim, o PDP é planejado e estruturado para:

- Prever e ofertar ações de desenvolvimento aos servidores da UFMG;
- Oferecer apoio à educação formal por meio de programas já instituídos na universidade;
- Servir de suporte aos afastamentos regulamentados pelo Decreto n. 9991/2019 (alterado pelo Decreto nº 10.506/2020).

Após levantamento das necessidades de desenvolvimento a Divisão de Desenvolvimento de Pessoal tem a responsabilidade de consolidar os dados recebidos, analisar o que cabe em uma ação de desenvolvimento da própria divisão, ou por parte de outros setores da universidade. Assim, após este processo é construído o PDP, documento que irá constar as ações de desenvolvimento que serão ofertadas aos servidores. Todas as ações de desenvolvimento são passíveis de certificação, cumpridas as exigências mínimas de cada uma delas. Estes fatos são relevantes pois por meio destas certificações é possível que os TAEs tenham progressões na carreira, além disso estas ações de educação continuada podem auxiliar o desenvolvimento profissional destes sujeitos.

Caso aconteça uma nova demanda surgir após a publicação do PDP, ainda é possível que seja solicitado apoio institucional, porém o processo exige as devidas especificações: apresentação de justificativa, legislação, pertinência, prioridade e disponibilidade de recurso orçamentário.

Ao término do processo de elaboração, divulgação e participação dos servidores com nas ações de desenvolvimento do ano corrente, a DDP envia um e-mail contendo formulário a ser preenchido pelos servidores que tenham participado.

Vale ressaltar que, além da divulgação do PDP no âmbito institucional é exigido que o mesmo seja inserido em uma plataforma nacional, chama de SIPEC. E como última etapa, ainda é necessário a avaliação, realizada por meio do SIPEC sobre a execução do que foi proposto no PDP. Este é um procedimento realizado para cumprir com as exigências do Decreto nº 9.991/2019 (alterado pelo Decreto nº 10.506/2020), que trata sobre a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas (PNDP).

A sanção de um decreto como este serve para controlar e padronizar nacionalmente diretrizes organizacionais, que inicialmente eram realizadas de forma individuais. Outra função é a de influenciar o uso dos serviços da Escola Nacional de Administração Pública (ENAP). A ENAP é uma entidade vinculada ao Ministério da Economia e tem por missão desenvolver competências de servidores públicos para aumentar a capacidade de governo na gestão das políticas públicas.

Por meio destes mecanismos burocráticos de controle e padronização na implantação das diretrizes do PCCTAE o Governo Federal busca eficiência da máquina pública, proporcionando aos servidores ações em todas as IFES, diminuindo o espaço entre necessidade de desenvolvimento e atuação profissional. Neste sentido, percebemos a importância dada por meio do PCCTAE à educação continuada, com intuito de impulsionar o desenvolvimento profissional dos sujeitos, como forma de melhorar o exercício de suas funções.

A existência do Plano de Carreira já indica processo de concertação entre os diferentes segmentos que representam os funcionários e os empregadores. Este fenômeno se torna bem claro quando recuperamos o processo histórico de elaboração e construção do próprio PCCTAE. Como já vimos o plano é fruto de anos de luta dos Técnicos Administrativos em Educação, de conjunção de contextos sociais e político, assim como da relação e discussões entre empregador e representantes dos servidores.

A nível nacional, presença de artigos que exigem comissões para avaliação e aprimoramento do PCCTAE, como a “Comissão Nacional de Supervisão do Plano de Carreira” (vinculada ao Ministério da Educação) e as “Comissões Internas de Supervisão” (vinculadas às Instituições Federais de Ensino), com indivíduos de diversos segmentos representantes dos TAEs já evidencia a relevância da articulação entre eles, para melhoria do plano e de sua aplicação nas organizações.

Já a nível local, a relação entre Comissões Internas de Supervisão, representantes de recursos humanos, os próprios TAES e seus representantes podem influenciar na forma de aplicação das diretrizes do PCCTAE nas instituições, de modo que interfira no grau de participação e, talvez até nas questões relativas à eficiência da execução dos procedimentos. Por este motivo é tão importante refletirmos também sobre a relação educativa (ver capítulo 8), pois a análise sobre as questões relacionais de diversos segmentos possibilita uma visão ampla sobre a perspectiva do desenvolvimento profissional destes servidores, incluindo os bibliotecários.

Em um contexto de efemeridade das disposições técnicas, os ganhos em produtividade dependem mais de um sistema de inovações constantes, que de grandes volumes de produção, o que coloca, cada vez mais, a ênfase na

importância de investimento em estudo e desenvolvimento de inovações. O trabalhador necessita estar atento às modificações e apto a responder com celeridade às demandas, ou seja, ser reativo e polivalente. É requerido também, organizações inteligentes capazes de redução de custos e aumento de eficiência.

O modelo de gestão gerencial, ao qual a administração pública, e conseqüentemente as universidades estão submetidas na atualidade, exige eficiência e baixo custo. Assim, os profissionais estão envolvidos em uma atmosfera de rígido controle e avaliação de desempenho, ênfase na qualidade e produtividade, valorização técnica. O desenvolvimento profissional dos bibliotecários se coloca como demanda premente para lidar com o contexto universitário, este último permeado de constantes mudanças e inovações.

Ora, a universidade é uma instituição social. Isso significa que ela realiza e exprime de modo determinado a sociedade de que é e faz parte. Não é uma realidade separada e sim, uma expressão historicamente determinada, de uma sociedade determinada. (CHAUÍ, 2000, p.35).

Neste contexto, a educação continuada se apresenta como importante aliada na aquisição de conhecimentos, habilidades, conceitos, experiências já vivenciadas e estruturadas. É uma forma de entrar em contato com a visão de outras pessoas, e as vezes, até mesmo, de outras organizações. Neste sentido, acreditamos ser importante refletir sobre a concertação existente entre segmentos representativos dos bibliotecários Técnicos Administrativos em Educação no sentido de diminuir as distâncias entre formação, atualização e atuação profissional no contexto da UFMG.

4 PERCURSO METODOLÓGICO

O mundo do trabalho tem passado por profundas mudanças que vêm alterando formas de ver, fazer e relacionar as necessidades organizacionais e do trabalhador. No serviço público não é diferente, as constantes transformações e avanços do capitalismo na sociedade brasileira trazem em seu esteio profundas marcas nos modelos de gestão das organizações do Estado, influenciando nas formas de organização do trabalho público e na vida do trabalhador. Este capítulo aborda as escolhas metodológicas que permitiram uma melhor percepção do fenômeno do desenvolvimento profissional de bibliotecários atuantes em universidade pública brasileira, justificando as escolhas feitas pela autora.

Foi utilizada metodologia qualitativa que propicia levantamento e tratamento minucioso dos dados, além da possibilidade de estudar particularidades e experiências. Para Brisola; Marcondes (2011, p. 126)

A metodologia qualitativa de pesquisa possibilita compreender o significado que uma dada situação tem para o sujeito ou grupos de sujeitos, objeto de nossa pesquisa, bem como sua importância na vivência cotidiana deste sujeito, na execução de suas ações, desempenho de seus diversos papéis na sociedade, enfim. E isso é relevante porque tal reflexão conduz à apreensão da importância e do significado que determinada realidade possui para o sujeito, e de não poder ser compreendido unicamente através de indicadores, tabelas e índices, embora, em determinadas situações, essas informações sejam de extrema importância.

Minayo (1999, p. 21-22) acredita que por meio da análise qualitativa é possível inteirar-se de um “[...] universo dos significados, motivações, crenças, valores e atitudes, o que corresponde a um espaço mais profundo das relações, dos processos [...] que não podem ser reduzidos à operacionalização de variáveis”. E Silva e Menezes (2005, p. 20) ainda

considera que há uma relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito, isto é, um vínculo indissociável entre o mundo objetivo e a subjetividade do sujeito que não pode ser traduzido em números. **A interpretação dos fenômenos e a atribuição de significados são básicas no processo de pesquisa qualitativa.** Não requer o uso de métodos e técnicas estatísticas. O ambiente natural é a fonte direta para coleta de dados e

o pesquisador é o instrumento chave. **É descritiva. Os pesquisadores tendem a analisar seus dados indutivamente.** O processo e seu significado são os focos principais de abordagem. (grifo nosso)

A pesquisa realizada também se distingue por ser descritiva, pois se constitui pela descrição das reflexões de bibliotecários sobre o seu desenvolvimento profissional e o plano de carreira ao qual estão submetidos, a partir dos seus depoimentos sobre processos de trabalho na biblioteca, a trajetória profissional, formação após a graduação e desenvolvimento profissional. Para Gil (2008, p. 28), “As pesquisas deste tipo têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis”.

Assim, foi necessário investigar situações, vivências de sujeitos ativos e históricos, buscando entender suas complexidades por meio de “[...]generalizações e mais com o aprofundamento e abrangência da compreensão de um grupo social específico, de uma organização, de uma instituição, de uma política ou de uma representação” (MINAYO, 1999, p. 102). A conjunção destas práticas advém da busca em compreender o desenvolvimento profissional de bibliotecários enquanto fenômeno complexo, que conta com processos de produção e reprodução de contextos sócio-históricos emaranhados de contrastes.

O percurso metodológico se deu inicialmente com a revisão de literatura, que se prolongou por toda a produção da tese. Também foi realizada análise documental em leis, regulamentos, decretos, sites institucionais, Além de documentos produzidos pela UFMG como atas, portarias e etc. O próximo passo foi a realização da coleta de dados empírica, mas antes foi necessário selecionar e convidar os sujeitos para entrevistas semiestruturadas. Para escolha dos entrevistados utilizamos amostra não probabilística e intencional, foram selecionados 9 bibliotecários com diferentes níveis de formação em pós-graduação e quatro atores coletivos: representantes da CIS, SINDIFES, BU e DRH. Após a realização das entrevistas segue-se com a transcrição e subsequente início das análises do conteúdo coletado. Ao iniciar os trabalhos com o conteúdo das entrevistas decidimos pelo uso do método do Discurso do

Sujeito Coletivo de Levrefe e Levrefe (2005). Porém, pela heterogeneidade dos atores coletivos e suas posições dentro da Universidade optamos por analisar estas entrevistas pelo método de Análise de Conteúdo de Bardin (2016). Então, aplicamos a técnica do DSC para reflexão e análise das entrevistas dos bibliotecários, e para a investigação do conteúdo dos depoimentos dos atores coletivos utilizamos das técnicas de Análise de Conteúdo. A seguir apresentamos detalhadamente o processo em cada uma das etapas mencionadas acima.

4.1 REVISÃO DE LITERATURA

Acredita-se que toda pesquisa acadêmica deve iniciar-se com busca bibliográfica, e se basear em uma revisão de literatura dos assuntos abordados. Andrade (2004, p. 51) corrobora com esta ideia:

Toda atividade acadêmica pressupõe uma pesquisa bibliográfica inicial. A preparação de trabalhos escritos (artigos, resenhas, monografias etc.) ou orais (seminários, debates, comunicações etc.) fundamenta-se em dados colhidos por meio de pesquisa bibliográfica. Nem sempre a pesquisa bibliográfica tem por objetivo a elaboração de um trabalho; ela pode, também, ter a finalidade de auxiliar a delimitação do tema, proporcionar conhecimentos para participação em eventos de caráter científico, fornecer subsídios para a preparação de uma pesquisa de laboratório ou de campo etc. Conclui-se, portanto, que todo trabalho científico, toda pesquisa, seja de laboratório ou de campo, deve ter o apoio e o respaldo de uma pesquisa bibliográfica preliminar.

Para efeito de organização e de apresentação de conteúdo, esta tese tem como guia o objetivo geral, e mais especificamente os objetivos específicos definidos e apresentados no capítulo de Introdução. Para a construção inicial da problemática, buscou-se partir de revisão de literatura, especificar algumas unidades de análise. Para Singleton (1970) *apud* Frota (1999, p. 01) as unidades de análise “são os objetos ou eventos aos quais as pesquisas sociais se referem, o que ou quem será descrito, analisado ou comparado”. Assim, para a investigação preliminar definimos as seguintes unidades de análise:

- Modelos de gestão ao qual as organizações públicas brasileiras foram submetidas, buscando no referencial de burocracia em Weber (2004) as bases para entendimento deste processo.
- Desenvolvimento profissional, na qualidade de fenômeno complexo e processo contínuo.
- Educação continuada enquanto relevante ferramenta para qualificação e atualização.
- Bibliotecários: profissionais que exercem atividades complexas, que para Cunha e Crivellari (2004) exigem dos profissionais envolvimento nas dimensões cognitiva, normativa e valorativa.
- Relação educativa: utilizando por base o conceito desenvolvido no âmbito da Escola Francesa de Regulação por Boyer e Caroli (1993), compreendido como interação entre as políticas educativas e produtivas.
- Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação (PCCTAE): instrumento legal utilizado na estrutura burocrática do Estado para gerir e estruturar a carreira dos servidores concursados das Instituições Federais de Ensino Superior. No contexto desta tese direcionamos o foco para servidores ocupantes do cargo de bibliotecário/documentalista.
- Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG): instituição que emprega os sujeitos da pesquisa: bibliotecários e atores coletivos (representantes de segmentos envolvidos na implementação do PCCTAE na UFMG e que podem influenciar no desenvolvimento profissional de bibliotecários).

Estas unidades são apresentadas em todas as partes desta tese, seus relacionamentos e articulações são analisados nos próximos capítulos. Vale ressaltar que, para efeito de organização e apresentação optou-se por unir revisão de literatura relacionada à algumas unidades de análise com as discussões, ponderações e reflexões relativas às entrevistas, assim como as falas dos sujeitos entrevistados.

Assim, foi realizada revisão de literatura sobre os assuntos que permeiam a pesquisa: Modelos de gestão da administração pública ao decorrer do tempo; Desenvolvimento profissional; Regulação, atividade e atuação profissional do bibliotecário no Brasil; a profissão e os saberes do bibliotecário; Relação

educativa e formação profissional do bibliotecário; Administração de carreira no serviço público. Foram utilizadas variadas fontes de informação, entre elas: bases de dados de referência, tais como a Library and Information Science Abstract (LISA), Portal de Periódicos da Capes, Scientific Electronic Library Online (SciELO), Base de Dados em Ciência da Informação (BRAPCI); Base PERI da Biblioteca da Escola de Ciência da Informação (ECI) da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG); Bibliotecas Digitais de Teses e Dissertações (BDTD) e livros.

Deste modo, a revisão de literatura acompanhou todo o percurso de construção desta tese, sendo valioso e eficiente instrumento para confecção deste trabalho.

4.2 ANÁLISE DOCUMENTAL

Além da pesquisa bibliográfica, apresentada, também foi realizada coleta de dados e análise documental em fontes como: Leis, Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da UFMG, Plano de Desenvolvimento Pessoal (PDP) da UFMG, Decretos, Estatutos, Portarias, Instruções Normativas, Boletins, etc. Igualmente, foi feito também, análise do site institucional, processo fundamental para sistematização e entendimento do funcionamento e das práticas do modelo burocrático e do modelo gerencial nos processos de administração da universidade. Recuperou-se informações sobre a constituição e organização da UFMG, dados relacionados aos segmentos envolvidos e entrevistados para pesquisa (Diretoria de Recursos Humanos, Biblioteca Universitária, Comissão Interna de Supervisão e Sindicato dos Trabalhadores nas Instituições Federais de Ensino). A etapa de análise documental foi extremamente relevante para levantamento das diretrizes de implementação do Plano de Carreira dos Técnicos Administrativos em Educação (PCCTAE) na UFMG. Vale ressaltar que, a inicial coleta de dados e a análise documental permitiu a obtenção de dados valiosos para a próxima fase da pesquisa.

A extração de dados realizada a partir de documentos e bases de dados é algo exequível e até interessante em práticas acadêmicas de pesquisa, uma

vez que o material ainda não recebeu nenhum tratamento analítico e pode trazer muitas informações. Em realidade, em todos os formatos, os documentos comportam informações de forma direta e indireta. Os dados estão lá, basta o pesquisador trabalhá-los através de uma triagem, classificação, crítica, etc. Entretanto, nem tudo está registrado em documentos, grande parte do conhecimento de uma organização está nos indivíduos, estão em condutas, padrões e práxis difíceis de serem transmitidas por meios formais.

A importância dos documentos nas pesquisas em ciências humanas não descarta todo recurso direto às pessoas: estas se mostram frequentemente a fonte melhor adaptada às necessidades de informação do pesquisador.

O contato com os sujeitos alvo foi de fundamental importância para o desenvolvimento e finalização das propostas iniciais desta tese. Para isto foram realizadas entrevistas semiestruturadas com bibliotecário e com o que designamos como atores coletivos: representantes de segmentos que participam da construção e execução do PCCTAE dentro da UFMG. A interação entre os entrevistados e a pesquisadora proporcionou troca de experiências, contato com a visão de mundo e as práticas dos depoentes.

4.3 A ESCOLHA DOS SUJEITOS

Ao analisar o desenvolvimento profissional de bibliotecários, optou-se por realizar um estudo entre profissionais atuantes na Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). A universidade se localiza na região sudeste do Brasil e possui grande tradição em formar e empregar bibliotecários, tendo em seu atual quadro de servidores 142 bibliotecários documentalistas. Além disso, em função das características da pesquisa a universidade em questão promoveu grande contribuição para o estudo.

Os bibliotecários atuantes na UFMG são concursados e submetidos à Lei 8112, de 1990 (BRASIL, 1990) e à Lei 11091, de 2005 (BRASIL, 2005) que estrutura o Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação.

O PCCTAE engloba todos os Técnicos Administrativos em Educação (TAEs) das Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) e conseqüentemente os bibliotecários que atuam nelas.

Os planos de carreira dos servidores públicos são construídos após discussões e enfrentamentos de alas governistas, representantes de servidores e sociedade civil. Sua implantação e aplicabilidade demanda planejamento, organização e empenho de diversos setores e segmentos. Este processo evidencia a importância da relação educativa, pois é através da concertação entre as entidades responsáveis pelo planejamento, construção e execução que é possível a concepção de um plano de carreira que responda à realidade dos sujeitos trabalhadores e aos objetivos institucionais. Tudo em consonância com o contexto sócio-histórico vivido por estes sujeitos e entidades.

O plano de carreira é um importante instrumento de gestão de carreiras dos funcionários públicos, por meio dele os servidores são incluídos em padrões e classificados conforme funções e atividades. Assim, ele é uma ferramenta de auxílio no gerenciamento dos recursos humanos da administração pública de diferentes países, pois a carreira está no cerne da noção de burocracia como base e ferramenta para organização estatal.

Para escolha dos entrevistados utilizamos amostra não probabilística e intencional. Para Silva e Menezes (2005, p. 31) a amostra intencional é quando são “escolhidos casos para a amostra que representem o ‘bom julgamento’ da população/universo”. Neste caso, a amostra é selecionada por se constituir como abundante e rica em informação para tal temática. Os critérios desenvolvidos para triagem dos bibliotecários entrevistados tiveram por base a continuidade dos estudos formais a nível de pós-graduação, levando em consideração a importância desta formação para auxílio ao desenvolvimento profissional e o relevante percentual de aumento concedido pelo PCCTAE com a apresentação de certificação após término das mesmas. Partindo desta premissa, foi escolhido intencionalmente 9 bibliotecários do quadro efetivo da UFMG: 3 com formação em pós-graduação lato sensu, 3 com o título de mestre e 3 doutores.

Vale reforçar que, apesar de os cursos formais de pós-graduação serem fontes de apoio ao desenvolvimento profissional, eles não são únicos e nem produtores isolados deste fenômeno. Ainda para a seleção dos bibliotecários a serem entrevistados foram ponderados também os diferentes perfis profissionais e de atuação, buscou-se sujeitos distintos com relação a alguns indicadores, como: maturidade profissional, tempo de atuação em sua ocupação na universidade, tempo de formação na graduação e níveis de formação pós graduada.

A amostra total também conteve pelo menos um representante da Pró-Reitoria de Recursos Humanos da UFMG, um do Sindicato dos Trabalhadores nas Instituições Federais de Ensino (SINDIFES), um membro da Comissão Interna de Supervisão do PCCTAE (CIS) na UFMG e um membro da Diretoria do Sistema de Bibliotecas da UFMG. A seleção dos sujeitos representantes dos segmentos se deu a partir de pesquisa no site da instituição e reconhecimento de gestores que lidam diretamente com questões relativas ao desenvolvimento e execução do PCCTAE na UFMG.

4.4 PERFIS DA AMOSTRA

As entrevistas foram realizadas com bibliotecários dos Sistema de Bibliotecas da UFMG e com atores coletivos (representantes de segmentos) que atuam na Universidade, tendo como escopo principal a relação do PCCTAE com o desenvolvimento profissional dos bibliotecários. Pela heterogeneidade dos grupos pesquisados, distintos objetivos e metodologia de análise do conteúdo das entrevistas, optamos por dividir em dois perfis amostrais: o grupo de bibliotecários, e o grupo dos atores coletivos.

O Sistema de Bibliotecas da UFMG possui 25 bibliotecas, sendo que elas estão subordinadas tecnicamente à Biblioteca Universitária e administrativamente às Unidades Acadêmicas, Escolas de Educação Básica e Profissional e órgãos suplementares. O quadro de pessoal do Sistema de Bibliotecas é composto por bibliotecários e funcionários de apoio, incluindo administrativos.

4.4.1 OS BIBLIOTECÁRIOS

Foram entrevistados 9 bibliotecários concursados e atuantes na Universidade Federal de Minas Gerais, sendo que 3 destes concluíram no mínimo um curso de especialização, 3 sujeitos finalizaram um curso de mestrado e 3 terminaram o doutorado. Apenas 2 sujeitos são do sexo masculino e 7 do sexo feminino. Todos os dois homens possuíam mais de 15 anos de formação em biblioteconomia, a faixa etária estava entre 47 e 57 anos, porém um deles possui apenas 3 anos de atuação como bibliotecário, enquanto o outro tem 15 anos de experiência na profissão, sendo 12 anos trabalhando na UFMG.

Já as entrevistadas do sexo feminino apresentaram faixa etária mais diversificada entre 35 e 57 anos, com o tempo de formação também com grande variação entre 10 e 32 anos, assim como os anos de experiência na UFMG que versou entre 2 e 37 anos. As mulheres da amostra também possuem mais tempo de experiência profissional, apresentando de 9 a 32 anos de atuação como bibliotecárias.

Titulação	Sexo	Idade	Anos de formado	Anos de atuação como bibliotecário (a)	Anos de atuação na UFMG	Outra Graduação
Especialização	Feminino	57	32	32	37	Sim
	Masculino	57	16	3	3	Não
	Feminino	35	10	10	2	Não
Mestrado	Feminino	55	29	28	28	Não
	Feminino	37	12	9	7	Não
	Masculino	47	15	15	12	Sim
Doutorado	Feminino	44	19	17	13	Não
	Feminino	41	19	15	5	Sim
	Feminino	46	20	20	13	Não

Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa.

Todos os bibliotecários entrevistados cursaram a graduação em biblioteconomia em instituições públicas, apenas dois sujeitos da amostra possuem outra graduação e foram cursadas antes da realização do curso de biblioteconomia.

4.4.2 ATORES COLETIVOS (CIS, SINDIFES, BU E DRH)

Os sujeitos selecionados para representar os segmentos possuem mais de 12 anos de experiência de atuação na universidade e demonstraram bastante conhecimento em relação à história e estrutura da instituição, bem como do segmento que representa. Os representantes da BU, CIS e SINDIFES foram

eleitos, portanto foram escolhidos pela comunidade para ocuparem estes cargos, e já ocupavam estas posições há mais de três anos. Alguns tiveram a oportunidade de desempenhar outras funções dentro do próprio segmento, o que aumentou ainda mais sua bagagem de conhecimento sobre a atuação.

O representante do Departamento de Recursos Humanos foi designado para a função e possui, o que no serviço público, se nomeia como “cargo de confiança”. Vale ressaltar que este sujeito também possui cargo efetivo, demonstrou grande vivência, e amplo conhecimento sobre a rotina do setor. Assim, as entrevistas foram uma excelente oportunidade de conhecer os meandros das práticas da instituição no que tange a concertação entre os segmentos entrevistados e o desenvolvimento profissional dos bibliotecários.

4.5 AS ENTREVISTAS SEMIESTRUTURADAS

As entrevistas semiestruturadas serviram de apoio para levantar informações consideradas relevantes ao estudo do tema, para isto empregamos um roteiro previamente determinado, porém com abertura a sugestões. Segundo Bardin (2016, p. 182) “Na investigação por inquérito, o material verbal obtido a partir de questões abertas é muito mais rico em informações do que as respostas a questões fechadas ou pré-codificadas.” Esse tipo de técnica permite flexibilidade ao pesquisador, além de grande interatividade com o entrevistado, propiciando assim, a construção de conteúdo profícuo e rico por meio da interação com os sujeitos da pesquisa.

Em compensação, sua flexibilidade possibilita um contato mais íntimo entre o entrevistador e o entrevistado, favorecendo assim a exploração em profundidade de seus saberes, bem como de suas representações, de suas crenças e valores... em suma, tudo o que reconhecemos, desde o início, como o objeto das investigações baseadas no testemunho. (LAVILLE; DIONE, 1999, p. 189)

Os roteiros das entrevistas serviram de suporte estruturante na condução do projeto. Por meio deles foi possível o levantamento de informações essenciais de cada segmento, sempre tendo em mente os pilares básicos da proposta. Com

isso, se pretendeu entender as possibilidades advindas do plano de carreira nos processos de desenvolvimento profissional a partir do olhar destes sujeitos.

As entrevistas aconteceram de forma não presencial por meio de ligações telefônicas que foram gravadas. Os convites foram realizados através de ligações telefônicas e formalizados em e-mails enviados pela pesquisadora apenas para o destinatário. Aos entrevistados foi ressaltado a existência do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), bem como a importância de guarda de cópia do mesmo. Além disto, foi ressaltado o direito de o sujeito não responder qualquer questão, sem necessidade de explicação ou justificativa, e a possibilidade de se retirar da pesquisa a qualquer momento.

As entrevistas foram gravadas em áudio, armazenadas em um HD externo e posteriormente transcritas com uso de código para quaisquer referências ao participante. Vale ressaltar que as gravações não ficaram armazenadas em meios virtuais. Os dados transcritos foram analisados e classificados.

Esta investigação prima por uma abordagem ética, assim foi feito com que todos os entrevistados ficassem cientes dos objetivos da pesquisa e as formas de utilização dos dados coletados. Os aspectos acima foram informados ao sujeito no agendamento da entrevista e antes do início do procedimento. Todos os participantes receberam Termo de Consentimento Livre e Esclarecido - TCLE e assinaram a autorização para gravação. Além disso, o estudo e os instrumentos de avaliação foram analisados e aprovados pelo comitê de ética da instituição. Vale ressaltar que a análise e interpretação do material coletado também obedeceu aos princípios éticos da confidencialidade de forma a preservar a identidade do respondente e a fidelidade dos resultados.

4.5.1 TRATAMENTO DOS DADOS

Para interpretação, estudo e exploração dos materiais das entrevistas utilizamos como técnicas: Análise de Conteúdo (BARDIN, 2016) e Discurso do Sujeito Coletivo (DSC) (LEVRÈFE; LEVRÈFE, 2005). A conjunção destas duas modalidades foi necessária para que os objetivos específicos fossem

alcançados. Nas análises dos depoimentos dos bibliotecários utilizamos a técnica do Discurso do Sujeito Coletivo, designada como um meio de

[...]apresentar os resultados sob a forma de um ou vários discursos-síntese, escritos na primeira pessoa do singular, expediente que visa expressar o pensamento de uma coletividade, como se esta coletividade fosse o emissor de um discurso. (LEFEVRE; CRESTANA; CORNETTA, 2003, P. 68).

Esta escolha se justifica pois acreditamos que os bibliotecários representam um grupo e por meio da soma de seus discursos é possível entender parte dos anseios e pensamentos desta coletividade.

Para a exploração das entrevistas dos representantes dos segmentos optou-se pela análise de conteúdo, visto a heterogeneidade do grupo, bem como a diversidade de suas funções dentro da universidade.

As reflexões e considerações a respeito das entrevistas, tanto dos bibliotecários como dos atores coletivos, estão apresentadas na parte II desta tese. Esta parte aglutina discussão teórica às falas dos entrevistados, atribuindo ao texto de cada capítulo autonomia e, simultaneamente, articulação ao conjunto da tese e do tema.

4.5.1.1 DISCURSO DO SUJEITO COLETIVO (DSC)

O Discurso do Sujeito Coletivo (DSC) é uma metodologia de pesquisa qualitativa desenvolvida em meados de 1990, utilizada como uma forma de refletir sobre as possibilidades de expressão de uma coletividade, empiricamente, a opinião ou o pensamento coletivo. É um método elaborado pelos professores Fernando Lefèvre e Ana Maria Cavalcanti Lefèvre, da Universidade de São Paulo (USP) e do Instituto de Pesquisa do Discurso do Sujeito Coletivo “para viabilizar a tarefa de pesquisar modos sociais de pensar”. (LEFRÈVE; LEFÈVRE, 2017, p. 10). Utilizado para quando se deseja saber o que uma comunidade pensa, avalia, opina sobre o tema que lhe diz respeito.

O DSC está fundamentado nos ideais da Teoria da Representação Social (TRS) idealizada por Serge Moscovici. Desde a década de 1950 Moscovici faz

reflexões sobre temáticas como: processo social de produção do conhecimento, definição de sociedade e representações sociais. No contexto de pensar o indivíduo em uma sociedade historicamente situada, ou seja, como parte de uma sociedade cultural, econômica e política. Como contraponto aos ideais de Durkheim de que as representações coletivas ficariam a cargo da sociologia e as representações individuais por responsabilidade da psicologia, Moscovici (1978, p. 45) desenvolve a TRS em psicologia e defende que a representação social pode ser vista “tanto na medida em que ela possui uma contextura psicológica autônoma como na medida em que é própria de nossa sociedade e de nossa cultura”. Representar neste contexto, seria entendido como uma relação entre os recursos disponíveis e já observados com as representações construídas e estabelecidas na consciência do grupo. Assim, fundamentado em Moscovici e na Teoria da Representação Social Lefrève (2017, p. 38) cita que

[...] o DSC é um artifício, mas cremos ser útil para que a pesquisa não se afaste mais do que o necessário da natureza mesma do pensamento, entendido como Representação Social (RS), isto é, aquele presente nas interações cotidianas dos indivíduos pertencentes a uma dada coletividade.

O DSC se baseia nos pressupostos a seguir: pensar como um ato sociocognitivo; expressar o pensamento é discorrer; para que um sujeito discorra, é preciso deixá-lo livre para que o faça; o ato de discorrer é como contar uma história com conteúdo vívido e argumentos que a sustentam; uma sociedade é uma comunidade de tribos de simbolizadores; os conteúdos e argumentos dos pensamentos desta tribo de simbolizadores podem ser reconstituídos na forma de discursos na primeira pessoa do singular; os membros de uma tribo de simbolizadores acreditam que seu modo de pensar é uma decisão livre e autônoma, e é porque pensam assim que é possível a sujeição do pensamento individual ao coletivo. (LEFRÈVE; LEFÈVRE, 2017)

Para os criadores do Discurso do Sujeito Coletivo a metodologia pode ser definida como:

[...] uma proposta de organização e tabulação de dados qualitativos de natureza verbal, obtidos de depoimentos, artigos de jornal, matérias de revistas semanais, cartas, papers, revistas especializadas, etc. (LEFRÈVE; LEFÈVRE, 2005, p. 15-16)

[...] uma proposta explícita de reconstituição de um ser ou entidade empírica coletiva, opinante na forma de um sujeito de discurso emitido na primeira pessoa do singular. (LEFRÈVE; LEFÈVRE, 2006, p. 519)

[...] uma forma e um método de dar luz às Representações Sociais (RS) que, pela via do discurso/depoimento, busca aproximar-se da realidade de tais representações como fenômeno. (LEFRÈVE, 2017, p. 75)

Com relação à amostragem Lefrève afirma que para o Discurso do Sujeito Coletivo o tamanho da amostra depende do grupo social que se pretende pesquisar, o autor afirma que "[...] além da qualidade dos atores e de sua distribuição no tecido social, é preciso assegurar também a diversidade". (LEFRÈVE, 2017, p. 21)

A proposta metodológica do Discurso do Sujeito Coletivo é cada vez mais conhecida e progressivamente passa a ser incorporada por um número significativo de pesquisas em diversas áreas do conhecimento. Lefrève (2017) ao fazer uma busca simples com os termos "Discurso do Sujeito Coletivo", no mês de março de 2017 recuperou 1040 referências, sendo 802 de textos completos em diferentes bases de dados.

Na Ciência da Informação (CI) também é possível perceber a presença da técnica DSC para análise de fenômenos da área. Diversos são os capítulos de livros e artigos de periódicos que abordam temas analisados por meio do DSC. Porém vale ressaltar algumas dissertações e teses defendidas na CI que utilizaram esta metodologia em suas análises. Crestana (2002) pesquisa motivações e opiniões sobre a profissão bibliotecária por meio de entrevistas a bibliotecárias de uma faculdade de medicina de São Paulo. A pesquisa se destaca por apontar os vários caminhos para exercício da atividade, ressaltando ainda a importância de capacitação e especialização. O trabalho destaca a relevância da participação do bibliotecário em equipe multiprofissional e do relacionamento entre este profissional e o usuário.

Almeida (2006) em sua dissertação objetiva conhecer por meio do DSC as representações sociais expressas pelos pesquisadores bolsistas de produtividade do campo. O autor aponta por meio de uma variedade de termos a definição de Ciência da Informação fundamentada nos discursos dos

pesquisadores da área. Vianna (2012) também utiliza a técnica de DSC e apresenta reflexões sobre as atividades de trabalho mediadas por Tecnologias de Informação e Comunicação, a autora enfatiza os impactos percebidos, em diferentes dimensões na vida do trabalhador. E mais recentemente, Zuccari (2019), em tese de doutorado, analisa o perfil empreendedor dos gestores e a sua relação com a competência da informação no âmbito da tomada de decisão. Para obter os resultados, Zuccari (2019) utiliza o método denominado Metodologia Sistêmica Soft com a ajuda da técnica do Discurso do Sujeito Coletivo, para nortear a coleta e análise dos dados.

Cada vez mais têm sido utilizadas as técnicas de Discurso do Sujeito Coletivo na área de Saúde, Educação e Ciências Sociais como um todo. Aqui se propõe o uso para se compreender o processo desenvolvimento profissional por bibliotecários atuantes em bibliotecas universitárias sob a ótica da Ciência da Informação e Biblioteconomia. Acredita-se assim que a estas áreas podem se beneficiar em amplos aspectos da metodologia do DSC, tanto nas questões científicas como nas profissionais. Sendo vastas as possibilidades de aplicação das técnicas.

As pesquisas sociais na Ciência da Informação que têm o processo de informação como foco seriam potencializadas com o uso da técnica DSC, visto que o pensamento coletivo pode ser resgatado sem os constrangimentos comuns às formas de categorizar a realidade. Com efeito, o fato de, na Ciência da Informação, existir demanda por pesquisas de cunho social e a Biblioteconomia se envolver, em boa parte, com essa preocupação, contribui para incentivar aproximações com técnicas de pesquisa que têm como objetivo tornar conhecida a realidade social, pressupondo-se, logicamente, que esta é construída, representada e comunicada socialmente. (ALMEIDA, 2005, p. 76)

Para aplicação da técnica de DSC é necessário seguir algumas etapas, além disso existem procedimentos que são considerados essenciais para promover organização e para lograr êxito. As etapas:

- 1º. Obtenção de conteúdo: consulta em materiais escritos como jornais, revistas, papers, etc e/ou por meio de realização e transcrição de entrevistas. Estas, finalmente, podem ser concedidas individualmente ou em grupos-foco.

- 2º. Redução do discurso: Nesta fase são retiradas as expressões chave (EC), que são trechos literais dos depoimentos "os pedaços do texto mais significativos, considerando sempre como parâmetro o problema proposto pela pergunta, evitando repetições e os temas colaterais, de modo que seja extraído essencial do conteúdo do texto. " (LEFRÈVE, 2017, p. 32). Nesta fase se deseja obter a contribuição de cada indivíduo para o pensamento de uma coletividade, e não o pensamento detalhado de um indivíduo "[...] as expressões-chave são uma espécie de *prova discurso-empírica da verdade* das ideias centrais e das ancoragens e vice-versa." (LEFRÈVE; LEFÈVRE, 2005, p. 17).
- 3º. Busca de sentido: é preciso averiguar a quantidade de posicionamentos de cada entrevistado frente ao problema. Para Lefrève (2017) é nesta etapa que se apura a ideia central (IC) "formulação sintética do pesquisador, uma 'etiqueta semântica' que permite identificar outros sentidos atribuídos pelo depoente à questão que lhe foi proposta" (LEFRÈVE, 2017, p. 32).
- 4º. Categorização: identificação de depoimentos que apresentam Ideias Centrais ou Ancoragens de sentido parecidas. Assim são agrupadas e nomeadas por categorias de sentido comum.
- 5º. Discurso do Sujeito Coletivo: correspondem no agrupamento das Expressões Chave cujas Ideias Centrais e/ou Ancoragens expõem sentidos semelhantes.

No Apêndice A desta tese é possível visualizar, por meio de um exemplo, a elaboração e sistematização de cada etapa citada acima. Ao utilizar esta técnica nas análises das entrevistas dos bibliotecários tem-se por expectativa a contribuição, não apenas para enriquecimento da literatura da área, mas também no aumento de alternativas para se entender de forma qualitativa as possibilidades do desenvolvimento profissional de bibliotecários em universidades públicas.

4.5.1.2 ANÁLISE DE CONTEÚDO

A análise de conteúdo surgiu nos Estados Unidos no início do século XX como uma opção interessante para interpretação e análise de experimentos voltados para comunicação de massa, e em pesquisas com dados quantitativos. Porém a técnica foi desenvolvida e aprimorada também para projetos de análises de cunho qualitativo.

Atualmente podemos destacar duas funções na aplicação da técnica. Uma se refere à verificação de hipóteses e/ou questões. Ou seja, através da análise de conteúdo, podemos encontrar respostas para as questões formuladas também podemos confirmar ou não as afirmações estabelecidas antes do trabalho de investigação (hipóteses). **A outra função diz respeito à descoberta do que está por trás dos conteúdos manifestos, indo além das aparências do que está sendo comunicado.** As duas funções podem na prática, se complementar podem ser aplicadas a partir de princípios da pesquisa quantitativa ou da qualitativa. (MINAYO, 1999, p. 74, grifo nosso)

Em consequência da possibilidade em diversas aplicações, a análise de conteúdo é um conjunto de técnicas muito utilizadas em pesquisas qualitativas, segundo Bardin (2016, p. 48) pode ser definida como:

Um conjunto de técnicas de análise das comunicações visando obter por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) dessas mensagens.

Grosso modo, pode-se dizer que a análise de conteúdo se estrutura em fases: pré-análise, exploração do material, tratamento dos resultados e interpretação. A pré-análise se enquadra em uma fase de organização, um período de intuições, porém com objetivos precisos de sistematizar os primeiros entendimentos e torná-los operacionais, com vistas a conduzir um esquema para o desenrolar de operações num plano de análise. Para Bardin (2016, p. 125) “Geralmente, esta primeira fase possui três missões: a *escolha dos documentos* a serem submetidos à análise, a *formulação das hipóteses* e dos *objetivos* e a elaboração de indicadores que fundamentem a interpretação final”.

A fase de exploração do material é dependente de uma pré-análise bem realizada, pois é a aplicação sistemática das decisões previamente tomadas.

Pode-se dizer que “Esta fase, longa e fastidiosa, consiste essencialmente em operações de codificação, decomposição ou enumeração, em função de regras previamente formuladas”. (BARDIN, 2016, p. 131). Apesar do estreito vínculo com a primeira fase, a exploração do material é de extrema importância pois “Refere-se fundamentalmente às tarefas de codificação, envolvendo: o recorte (escolha das unidades), a enumeração (escolha das regras de contagem) e a classificação (escolha de categoria)”. (GIL, 2008, p. 152)

Na terceira fase, tratamento dos resultados e interpretação, “os resultados brutos são tratados de maneira a serem significativos (‘falantes’) e válidos.” (BARDIN, 2016, p. 131). As interpretações são obtidas por meio da inferência, ou seja, uma interpretação controlada. A inferência poderá “apoiar-se nos elementos constitutivos do mecanismo clássico da comunicação: por um lado, a mensagem (significação e código) e o seu suporte ou canal; por outro, o emissor e o receptor”. (BARDIN, 2016, p. 165).

Fases da Análise de conteúdo

1 ^a	Pré-Análise	Organização, um período de intuições: escolha de documentos, formulação de hipóteses e elaboração de indicadores.
2 ^a	Exploração do Material	Consiste essencialmente em operações de codificação, decomposição ou enumeração. Aplicação sistemática das decisões previamente tomadas.
3 ^a	Tratamento dos resultados e interpretação	As interpretações são obtidas por meio da inferência, ou seja, uma interpretação controlada.

Fonte: Fonte: Elaboração própria com dados de Bardin (2016)

Ao explorar o conteúdo das entrevistas dos atores coletivo iniciamos com análise e categorização dos dados concedidos. Para isto, as entrevistas foram transcritas, logo após, foram elaboradas tabelas para categorizar os dados. As categorias tiveram como objetivo indicar os núcleos de sentido (BARDIN, 2016), e sua relação com o contexto pesquisado. Ao finalizar as entrevistas, transcrição e a análise, foi possível confrontar, validar e até mesmo refutar ideias iniciais.

PARTE II

A parte II desta tese é composta pelos capítulos 5, 6, 7, 8 e 9 intitulados respectivamente por: “Os bibliotecários: formação, regulamentação e atividade profissional”, “Desenvolvimento profissional: elementos teóricos conceituais e a prática bibliotecária”, “O papel da educação continuada no desenvolvimento profissional”, “Relação educativa e formação profissional do bibliotecário” e “Conclusão”.

Os capítulos 5, 6 e 7 abordam questões teóricas, práticas e reflexões dos bibliotecários entrevistados a respeito da atuação, formação e do desenvolvimento profissional. Os depoimentos foram analisados por meio da proposta de DSC, pois são manifestações dos pensamentos desta coletividade de bibliotecários traduzidos em palavras sobre os temas determinados. Para análise destas entrevistas e organização dos Discursos do Sujeito Coletivo utilizou-se as unidades de análise já elencadas nesta tese.

Já o capítulo 8 reúne discussões teóricas, e reflexões dos sujeitos coletivos, representantes: CIS, SINDIFES, BU e DRH. O capítulo é um exercício de interação entre discussão teórica e falas dos sujeitos mencionados. Os depoimentos foram analisados por meio da proposta Análise de Conteúdo, visto a heterogeneidade do grupo, bem como a diversidade de suas funções dentro da Universidade. Entretanto, mesmo com esta característica de diversidade foi possível a inferência e obtenção de conteúdo relevante à temática pesquisada.

O capítulo 9 apresenta a conclusão da tese, fruto de todo o trabalho de pesquisa realizado. Para os bibliotecários, o PCCTAE é um plano em construção, que foi produzido para todos os TAEs, mas que atende, mesmo que parcialmente, as necessidades para desenvolvimento profissional da categoria. O PCCTAE pode ser instrumento de apoio e auxílio ao desenvolvimento profissional de bibliotecários, desde que sua aplicação seja uma construção social compartilhada entre todos os sujeitos envolvidos.

5 OS BIBLIOTECÁRIOS: FORMAÇÃO, REGULAMENTAÇÃO E ATIVIDADE PROFISSIONAL

Este capítulo procura refletir sobre a construção social do trabalho bibliotecário: aspectos do processo de formação, profissionalização e processos de trabalho em bibliotecas universitárias. O capítulo é a junção de algumas reflexões dos bibliotecários entrevistados à discussão teórica sobre a temática ora pesquisada.

5.1 FORMAÇÃO

No Brasil, a regulamentação da atividade profissional do bibliotecário deu-se na década de 1960, mais precisamente em 1962, com a sanção da Lei nº 4.084, que dispõe sobre a profissão de bibliotecário e regula seu exercício. Porém, a história oficial da profissão bibliotecária neste país, remonta aos anos de 1911, em que foi criado pela Biblioteca Nacional brasileira o primeiro curso de biblioteconomia, todavia esta formação se iniciou somente em 1915.

A criação do curso de Biblioteconomia da Biblioteca Nacional é uma das ações advindas da tentativa de modernizar o país após a transferência da coroa portuguesa para o Brasil. Um pouco antes, porém com o mesmo intuito de modernização e apoio à sociedade monárquica, em 1808 é fundado o Banco do Brasil, o Jardim Botânico, e é cedido à imprensa autorização para publicações. Já em 1810 funda-se a Academia Real Militar e a Biblioteca Nacional. É um período de efervescência da sociedade colonial brasileira, e também o início de um contato mais direto com a cultura de outros países europeus. Neste cenário é possível perceber a influência da cultura francesa, na arquitetura, culinária e educação. Vale ressaltar que, o curso de biblioteconomia da Biblioteca Nacional, entre funcionamentos e interrupções, possuía o currículo com viés humanístico, seguindo padrões franceses de educação.

O debate em torno de uma formação técnica ou humanística do bibliotecário tem o seu início com a instalação dos cursos de Biblioteconomia na capital paulista. Antes predominava o modelo humanista francês da École de Chartes, que a Biblioteca Nacional adotara durante três décadas. (CASTRO, 2000, p. 199)

A formação do bibliotecário com o viés tecnicista teve início em decorrência da criação do segundo curso de biblioteconomia do país em 1929, o da Universidade de Mackenzie em São Paulo; que foi fundamentado nos modelos norte-americanos, em que se primava por disciplinas como a de catalogação, classificação, referência e organização de bibliotecas. (SILVA, PONTES, 2013). Neste contexto, é possível perceber a interferência socialmente estabelecida do taylorismo e fordismo na cultura americana e propagada pelo mundo. Para Castro (2000), no que concerne ao ensino da biblioteconomia, foi o período de transferência da influência francesa, humanista, para uma influência americana, pragmática. No Brasil, estes referenciais influenciaram significativamente questões relacionadas à organização do ensino em todos os níveis, assim como as relações entre capital e trabalho estabelecidas no Estado Novo que foram reforçadas.

É preciso observar que a literatura, frequentemente, ignora o contexto macrossocial e faz um esforço para remontar o histórico da área, apenas através das trajetórias de criação dos cursos de graduação, suas tendências e currículos. Vale salientar que o contexto histórico, político e social tem relações e influências diretas nas ações dos atores e instituições envolvidos nestes processos.

Russo (2010) traz uma perspectiva crítica interessante sobre a trajetória dos cursos de formação bibliotecária, como também da própria história da biblioteconomia no Brasil, remontando os aspectos sociais, bem como algumas mudanças na legislação educacional que acabaram por influenciar a criação, desenvolvimento desses cursos e da área. Destaque para implantação do currículo mínimo para todos os cursos de graduação em 1962 homologados pela portaria do Ministério da Educação (MEC). Tratava-se de um modelo norte americano que estabelecia as atividades acadêmicas curriculares e o conteúdo dos cursos, sendo responsabilidade das escolas a determinação das disciplinas relacionadas ao mesmo. Assim, ficou definido que os cursos teriam duração de 3 anos. Esta portaria influenciou diretamente a área biblioteconômica e como resultado ocorreu a elevação da atividade à profissão de nível superior. Desde então os cursos de biblioteconomia se espalharam pelo país e sofreram constantes modificações nos currículos, carga horária, etc.

Castro (2000) divide a história da biblioteconomia brasileira em cinco fases e destaca marcos históricos para cada uma delas.

Tabela 6 - Fases e marcos históricos da Biblioteconomia brasileira

FASES	MARCOS HISTÓRICOS
1 ^a : 1879- 1928	Início da Constituição do Campo do Ensino da Biblioteconomia sob a influência francesa- Biblioteca Nacional
2 ^a : 1929- 1939	Predomínio do modelo americano sob a influência dos primeiros cursos criados em São Paulo- Mackenzie College e Cursos de Biblioteconomia da Prefeitura Municipal de São Paulo.
3 ^a : 1940- 1961	Consolidação do modelo americano e expansão do número de Escolas/Cursos
4 ^a : 1962- 1969	Estabelecimento do primeiro Currículo Mínimo e Regulamentação da profissão -lei 4084/62
5 ^a : 1970- 1995	Paralisação da criação dos Cursos de Graduação e crescimento dos Cursos de Pós-graduação

Fonte: Adaptado de Castro (2000, p. 29)

Na década de 70, o aumento de cerca de 300% nos preços dos barris de petróleo desestabilizou diversos países, o mundo vivia a crise do petróleo. O Brasil não sentiu tanto os reflexos da crise do petróleo, pois o governo militar utilizou as reservas cambiais e depois realizou empréstimos internacionais para equilibrar a deficitária balança comercial. O país vivia o auge da ditadura militar, este período ficou conhecido pelo “milagre econômico”, que o colocou em 9º lugar entre os países de melhor economia mundial. Paralelamente, para o ensino e formação em biblioteconomia também foi um contexto de expansão, Mueller (1985, p. 3) *apud* Castro (2000, p. 22) afirma que

[...] a década de 70 pelo fortalecimento e proliferação dos cursos, pelo crescente descontentamento em relação ao conteúdo do currículo mínimo, pela influência da tecnologia e pelo aparecimento dos cursos de pós-graduação.

Neste mesmo cenário de expansão e desenvolvimento, é também na década de 70, que a área recebe seus primeiros periódicos científicos e cursos de pós-graduação (mestrado e doutorado). De acordo com Cunha, Silva e Menezes (2000) o IBICT realizou o primeiro curso formal de educação continuada que se tem conhecimento. A instituição em um convênio com a Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ) lançou em 1970 o primeiro programa em Ciência da Informação, que se tornou também um modelo para a América Latina. Em 1972, o IBICT criou o periódico Ciência da Informação, marco para a área, visto a escassa circulação deste tipo de publicação no país.

Em 1982 foi estabelecido um novo currículo mínimo de Biblioteconomia, porém o mesmo gerou críticas por não acompanhar as questões do seu tempo e por enfatizar setores específicos em detrimentos de outros (MUELLER, 1988). Mas somente na década de 90 ele foi substituído pelas Diretrizes Curriculares Nacionais (BRASIL, 1996), que não designava a obrigatoriedade das disciplinas, porém orientava a organização dos currículos nas instituições de ensino.

No início dos anos 2000, pelo avanço da Ciência da Informação no mundo e de circunstâncias advindas pelo aumento significativo de informações em formato digital, diversas escolas de Biblioteconomia passaram por discussões a respeito de suas nomenclaturas, ênfases no conteúdo dos cursos e no processo de ensino e aprendizagem. Barbosa *et al* (2000) discutem por meio de uma proposta apresentada à UFMG para início do processo de mudança de nome da até então Escola de Biblioteconomia para Escola de Ciência da Informação. Eles afirmam que por meio de pesquisas em sites de instituições de diversas partes do mundo, no ano de 1999 foi possível verificar as tendências de denominações das unidades de ensino de biblioteconomia/ciência da informação.

As unidades cujos nomes contêm Ciência da Informação ou Estudos de Informação (itens 1, 2, 3, 5, 7, 8 e 9) perfazem 53,11% do universo pesquisado. Observa-se que as instituições que mudaram seu nome nas décadas de 1970 e 1980 optaram por adicionar Ciência da Informação ou Estudos de Informação ao termo Biblioteconomia (itens 1, 2, 7 e 8). Essas denominações (36,59%) são representativas de um período em que as unidades indicam, com os novos nomes, a evolução da área, ao mesmo tempo em que preservam um vínculo com suas linhas tradicionais. Já as unidades que mudaram seu nome mais recentemente têm optado por excluir de seu nome referências ao termo Biblioteconomia. (BARBOSA *et al*, 2000)

No Brasil, apesar da mudança na nomenclatura de algumas das instituições formadoras, é importante ressaltar que estas ainda formam bibliotecários. E estes profissionais estão cada vez mais aptos a lidar com o grande volume de circulação de informação e uso das tecnologias de informação e comunicação no cotidiano das pessoas.

5.2 REGULAMENTAÇÃO E ATIVIDADE PROFISSIONAL

Mesmo que a história dos cursos e formação em biblioteconomia no Brasil se inicie no princípio do século XIX, é possível perceber a presença de bibliotecas nos colégios jesuítas desde os anos de 1550 (CARBELON, 1995). Como já dito, para se entender alguns fenômenos sociais é fundamental compreender especificidades da época em que eles aconteceram. Em 1550 o Brasil passava pelo processo de colonização, pois além dos interesses de exploração havia, por parte de Portugal, grande receio de perder as terras para invasores de outros países. Assim, com apoio da igreja católica foram enviados jesuítas para catequização dos sujeitos que aqui viviam. E assim, estas e outras experiências moldadas pelos contextos históricos foram construindo o que hoje entendemos pela profissão de bibliotecário. Carbelon (1995) *apud* Castro (2000) faz o esforço de reunir em um único quadro os marcos históricos da profissão no Brasil.

Tabela 7 - Profissão bibliotecária

1550	Introdução das bibliotecas no Brasil através dos colégios jesuítas
1810	Criação da Biblioteca Nacional (RJ)
1900/1930	Período de concentração das bibliotecas brasileiras no Distrito Federal e nos estados do RS, SP, MG, BA, PE.
1938	Criação da primeira associação profissional a Associação Paulista de Bibliotecários – APB
1948	Filiação da APB à Federação Internacional de Documentação (FID) e à Association of Special Libraire and Information Bureax (ASLIB)
1958	Definição da biblioteconomia como profissão liberal de nível superior (Portaria n. 162/58)
1961	Criação da Federação de Associações de Bibliotecários (FEBAB)
1962	Promulgação da Lei 4084/62 (Dispõe sobre a profissão regulando seu exercício; institui o Conselho Federal de Biblioteconomia (CFB))
1965	Regulamentação da lei 4086/62 pelo Decreto n. 56725/65, ratificando a Biblioteconomia como profissão liberal, de técnica de nível superior)
1986	Aprovação do Código de Ética (cf. Resolução 327/86 do CFB) (em vigor)

Fonte: Carbelon (1995, p.23) *apud* Castro (2000, p. 25)

Porém, foi no início da década de 1960 que a categoria bibliotecária começou a se organizar em torno de uma legislação que tivesse como conteúdo as diretrizes básicas para a estruturação da profissão. As diretrizes utilizadas foram pré-requisitos de formação escolar, atribuições e prerrogativas consoantes com sua natureza, complexidade e grau de responsabilidade. A regulamentação da profissão coincide com a influência das políticas de bem-estar social advindas das grandes potências mundiais na década de 60. Estas políticas apregoavam aumento da atuação do Estado regulamentando e assegurando direitos aos trabalhadores. De acordo com Castro (2000, p. 151),

Até 1962, os bibliotecários brasileiros encontravam-se no dilema de não terem garantidos os seus direitos pela ausência de uma lei que regulamentasse a profissão. Era o que faltava para consolidar os avanços que vinham ocorrendo, mesmo timidamente, desde os anos 30: ampliação do número de escolas, associações de classe, organização de eventos científicos e reconhecimento pelo DASP da Biblioteconomia como profissão de nível superior, dentre outras.

Em 1965 foi publicado o Decreto n. 5.725, que regulamenta a Lei nº 4.084, de 30 de junho de 1962, ou seja, descreve com minúcias pontos específicos desta legislação; criando mecanismos, possibilidades e meios necessários à execução da lei e atuação dos Conselhos Federal e Regionais de Biblioteconomia. Este decreto clarifica e demarca socialmente o que é a profissão bibliotecária

Art. 5º A profissão de Bibliotecário, observadas as condições previstas neste Regulamento, se exerce na órbita pública e na órbita privada por meio de estudos, pesquisas, análises, relatórios, pareceres sinopses, resumos, bibliografias sobre assuntos compreendidos no seu campo profissional, inclusive por meio de planejamento, implantação, orientação, supervisão, direção, execução, ou assistência nos trabalhos relativos às atividades biblioteconômicas, bibliográficas e documentalógicas, em empreendimentos públicos, privados ou mistos, ou por outros meios que objetivarem, tecnicamente, o desenvolvimento das bibliotecas e centros de documentação. (BRASIL, 1965).

Em seu contexto de assinatura e divulgação, o decreto serviu como importante instrumento de sustentação para organização dos serviços destes profissionais no mercado de trabalho. O documento ainda apresenta as responsabilidades do profissional bibliotecário

Art. 8º São atribuições do Bibliotecário a organização, direção e execução dos serviços técnicos de repartições públicas federais, estaduais, municipais e autárquicas, bem como de empresas particulares, concernentes às matérias e atividades seguintes:

I - o ensino das disciplinas específicas de Biblioteconomia;

II - a fiscalização de estabelecimento de ensino de Biblioteconomia reconhecidos, equiparados ou em via de equiparação;

III - administração e direção de bibliotecas;

IV - organização e direção dos serviços de documentação;

V - execução dos serviços de classificação e catalogação de manuscritos e de livros raros ou preciosos, de mapotecas, de publicações oficiais e seriadas, de bibliografia e referência. (BRASIL, 1965).

A Lei 4.084 de 1962 já previa atuação dos órgãos responsáveis em fiscalizar o correto exercício da profissão bibliotecária no país. Mas o Conselho Federal de Biblioteconomia (CFB) foi oficialmente instalado somente em março de 1966. O CFB e os Conselhos Regionais de Biblioteconomia (CRB) têm papéis fundamentais na regulação e exercício da profissão. O CFB é considerado

autarquia e órgão deliberativo federal de fiscalização, pode ser chamado também de autarquia corporativa, ele atua no exercício de fiscalização das atividades profissionais relacionada à profissão do bibliotecário.

Já os CRB são divididos por regiões e somam 14 no total, respondem ao CFB enquanto órgão centralizador.

Tabela 8 - Conselhos Regionais de Biblioteconomia do Brasil

Sigla	Jurisdição	Sede
CRB1	Distrito Federal, Goiás, Mato Grosso e Mato Grosso do Sul	Brasília/DF
CRB2	Pará, Amapá e Tocantins	Belém/PA
CRB3	Ceará e Piauí	Fortaleza/CE
CRB4	Pernambuco e Alagoas	Recife/PE
CRB5	Bahia e Sergipe	Salvador/BA
CRB6	Minas Gerais e Espírito Santo	Belo Horizonte/MG
CRB7	Rio de Janeiro	Rio de Janeiro/RJ
CRB8	São Paulo	São Paulo/SP
CRB9	Paraná Curitiba	Paraná Curitiba/PR
CRB10	Rio Grande do Sul	Porto Alegre/RS
CRB11	Acre, Amazonas, Rondônia e Roraima	Manaus/AM
CRB13	Maranhão	São Luís/MA
CRB14	Santa Catarina	Florianópolis/SC
CRB15	Paraíba e Rio Grande do Norte	João Pessoa/PB

Fonte: CONSELHO FEDERAL DE BIBLIOTECONOMIA. Resolução n. 165, DE 14 de dezembro de 2015.

A existência de Conselhos e outras entidades que regulam, fiscalizam e apoiam a atuação do profissional é de grande importância para manutenção do *status quo*, bem como para proteção da atividade. Mas nem sempre é assim. Por exemplo, em estudo realizado sobre o mercado de trabalho em biblioteconomia e documentação na Espanha, Crivellari e Moreiro-Gonzales (2017) evidenciam que devido à ausência de conselhos profissionais (*colegios profesionales*), a

biblioteconomia espanhola não é uma “profissão”, apenas uma “ocupação”, a ser exercida por sujeitos de qualquer formação, desde que demonstrem domínio ou competência para exercer as atividades requeridas nos postos de trabalho com vagas abertas no mercado de trabalho.

No Brasil, além da legislação que regulamenta o exercício da profissão, o Ministério do Trabalho e Emprego, por meio da Classificação Brasileira de Ocupações (CBO), classifica a atuação do bibliotecário. A CBO, instituída pela Portaria Ministerial nº. 397, de 9 de outubro de 2002, é o documento que nomeia, codifica os títulos e descreve as características e conteúdo das ocupações e profissões do mercado de trabalho brasileiro.

A CBO é decisiva para a consulta às estatísticas sobre as atividades das profissões, que subsidiam a formulação de políticas públicas de emprego. De acordo com Crivellari (2000, p. 262) “a ocupação é conceituada como o conjunto articulado de funções, tarefas e operações, que constituem as obrigações atribuídas aos trabalhadores, destinadas à obtenção de produtos ou serviços”. O mesmo verbete mostra que profissão

[...] possui uma dimensão cognitiva, ligada a um corpo de saberes específico e apenas acessível ao grupo profissional (a formação escolar profissional tem, então, um papel crucial pelo fato do diploma constituir-se no principal fundamento do direito à autoridade). Possui ainda as dimensões normativa e valorativa, que definem o papel social e hierárquico da profissão no conjunto da sociedade. Este papel de normalização é desempenhado, fundamentalmente, pelo Estado, pelas associações profissionais e pelos sindicatos. (CRIVELLARI, 2000, p. 262).

A CBO (2002) é organizada em “famílias ocupacionais”. O profissional bibliotecário está inserido na família dos “profissionais da informação”, juntamente com os documentalistas e analistas de informações (pesquisador de informações em rede). O exercício da profissão requer bacharelado em Biblioteconomia e documentação. E o documento ainda afirma que “a formação é complementada com aprendizado tácito no local de trabalho e cursos de extensão”.

A CBO (2002) traz um panorama do que seriam as possibilidades das áreas de atividades a serem desenvolvidas pelo profissional bibliotecário, dentre elas vale evidenciar: disponibilizar informação em qualquer suporte; gerenciar

unidades, redes e sistemas de informação; tratar tecnicamente recursos informacionais; desenvolver recursos informacionais; disseminar informação; desenvolver estudos e pesquisas; prestar serviços de assessoria e consultoria; realizar difusão cultural; desenvolver ações educativas. Assim, para a CBO (2002), os bibliotecários:

disponibilizam informação em qualquer suporte; gerenciam unidades como bibliotecas, centros de documentação, centros de informação e correlatos, além de redes e sistemas de informação. Tratam tecnicamente e desenvolvem recursos informacionais; disseminam informação com o objetivo de facilitar o acesso e geração do conhecimento; desenvolvem estudos e pesquisas; realizam difusão cultural; desenvolvem ações educativas. Podem prestar serviços de assessoria e consultoria.

A CBO como instrumento para reconhecimento e classificação das ocupações no mercado de trabalho brasileiro, especificamente para o bibliotecário serve como base para a estruturação de carreiras e ocupação de vagas no setor público, grande empregador para a classe bibliotecária.

O século XXI, imerso em inúmeras mudanças, trouxe a informação para o foco da sociedade. A ênfase da profissão bibliotecária é contribuir efetivamente para o acesso, a visibilidade, o compartilhamento e o uso da informação em seus mais diversos suportes. A explosão informacional demanda profissionais atentos à sua função social. Em 2018, o CFB aprova o novo Código de Ética e Deontologia do Bibliotecário brasileiro, que fixa as normas orientadoras de conduta no exercício de suas atividades profissionais. Neste documento se estabelecem padrões esperados e recomendados aos bibliotecários, possibilitando a reflexão sobre a prática profissional na atualidade.

5.3 A PROFISSÃO E OS CAMPOS DE ATUAÇÃO DO BIBLIOTECÁRIO

Esta subseção discute elementos sobre a representação do trabalho bibliotecário na produção científica. Com o decorrer do tempo e do desenvolvimento técnico a sociedade vai se formando e criando contextos que são resultados da acumulação e aglutinação de processos históricos. O desenvolvimento da história social vai de encontro com o desenvolvimento e somatório das técnicas

Essas famílias de técnicas transportam uma história, cada sistema técnico representa uma época. Em nossa época, o que é representativo do sistema de técnicas atual é a chegada da **técnica da informação**, por meio da cibernética, da informática, da eletrônica. Ela vai permitir duas grandes coisas: a primeira é que as diversas técnicas existentes passam a se comunicar entre elas. A técnica da informação assegura esse comércio, que antes não era possível. Por outro lado, ela tem um papel determinante sobre o uso do tempo permitindo, em todos os lugares, a convergência dos momentos, assegurando a simultaneidade das ações e, por conseguinte, acelerando o processo histórico. (SANTOS, 2000, p. 12/13, grifo nosso)

Assim, para as profissões que trabalham com a informação a chegada da globalização e da “técnica da informação” citada por Santos (2000) trouxeram o desafio de acompanhar e fazer parte do desenvolvimento de uma sociedade imperiosamente dependente de seu insumo básico de trabalho: a informação. Paradoxalmente, neste cenário de alta demanda da atuação qualificada destes profissionais é percebido, como já citado anteriormente, as ações contundentes da reestruturação produtiva, como desregulamentação, flexibilização na formação profissional e relações trabalhistas, trazendo como consequência a desvalorização destes especialistas.

A atuação de qualquer profissão é marcada pela luta e legitimação de espaços de trabalho, o que Abbott (1988) chama de jurisdição. O avanço ou retrocesso de cada fronteira de jurisdição é sempre marcado por disputas. Assim existe um movimento por parte destes profissionais em busca de novos espaços de atuação, até então não ocupados ou ainda não apropriados por outros profissionais. Mas é preciso ressaltar também o movimento contrário, a tentativa de invasão de campos já consolidados de atuação bibliotecária por outros profissionais.

Se considerarmos, ainda, que os programas de pós-graduação em Ciência da Informação atraem – como docentes ou discentes – profissionais em formação básica em diferentes áreas do conhecimento, pode-se dizer que há uma efetiva “invasão” de outras áreas nas tradicionais profissões da informação. Vale salientar a grande frequência, entre os profissionais acima citados, dos *oriundi* da Comunicação, Ciência da Computação, Administração, Psicologia, Economia, Sociologia, Medicina, Engenharia e várias outras. Neste sentido, pode-se afirmar que existem dois movimentos paralelos na atuação do profissional da informação:

- um movimento de abertura do campo para profissionais de outras áreas do conhecimento;
- um movimento de colonização de espaços diversificados de atuação profissional. (CUNHA, CRIVELLARI, 2004, p. 47)

Por meio de um breve levantamento bibliográfico é possível recuperar textos sobre a atuação do bibliotecário em diversas situações: Biblioterapia, Marketing, Catalogação, Consultoria, TI e Computação, Arquitetura da informação, Curadoria, Gestão ambiental, Gestão do Conhecimento, Editoração, Gerenciamento, Ensino a Distância, Licenciatura etc.

Exemplo disso é o trabalho de Beraquet; Ciol (2010) que trazem a concepção e a possível inserção da biblioteconomia clínica em hospitais universitários brasileiros. As autoras identificam as possibilidades de atuação do profissional bibliotecário na área da saúde e a relação destes com os especialistas que atuam nestes ambientes. As autoras acreditam em resultados eficientes na interação entre bibliotecários e o corpo clínico dos hospitais universitários, desde que os profissionais de informação tenham como diferencial a priorização dos serviços de apoio à tomada de decisão das equipes médicas.

O trabalho de Santanna; Zannetti e Nascimento (2015) faz reflexões acerca das possibilidades de atuação do profissional, ao mediar a educação, a cultura e o lazer em busca da consolidação da cidadania, nas bibliotecas prisionais. Eles percebem a importância do bom desempenho de funções destas instituições dentro do sistema prisional e a falta da atuação efetiva do profissional bibliotecário nestes locais.

Porém as pesquisas como as de Cunha e Pereira (2003), Rosemberg *et al* (2003), e de Januzzi (2003) sobre atuação do profissional no mercado de trabalho mostram que os bibliotecários continuam, em sua maioria, nas bibliotecas tradicionais, trabalhando para o Estado e predominantemente nas áreas de educação e saúde. Assim, é muito comum textos sobre atuação em organizações como bibliotecas (escolares, públicas, especializadas, especiais, prisionais), arquivos, museus, empresas de consultoria e serviços, hospitais. Destaque para os textos que abordam o exercício deste profissional em Bibliotecas universitárias, justificando este fato por estas serem grandes empregadoras da categoria.

Vale ressaltar a importância dos autores que trabalham a temática do profissional bibliotecário e sua relação com o mercado de trabalho. São de

grande relevância os trabalhos de Pena (2007; 2015) e Oliveira (2012). Pena (2007) faz ponderações sobre a evolução do mercado formal do bibliotecário brasileiro entre os anos de 1985 a 2005, trazendo informações e análises baseadas na RAIS/MTE sobre atuação dos profissionais da informação. Já Oliveira (2012), baseada em dados públicos estatísticos do MTE e IBGE, analisa questões sobre o valor da profissionalização, considerando as noções de relação salarial e relação educativa, por meio de um estudo comparado, entre bibliotecários, contadores e analistas de tecnologia da informação.

Com diversos campos de atuação é fundamental ao bibliotecário uma formação voltada para a diversidade, porém que contemple todas as especificidades da profissão. Bem como faz-se de grande importância ações de educação continuada que auxiliem em demandas mais específicas de atuação. Vale ressaltar a importância deste tipo de formação para o desenvolvimento profissional, porém não se pode marginalizar a necessidade da compreensão do contexto das relações técnicas e sociais no qual o sujeito está imerso. Por estes motivos é tão significativo estudar o profissional bibliotecário e seus campos de atuação, sendo a biblioteca universitária campo de que necessita grande evidência. Isso se justifica pela relevância de sua função, complexidade do trabalho, além do significativo número de profissionais atuantes nestas instituições no país.

5.4 ORGANIZAÇÃO E PROCESSOS DE TRABALHO NA BIBLIOTECA UNIVERSITÁRIA

Em cenário repleto de transformações sociais, alto volume na produção de informações, diversidade de ferramentas e suportes informacionais, as bibliotecas enfrentam desafios cada vez maiores para selecionar, adquirir, organizar, disponibilizar e dar acesso à informação. Por meio do organograma apresentado abaixo Maciel e Mendonça (2000) estruturam a biblioteca enquanto organização liderada pela direção e subdivida em funções de seleção e aquisição, processos técnicos, referência e divulgação, circulação.

Organograma: Configuração por especialização de funções



Fonte: (MACIEL; MENDONÇA, 2000, p. 72)

É possível também se pensar a partir de uma lógica de organização de acordo com os objetivos e finalidades das atividades da biblioteca:

Há, na biblioteca, uma série de atividades que são desenvolvidas tendo em conta as suas funções e finalidades, como forma de garantir que o seu acervo (coleção de documentos tecnicamente processados, livros, periódicos, etc.) esteja disponível aos usuários. As atividades assim organizadas caracterizam os serviços meio e fim, que, por sua vez, estão subdivididas em três grandes áreas, supondo-se que toda a biblioteca reúne, organiza e dissemina dados e informações de interesse, em forma de serviços, para os seus usuários. As áreas são: a de Formação, Desenvolvimento e Organização do Acervo (FDOA), a de Administração e a de Referência. (MANGUE, 2007, P. 50-51)

Grosso modo, e para melhor entendimento da organização do trabalho, é possível dizer que a Biblioteca se estrutura em: administração, desenvolvimento de coleções, referência e processos técnicos. Para alcance do sucesso de cada atividade existem processos de trabalhos, subprocessos e tarefas específicas que devem ser realizados.

Neste sentido, os processos de trabalho se dão em conformidade com o setor, a atividade e área de atuação do bibliotecário dentro da Biblioteca. A área de administração é responsável pelo planejamento e gestão da unidade informacional, questões relacionadas à coordenação e gestão de pessoal, segurança, controle de gastos, gerência de manutenção de instalações físicas, correspondências e logística, relacionamentos institucionais, etc. A atividade de

administração de bibliotecas demanda estudo, planejamento e avaliações constantes. As ações deste setor são responsáveis pela conjunção dos demais setores e interferem no bom funcionamento do órgão como um todo. Apesar disso, o grande volume de trabalho e intercorrências diárias não programadas podem interferir e prejudicar as ações do bibliotecário gestor, para Maciel e Mendonça (2000, p. 7)

Gerentes de biblioteca são pessoas hiper ocupadas. A maioria das vezes não tem tempo de refletir sobre o seu trabalho e, em específico, sobre a estrutura que o sustenta. Estão sempre ligadíssimos no imediatismo das tarefas urgentes – que são constantes – e na cobrança delas decorrentes, que são para ontem.

Os setores responsáveis pelo desenvolvimento de coleções devem sempre levar em consideração o atendimento efetivo ao público da biblioteca e suas necessidades informacionais. Suas atividades são de: seleção, aquisição e desbastamento. De acordo com Vergueiro (1989, p. 15) o “desenvolvimento de coleções é, acima de tudo, um trabalho de planejamento, e sendo um trabalho de planejamento, exige comprometimento com metodologias”. A atividade de seleção tem o propósito de selecionar, considerando o objetivo, a melhoria e a quantidade da coleção, os itens que irão estruturar harmoniosamente o acervo da biblioteca. A aquisição se responsabiliza por obter (seja por compra, doação ou permuta) os materiais já selecionados, de forma a atender efetivamente o público da biblioteca e suas necessidades informacionais.

O desbastamento também é parte do processo de desenvolvimento de coleções. De acordo com Miranda (2007, p. 16), “Desbastamento é o processo pelo qual se exclui do acervo, títulos e/ou exemplares, partes de coleções, quer para remanejamento, descarte ou conservação (restauração).” Assim, a partir de critérios previamente definidos, é realizada a retirada de itens do acervo, sendo que estes podem retornar ou não para a coleção. De acordo com Veroneze e Amaral (2013, p. 13) o desbastamento é

[...] atividade de larga importância por otimizar espaço físico e o acervo em si, exigindo do bibliotecário responsabilidade, ética e conhecimentos sobre a legislação, recursos e necessidades da comunidade.

Para este processo é necessária avaliação das condições de conservação e demanda de renovação do acervo, estado físico das obras e atendimento aos objetivos institucionais.

O setor de processos técnicos prepara, trata e insere os itens na coleção. Para a etapa preparação é necessário registro: atos de carimbar e magnetizar os itens. É realizada também a indexação, catalogação e inserção das informações no sistema de gestão do acervo utilizado pela biblioteca, após estes processos ainda é feita a classificação e atribuído um número de chamada (o endereço do material na unidade). Finalmente é confeccionada a etiqueta de identificação e disponibilização do material para uso.

De acordo com Figueiredo (1992), historicamente, pode-se afirmar que a primeira alusão aos serviços de referência ou auxílio ao leitor ocorreu durante a célebre 1ª conferência da American Library Association em 1876, quando foi mencionado por Samuel Sweet Green a relevância do auxílio aos leitores em relação ao uso da coleção, além da função educativa da biblioteca e a emancipação do profissional da informação inserido nos novos padrões do conhecimento. Litton (1975, p. 03) define o serviço de referência como

[...] a parte da biblioteca que trata do uso dos livros na sala de leitura, em oposição ao empréstimo domiciliar. Pode-se defini-lo também como ajuda que se presta a quem realiza estudos, qualquer que seja o assunto ou a natureza dos mesmos. Outros tem-no interpretado como o serviço que o bibliotecário presta para ajudar ou facilitar toda espécie de estudos ou pesquisas. Outra definição diz que é a parte da administração que se encarrega de facilitar aos leitores o exame das fontes de informação.

Para Maciel; Mendonça & Huguenin (2000) *apud* Mendonça (2006) serviço de referência

Compreende todas as atividades voltadas, direta e indiretamente, à prestação de serviços ao usuário. Inclui a divulgação de informações gerais sobre a biblioteca [...] assim como as específicas voltadas para um segmento específico. Promove o uso dos sistemas e de seus recursos e, para isso, desenvolve atividades de treinamento pessoal de clientes na utilização do acervo, catálogos, bases e o acesso às bibliotecas virtuais.

Neste sentido, o trabalho de referência inclui a assistência direta e pessoal dentro da biblioteca a pessoas que buscam informações para qualquer

finalidade, e também as diversas atividades biblioteconômicas destinadas a tornar a informação tão acessível quanto seja possível.

Os setores de uma biblioteca se subdividem, gerando processos de trabalho diferentes à realização de cada atividade, “a biblioteca, para atingir as suas finalidades, vale-se de uma série de processos, subprocessos (atividades) e tarefas (ou rotinas) que atravessam todo o ciclo documental, isto é, da entrada ao acesso efetivo do documento”. (MANGUE, 2007, p. 51). Apesar de haver na literatura esta separação e diferenciação dos setores e processos de trabalho dentro de uma biblioteca, a realidade se mostra bem diferente. As atividades se entrelaçam e às vezes até se confundem, os sujeitos entrevistados relatam que em suas rotinas laborais atuam em diversas frentes de trabalho.

DSC:

“[...] porque assim eu atendo usuário, eu tenho um cargo de chefia então eu atendo usuário, estudo na catalogação, porque eu acho que o bom chefe tem que saber, não tudo, mas saber por onde passa, ter um conhecimento maior. Então eu tenho muito este cuidado de estudar, estudar e estudar.” Entrevistado E01

“Elas mudam muito, porque eu tenho uma experiência muito boa. Já fui chefe de biblioteca, já passei por todos os setores, quase todos entendeu? Então assim eu tenho uma visão macro, então assim sempre que precisa de alguma coisa eu tenho esta facilidade de resolver. Eu não fico mais limitada a uma atividade. Onde que precisa eu atuo. Então assim eu tenho uma visão macro.” Entrevistado M01

“Hoje eu vou catalogar um livro e amanhã eu estou fazendo limpeza, é isso? A minha rotina muda semanalmente.” Entrevistado M03

Ainda que exista a segmentação em setores com objetivos diversos, e que os próprios bibliotecários afirmem atuar em determinados setores, é perceptível, por meio dos discursos, a variabilidade e multiplicidade das atividades cotidianas. O que somente confirma a necessidade de sujeitos habilitados para tais cargos, corroborando para o bom funcionamento da burocracia, o que Weber (2004, p. 198) nos atenta para a profissionalização dos cargos por “[...] pessoas com qualificação regulamentada.”

DSC:

“Ocorre mudanças por quê, eu lido com usuários e usuários apresentam demandas distintas.” Entrevistado E02

“Elas mudaram muito por causa dos lugares que trabalhei, porque já trabalhei na biblioteca universitária. Trabalhei no DITTI que era suporte, depois vim para (Biblioteca que atua) chefia e agora estou na catalogação. Já trabalhei na referência. Por conta disso.” Entrevistado D01

“De vez em quando tem umas novidades, igual esse negócio de repositório.” Entrevistado E03

“Além daquelas atividades que eu tento criar, trazer, agregar ao meu trabalho.” Entrevistado M02

“Tem coisa que a gente tem que aprender, não é uma rotina muito controlada não.” Entrevistado D03

É interessante ressaltar, que os bibliotecários reconhecem no processo da prática e experiência vivenciada no cotidiano elementos para construção de fundamentos importantes para atuação. Assim é comum os sujeitos trazerem conteúdos apreendidos durante o processo de trabalho para práticas que ocorrem em outros momentos das atividades laborais.

O relacionamento entre os pares também é mencionado como fenômeno relevante na produção de saberes laborais. Nestas situações os bibliotecários se valem do auxílio de membros mais experientes para o aprendizado de novos conhecimentos e novas práticas. As vivências trazem oportunidades de produção e reorganização de conhecimentos que influenciam a execução das tarefas futuras.

DSC:

“É mais na prática mesmo. A gente vai chegando e vai aprendendo, à medida que a demanda vai acontecendo. Na hora que a demanda chega é que você aprende.” Entrevistado E03

“Ah eu assim, da minha vivência, minha experiência. Eu tenho colegas profissionais, colegas da área, que quando eu não sei alguma coisa, eu recorro normalmente a estes profissionais que entendem e estes colegas são sempre muito receptivos.” Entrevistado M02

Com relação à organização e processos de trabalho dos bibliotecários entrevistados foi possível perceber quatro ideias centrais relacionadas à variabilidade nas tarefas diárias:

- A) As tarefas tendem a se modificar dependendo das atividades que os profissionais executam e como existe uma multiplicidade de tarefas diárias previstas ou não, ocorre muita variabilidade, o que requer diversos processos de trabalho.
- B) Apesar de uma divisão formal de setores dentro da Biblioteca, os bibliotecários tendem a fazer atividades de mais de um setor, dependendo das demandas diárias. Assim a variabilidade se dá em consonância com o setor que está atuando no momento.
- C) Os sujeitos buscam inovar em suas rotinas laborais com o intuito de melhorar sua atuação. Assim, a variabilidade se dá por características próprias do sujeito.
- D) A própria atividade diária, as vivências dos bibliotecários fazem com que ele se desenvolva e aprenda com estas experiências.

Os discursos construídos a partir das reflexões dos bibliotecários mostram a complexidade da atividade deste profissional no ambiente universitário. Os relatos são de que a rotina é repleta de surpresas. As mudanças constantes nas tarefas do dia a dia requerem dos profissionais atenção e capacidade de adaptação ao novo. Mas é possível perceber que os bibliotecários já entenderam a dinâmica de sua atuação e a partir da experiência prática vivenciada em diversos setores, e em algumas situações, com auxílio dos colegas de profissão tentam sempre agregar valor ao contexto e atuar de forma a utilizar de todas as suas habilidades e conhecimentos. Como poderemos perceber no próximo capítulo desta tese, a capacidade de utilizar os insumos e incentivos disponíveis no contexto social ao qual está inserido é de extrema valia para o desenvolvimento profissional dos bibliotecários.

6 DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL: ASPECTOS TEÓRICOS, CONCEITUAIS E PRÁTICOS

O atual estado do desenvolvimento das disposições técnicas faz com que profissões consolidadas na sociedade passem por profundas exigências: necessidade de reflexão e atuação em ambientes imersos em um turbilhão de novas informações, processos e serviços, que são criados e disseminados em grandes velocidades. São muitas as cobranças feitas aos bibliotecários, atuantes em universidades, que se vêm cada vez mais carentes de possibilidades que os auxiliem para uma atuação firme e eficiente na formação dos graduandos, bem como na divulgação de forma eficaz da produção acadêmica da instituição universitária.

Destarte, mostra-se necessário investir em ações e instrumentos que possibilitem que os bibliotecários estejam em constante aperfeiçoamento, buscando cada vez mais o desenvolvimento de habilidades para atendimento às demandas da comunidade acadêmica e da comunidade externa com intuito de diminuir as tensões e incertezas. Diante deste contexto, surge a necessidade de reflexão sobre o desenvolvimento profissional destes sujeitos. De acordo com Pinheiro, Macedo e Costa (2014, p. 102) “Este conceito engloba processos de reflexão, de interação com o meio envolvente e de colaboração, com vista a percursos formativos pertinentes e à permanente renovação pessoal e profissional”.

O desenvolvimento profissional é um tema recente na literatura, foi percebido que formas isoladas de treinamentos e atualizações não dão conta de responder às demandas de instituições cada dia mais complexas. Monteiro e Mourão (2017) ao realizarem revisão de literatura da produção científica nacional e estrangeira sobre desenvolvimento profissional e aprendizagem experiencial perceberam que a temática é trabalhada em várias áreas do conhecimento como: educação, administração/gestão, saúde, psicologia, contabilidade, ciência e tecnologia, ciências, informática, ciência da informação, ciência e cognição, ciências e matemática, jurídica, interdisciplinar e turismo.

Os anos 90 são marcados pela popularização do computador pessoal e da internet, o que gerou profundas mudanças nos processos de trabalho nas

organizações e nas demandas por qualificação. Para Monteiro e Mourão (2017) esta década é caracterizada pela transição da linha de pensamento que focava no desenvolvimento profissional por meio de atividades pontuais e com objetivos de aplicação mais imediatos para uma ideia da necessidade contínua da qualificação profissional. Para Pimentel (2007, p. 159)

A melhoria da qualificação profissional tornou-se, desde os anos 90, tema vinculado à noção de desenvolvimento profissional, numa vertente de pensamento contrária às visões de capacitação e aperfeiçoamento, largamente difundidas nas décadas antecedentes. Preconiza-se que a formação profissional não cessa nunca; implica na contínua aquisição de conhecimentos, atitudes e competências ao longo da carreira.

Com intuito de aumentar a eficiência e alcançar os objetivos almejados, as organizações têm se empenhado em investir nas questões relacionadas ao trabalhador, este entendido como colaborador fundamental para tal finalidade. Os trabalhadores são percebidos enquanto diferencial valioso e, portanto, devem ser atraídos, preservados e incentivados a investir em si.

Pressupõe-se que o desenvolvimento profissional decorre do engajamento pleno do profissional em seu próprio processo de aprendizagem. Em decorrência, compreender mais profundamente o desenvolvimento do profissional é fundamental para a formulação de programas de formação e propostas de análise da atuação profissional. (PIMENTEL, 2007, p. 159)

Mourão e Monteiro (2018) a partir de suas pesquisas afirmam que o conceito de desenvolvimento profissional está constantemente associado a crescimento, progressão, aumento de capacidades e competências. Sendo bastante utilizado nas áreas de Educação, Administração e Psicologia. Os autores ao fazerem um estudo comparativo sobre a noção de Desenvolvimento Profissional na área científica e no senso comum afirmam que:

Assim, o conceito apresentado na literatura da área não se dissocia muito do conceito existente no senso comum, posto que o DP é descrito como o crescimento e amadurecimento do conhecimento, das habilidades e das atitudes do trabalhador, adquiridos ao longo da vida e resultantes de ações formais ou informais de aprendizagem no trabalho (Mourão, Puente- Palácios, Porto, & Monteiro, 2015). Tal conceito reflete, portanto, um processo de qualificação, de aquisição e evolução das competências laborais. (MOURÃO; MONTEIRO, 2018, p. 35)

Na área da Educação as discussões em torno do conceito de Desenvolvimento Profissional, em sua maioria, estão com foco na formação,

aquisição e desenvolvimento de competências de estudantes e professores. São muito presentes as discussões relacionadas aos cursos de natureza técnica voltados para formação profissional, como também sobre o papel da Educação em todos os níveis: básica, no ensino médio e superior. Pode-se perceber também o uso comum do termo na preparação de professores, com o entendimento de processo destinado a melhorar conhecimento e desempenho profissional. (MOURÃO; MONTEIRO, 2018).

O uso do conceito de Desenvolvimento Profissional na área da Administração, assume um sentido amplo no contexto de trabalho “refere-se a um conjunto de ações de indução da aprendizagem para ajudar a organização e as pessoas a atingirem os seus objetivos” (MOURÃO; MONTEIRO, 2018, p. 36). Os autores trazem à tona a ideia de empregabilidade que segundo Aranha (2001, p. 281 *apud* MOURÃO; MONTEIRO, 2018, p. 36) é entendido como “[...] responsabilização do trabalhador pela obtenção e manutenção do seu emprego, através de um processo contínuo de formação e aperfeiçoamento”. Neste cenário, o trabalhador busca o Desenvolvimento Profissional como forma de garantir sua empregabilidade a partir do desenvolvimento de habilidades que o tornem competitivo no mercado. É possível perceber claramente a ação do capitalismo na exigência de um trabalhador polivalente: sempre atualizado e receptivo a novos conhecimentos:

Assim é que, do trabalhador do século XXI, exige-se mais do que o conhecimento específico das tarefas de um posto de trabalho. Esses trabalhadores precisam ser plurais, dominar os saberes específicos de uma determinada área do conhecimento e, simultaneamente, ter visão sistêmica que lhe permita fazer adaptações no seu fazer laboral. (MOURÃO; MONTEIRO, 2018, p. 36-37).

De acordo com Mourão e Monteiro (2018) para o campo da psicologia o termo de “Desenvolvimento Profissional” mistura os conceitos da Administração e Educação. Para eles é possível perceber que características centrais do conceito estão associadas a um processo de aprendizagem relacionada às atividades de trabalho ou à profissão.

Em uma síntese dos conceitos apresentados pelos dicionários e pela literatura da área, é possível fazer uma análise que destaca o uso dos seguintes vocábulos: transformação, identidade, competências, trajetória, processo, indivíduo, coletividade, conhecimentos, habilidades e atitudes, aprendizagem, construção, prática, interações sociais, ambiente e trabalho. Do ponto de vista de uma análise temática, poder-se-ia agrupar tais vocábulos em três conjuntos de elementos ou

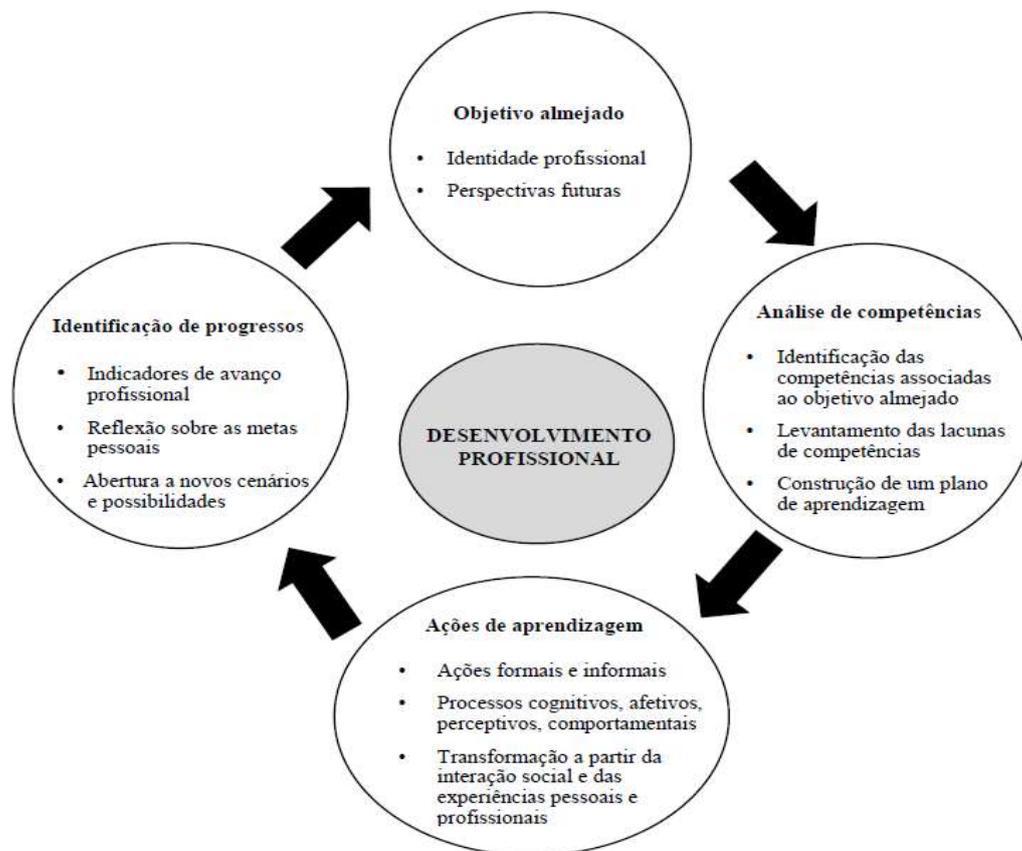
dimensões: (i) transformação / trajetória / processo / construção; (ii) competências / conhecimentos / habilidades / atitudes / aprendizagem / identidade / prática / trabalho; e (iii) indivíduo / coletividade / ambiente / interações sociais. (MOURÃO; MONTEIRO, 2018, p. 37).

No campo da Enfermagem, por exemplo, de acordo com Pinheiro; Macedo; Costa (2014, p. 102) o “desenvolvimento profissional é perspectivado de modo contínuo, ancorado na reflexão coletiva sobre a ação, visando a reconceptualização permanente das práticas profissionais”. Neste contexto, é possível perceber o entrelaçamento de três dimensões: a pessoa, o meio e os outros. “Para além disso, emerge a questão da formação contínua, enquanto processo de permanente inacabamento” (PINHEIRO; MACEDO; COSTA, 2014, p. 108)

Em seus esforços para construção de um modelo conceitual para Desenvolvimento Profissional, Mourão e Monteiro (2018) optaram pela construção de um modelo extraído dos resultados da análise de pesquisa realizada com profissionais da área (acadêmicos e profissionais que estudam e/ou trabalham com a temática do DP) e com trabalhadores em geral (comércio, educação, telecomunicações, militar e jurídica).

No modelo, o processo se inicia com a identificação do objetivo almejado pelo profissional, na sequência é possível observar o processo de análise e identificação das competências e das necessidades de formação associadas ao objetivo inicial. Passa-se então às ações de aprendizagem, podendo estas serem formais ou informais e finalmente prossegue-se para a identificação de progressos. Tais progressos podem ser constatados a partir de indicadores de carreira: novas responsabilidades, posições ou papéis no ambiente de trabalho, ampliação da rede profissional, ganhos financeiros. (MOURÃO; MONTEIRO, 2018). Percebido os progressos se inicia um novo ciclo de redefinição e identificação de novos objetivos, evidenciando o caráter cíclico e processual do desenvolvimento profissional.

Figura 1 - Modelo conceitual para Desenvolvimento Profissional



Fonte: Modelo elaborado por Mourão, Monteiro (2018, p. 41).

As diretrizes do Plano de Carreira dos Técnicos Administrativos em Educação – PCCTAE podem dar suporte e auxiliar os sujeitos a implementar diversas partes do modelo proposto acima. Assim, é necessário refletir sobre o processo de execução do plano, tendo como foco as possibilidades apoio ao desenvolvimento profissional dos TAEs de maneira geral, e mais especificamente de bibliotecários das universidades brasileiras. Faz-se necessário o conhecimento sobre políticas, instrumentos e ações que oportunizem aos bibliotecários aprendizagem contínua, visando seu desenvolvimento profissional que, neste trabalho é entendido conforme definição de Machado (2000, p. 99) como

Ato ou efeito do progresso profissional, resultante do exercício de uma atividade e do esforço empreendido pelo trabalhador ao se aplicar nela e na sua formação contínua, visando aperfeiçoar seu trabalho, alargar seus conhecimentos e aumentar suas faculdades intelectuais.

Ao analisar o conceito proposto por Machado (2000) é perceptível a ideia de processo, de continuidade representado pelas palavras de “formação contínua” com vistas ao aperfeiçoamento e a noção de ampliação de conhecimentos para progresso profissional. Este progresso não é relativo somente à carreira ou ao contexto social, mas também ao entendimento aprofundado do fenômeno ou objeto sobre o qual o trabalhador atua. O conceito de Desenvolvimento Profissional utilizado mescla todas as nuances citadas anteriormente. É o resultado das aptidões e esforços do sujeito em interação com o meio para progresso profissional. O desenvolvimento profissional depende de condições subjetivas, como aptidão para exercitar a criatividade e disposição para empregar inteligência. Porém, também é utilizado em prol do alcance dos objetivos institucionais, pois possibilita o sujeito a atuar por meio do exercício de sua criatividade e disposição para empregar a inteligência.

Assim, para Monteiro e Mourão (2017) o desenvolvimento profissional vai resultar de aspectos individuais em conjunto com os fatores relativos ao apoio e oportunidades de capacitação que as organizações de trabalho oferecem. É necessário ambiente profícuo de oportunidades, de instrumentos e ferramentas que as tornem possíveis. Os planos de carreira, podem ser percebidos enquanto instrumento de gestão de recursos humanos, porém também como ferramenta de auxílio aos profissionais no entendimento de sua trajetória e possibilidades dentro da instituição. Um plano de carreira, como cita Dutra (2021) pode ser pensando enquanto contrato de mútua cooperação entre organização e funcionários com objetivos de evolução e desenvolvimento conjunto. O PCCTAE absorve a importância deste fenômeno. E direciona significativamente parte de sua estrutura de progressões para o avanço na carreira por meio de iniciativas de educação continuada, que são definidas como “ações de desenvolvimento”.

O atual mundo do trabalho tem se caracterizado por mudanças tecnológicas, culturais e científicas muito rápidas, o que exige habilidades de adaptação ao novo, abertura à realização de formação continuada, bibliotecários sintonizados com a dinâmica da informação e capazes de agirem como mediadores no acesso às suas fontes, bem como prontos para atuarem como educadores. Assim, o desenvolvimento profissional dos bibliotecários é uma demanda diante dos novos desafios surgidos no seu trabalho. Com ambientes

cada vez mais ricos e variados, e no atendimento a sujeitos cada vez mais diversos culturalmente em razão da ampliação das facilidades de acesso aos meios tecnológicos e ao ensino superior. Cientes dessas características inerentes ao trabalho, à necessidade de estarem adaptados e preparados constantemente para o novo, os bibliotecários são convidados a refletir sobre a influência do PCCTAE e da UFMG em seu desenvolvimento profissional.

6.1 REFLEXÕES SOBRE A INFLUÊNCIA DO PCCTAE NO DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL DOS BIBLIOTECÁRIOS

O desenvolvimento profissional de bibliotecários em contexto universitário vem de encontro com as perspectivas de uma universidade que vive contínuas mudanças estruturais. Para Pinheiro, Macedo e Costa (2014) o conceito de desenvolvimento profissional compreende processos que demandam reflexão, interação e colaboração entre o sujeito e o meio que o envolve. Para se pensar o desenvolvimento profissional e a possibilidade de administração da carreira é fundamental ponderar o contexto que o trabalhador está inserido e os instrumentos disponíveis.

Muitas vezes os sujeitos entram para o serviço público e continuam naquele mesmo cargo por vários anos, assim é essencial que estes profissionais acompanhem as transformações ocorridas. Neste contexto, é de grande relevância o construto do desenvolvimento profissional, uma vez que as práticas laborais exigem pessoal cada vez mais capacitado para lidar com as incertezas, em contraponto requerem sujeitos prontos para desenvolver tarefas altamente especializadas. Para Monteiro e Mourão (2016) o desenvolvimento profissional resulta de diversas variáveis e fatores, entre elas as ações de capacitação, aprendizagem informal nos ambientes de trabalho e também a bagagem construída e adquirida ao longo da vida.

O desenvolvimento profissional envolve a capacidade de compreender o trabalho que executa, buscar e realizar medidas para aperfeiçoá-lo. Para isso, é preciso sujeitos dispostos e aptos a expandir e utilizar os saberes no processo

de trabalho. Nesta tese já abordamos a importância da corresponsabilidade entre indivíduo e instituição na administração de carreira, entretanto este construto é ainda mais importante no desenvolvimento profissional. Pois o desenvolvimento profissional está intrincado às dinâmicas dialéticas de produção e reprodução de contextos sociais repletos de contradições.

Entretanto, alguns bibliotecários se colocam como responsáveis pelo seu próprio desenvolvimento, desconsiderando a importância dos instrumentos e ferramentas que a instituição disponibiliza e que podem auxiliar neste processo.

DSC:

“Na verdade, eu não acredito não, porque o desenvolvimento profissional, é uma coisa, que eu já disse antes, é algo que depende muito da sua iniciativa. O PCCTAE serve como um incentivo, mas não dá para dizer que é ele que impulsiona a minha carreira. Ele serve para um incentivo: a progressão profissional. Que é relevante para qualquer um. Acredito que a própria progressão profissional, é inegável que isso daí impulsiona a pessoa, mas o desenvolvimento profissional mesmo, não é o PCCTAE que impulsiona, é você mesmo, é questão de você querer subir, avançar, progredir.” Entrevistado E02

“Olha eu acredito que é bem pouco. Pelo que eu falei assim. Porque ele é muito geral. Então basicamente vai estar avaliando ali depois que você cumprir. E o incentivo a qualificação também é algo que está lá e nem todo mundo vai buscar. E não algo natural né. É um esforço mais individual. E o restante são as avaliações, que avaliam questões muito amplas.” Entrevistado D01

“E assim, quando eu sinto falta de alguma coisa, eu mesma corro atrás. Então é assim que eu me desenvolvo.” Entrevistado M01

“Essa parte eu procuro muito me capacitar, sempre procurei participar de cursos, de formações complementares, a participar de congressos, seminários. Para mim estar sempre agregando valor ao meu trabalho, trazendo novos produtos e serviços. Então, parte da minha pessoa, como profissional, estar buscando me capacitar, para valorizar ainda mais o meu trabalho dentro da instituição.” Entrevistado M02

“Instituição não, foi um investimento pessoal, na minha atuação profissional.”

“A instituição apesar de ter me proporcionado o mestrado e agora o doutorado: essa é uma dimensão da pesquisa da minha atuação. A dimensão prática eu tive que fazer formações fora da universidade.” Entrevistado D01

“O primeiro foi informal, mas os outros eu procurei, mas foi por procura minha e não que a instituição me indicou. Não foi que a instituição ofereceu, mas eu fiz porque eu procurei.” Entrevistado D02

Refletir sobre o PCCTAE e o desenvolvimento profissional de bibliotecários é pensar em práticas sociais e laborais dos sujeitos envolvidos. É a possibilidade de ponderar a respeito das características do PCCTAE, as práticas utilizadas para implementação do plano e a influência de tudo isso no desenvolvimento profissional dos bibliotecários. De acordo com Monteiro e Mourão (2016, p. 112)

As percepções que as pessoas têm do ambiente de fato afetam a sua forma de atuação nesses espaços. Assim, se uma pessoa não percebe que seu esforço é valorizado e recompensado, é possível que ela reduza suas tentativas de acerto.

Acreditamos que o desenvolvimento profissional dos bibliotecários é fortemente influenciado pelo contexto nos quais estão inseridos, e que isto pode afetar as atitudes destes profissionais e sua relação com a instituição. Assim, este convite à reflexão sobre a abrangência e influência do PCCTAE no desenvolvimento profissional dos bibliotecários leva em consideração que o desenvolvimento profissional é um processo complexo, que está apoiado nas situações de aprendizado formais e informais ao alcance dos sujeitos. E que o PCCTAE pode ser instrumento de auxílio ou de impedimento para que estas situações ocorram.

DSC:

“Sim. De certa forma sim. Tem um incentivo muito grande para você se desenvolver. Assim, eu gosto muito do plano de carreira, porque eu acho que este plano de carreira que a gente tem, ainda mais na conjuntura política que a gente vem passando desde esses dez anos pra cá. Então é um incentivo muito grande para você se capacitar. Eu vejo isso como positivo, de você investir. Nós temos essa oportunidade desse plano de carreira, então eu acho positivo sim, e é um incentivo muito grande.” Entrevistado M02

“Eu acho que em alguma medida sim, eu acho que sim, porque acaba que os cursos que a gente faz, que consta no plano de carreira, inclusive o mestrado e o doutorado, que ajudam na remuneração, eles foram importantes para mim. Os cursos de capacitação para progressão, por exemplo, eu sempre tento fazer cursos que tem a ver com a minha prática, que me ajudam na minha prática diária, e até costumo fazer alguns cursos que a própria gestão de pessoas indica, às vezes eu acho interessante. Então eu acho que sim.” Entrevistado D03

Para ser instrumento de auxílio é preciso que o plano de carreira forneça insumos e incentivos ao sujeito, para que ele esteja em constante crescimento e desenvolvimento. Entretanto, o contexto social ao qual os bibliotecários estão

inseridos, o sucesso na realização das tarefas, reconhecimento e valorização profissional são questões que influenciam na motivação para melhorar a atuação e continuarem a se desenvolver profissionalmente e atender às demandas cada vez mais vigorosas do contexto universitário. Assim, o desejo, a vontade, as intenções, partes que cabem ao sujeito, são fundamentais no processo.

DSC:

“Em parte, porque o profissional tem que estar numa coisa dinâmica, porque ele tem que mudar com o tempo, porque tudo muda.” Entrevistado E01

“Eu acho que tudo é muito relativo, isso depende muito da pessoa também querer, querer correr atrás, crescer. Ele oferece né! Mas isso daí depende mais é da pessoa, mas oferece.” Entrevistado D01

“Eu acho que tipo assim, vai muito de uma busca particular da pessoa. Assim, não vejo que isso acontece institucionalmente tão forte não. Acho que sim, pelo plano de carreira no geral sim. Ainda mais tendo a oportunidade de participar e aplicar este conhecimento na realidade profissional do dia a dia, eu acho muito positiva, que ele atende isso.” Entrevistado M02

“Sim, desde que ele queira. Porque ele pode ser também só uma melhoria salarial. Eu acho que a gente tem que fazer um curso, ou buscar um conhecimento que acrescenta para gente. Eu acho que isso é o que falta: saber lincar essas duas coisas, um que me complementa e que eu precise no dia a dia para executar melhor o meu trabalho.” Entrevistado E01

Para os bibliotecários entrevistados o PCCTAE é um plano em construção, que foi produzido para todos os TAEs, mas que atende, mesmo que parcialmente, as necessidades para desenvolvimento profissional da categoria. Pelas características de generalidade do plano, ele não oportuniza o atendimento às especificidades da realidade bibliotecária. Porém, é possível perceber que por meio de ações complementares o PCCTAE contempla algumas demandas específicas para atuação destes profissionais.

Para funcionamento da universidade é necessário a execução de vários processos administrativos, e os bibliotecários, constantemente são chamados à realização destes. A concretização destes procedimentos de forma eficiente demanda técnicas e saberes construídos por meio da experiência e de formação específica. O PCCTAE valoriza as ações de desenvolvimento das áreas administrativas.

DSC:

“Se a gente for pensar do ponto de vista administrativo, que é a parte que eu conheço, ele atende.” Entrevistado M03

“Eu vejo que ele é bem generalista.” Entrevistado M02

“Acredito que sim. Sim, porque eu sou muito ligado à área administrativa e o PCCTAE oferece esta possibilidade de progressão dentro da área de gestão.” Entrevistado E02

“Eu acredito que em parte. Eu também não sei se este é o objetivo do PCCTAE. Porque ele é geral né. Então assim é para todos os cursos. Então eu acho que vai ter que ter um complemento, com alguma outra coisa para todas as áreas, acredito.” Entrevistado D01

“Pelo que eu lembro é mais geral, [...] eu não lembro se tinha alguma coisa específica para a gente.” Entrevistado D03

É necessário estruturação e implementação de estratégias claras apropriadas para apoiar o processo de tomada de decisão e o direcionamento mais assertivo, para que os profissionais sejam protagonistas em seu desenvolvimento profissional. Nesta perspectiva, os bibliotecários perceberam lacunas e sugeriram algumas medidas que podem ser observadas no sentido de melhorarem o próprio PCCTAE e a sua implementação na UFMG.

DSC:

“Porque quando a gente pensa numa pessoa na instituição com 20 anos, é raro mas pode acontecer. Eu tô pensando que a ter de ficar até 65 [anos]. Não dá para ficar só com nível 16. Eu estou pensando nesta questão de que a cada um ano e meio, a progressão por tempo: eu mudaria ela para um ano. Porque, assim, as outras profissões todo ano tem lá aquelas decisões de dissídio coletivo. A gente é a cada um ano e meio. Então se você pensar é ano sim, ano não. Porque a cada um ano e meio é 3 anos né? Então a gente não tem aumento em todo ano, porque a gente já não tem a data base. Talvez seria uma maneira, não sei se precisar, ao invés de ser um ano e meio, ser a cada um ano e que fosse até a progressão número 40 lá, para quem quiser ir esticando. Até 75 eu não sei se precisar este cálculo. Até quando que seria, mas tinha que ter tanto vertical quanto horizontal, tinha que ter mais. A pessoa quer fazer mais.” Entrevistado E03

“A pessoa quer fazer pós? Então faz. O professor não vai até o nível titular? Então a pessoa que fez doutorado e quer fazer o phd ele vai ter incentivo. A pessoa quer ficar mais tempo? Ela já chegou no 16? Aí vai ter o 17, vai ter 18, vai ter o 19.” Entrevistado E03

“Eu não sei dizer se estes níveis como estão postos, estão bem estruturados. Parece que no final da carreira tem um probleminha, que é de que a pessoa não cresce mais e continua fazendo avaliação. Talvez isso possa ser mudado.” Entrevistado M03

“Eu acho que alguma coisa voltada para quem já conseguiu a pós-graduação a nível de doutorado, não sei, igual eu falei mesmo, uma formação contínua para intercâmbio, para um pós doutorado, qualquer coisa que possa melhorar o conhecimento da gente.” Entrevistado D03

É possível observar que as medidas sugeridas são ações que impactam em questões objetivas como aumento financeiro, possibilidade e incentivo para formação continuada, que acabam por impactar em questões subjetivas como o sentimento de reconhecimento e construção de saberes que podem ser utilizados na prática laboral. Para os bibliotecários o PCCTAE oferece diversas possibilidades para auxílio ao desenvolvimento profissional, o plano abrange e valoriza áreas importantes para a prática diária nas bibliotecas universitárias em que atuam: gestão e partes do trabalho administrativo. Porém, os profissionais destacam que entendem que o plano é um documento construído para atendimento a toda categoria de Técnico Administrativos em Educação, e que por isso nem sempre consegue atender às demandas mais pontuais voltadas para a profissão bibliotecária. Por este motivo o PCCTAE precisa de alguns complementos para que possa sanar estes problemas. Os entrevistados ainda citaram que o plano poderia ser um pouco mais abrangente no que tange à aceitação, inclusão e recompensa para ações de desenvolvimento de curta duração, pois o PCCTAE valoriza de forma mais acentuada às qualificações a nível de pós-graduação, e direciona os afastamentos formais somente para este tipo de formação.

Em relação à influência do PCCTAE no desenvolvimento profissional de bibliotecários é possível elencar três ideias centrais:

- A) Os bibliotecários acreditam que o desenvolvimento profissional é algo que deve partir de características subjetivas do sujeito como: vontades, intenções e desejos. Assim, se colocam como responsáveis pelo seu desenvolvimento profissional, dando ênfase a estas características. E em

algumas circunstâncias até subestimando as possibilidades oferecidas pelo PCCTAE e a instituição.

- B) Para os entrevistados o PCCTAE pode ser percebido enquanto instrumento de incentivo e auxílio ao desenvolvimento profissional. O desenvolvimento profissional está apoiado nas situações de aprendizado formais e informais ao alcance dos sujeitos e o PCCTAE tem características, que ao implementadas, podem ser utilizadas com este propósito.
- C) Os profissionais conseguem perceber algumas lacunas a serem preenchidas e sugerem medidas no sentido de melhorar o PCCTAE e sua implantação na UFMG.

O desenvolvimento profissional está associado a ações que estimulam o aprendizado, no sentido de uma melhoria contínua de qualificação profissional que auxilia organização e sujeitos a atingirem seus objetivos. Assim, o processo decorre do desejo do bibliotecário, porém depende também, do contexto que possibilite e incentive o desenvolvimento. Os bibliotecários entrevistados perceberam esta nuance de que o desenvolvimento profissional depende do esforço individual de estar em constante movimento e de participar de ações de desenvolvimento para atualização. Porém, para eles, o PCCTAE também impulsiona e motiva a fazer algum tipo de educação continuada, como cursos de atualização, mestrado e doutorado, uma vez que serão recompensados futuramente por elas. Neste sentido, além do incentivo financeiro, eles procuram sempre fazer a formação que os ajudem na prática profissional, assim o incentivo para o desenvolvimento é duplo.

Conhecer as possíveis trajetórias para a carreira dentro da instituição faz com que os sujeitos pesquisados consigam visualizar suas possibilidades de desenvolvimento e assim manterem-se motivados. Para eles, existe relação entre o PCCTAE e o interesse em participar de formação continuada, pois o plano oferece progressão financeira após conclusão de cursos em áreas que também são importantes para a atuação, assim o plano recompensa por algo que eles acreditam já ser fundamental para a execução de suas tarefas.

O PCCTAE trouxe inúmeros benefícios no tocante ao progresso na carreira para os bibliotecários da UFMG, há sujeitos que até dividem o espaço

tempo entre os profissionais antes e depois da implantação do plano na universidade. Porém, enquanto plano em constante construção e desenvolvimento, ainda há muitas possibilidades de melhoria para atendimento às necessidades dos bibliotecários. Para estes profissionais é preciso aumento do número de níveis de steps para progressão na carreira, diminuição do tempo entre as avaliações de desempenho e conseqüente avanço na quantidade de degraus do plano e aumento da remuneração base. Foi citado também estudo de viabilidade de reconhecimento de outros níveis de pós-graduação.

6.2 O PAPEL DA UFMG NO DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL DOS BIBLIOTECÁRIOS

Diante das transformações sociais, políticas e de organização produtiva, no cenário das Instituições Federais de Ensino Superior, é possível considerar o compartilhamento da responsabilidade, entre bibliotecários e organização, na gestão da carreira e desenvolvimento profissional. Dentro deste processo, cada parte possui atribuição e função.

No que concerne aos bibliotecários, é importante buscar sempre conhecer a instituição que atua, estar atento às suas habilidades, e também dificuldades. Entender que o desenvolvimento profissional é um processo contínuo, que trará benefícios em sua vida como um todo, pois as experiências construídas farão parte de sua constituição enquanto indivíduo e profissional.

A instituição tem a responsabilidade de geração e desenvolvimento de um ambiente propício para a construção de práticas que auxiliem e beneficiem os funcionários a se desenvolverem. Isto inclui criação de instrumentos, ferramentas e diretrizes claras disponíveis para que o sujeito possa delas se apropriar para uso próprio. Como já foi dito, o plano de carreira no serviço público é o instrumento legal e específico que constituirá e definirá a carreira, sua estrutura e funcionamento, assim é fundamental o empenho da instituição para sua aplicação.

Acreditamos assim, que é possível o trabalho conjunto: o sujeito na gestão do seu desenvolvimento profissional, enquanto à instituição cabe estimular e

apoiar as pessoas em seu protagonismo. Neste sentido, além de propiciar ações de desenvolvimento, é fundamental dar suporte a estas. Assim como, é importante também, subsidiar aos bibliotecários ações de desenvolvimento externas à instituição. As ações de desenvolvimento são meios e possibilidades para formação contínua e constante desenvolvimento. Na pesquisa de campo, os bibliotecários foram incitados a falar sobre sua percepção a respeito dos incentivos e apoios institucionais existentes para auxílio ao seu desenvolvimento profissional. Para estes sujeitos a UFMG oferece treinamentos para execução das tarefas do dia a dia, porém, na perspectiva dos entrevistados, estas práticas não são suficientes:

DSC:

“Eu sempre tive uma base muito boa e desde quando eu entrei na UFMG nós recebemos muitos treinamentos.[...] E eu sempre fui muito curiosa, então assim, eu acho que o Sistema de Bibliotecas tem uma preocupação em oferecer os cursos. Então, eu acho assim, que em matéria de treinamento, de cursos, eu acho que eles fazem a parte deles direitinho.” Entrevistado M01

“Já passei, mas não foi intencional. Porque como estou na catalogação eu já tinha feito outros cursos. E até ajudado a compor alguns, mas teve um mais recente, mas eu já estava na função. Então não foi assim, ao entrar na função que teve um curso prévio não.” Entrevistado M03

“São vários cursos que a universidade disponibiliza, a biblioteca universitária sempre também está oferecendo cursos.” Entrevistado M01

“E assim, a gente tem também as oportunidades que a UFMG oferece. Muita coisa no entorno de cursos. Mas eu não sei se isso tem relação com o PCCTAE. Que até tem o PRODIS que é um programa de incentivo.” Entrevistado M03

“Às vezes tem questões generalistas do atendimento, mas para o bibliotecário mesmo eu vejo muito pouco, às vezes sai um curso voltado para nosso atendimento específico, para o catalogador para o serviço de referência.” Entrevistado M02

Além disso, o desenvolvimento profissional é um processo constante de aperfeiçoamento que possibilita a evolução contínua na prática profissional, melhorando a atuação dos sujeitos e aumentando a qualidade dos serviços prestados na universidade. A educação continuada oferece a construção de novos saberes e aumenta as habilidades dos bibliotecários. Trata-se da ideia de aprendizagem contínua que objetiva a constante atualização dos profissionais, com o propósito de evolução na prática laboral e acompanhamento das necessidades da organização em que atuam. Neste sentido, a instituição é

fundamental no apoio e suporte a este processo. Os bibliotecários percebem algumas iniciativas da UFMG para dar suporte, ou seja, ações da instituição que incentivam e apoiam os sujeitos em seu desenvolvimento profissional: subsídios financeiros, organização e oferta de ações de desenvolvimento voltados especificamente para bibliotecários, licenças e afastamentos do trabalho.

DSC:

“Eu sempre tive apoio. Tanto da biblioteca universitária, quanto da minha unidade. Às vezes, a gente precisava ir em algum evento, sempre apoiaram.” Entrevistado M01

“Eu faço muitas atividades que os departamentos pagaram para que eu fizesse. Então isso é muito interessante.” Entrevistado E01

“Que até tem o PRODIS, que é um programa de subsídio, mas dentro do PCCTAE eu acredito que é essas duas vertentes: tanto a questão da qualificação, do incentivo à qualificação e a progressão por cursos.” Entrevistado M03

“Eu posso me licenciar do cargo para poder fazer um mestrado, um doutorado. Eu tenho esta facilidade que é fornecida pela instituição. E isto é muito importante.” Entrevistado E02

“Tem as licenças que você pode usar ou não, e às vezes algumas são negadas. Eu vejo que tem muita diferença entre unidades, dentro da UFMG, para estes incentivos.” Entrevistado D02

O compromisso da instituição com o desenvolvimento profissional de seus funcionários é algo construído por meio de práticas organizacionais de incentivo, suporte e oferecimento de ações que estimulem o sujeito a se desenvolver. Neste cenário, é possível perceber três ideias centrais no discurso dos bibliotecários:

- A) A UFMG oferece treinamentos que subsidiam e dão suporte à execução das tarefas cotidianas. Apesar disso, os bibliotecários acreditam que estas ações de desenvolvimento poderiam ser em maior quantidade e ou direcionadas a determinados aspectos.

- B) Existem iniciativas da UFMG que incentivam e apoiam os sujeitos em seu desenvolvimento profissional: subsídios financeiros, organização e oferta de ações de desenvolvimento voltados especificamente para bibliotecários, licenças e afastamentos do trabalho.
- C) Os bibliotecários abordam as responsabilidades da instituição no desenvolvimento profissional de seus funcionários e trazem condições necessárias para a participação em formação continuada: oferecimento de ações de desenvolvimento pela própria instituição, o custeio financeiro por meio de bolsas ou pagamento de mensalidades em formação externa, interesse pessoal, além do afastamento parcial ou integral do trabalho para realização destas ações.

Fica evidente, que para os sujeitos entrevistados, a UFMG disponibiliza e dá acesso a treinamentos e cursos para atualização e aperfeiçoamento da prática, porém é comum que recorram a colegas do próprio sistema que possuam mais experiência. Até mesmo em função da inconstância nas tarefas cotidianas, os profissionais estão sempre em busca de formação continuada que os ajudem a lidar com os percalços encontrados. Vale ressaltar que, apesar do oferecimento dos treinamentos, a UFMG ainda pode melhorar a atuação nesta área, direcionando ações de desenvolvimento, projetos e práticas exclusivamente para os bibliotecários.

Os treinamentos oferecidos são vistos como importantes e até fundamentais à prática laboral, pois a área é muito dinâmica e a educação continuada fornece ferramental para execução das tarefas. Os bibliotecários sentem a necessidade de estarem em constante atualização e reciclagem, no intuito de acompanhar as mudanças, saber o estado da arte do campo e as perspectivas de trabalho. Assim, a formação continuada é entendida como complementação à graduação em biblioteconomia e servem como horizonte contínuo para atuação, auxilia na percepção do que tem na área tem de novo que pode ser aplicado no dia a dia, além de que os conhecimentos adquiridos podem trazer autossuficiência e independência de alguns setores da universidade.

As outras possibilidades, citadas pelos entrevistados, são relacionadas à implantação do PCCTAE na UFMG. Para os bibliotecários, a UFMG poderia

trabalhar com direcionamentos de ações de desenvolvimento exclusivas para a categoria, no sentido de auxiliar na melhoria da prática profissional. Nestes casos, seria interessante a inclusão de mais capacitações na área de biblioteconomia e ciência da informação, bem como intrínseco das áreas de atuação dos sujeitos dentro de suas unidades acadêmicas. É possível que a instituição utilize o PCCTAE como base para implementar práticas e projetos que auxiliem e incentivem os bibliotecários no protagonismo para o seu desenvolvimento profissional.

Mas é interessante ressaltar, que os bibliotecários reconhecem algumas ações realizadas pela Universidade com base nas diretrizes do PCCTAE como: realização de cursos dentro da instituição, custeio de cursos externos, afastamentos do trabalho para realização de cursos formais (especialização, mestrado e doutorado). É perceptível assim, o valor e a importância que tem a educação continuada para o desenvolvimento profissional. A próxima seção é uma reflexão sobre o valor deste tipo de formação para a evolução e desenvolvimento dos bibliotecários. Para isso foi realizado um apanhado sobre o contexto e conceito de educação continuada no Brasil voltada para bibliotecários.

7 O PAPEL DA EDUCAÇÃO CONTINUADA NO DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL

Inicialmente, é importante definir o que aqui se entende sobre educação continuada com base na literatura pesquisada. A Educação Continuada é apresentada como “processo de educação iniciado pelo indivíduo na infância e continuado ao longo de sua vida” (MACEDO, 1985, p. 54), ou como “qualquer aprendizagem formal, feita a partir da primeira graduação” (CUNHA, 1984, p. 150).

A educação continuada se apresenta em diversos formatos e tamanhos, bem como em contextos presenciais e a distância. Com o desenvolvimento das ferramentas tecnológicas é destaque na literatura a contribuição da modalidade à distância para a educação continuada. Através dos ambientes virtuais de aprendizagens e fóruns de discussões os alunos e tutores constroem conhecimentos em uma perspectiva única sobre o tempo e o espaço, propiciando aos envolvidos o desenvolvimento do aprendizado em seu próprio ritmo (CARVALHO; GASQUE, 2018). Esta modalidade de formação também deve ser vista sob perspectiva crítica, pois apresenta aspectos positivos como a facilidade de acesso, redução de custos e desenvolvimento de um tempo próprio do sujeito, porém pode ocultar problemas como turmas grandes, tutores sobrecarregados, o que conseqüentemente traria diminuição da qualidade da proposta.

Com relação à tipologia, encontramos: extensão; atualização; pós-graduação lato sensu; pós-graduação stricto sensu; leitura de livros e periódicos; cursos oferecidos em reuniões profissionais; estudos domiciliares individuais; pesquisa em biblioteconomia; visitas e estágios; treinamento em serviço no local de trabalho; reuniões associativas e grupos de trabalho; cursos de capacitação pré-serviços; workshops; seminários; oficinas; conferências; congressos; reuniões de categoria e grupos de trabalho. Para Miranda e Solino (2006, p. 386),

[...] a educação continuada pode ser praticada de diversas formas: participação em seminários, congressos, conferências ou ciclos de debates; leitura de trabalhos de congressos publicados em anais, livros e periódicos especializados nacionais e estrangeiros; cursos de características e duração diversificada, teóricos ou práticos (ministrados por escolas e associações profissionais); programas de pós-graduação;

estudos individuais e em grupos com colegas; visitas técnicas; conversas com colegas para troca de experiências; participação em grupos de discussão. Deve-se salientar, também, que uma nova oportunidade para reciclagem profissional são os cursos de educação a distância, permitida pela facilidade de rapidez no desenvolvimento das redes de computadores, pertinente aos progressos das telecomunicações.

É perceptível assim, que a educação continuada reflete a ideia de formação constante, seja no âmbito profissional ou pessoal. No quadro a seguir Crespo, Rodrigues e Miranda (2006) apresenta a diversidade tipológica de educação continuada.

Quadro 2 – Modalidades de Educação Continuada

Cursos	constituem-se de técnicas especializadas, voltadas para um objetivo comum. Também pode ser definido como a unidade básica de um processo de treinamento. (Toledo & Milioni, 1986).	
Treinamentos	educação aplicada visando dar ou adquirir capacidade para exercer uma perícia específica. É o processo no qual se realizam mudanças no aperfeiçoamento de atitudes e desenvolvimento de potenciais. Buscam vários objetivos, entre eles: ambientar novos funcionários, instruir os funcionários em conhecimentos específicos de um trabalho, assim como o desenvolvimento de comportamentos indispensáveis ao bom desempenho, e possibilitar as condições para o desenvolvimento pessoal contínuo. (Toledo & Milioni, 1986).	
Participação em eventos	para o profissional da informação são disponibilizados os mais diversos tipos de eventos como congressos, jornadas, seminários, realizados normalmente por instituições de classe, órgãos do meio acadêmico, entre outros, reunindo os profissionais da área e demais interessados para a apresentação e discussão de um tema. Além disso, os eventos são uma oportunidade para os profissionais trocarem idéias e experiências com outros.	
Cursos de pós-graduação	baseados no conceito Norte-americano, são definidos como a continuidade dos estudos, daquele que já conquistou o grau de bacharel, no intuito de obter um grau superior a este. “É quando a universidade deixa de ser uma instituição apenas ensinante e formadora de profissionais para dedicar-se às atividades de pesquisa científica e tecnológica” (Almeida Júnior 1965, p. 2). Os cursos de pós-graduação distinguem-se em <i>lato sensu</i> e <i>stricto sensu</i> .	
	<i>Lato sensu</i>	são aqueles que possuem “[...] objetivo técnico profissional específico sem abranger o campo total do saber em que se insere a especialidade. São cursos destinados ao treinamento nas partes de que se compõe um ramo profissional ou científico” (Almeida Júnior, 1965, p. 4). Nesta modalidade inserem-se os cursos de especialização e de aperfeiçoamento, por sua natureza, renovando-se a cada edição.
	<i>Stricto sensu</i>	(mestrado e doutorado) os autores colocam a necessidade de conferir, ao pesquisador, um grau acadêmico que lhe ateste “uma alta competência científica em determinado ramo do conhecimento”, e completam que, “[...] é de natureza acadêmica e de pesquisa e mesmo atuando em setores profissionais tem objetivo essencialmente científico, enquanto a especialização, via de regra, tem sentido eminentemente prático-profissional. (Almeida Júnior, 1965, p. 4). Nos cursos de mestrado e doutorado, a natureza institucional, permanente, lhes outorga a categoria de curso <i>stricto sensu</i> .

Fonte: Crespo, Rodrigues e Miranda (2006, p. 7).

No Brasil, a área de Biblioteconomia e Ciência da Informação tem grande tradição em realização de eventos para reunião de profissionais e/ou pesquisadores, a exemplo do CBBB, SNBU, ENANCIB. Outra vertente, muito citada na literatura são os cursos, palestras e outras modalidades, oferecidas por associações, conselhos e instituições ligadas às temáticas da atuação e prática do profissional da informação. É possível observar assim, que as práticas de Educação continuada podem acontecer em diversos contextos e não apenas em espaços formais como universidades.

O papel das universidades e faculdades na Educação Continuada dos bibliotecários e/ou profissionais da informação é enfatizado na literatura como fundamental, visto que a experiência das instituições em formação profissional, bem como suas estruturas suportam os cursos de maior duração e de títulos reconhecidos nacionalmente e por organismos internacionais. Também nas instituições universitárias é onde se encontram as melhores condições para o desenvolvimento de pesquisas.

Apesar dos vários tipos e formas de educação continuada, os cursos de pós-graduação ainda são referência na área para qualificação de longo prazo para bibliotecários: cursos de especialização (*lato sensu*) e de pós-graduação (*stricto sensu*) que se referem aos níveis de mestrado e doutorado.

Na pós-graduação são produzidos trabalhos sobre diversas temáticas relacionadas ao campo e à própria atuação profissional. Os cursos por serem de mais longa duração contribuem para o desenvolvimento do pensar e do refletir dos sujeitos, além de serem fontes das maiores e mais bem elaboradas pesquisas da área. Para Valentim,

esses cursos de pós-graduação têm papel fundamental no desenvolvimento da área, produzindo pesquisas sobre os problemas nacionais e regionais, relacionados ao profissional, ao mercado de trabalho, ao fazer informacional. Além disso, são responsáveis direta ou indiretamente pelo crescimento da produção científica na área de Ciência da Informação (VALENTIM, 2000, p. 11).

Já os cursos da modalidade *lato sensu* (especialização e aperfeiçoamento), de acordo com Almeida Júnior (1965), têm o

objetivo técnico profissional específico sem abranger o campo total do saber em que se insere a especialidade. São cursos destinados ao treinamento nas partes de que se compõe um ramo profissional ou científico. Sua meta (...) é o domínio científico e técnico de uma certa e limitada área do saber ou da profissão, para formar o profissional especializado (ALMEIDA JÚNIOR, 1965).

Porém, nem sempre uma formação em nível de pós-graduação é necessária para a satisfação de necessidades ou solução de tarefas diárias. Um curso de curta duração, por exemplo, poderá atender às expectativas ou demandas profissionais mais urgentes. Por isso, é importante a percepção, principalmente por parte dos profissionais, dos artifícios lançados na rede mercadológica para educação continuada. Infelizmente, muito do que possa surgir como novo é apenas um espectro de algo já existente, com uma nova interface ou abordagem.

É fácil encontrar em textos sobre a atuação do bibliotecário a importância da educação continuada para melhor aproveitamento dos serviços deste profissional. Alguns autores justificam a relevância deste tipo de formação como uma resposta às constantes mudanças ocorridas na sociedade da informação (MIRANDA, SOLINO, 2006; SILVA, PONTES, 2013). Outros acreditam que a formação continuada é uma exigência exercida pela “mão invisível” do mercado de trabalho, que seleciona os melhores profissionais pelos seus títulos. Em consequência desta crença, para se manter competitivo, o profissional está sempre em busca de alguma modalidade de educação continuada, com o intuito de se aprimorar e atualizar seus conhecimentos teóricos e práticos.

A educação continuada tem grande importância enquanto mecanismo para lidar com a crescente necessidade de ampliação das atividades desenvolvidas pelo trabalhador, além de ser uma forma constante de amenizar os problemas e insuficiências na formação básica. Mas é fundamental formação que considere os bibliotecários enquanto sujeitos criativos, criadores, históricos, complexos, conhecedores de suas posições e atitudes perante o contexto de possíveis inovações e mudanças da sociedade. Silva e Pontes (2013) ressaltam o papel de destaque e único do sujeito nos processos de educação continuada, suas escolhas, articulações, ações e atitudes. Para eles:

[...] a educação continuada e permanente deve envolver não apenas programas de treinamento e reciclagem para qualificação profissional

e permanência no mercado de trabalho, mas também deve gerar no indivíduo um processo, assistido e orientado, aprender a aprender, para que ele possa continuamente autoformar-se e capacitar-se para ser agente de seu desenvolvimento pessoal e conseqüentemente social. Concluímos que esse processo de formação profissional deve gerar um exercício unitário do pensar e do fazer, necessário para a dignificação e humanização do trabalho. Trabalho que deve se pautar em critérios humanos ao decidir sobre o que, como e para que fazer e não exclusivamente em critérios econômicos. (SILVA; PONTES, 2013, p. 37).

Além disso, o atual modelo de gestão gerencial implementado na administração pública adota paradigmas de gestão gerencial, tendo por princípios de reconhecimento a valorização técnica e profissional do servidor. Para isso promove planos de carreira, e estes por sua vez se valem de indicadores como a participação em cursos e formação após a entrada do sujeito no serviço público para efeitos de progressão.

É inegável que a Educação Continuada oferece oportunidades para o desenvolvimento profissional do bibliotecário: atualização, aquisição de novas informações, que poderão ser transformadas em conhecimento útil para suas práticas profissionais. Porém, é fundamental ressaltar que estas práticas de formação não se constituem em fontes capacitadoras e transformadoras por elas mesmas (SANTOS; CRIVELLARI, 2019). A inserção na prática diária de trabalho dos saberes construídos nestas ações de desenvolvimento é essencial para que o processo de desenvolvimento profissional se concretize.

7.1 A PERCEPÇÃO DOS BIBLIOTECÁRIOS SOBRE O IMPACTO DA EDUCAÇÃO CONTINUADA NOS PROCESSOS DE TRABALHO

É imensa a literatura que aborda a influência das TICs no campo de trabalho bibliotecário, na administração das tarefas e dos próprios sistemas de gestão e automação da informação. Destaque para o estudo de Mangué (2007) que aborda o processo de informatização de sistemas de informação em bibliotecas universitárias na África do Sul, Brasil e Moçambique. O autor aborda questões a respeito dos aspectos tecnológicos, dos relacionados à gestão do processo, à organização do trabalho e à qualificação dos trabalhadores. Traz

evidências de que a informatização sofre restrições em função do lastro histórico, do contexto político, econômico e educacional da sociedade que a adota.

Também é comum encontrar na literatura textos que abordam a importância da educação continuada para atualização e atuação de bibliotecários (MIRANDA, SOLINO, 2006; SILVA, PONTES, 2013). A educação continuada é apresentada como solução para lidar com as tarefas cada vez mais dinâmicas do dia a dia das unidades de informação. Santos e Crivellari (2019) propõem investigação sobre a atividade do bibliotecário com foco em sua formação, educação continuada e atuação. As autoras enfatizam o contexto das bibliotecas universitárias e trazem uma perspectiva crítica com relação à necessidade de capacitação e atualização no cenário da sociedade e do mercado de trabalho. Elas concluem sobre a relevância da educação continuada enquanto opção para atualização dos profissionais, porém reafirmam a importância de se refletir sobre estas práticas de formação, sua real necessidade e demanda, dando ênfase ao papel do bibliotecário para resolução dos problemas e tarefas do cotidiano. Os bibliotecários entrevistados confirmam a importância da educação continuada para melhoria na execução das atividades diárias.

DSC:

“Sim muito importante... Pois são elas que fornecem o ferramental para a execução do meu trabalho.” Entrevistado E01

“Para manter a qualidade do trabalho. É através desses cursos que a gente desempenha melhor as atividades, são essenciais, são muito importantes.” Entrevistado M01

“Então, eu acho muito importante a capacitação na questão do tratamento do usuário, na questão do atendimento à comunidade acadêmica. É de extrema importância ter essa oportunidade como forma de você melhorar o seu trabalho, melhorar o atendimento ao público com certeza.” Entrevistado M02

Ao falar sobre a profissão bibliotecária, a CBO (2002) sinaliza para os benefícios de uma formação complementar ao afirmar que o exercício da profissão requer bacharelado em Biblioteconomia e documentação, no entanto “a formação é complementada com aprendizado tácito no local de trabalho e cursos de extensão” (CBO, 2002). As áreas de Biblioteconomia e Ciência da Informação são muito dinâmicas, estão em constante crescimento. Com o passar do tempo, os novos suportes e plataformas têm exigido mais conhecimento de novas estratégias e habilidades dos bibliotecários. A educação continuada é vista como importante também para atualização de conhecimentos e técnicas destas áreas.

DSC:

“É muito importante a gente estar atendida às questões tecnológicas, às questões da área, de buscar aprendizado na área para saber o que é de novo, como que está o estado da arte.” Entrevistado M02

*“Elas são importantes porque elas me atualizam em como está o campo. As minhas formações são em *** e ***, estas atualizações me ajudam a perceber como está os trabalhos, as pesquisas e as técnicas também que estão renovando. Se tem alguma perspectiva de trabalho. Então elas são muito importantes. A formação complementar é um horizonte contínuo da minha atuação.”* Entrevistado D01

“Eu acredito que sim. Até para poder renovar os conceitos, embora eu acredito que todas as funções de bibliotecário, todo mundo que fez o curso tem condições de desempenhar. Mas para atualizar, acho que é importante.” Entrevistado M03

“Eu acho que porque toda área de conhecimento é dinâmica, assim a maioria, ainda mais a gente que é de ciência social aplicada, a gente está sempre inovando, tem sempre novas teorias, novos paradigmas, novas técnicas e tecnologia. Então, eu acho que, como tem muitas novidades, a gente precisa estar sempre em constante capacitação, em constante reciclagem, para a gente estar sempre entendendo o que a área tem de novo e podendo aplicar isso no nosso dia a dia.” Entrevistado D02

A educação continuada muitas vezes tem um custo, envolve disposição de tempo, assim nem sempre, para o bibliotecário, é possível se atualizar. Santos (2015, p. 16-17) relata que

Em consequência da falta de conhecimento e reconhecimento dos saberes e das possibilidades, é grande o número de tarefas administrativas que sobrecarregam o cotidiano de trabalho desse profissional. Tal situação o impede de dedicar-se, como é necessário, a atividades de planejamento, diminui seu tempo de mediação no atendimento a usuários, não permite que se façam cursos ou limitam suas possibilidades de participação em eventos importantes para sua contínua qualificação profissional.

Por este motivo é tão importante a existência de um plano de carreira que apresente diretrizes que assistam aos bibliotecários e que as políticas institucionais sejam claras, pois o atendimento às necessidades de formação contínua depende também do suporte da organização. Caso contrário, pode-se perceber sujeitos que incapazes de responder a determinadas situações se sintam desmotivados e desvalorizados em relação a seu trabalho. É também imprescindível que os profissionais estejam dispostos a aprender e a inovar. Em contrapartida, é essencial que a instituição esteja sempre alerta para perceber as lacunas para formação destes funcionários e ofereça soluções. Assim, será possível uma aproximação real entre os saberes construídos por meio da educação continuada e a solução de problemas que surgem na prática profissional.

DSC:

“Eu acho que eu incluiria uma proximidade de possibilidade de capacitação com a nossa área, a área da biblioteconomia, ciência da informação, porque o que eu percebi, pelo menos com a experiência do mestrado, se eu tivesse feito qualquer outra formação, qualquer outro tema que não correspondesse a nada do meu fazer, estaria tudo do mesmo tamanho que está hoje. Então o esforço para estudar o tema que eu atuo, uma discussão que é o cerne do meu trabalho, foi meu. Não um direcionamento institucional.” Entrevistado D01

“Olha você trabalha com, por exemplo a área X, então a sua formação poderia ser qualificada e com os benefícios de aumento de salário e tudo se você tivesse uma formação nesta área. Mas aí, a gente vai para um grande guarda-chuva que é a ciência da informação e a biblioteconomia, que a gente sabe que tem o seu lado bom né, mas por outro lado isto, eu não sei, eu acho que fica assim qualquer coisa que eu fizer em biblioteconomia tá bom, vou fazer na área de biblioteconomia e vou conseguir meu aumento.” Entrevistado D01

“Se a gente tivesse algo assim mais especificado, principalmente porque eu acho que a UFMG tem tantos bibliotecários com muitas qualificações. Então parece que o programa, ele fica esperando que o bibliotecário decida isso. Eu acho que é bom, porque

daí o profissional tem que ser proativo em ter que fazer isso, mas podia ser dos dois lados, uma aproximação melhor com as áreas, que vão beneficiar o trabalho na universidade.” Entrevistado D02

“De categorias que estão mais estabelecidas, como por exemplo, que estão no nível superior. Que são algo que exige uma formação, é claro que para nível médio ficaria mais complicado, porque as pessoas teoricamente podem atuar em qualquer lugar. Mas talvez isso, a própria universidade direcionar um pouco mais a questão do bibliotecário, por que é isso que estamos colocando aqui.” Entrevistado M03

É possível perceber que os bibliotecários se sentem responsáveis pelo seu desenvolvimento e afirmam a necessidade de o profissional ser proativo e se esforçar para estudar e conhecer as temáticas das bibliotecas que atuam. Mas também, para eles, a UFMG deveria trabalhar com direcionamentos de formação contínua na área de biblioteconomia e ciência da informação, ou mesmo na área de cobertura da biblioteca em que eles exercem suas práticas laborais. Os profissionais abordam as condições para que eles participem de ações de desenvolvimento, que auxiliem em seu desenvolvimento profissional, em caso de não haver futuras recompensas financeiras. Dentre elas: oferecimento de ações de desenvolvimento pela própria instituição, o custeio financeiro por meio de bolsas ou pagamento de mensalidades das atividades de formação externas, interesse pessoal, além do afastamento parcial ou integral do trabalho para realização destas ações.

DSC:

*“A minha especialização, as duas primeiras lá de ***, eu consegui bolsa na universidade, a terceira que foi de *** a unidade me deu. Então, eu fiz o pedido e eles me concederam.” Entrevistado E01*

“Ah não ser que a universidade falasse assim ‘eu pago 100% pra você’. Mas, eu também não tenho como tirar do meu, que já não tem aumento há tanto tempo, pra pagar um curso a parte. Acho que para mim ficaria complicado.” Entrevistado E03

“Com certeza estes dois fatores: liberação do trabalho eu acho fundamental, porque se você tiver ainda que fazer um turno extra é muito desestimulante e que a instituição também financie, porque eu acho que é uma condição assim, mínima mesmo de incentivo de motivação para você buscar a capacitação.” Entrevistado M03

“Liberação, com certeza importante liberar. Se for pago, aí eu acho que tem que ter pelo menos alguma parte da universidade, se a universidade não pode dar 100% que ela de 50, aí a gente dá um jeito de fazer o restante.” Entrevistado D03

“E os custos também. Que eu vejo também que muita gente deixa de fazer. Outro dia eu precisei fazer um curso mesmo que era pago, e eu não fiz, até hoje eu estou precisando dele, mas eu não fiz porque eu não tive condições.” Entrevistado D02

“Eu faria dentro da universidade pública, porque eu não buscaria este tipo de formação em universidade privada não.” Entrevistado E02

“Dependeria, se for alguma coisa, que tivesse no momento a ver comigo. Que eu gostasse realmente, que me despertasse, que me desse um prazer. Porque tem certas coisas que a gente tem muito prazer em fazer. Então assim, a gente nem olha se vai ter retorno financeiro ou não.” Entrevistado M01

“Tanto seja a distância ou presencial que possa colaborar para eu ter mais conhecimento, é claro que eu quero. Mesmo que eu não ganhe em financeiro, o conhecimento me atrai.” Entrevistado D03

“Eu acho que se ela está ligada diretamente a minha área de trabalho, ou alguma área de interesse, que eu conseguisse realizar, senão toda, uma parte, no meu horário de trabalho.” Entrevistado D02

Os bibliotecários entrevistados estão lotados nas mais de 25 unidades que compõem o Sistema de Bibliotecas da UFMG. As bibliotecas do sistema são organizadas de forma a atender determinados cursos e áreas de conhecimento. Os bibliotecários também ressaltaram a importância da educação continuada para conhecimento e entendimento das áreas de atuação de suas bibliotecas. Por meio destas é possível que os profissionais entrem em contato com as fontes de informação disponibilizadas para a comunidade, e posteriormente podem orientar o uso de forma autônoma e crítica para otimização das pesquisas acadêmicas. Ademais, formação na área de concentração das bibliotecas de atuação e em idiomas podem, frequentemente, serem utilizadas para auxiliar os usuários na busca por assuntos e na composição de autoridades da área.

DSC:

*“Eu acho que é muito importante a gente conhecer a área que a gente atua. Eu tenho duas especializações uma em *** e a segunda foi a que eu achei mais importante que é sobre a ***. Porque aí dentro dela eu fiz uma outra disciplina optativa que era sobre ***, porque a gente tem essa busca na biblioteca.” Entrevistado E01*

“Então, eu acho que é muito importante conhecer a área que a gente atua, para crescer né. E eu, além disso, eu sempre, mesmo quando eu fazia graduação, eu sempre procurava fazer cursos de idioma, porque facilita muito, pois a gente recebe tudo quanto é tipo de material.” Entrevistado M02

Com diversos campos e área de atuação é importante ao bibliotecário uma formação voltada para a diversidade, porém é fundamental opções que contemplem algumas especificidades da profissão. Se faz de grande relevância formação continuada que auxilie em demandas mais específicas de atuação. Esta formação deve ser oferecida principalmente pela instituição, uma vez que tem por intuito cobrir especificidades da prática profissional. Vale ressaltar a importância deste tipo de formação para o desenvolvimento profissional, porém não se pode marginalizar a necessidade da compreensão do contexto das relações técnicas e sociais no qual o sujeito está imerso. Os bibliotecários entrevistados se utilizam da educação continuada para a construção de saberes que são implementados na prática.

DSC:

“Eu acho que sim, pois está ligado à gestão e a utilização das funções da biblioteca. De uma forma ou de outra você acaba fazendo gestão, mesmo que você não seja o gerente. Você acaba que lida com as pessoas, lida com os usuários, lida com o tempo, com os recursos que envolvem a administração.” Entrevistado E02

“Porque acaba que de uma certa forma, eu mexo, a gente na universidade acaba se envolvendo muito com a questão da pesquisa. Então acaba que mesmo eu não sendo uma pesquisadora, propriamente dito, a gente se envolve em alguns trâmites do trabalho que tem um pouco da pesquisa.” Entrevistado D03

“Como eu consegui fazer a minha pesquisa em cima do meu campo de trabalho. Nossa! Foi uma experiência muito rica. Apesar de que, na minha graduação eu participei de grupos de pesquisa, que na época a gente fazia aqueles estudos de usuário, na questão de pesquisa, de entrevista. Eu já tinha alguma coisa agregada no meu trabalho, eu já tinha feito em outras instituições. Mas com o mestrado foi muito bacana, porque eu trouxe toda a experiência da questão da pesquisa científica, da questão da metodologia,

da questão do estado da arte da nossa área, das novidades que tinha, trabalhar literaturas internacionais para saber como está nos outros países. Eu pude aplicar no meu trabalho, grandes conhecimentos que eu trouxe do mestrado.” Entrevistado M02

“Mil por cento. Do mestrado sim. É com frequência que eu me deparo com os estudos que eu fiz, na prática.” Entrevistado D01

A aplicação dos saberes obtidos por meio de formação continuada abre a possibilidade de aumento na qualidade dos serviços prestados, além do crescimento enquanto profissional. É comum a ideia de que este fenômeno só ocorra quando equivalência entre formação e área ou setor de atuação do bibliotecário. Porém, não é possível separar experiências, tudo que é construído enquanto saber é utilizado em todas as atividades da vida. Assim, mesmo ações de desenvolvimento voltadas para atividades de promoção de habilidades sociais, trabalho em conjunto e liderança têm implicações na execução do trabalho. Nos depoimentos abaixo é possível identificar como os bibliotecários se valem dos conhecimentos produzidos em formação continuada para auxílio em suas rotinas.

DSC:

“Diretamente não. Porque na verdade, no doutorado eu pesquisei as bibliotecas públicas, meu foco de pesquisa foi biblioteca pública. E eu atuo hoje em biblioteca universitária. Mas ainda assim, toda metodologia e toda a teoria que eu utilizei para embasar a pesquisa, ela pode ser utilizada em qualquer área e eu utilizo na minha área inclusive.” Entrevistado D02

“Basicamente na gestão e na forma de lidar com o usuário. Os usuários se apresentam com a demanda que não necessariamente é o que ele está dizendo.” Entrevistado E02

“Esse de educação à distância, o meu foco que eu estudei de EAD ele veio à tona. Justamente agora na pandemia, eu observei isso demais. Na minha pesquisa, a gente achava que não era muita coisa, e foi uma coisa fundamental, que eu vi o tanto que é importante, a gente disponibilizar informação, ou conteúdo completo. Para várias pessoas acessarem a informação, assinarem.” Entrevistado M01

“O incentivo ao usuário, a pesquisa dá um respaldo também para o usuário. Outra coisa também que me chamou muita atenção no curso, eu fiz uma matéria eu pensei ‘ô gente

será que isso tem a ver?’ Mas tem tudo a ver, porque assim, você lidar com as pessoas, com gente, tem tudo, tem que ter todo um jogo de cintura.” Entrevistado M01

“Como é um estudo de usuário, com certeza é importante para minha atuação. Porque eu trabalho com referência, diretamente com atendimento ao usuário.” Entrevistado D02

Ao cursar uma pós-graduação o bibliotecário pode estar em busca de se dedicar como docente para a vida acadêmica, ou em melhorar sua qualificação como profissional. Mesmo um doutorado, apesar de, tradicionalmente ser direcionado para a carreira acadêmica, pode ser utilizado para o desenvolvimento profissional destes sujeitos atuantes em bibliotecas. Santos (2015) ao falar sobre o saber fazer dos bibliotecários de referência no atendimento aos estudantes universitários enfatiza o papel pedagógico de auxílio na construção do letramento informacional acadêmico, como tarefa fundamental para que os estudantes se desenvolvam como sujeitos criativos, autônomos e críticos na relação com o conhecimento. Ver, também, Santos e Crivellari (2019):

O diferencial do profissional bibliotecário em relação aos professores e/ou outros profissionais que também trabalham com educação de graduandos é justamente a possibilidade de interação com os alunos de forma individual. Com uma formação continuada voltada para essa interação, acredita-se que será menos complexo perceber as demandas dos usuários, o que facilitará e até promoverá a administração da imprevisibilidade de um atendimento, além de possibilitar melhor compreensão do público alvo e, por vezes, incitar-lhe o interesse. (SANTOS; CRIVELLARI, 2019, p. 14)

A experiência em pesquisa, adquirida na pós graduação pode ser de grande apoio no auxílio aos usuários para construção de suas investigações, bem como orientação das possibilidades de conduzi-las, seja por meio de ideias sobre as principais bases da área de conhecimento, por instruções sobre normalização bibliográfica, métodos de busca e recuperação de informação, etc.

Pressupõe-se que no caso de bibliotecários atuantes em bibliotecas universitárias, já dispendo de diplomas em mestrado e/ou doutorado, é possível que ocorra a participação deste profissional enquanto pesquisador/cientista, nesse caso auxiliando de forma ampla e completa aos usuários-pesquisadores em situações complexas de pesquisas. (SANTOS; CRIVELLARI, 2019, p. 14)

Nesta perspectiva, os bibliotecários relatam que as experiências e conhecimentos construídos nos cursos de pós-graduação são aplicados no trabalho, uma vez que atuando no ambiente universitário e envolvidos com pesquisa estes saberes são requisitados frequentemente.

DSC:

“Em termos de estratégia de entender o usuário. E por outro lado a, quando você faz a atividade de pesquisa o processo explorativo e investigativo, porque quando você está fazendo uma pesquisa para atender uma necessidade do usuário você precisa ter essa percepção.” Entrevistado E02

“Influencia, assim, de saber a responsabilidade que eu tenho de repassar a informação correta, pesquisar, ajudar o usuário a pesquisar em várias fontes de informação, tentar esgotar ao máximo as fontes para o usuário. E assim, ensinar ele a identificar o que é sério, a informação correta de uma informação que não é tão relevante. Tudo isso eu tento passar e foi lá no mestrado que isso me foi apresentado e tudo.” Entrevistado M01

“Eu considero como muito importante, até mais para quem trabalha com atendimento ao público, você saber como fazer um levantamento de dados, como fazer uma pesquisa.” Entrevistado M02

“Todos os dias, até porque como eu faço pesquisa bibliográfica lá na biblioteca, auxílio os alunos. Eu vejo o tanto que é importante eu ter passado pela pesquisa para poder orientá-los. Me ajuda demais, facilita muito.” Entrevistado D02

“Então tudo isso foi muito importante para mim e a questão de aplicar esses conhecimentos, de você saber como fazer uma pesquisa, quais são as metodologias, o que você vai aplicar, qual abordagem você vai fazer.” Entrevistado M02

“Até de orientar o estágio supervisionado, quando você passa as questões para os alunos que estão ali aprendendo. Então eu consegui tirar o máximo possível daquilo tudo, daquela revisão de literatura sobre o serviço de referência que eu fiz, sobre a forma da metodologia de pesquisa, de analisar um resultado e aplicar aquilo na prática que você tem disponível, por exemplo no nosso sistema de gerenciamento da biblioteca.” Entrevistado M02

“Sim, ajuda. Igual eu te falei a parte da pesquisa é o que eu acho que tem mais a ver, porque acaba que a gente faz micro pesquisas.” Entrevistado D03

Por meio do discurso dos bibliotecários foi possível perceber a importância e influência da educação continuada na vida laboral dos sujeitos. Neste sentido, é possível elencar três ideias centrais:

- A) A importância da educação continuada nos processos de trabalho dos bibliotecários, tanto na execução das atividades diárias, mas também para atualização de conhecimentos e técnicas da área de Biblioteconomia e Ciência da Informação, como também de temas e assuntos do campo de abrangência da biblioteca em que atuam.
- B) A função da instituição em estar alerta às necessidades dos profissionais e propiciar ações de educação continuada na área de biblioteconomia com o objetivo de atualização; assim como formação voltada para a prática bibliotecária e o campo do conhecimento de abrangência da biblioteca que este profissional atua.
- C) Apresentação de diversas atividades em que os saberes construídos em formação continuada podem ser aplicados na prática laboral, nos processos de trabalho em si. Destaque para o uso, por parte dos bibliotecários, da experiência em pesquisa adquirida na pós-graduação e a influência destes saberes na prática laboral.

Os bibliotecários relatam que, em diversas situações, o conhecimento construído na formação não é aplicado diretamente na área de atuação, mas em situações, experiências como: tipos de metodologias a serem empregadas, teorias, perícia de como lidar com as pessoas, atendimento aos diferentes tipos de usuários e garantia que suas necessidades sejam entendidas e sanadas. Os saberes construídos na formação continuada são aplicados no dia a dia, mesmo que indiretamente, pois atuando na universidade os profissionais estão sempre envolvidos em situações de pesquisa. Além disso, muito do conteúdo destes cursos são utilizados para responder às demandas do cotidiano da atuação em bibliotecas universitárias.

Isto também vale para a experiência em pesquisa adquirida nos cursos de pós-graduação, para os bibliotecários a pós-graduação transforma o jeito de pensar e ver as coisas, o que ajuda muito no atendimento ao usuário, principalmente no auxílio à construção das estratégias de busca e recuperação da informação. Para os entrevistados a experiência em pesquisa apoia no auxílio ao usuário: entender suas reais necessidades, ajudá-los a fazer suas buscas e levantamentos bibliográficos em várias fontes de informação. É muito importante essa vivência prática na pesquisa acadêmica, pois ela possibilita a orientação e estímulo ao usuário na reflexão sobre o tipo de informação consultada e a confiabilidade das fontes. Além disso, os discursos nos mostram que é possível aplicar estes conhecimentos nas micro pesquisas do dia a dia, nas escolhas metodológicas, no uso das abordagens, na análise dos dados para apresentação dos resultados. Até mesmo ao orientar estágio supervisionado, as escolhas das questões que serão passadas aos alunos, são experiências em pesquisa adquiridas na pós-graduação e que podem ser utilizadas na execução do trabalho bibliotecário.

Os sujeitos citam que estas experiências poderiam ser melhor aproveitadas, caso houvesse um projeto ou programa institucional para utilização explícita destes conhecimentos. Mas, mesmo sem iniciativas institucionais neste sentido, os bibliotecários usam de seus conhecimentos construídos na pós-graduação para sugerir e implementar inovações em seus contextos laborais. Este fenômeno traz alteração na prática diária e no processo de trabalho destes sujeitos. Assim, após a conclusão dos cursos, as atividades laborais destes profissionais acabam por aumentar e ganhar complexidade, porém a falta de iniciativas da UFMG e projetos mais instigantes, em algumas situações, geram frustrações.

7.2 AS IMPLICAÇÕES DA EDUCAÇÃO CONTINUADA NO RECONHECIMENTO PROFISSIONAL

O trabalho tem papel de destaque na vida do ser humano, ele é considerado um dos meios para satisfação de necessidades básicas, mas vai muito além disso. O trabalho pode ser um mecanismo para realização pessoal,

uma forma de se sentir útil e parte de uma organização social. Todavia, o trabalho é uma forma de transformar o mundo e a si mesmo.

A fim de se apropriar da matéria natural de uma forma útil para sua própria vida, ele [o trabalho] põe em movimento as forças naturais pertencentes a sua corporeidade: seus braços e pernas, cabeça e mãos. Agindo sobre a natureza externa e modificando-a por meio desse movimento, ele modifica, ao mesmo tempo, sua própria natureza. (MARX, 2013, p. 216)

O reconhecimento pela atividade profissional é algo que eleva a satisfação do trabalhador e impacta positivamente as relações de trabalho, a prática laboral e as motivações dos sujeitos. Para Weber (2004), na burocracia, o funcionário aspira à alta *estima social* e via de regra a detém. O reconhecimento, pode ser medido por meio de alguns indicadores como: estabilidade no cargo, remuneração, carreira, regulamentação do trabalho e fiscalização para atuação.

Oliveira (2012) ao fazer um estudo comparado entre bibliotecários, contadores e analistas de informação afirma que para a caracterização da estabilidade é preciso considerar a taxa de rotatividade, volume de admissões e de desligamentos, o gênero, a faixa etária, o tempo de permanência no vínculo empregatício, a natureza jurídica do empregador e o tamanho do estabelecimento empregador. Quanto à remuneração a autora infere que maiores salários conferem mais expressivo reconhecimento social. No caso da profissão do bibliotecário esta é regulamentada por lei e fiscalizada pelo conselho da categoria.

Os bibliotecários, por meio da regulamentação, adquiriram legitimidade da sociedade para o exercício profissional. Mediante as demandas profissionais, tudo estabelecido por lei, os atores sociais interagem para fazer cumprir o espaço de atuação legitimado. Enquanto as incitações à desregulamentação eram presentes, os profissionais preservaram o espaço de atuação e articularam com os debates estabelecidos. Ocorreram reflexos, como a mudança do nome de algumas escolas para Ciência da Informação. Mas a expansão da pós-graduação não ruiu a estrutura de formação profissional da graduação, e neste momento está sendo fortalecida a identidade profissional ora enfraquecida. Tal leitura revela a forte atuação do profissional bibliotecário, que manteve os aspectos estruturantes do profissionalismo ao lidar com as transformações atuais e com expressivos avanços tecnológicos. A preservação do espaço de atuação profissional e a expansão dos postos de trabalho não ocorreram por uma intenção de protecionismo, mas por ser uma profissão a serviço da sociedade, que, via regulamentação,

reafirma a importância do profissional via aprovação da Lei 12.244/2010. (OLIVEIRA, 2012, p. 99)

A existência de Conselhos e outras entidades que regulam, fiscalizam e apoiam a atuação do profissional é de crucial importância para a proteção da atividade (CRIVELLARI; MOREIRO-GONZALES, 2017). A presença de uma carreira regulamentada, estabilidade no cargo e as progressões por desempenho já trazem reconhecimento ao servidor público. Mas vale ressaltar, que os bibliotecários também destacaram outras formas, consideradas por eles como relevantes: o auto reconhecimento, o reconhecimento dos colegas de trabalho, da chefia e do público que atende.

DSC:

“Pelo menos eu me reconheço enquanto boa profissional e sei que sou uma boa profissional. Acho que o primeiro reconhecimento é o da gente mesmo. Enquanto profissional estar ali querendo crescer, chega um material diferente que eu tenho que aprender, eu tenho boa vontade, um usuário, etc. Os meus colegas de trabalho, eu gosto de acompanhar, trabalhar junto. Então eu acredito que sim, isso é o reconhecimento né, saber se reconhecer enquanto.” Entrevistado E01

“Agora, por exemplo, quando tem alguma coisa geralmente, nesta vertente, a chefia pede para eu fazer, então eu acho assim, que é o seguinte, quem tem, por exemplo, as habilidades de cada um. As chefias tentam explorar o que cada um tem mais como habilidade.” Entrevistado E03

*“Eu acho que sim, pelo menos dentro da equipe dos *** [*trabalhadores de outros setores da universidade], porque agora eu estou trabalhando mais é com eles. A gente tem sido, não podemos reclamar não. Venho sentindo reconhecimento dos clientes.”* Entrevistado D03

“É dentro da minha biblioteca, dentro do meu universo, da escola de que eu faço parte, o meu trabalho com os alunos[...]. Então assim, seria só na minha comunidade ali.” Entrevistado M02

*“Eu já fui indicada pela UFMG para receber e recebi a medalha ****, o que me honrou muito. Porque ninguém é indicado para estas homenagens à toa né, a gente acha bobagem, mas não é. É um reconhecimento institucional né.”* Entrevistado E01

Os diferentes modelos de gestão que o serviço público tem passado influencia diretamente na questão da gestão de pessoas e no reconhecimento

dos servidores. No modelo de gestão gerencial, que vem sendo implementado desde a década de 90 do século passado nas organizações estatais, desempenho e eficiência tem lugar de destaque. Para Campelo (2010) um dos princípios basilares para a gestão gerencial é a relevância técnica e profissional do servidor. O modelo burocrático também prima pela valorização e reconhecimento do saber técnico

A influência dos certificados de formação, a ser examinada noutro lugar, a cuja posse costuma estar vinculada a qualificação para exercer um cargo, aumenta, como é natural, a importância do elemento “estamental” na posição social dos funcionários. (WEBER, 2004, p. 201)

A educação continuada é uma forma para a produção e atualização de conhecimento técnico. Por meio do PCCTAE, o servidor pode ter o aumento financeiro do salário a cada formação realizada. Os bibliotecários constataam a importância deste tipo de recompensa e reconhecimento financeiro. Contudo, nos últimos dez anos, os servidores públicos federais não receberam aumentos e nem mesmo recomposições salariais, fazendo com que os salários perdessem poder de compra. Assim, ainda que reconheçam a importância dos ganhos financeiros resultante de conclusão em educação continuada, os bibliotecários se queixam da falta de aumento salarial nos últimos anos e consequente perda de poder aquisitivo.

DSC:

“Sim, eu acredito que sim. Dentro do possível acredito que sim. Hoje é a única forma que a gente tem para ter aumento de salário, tantos anos que a gente não tem nenhum aumento do nosso salário né.” Entrevistado E01

“Eu acho que os percentuais são muito bons, mas eles partem de uma base que é muito baixa. A gente que é profissional de educação e deveria ser mais valorizado.” Entrevistado E03

“Se você faz uma especialização, um mestrado ou um doutorado são bons percentuais. Mas a base, ela ainda é muito baixa. O ponto de partida, a base sobre o qual incidem esses percentuais eu acho que poderiam ser melhores.” Entrevistado M01

Entretanto, os profissionais percebem que a educação continuada proporciona conhecimentos que são valorizados e reconhecidos pela Universidade. Por conseguinte, eles se sentem valorizados e reconhecidos por perceber que seus saberes profissionais são úteis à coletividade.

DSC:

“Eu acho que elas são benéficas, elas trouxeram benefícios: a minha titulação, trouxeram benefícios financeiros, reconhecimento maior na área (não fechada somente na universidade: no campo da biblioteconomia no Brasil e fora do Brasil) então isso é um benefício.” Entrevistado M03

“Eu lembrei aqui de uma coisa, que nem é do meu setor, mas eu creio que é uma possibilidade que veio para mim porque eu sou doutora. Há três anos, em 2019 eu fui convidada a participar de um grupo de tutores via DRH para dar um curso, para estimular técnicos a fazer doutorado e mestrado. No curso a gente recebe, é um trabalho, aqueles cursos curtos. Não é muito, mas eu acho que todo mundo está mais motivado com a troca do que com o pagamento, é com a valorização, você ser reconhecida enquanto doutor, um técnico doutor.” Entrevistado D03

“Até colegas meus mesmo, que fez esse curso já me contaram algumas experiências, que tem dentro da unidade, sendo aproveitado por isso. É claro que o salário também auxilia muito, motiva muito, mas outras ações de aproveitamento do conhecimento técnico, eu acho que também pode ser produtivo.” Entrevistado D03

Conclui-se assim, que além da parte objetiva: salário, estabilidade e carreira, o reconhecimento profissional pode ser constatado outras formas. A partir da valorização de conhecimento técnico, status, legitimação pelos pares e na atribuição de tarefas mais complexas para utilização de saberes construídos na pós-graduação. Atribuir tarefas novas e mais complexas aos funcionários, novas responsabilidades pode auxiliar a cultivar um senso compartilhado de propósito. Pode ser a oportunidade de visualizar diferentes aspectos da universidade.

Os bibliotecários perceberam esta situação e se sentiram valorizados pelos pares e atores sociais que participam de sua rotina e convivência como: chefes, público que atende, colegas de trabalho e por eles mesmos. Em alguns casos os profissionais chegaram a receber medalhas e condecorações. No entanto, relataram que a instituição tem dificuldade de aproveitar os saberes construídos e produzidos em formação após a graduação na prática universitária. Mas, quando estas habilidades são utilizadas, trazem elevação da

autoestima dos envolvidos. A partir das entrevistas com os bibliotecários foi possível perceber três ideias centrais com relação à educação continuada e reconhecimento:

- A) A importância da estima social para os atores envolvidos, expressada pela valorização pessoal e do auto reconhecimento, a relevância do reconhecimento por parte dos pares e colegas de trabalho, da chefia e da comunidade que atende.
- B) A utilização da progressão financeira, resultante da conclusão de formação continuada, como um meio de complementação salarial.
- C) Reconhecimento técnico, por meio da utilização dos saberes construídos na pós-graduação, a troca e aproveitamento destes conhecimentos na prática. Além da valorização por parte das chefias das habilidades e direcionamento para determinadas áreas ou para a execução de tarefas dentro da instituição.

Nesta tese já abordamos o impacto das políticas neoliberais nas relações trabalhistas e na estrutura do Estado, fortalecidas no atual governo. Nesta perspectiva, o funcionalismo público não recebe ajustes salariais há quase uma década. Assim, para os bibliotecários as recompensas financeiras oriundas da conclusão em formação continuada são formas encontradas para aumento na remuneração. Porém esta não é a única recompensa relatada, pois a formação continuada traz muitos benefícios: a titulação, conhecimento adquirido e maior reconhecimento na área de Biblioteconomia. Mas, o reconhecimento citado como o mais importante para os sujeitos é a valorização e utilização dos conhecimentos construídos nestas práticas em sua atuação enquanto profissional. No entanto, apesar da quantidade expressiva de profissionais qualificados, os bibliotecários sentem falta de iguais ocupando cargos de alta gestão na universidade.

7.3 A EDUCAÇÃO CONTINUADA COMO SOLUÇÃO À PRESSÃO POR ATUALIZAÇÃO

As políticas e diretrizes dos estados neoliberais vêm trazendo profundas transformações no âmbito trabalhista, é percebido também mudanças que beneficiam a flexibilização da formação e atuação do trabalhador. No serviço público não é diferente, os funcionários têm se percebido em contextos de alta cobrança para execução de diversas tarefas. Sujeitos expostos a tarefas dinâmicas, que tendem a se modificar com grande frequência são desafiados constantemente. Este cenário demanda um ambiente propício a qualificações e capacitações contínuas, para que o profissional esteja preparado para lidar com o novo.

O presente discurso de mudanças tecnológicas traz a sensação de efemeridade de disposições técnicas, assim como a necessidade de o bibliotecário interagir com o mundo fora do contexto de sistematização e de arranjos construídos dentro das bibliotecas. O profissional se vê dentro de um turbilhão de novas informações, processos e serviços que são criados e disseminados em grandes velocidades.

Cada tecnologia, de fato, afeta de maneira diferente o funcionamento do sistema bibliotecário e/ou modo como os usuários a ele reagem e se adaptam. A tecnologia deve ser compreendida como fator de mudanças para as bibliotecas, provocando novos estímulos e necessidades e alterando paradigmas estabelecidos ao longo do tempo. Ademais, a biblioteca, sendo um elo na cadeia de fluxo de informação, é mais afetada do que promotora delas (SILVA, 2004, p. 85).

É comum encontrar na literatura que a educação continuada é fundamental para o aperfeiçoamento constante, além de ser uma resposta às demandas para conhecer o que há de novo em termos de ferramentas e tecnologias disponíveis para a área (CRESPO, RODRIGUES; MIRANDA, 2006; PROSDOCIMO, OHIRA, 1999). Além disso, a educação continuada é uma forma eficiente de o profissional se manter competitivo e atuante em um mercado de trabalho cada vez mais concorrido (CRESPO; RODRIGUES; MIRANDA, 2006; SILVA, PONTES, 2013).

Para o bibliotecário, principalmente o atuante em bibliotecas universitárias, considerando estas coadjuvantes no processo de construção de ciência, tecnologia e inovação, a aceleração do processo histórico trouxe importantes especificidades no seu fazer. Muitos autores acreditam que esta premente necessidade de atualização e formação continuada é consequência das transformações ocorridas nas sociedades, principalmente pelo aumento substancial de informações registradas e disponíveis (CRESPO; RODRIGUES; MIRANDA, 2006; MIRANDA, SOLINO, 2006; SILVA, PONTES, 2013).

Nos últimos anos, com a massiva utilização das tecnologias de informação e comunicação, os cargos ligados à informação e inovação tiveram que se estabelecer em posições que estão sempre em contato com mudanças. Estas podem, por muitas vezes, serem pequenas, mas em algumas ocasiões, os sujeitos ficam expostos a grandes transformações. Com isso pode surgir a sensação da falta de uma base e de uma constante transição. Bibliotecários que atuam em bibliotecas universitárias estão regularmente expostos a novas ferramentas de pesquisas, diversidade de idiomas, novas temáticas, novos modelos, e para lidar com estes desafios da área podem sentir uma pressão para estarem constantemente atualizados.

Mas esta pressão por atualização pode ter diversas origens. O próprio sujeito em algumas situações faz autocobranças para conseguir lidar com a quantidade de informações e demandas presentes no seu dia a dia laboral.

DSC:

“A gente tem agora o RDA que vai substituir o AACR2, o Big Frame. Então eu consigo achar um jeito sabe, de me qualificar, de me preparar. Eu não parei no tempo. Eu estou com pezinho lá na modernidade, estou caminhando, estou sempre disposta a caminhar.”
Entrevistado E01

“Isso eu considero como um fazer pessoal. Atualização constante é algo que está intrínseco em mim mesmo. Eu faço questão de me manter atualizado. Não é questão de estar recebendo pressão, é questão de foro íntimo.” Entrevistado E01

“Então seu eu executar o meu trabalho do jeito que estou fazendo, só o básico vai estar ótimo, está perfeito. Mas a pressão que eu sinto é comigo mesmo, de eu estar sempre atualizada, tentando buscar novas inovações, mesmo que seja uma planilha.”
Entrevistado M02

“Então eu procuro sempre estar buscando inovações, conhecer novos serviços, mas parte por mim e não por pressão de alguém que vai, que exige que nosso atendimento seja melhor. Mas eu tento sempre buscar e acaba que a pressão é da minha parte.” Entrevistado M02

“Não sinto, da minha parte eu sinto. O que não quer dizer que não exista, mas assim, não me aflige, não me afeta.” Entrevistado D01

“De mim mesma eu sinto, mas não é nenhuma pressão, é porque eu tenho gosto mesmo. Igual, eu gosto de estudar. Então assim, acaba que eu não sinto nenhuma pressão, eu me sinto motivada a estudar independente disso. Mas da instituição eu não sinto, sinceramente, nenhuma pressão para isso não. E da sociedade em geral também não, eu não sinto que as pessoas me pressionam para isso não.” Entrevistado D02

Podemos observar que atuação profissional tem destaque na literatura da área. O tema é abordado em suas diversas facetas, mas pode se verificar uma tendência a apresentá-lo com relação à sua identidade, perfil profissional, atuação, formação e competências. Enfim, através da literatura é possível identificar que o bibliotecário desempenha um trabalho especializado, que aglutina um conjunto de saberes específicos. Para Cunha e Crivellari (2004) o trabalho bibliotecário exige dos profissionais envolvimento nas dimensões cognitiva, normativa e valorativa. E neste cenário de aumento da exploração da força de trabalho, de globalização e uso intensivo das TICs estes saberes estão constantemente sendo colocados à prova. As demandas por atualização podem se originar em contextos como estes. Estas situações demandam utilização de novas técnicas e métodos da área, bem como de áreas afins.

DSC:

“Eu sinto sim, eu sinto que eu preciso de mais habilidade nesta área de informática, de programas, de atualização de sites, porque tudo é muito rápido agora.” Entrevistado M01

“Sinto na minha atuação, eu sinto essa pressão sim, pelas demandas que vem para gente.” Entrevistado D03

Atuar em uma universidade conceituada, de grande relevância no contexto nacional em produção de inovação e tecnologia pode fazer com que o profissional se sinta compelido a se qualificar constantemente para acompanhar as práticas institucionais e contribuir na construção de novos conhecimentos. Nestas circunstâncias, o servidor público/bibliotecário a ocupar o cargo se compromete a cumprir uma espécie de “dever” com a instituição

Além disso, manifesta-se no caráter do dever do cargo do funcionário, caráter que determina, da forma seguinte, a estrutura interna de suas relações: a ocupação de um cargo juridicamente de fato, não é considerada equivalente à posse de uma fonte de rendas e emolumentos explorável em troca do cumprimento de determinados deveres – como era o caso na idade média, e em muitas vezes até em tempos mais recentes -, nem uma troca normal, remunerada, de determinados serviços, como ocorre no caso do livre contrato de trabalho. Mas sim, ao contrário, a ocupação de um cargo, também na economia privada, é considerada equivalente à aceitação de um específico *dever de fidelidade* ao cargo, em troca de uma existência assegurada. (WEBER, 2004, p. 200)

Ou seja, os bibliotecários se sentem corresponsáveis em manter o patamar de qualidade pelo qual a universidade é reconhecida e assim se sentem pressionados a se manterem atualizados continuamente. Eles acreditam que enquanto técnicos capacitados contribuirão para a instituição se manter num patamar alto, assim estão constantemente se atualizando para atuar com excelência e não se sentirem deslocados no ambiente universitário. Além, é claro, como diz Weber (2004) garantir sua “existência assegurada”. A sua e a de sua família.

DSC:

“Eu sinto essa necessidade, essa pressão de atualização constante, de estar sempre atualizada. Vamos supor, se você vai atualizar, se você for um profissional que vai atualizar constantemente e tal, vai ser bom por causa disso e disso, vai ser bom para instituição, a gente vai estar num patamar alto.” Entrevistado E03

“Pode-se dizer que sim, acaba que tem uma pressão muito grande em cima dos técnicos da universidade.” Entrevistado D03

“O fato de estar no ambiente acadêmico, você sente a necessidade de se manter atualizado. Se não você acaba que fica deslocado naquele ambiente.” Entrevistado E02

“Eu sinto um discurso mais assim, você tem que atualizar porque a gente está em universidade federal, é conhecida e não sei o que, mas a contrapartida para mim eu não vejo.” Entrevistado E03

A educação continuada é percebida enquanto resposta e solução para a necessidade de estarem sempre atualizados e aptos a atenderem as demandas de uma instituição em constante progresso. Neste sentido, elas se tornam fundamentais para o desenvolvimento profissional destes sujeitos, imersos neste contexto de grande demanda por informações precisas para construção de inovação e conhecimento.

Foi possível notar três ideias centrais nos discursos dos bibliotecários com relação a esta necessidade de atualização constante:

- A. A percepção desta pressão por atualização advém dos próprios sujeitos. Nestes casos, os bibliotecários fazem autocobranças por entenderem a necessidade de obtenção de novos conhecimentos e de se tornarem profissionais de excelência.
- B. A necessidade advém das demandas do trabalho: na execução das tarefas laborais diárias surgem hiatos. Nestes casos os sujeitos percebem a necessidade de se manterem atualizados para dar conta de preencher estas lacunas.
- C. Pressão por atuar na universidade: os bibliotecários se sentem corresponsáveis a manterem o padrão de qualidade que a universidade oferece, assim se sentem pressionados a estarem constantemente atualizados para realizar seus trabalhos da melhor forma possível.

A sociedade hoje vivencia a transformação da informação em fenômeno social, presenciamos o aumento substancial da produção, distribuição e acesso de informações. Da mesma maneira observamos aceleração e surgimento de novas plataformas, ferramentas e instrumentos para acessá-las. O trabalho bibliotecário, neste contexto, possui grande relevância, principalmente no meio

acadêmico, uma vez que os pesquisadores atendidos necessitam da recuperação, em pequeno espaço de tempo, de fontes verídicas e validadas pela comunidade científica. Assim, os bibliotecários relataram o sentimento de pressão por constante atualização para atuar neste meio, estas pressões podem ser advindas de diversas fontes: eles mesmos, da instituição, para melhor atuação no dia a dia, ou mesmo para manter o reconhecimento da universidade enquanto produtora de fatos científicos de qualidade.

8 RELAÇÃO EDUCATIVA E FORMAÇÃO PROFISSIONAL DO BIBLIOTECÁRIO

Este capítulo discute a possibilidade de uma “relação educativa cooperativa”, envolvendo os atores coletivos que podem, por meio da implementação das diretrizes do PCCTAE na UFMG influenciar o processo do desenvolvimento profissional de bibliotecários da instituição. A noção de relação educativa parte do princípio que o esgotamento do ciclo de expansão capitalista no fim da década de 70 afetou diferentemente os países. Aqueles mais centrados ao modelo de crescimento fordista sofreram grande impacto, uma vez que a lógica de volume, da produção em massa e padronizada foi substituída por um modelo dependente de constantes inovações. A mudança no padrão produtivo impactou diretamente as características de formação demandadas ao trabalhador, uma vez que surge a necessidade de operadores polivalentes e multitarefas para responder à necessidade deste novo modelo. Para Crivellari (1998) a mudança no paradigma produtivo demanda uma nova relação educativa. Com os novos princípios, uma relação educativa qualificante fez-se necessária para garantir a capacidade de responder às incertezas e às situações de desestabilização do novo regime.

Essa mudança no paradigma produtivo implica uma nova relação educativa. Se o modelo anterior podia funcionar com mão-de-obra pouco qualificada, o mesmo não corre com os novos princípios. Uma relação educativa qualificante é necessária para garantir as novas necessidades de um *savoir-faire* ampliado, capacidade de responder às incertezas e às situações de desestabilização da posição concorrencial face à adoção de novas tecnologias. (CRIVELLARI, 1998a, p. 230-1)

O conceito de relação educativa foi desenvolvido no âmbito da Escola Francesa da Regulação, por Boyer e Caroli (1993). Crivellari (1998a, 1998b) elucida que a relação educativa compreende a interrelação entre políticas educativas e produtivas. Para os regulacionistas, as políticas de formação profissional são influenciadas pelo desempenho econômico de seu país. Portanto, deve-se estudar o processo de formação profissional como expressão do contexto socioeconômico vigente. As condições sociais, políticas e

econômicas impactam fortemente na relação educativa, ou seja, na relação entre as políticas de formação profissional e o efetivo mercado de trabalho.

Basicamente, para eles, a retrospectiva histórica da evolução das instituições de formação, em cada país industrializado, vai mostrar como, em cada uma das “revoluções industriais”, ocorreram mudanças que resultaram em uma nova coerência entre os sistemas de qualificação de mão de obra, relações de trabalho e organização das firmas, ou seja, com o regime de “relação salarial” predominante em cada país. Na chamada “terceira revolução industrial” as diferenças locais se impõem. (CRIVELLARI, 1998a, p. 47)

A relação educativa se caracteriza através de quatro componentes principais: 1) hierarquização dos trabalhadores nos locais de trabalho, 2) modo de organização e de gestão das estruturas de formação técnica, 3) modo de reconhecimento e de valorização das qualificações, 4) natureza das relações de trabalho nas empresas. (CRIVELLARI, 1998a). O processo de relação educativa coloca em interação o sistema de formação, de emprego, e os portadores de diplomas. Este processo se delinea em cada Estado Nação sendo definidas pelo tipo de cooperação existente entre organizações sociais representativas, instituições de ensino e Estado.

A relação educativa cooperativa associa as decisões de vários agentes representativos da sociedade. Neste cenário ocorre um alto grau de concertação entre os parceiros sociais e Estado, bem como amplo reconhecimento social dos diplomas. Crivellari (1998a) sustenta que estas especificidades se traduzem em termos de melhor remuneração e maior participação nas decisões sobre as inovações a serem introduzidas nas organizações.

O estudo de Boyer e Caroli (1993) citado por Crivellari (1998a), revela que países com uma relação educativa cooperativa, caso da Alemanha, tendem a um melhor desempenho econômico. Efetivamente, a partir dos anos 70 e início dos 80, a Alemanha apresentou um desempenho superior à França. Este fenômeno pode ser consequência da configuração histórica da relação educativa alemã, cujo regime de produtividade é baseado em pequenas inovações e firmas altamente envolvidas na aprendizagem técnica inicial de trabalhadores. O reconhecimento pelas empresas e sociedade das qualificações técnicas estimulam os jovens a realizar o ensino profissionalizante desde o aprendizado

até o nível secundário, sendo muito comum este tipo de formação no país. (CRIVELLARI, 1998a).

Já a relação educativa pouco cooperativa se caracteriza pela ausência ou ineficiência de relações entre parceiros sociais e Estado, na definição de conteúdo e do financiamento das formações. Para Boyer e Caroli (1993), citados por Crivellari (1998b), o sistema francês é pouco colaborativo. A França se caracteriza por um modelo que prestigia a atuação dos Departamentos de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D), valorizam a formação altamente qualificada e os diplomas advindos de instituições tradicionais.

O modo de gestão da formação técnica resulta em pouca valorização e reconhecimento das qualificações que ela traz ao mercado de trabalho, o que se traduz em baixas remunerações e pouca participação na gestão das inovações, o que também caracteriza um processo de relação educativa pouco cooperativa (CRIVELLARI, 1998a, p. 114).

Crivellari (1998b) ainda cita o tipo de relação educativa presente no Japão e Estados Unidos. O exemplo japonês é de relação educativa cooperativa. Trata-se de um país em que não ocorre a dualidade entre formação universitária e técnica. O funcionário japonês inicia nas organizações executando tarefas mais simples que vão se tornando mais complexas com o passar do tempo. Este sistema repercute sobre a progressão dos salários através de critérios de antiguidade e mérito. A estrutura obedece ao sistema de equipes, o que contribui para os processos de inovações coletivos. Por meio da cooperação com o sistema nacional de formação técnica, as próprias organizações complementam a educação técnica de seus trabalhadores com as especificidades locais, o que contribui para permanência do mesmo na firma.

Já nos Estados Unidos, o modelo de relação educativa é do tipo não cooperativo, onde pode se observar baixo investimento por parte das empresas em treinamentos para os trabalhadores e a fraca formação a nível médio. Estas especificidades fazem aumentar a procura por cursos de nível universitário no país. Neste sistema impera a concorrência e flexibilidade e, como consequência, acontece muita mobilidade dos trabalhadores entre firmas.

Os exemplos apresentados levam-nos a refletir que, no contexto atual, em países onde predominam a flexibilização dos contratos de trabalho e

a redução da mobilidade da mão-de-obra pelas vias de uma qualificação especializada e hierarquizada, essas servem como entrave às novas oportunidades de trabalho. (CRIVELLARI, 1998, p. 55)

No Brasil, a profissão bibliotecária utiliza-se do credenciamento educacional como condição para habilitação do sujeito exercer o ofício. Neste cenário, os cursos de graduação têm papel fundamental. Apesar desta especificidade de ligação entre formação e atuação profissional, a relação educativa no sistema brasileiro, conforme observou Crivellari (1998a) e Oliveira (2012) é do tipo pouco ou não cooperativo. O sistema brasileiro é caracterizado pela fragilidade da formação básica inicial e média, como consequência ocorre uma grande procura por formação nos cursos universitários. Neste sistema rege a concorrência e flexibilidade, o que pode ecoar em alta mobilidade dos trabalhadores entre firmas.

Isto significa que não há uma verdadeira concertação entre Estado e organizações sociais como sindicatos e patronato. Gerando limites ao correto dimensionamento das necessidades de qualificações para as empresas, pouca valorização e reconhecimento das qualificações e se traduz em baixas remunerações e pouca participação na gestão das inovações (CRIVELLARI, 1998a).

Estes fenômenos ficam ainda mais visíveis na considerada “terceira revolução industrial” ou “sociedade informacional” em que, paradoxalmente às ideias de globalização existem as especificidades locais. A concepção de que as organizações passariam a operar em um mercado globalizado por meio de redes interconectadas é factível até o ponto de que nos mercados subdesenvolvidos a grande massa de trabalhadores não tem acesso a uma formação básica, que dê suporte à entrada nos mais altos níveis de cargos, que por sua vez exigem qualificações e competências elevadas. A falta de uma formação básica de qualidade e impossibilidade de acesso a bens culturais para a população faz do sistema econômico do capital um gerador de enormes discrepâncias sociais. Porém, estas especificidades não são consideradas por teóricos influenciados pelos ideais de uma sociedade globalizada e de informações disponíveis a baixo custo.

É visível então que, as últimas décadas foram marcadas por mudanças na ordem produtiva e de relações de trabalho, que alteraram profundamente a forma de se perceber o universo laboral na área de informação, bem como suas implicações na sociedade

As transformações que ocorreram, no mundo do trabalho, a partir das últimas décadas do século XX, afetaram a base constitutiva dos sistemas profissionais e, conseqüentemente, os seus sistemas de formação. Escolas, universidades, associações de classe e sindicatos discutem internamente com os seus pares, ou dialogam com outros ramos profissionais sobre as suas experiências, buscando nas saídas alternativas que melhor atendam ao corpo de profissionais de uma mesma categoria. (CRIVELLARI, 2003, p. 1)

Embora a profissão bibliotecária seja regulamentada por lei, o que lhe confere reconhecimento e estabilidade profissional (OLIVEIRA; CRIVELLARI, 2013) o enfraquecimento das ações regulatórias, a falta de concertação entre Estado, órgãos representativos e patronato causam prejuízos na qualidade das formações, bem como prejudica o alinhamento entre formação profissional e expectativas do mercado (SANTOS; CRIVELLARI, 2019).

A chegada e progresso das TICs afetaram diretamente o trabalho do bibliotecário, pois a Sociedade da Informação (Castells, 2000) trouxe novos papéis para este profissional. No entanto, transformações na macroestrutura social, que propiciaram e incentivaram o uso das ferramentas tecnológicas devem ser observadas de perto. Fenômenos que incitam a desregulamentação do mercado de trabalho e das profissões estão permanentemente em ação, modificando a relação de forças que vão demandar uma “nova relação educativa” (CRIVELLARI, 1998a). É fundamental refletir sobre esta “nova relação educativa” necessária para o contexto atual. Posto isto, apenas como ato de reflexão, repetimos as perguntas já realizadas por Crivellari (1998b) “Qual ‘relação educativa’? Quais atores? Quais políticas?”. São questões complexas que demandam desenvolvimento de reflexões e ações orientadas a uma relação educativa em que a cooperação de diversos segmentos pudesse contribuir no alinhamento das estratégias de formação, atuação no mercado de trabalho e educação continuada.

Para analisar a relação educativa em suas diversas instâncias na UFMG, é interessante o conhecimento de como funciona a implementação das diretrizes e políticas do PCCTAE. Principalmente, direcionando o foco para as ações que, de alguma maneira, possam influenciar o desenvolvimento profissional de bibliotecários. Tendo sempre como base a concertação existente entre os segmentos de representação dos bibliotecários e a instituição enquanto empregadora.

8.1 ATUAÇÃO DOS SEGMENTOS NO DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL DE BIBLIOTECÁRIOS

O PCCTAE representa grande avanço no processo do desenvolvimento da carreira dos servidores TAEs, no bojo de suas diretrizes o plano propõe progressos para os trabalhadores vinculados ao desenvolvimento institucional, validando e reconhecendo as ações de desenvolvimento. Assim, a implantação do PCCTAE dentro da instituição deve ser efetuada por meio de políticas que alcancem todos os envolvidos, tanto na construção de um Plano de Desenvolvimento Institucional, como em execução de ações de desenvolvimento, na perspectiva de assegurar um serviço de qualidade, capacitação e qualificação dos TAEs.

Os representantes dos segmentos citaram vários projetos direcionadas aos TAEs, que por conseguinte, também atendem aos bibliotecários:

- Criação e implementação de auxílio financeiro para os TAEs cursarem cursos de graduação, especialização, mestrado e doutorados em universidades particulares;
- Implementação e realização de curso de especialização exclusivo para TAEs;
- Realização anual do evento intitulado “Semana do Servidor”, que se caracteriza por atividades formativas e culturais com temas de interesse ao trabalhador da Universidade, além de contribuir para a discussão e a elaboração de políticas de recursos humanos para os servidores técnico-administrativos em educação da UFMG;

- Implementação de diretrizes para liberação de afastamentos de servidores para cursos de educação formal (apesar de já existir o procedimento de liberação em algumas unidades, o processo de formalização ainda está em construção dentro da instituição).

Cada segmento pesquisado tem funções e responsabilidades próprias dentro da estrutura da UFMG, o compromisso é de atendimento à toda comunidade de TAEs, porém, vale ressaltar, que a UFMG possui mais de 140 bibliotecários atuantes em suas unidades. Embora atendidos pelas ações realizadas para os TAEs em geral, é válido que se tenha propostas específicas para desenvolvimento profissional destes sujeitos.

A universidade tem como uma de suas responsabilidades a produção e desenvolvimento de conhecimentos que possam ser utilizados, pelos acadêmicos, assim como por toda a sociedade. O bibliotecário é fundamental neste processo, pois incentivar e auxiliar acadêmicos a usufruir de práticas de pesquisa e se apropriar de fontes de informações especializadas está no cerne da profissão. O contexto acadêmico está imerso em constante inovação e exige sujeitos criativos, autônomos e críticos. Para atuar de forma a estimular a construção destas práticas nos estudantes é preciso que o profissional bibliotecário tenha consciência sobre o seu papel dentro da instituição e que as demandas para o exercício de suas funções sejam supridas. O desenvolvimento profissional tem destaque neste contexto, pois por meio dele o bibliotecário pode tornar-se protagonista em sua trajetória, aprimorar suas práticas e desenvolver habilidades. Faz-se importante projetos direcionados especificamente para a categoria, uma vez que a atividade profissional do bibliotecário é de significativa complexidade e exige alto grau de comprometimento.

A CIS, o DRH e o SINDIFES não possuem projetos direcionados exclusivamente para o desenvolvimento profissional de bibliotecários, apesar de os representantes admitirem que os bibliotecários são uma categoria expressiva dentro da universidade, tanto numericamente, como em relação à importância dos serviços realizados. Embora reconheçam o valor dos bibliotecários dentro da UFMG, bem como a existência de necessidades específicas para atendimento às demandas destes profissionais, os entrevistados afirmam que é mais eficiente o atendimento à comunidade de TAEs como um todo, ou seja, por

meio de projetos pensados para os mais de 300 cargos, de diferentes tipos de atuação e níveis de formação. Vale ressaltar, porém, que os depoentes admitem a impossibilidade estrutural dos segmentos em atender a especificidade de cada categoria profissional, inclusive uma tão numérica como a de bibliotecários.

“Eu acho que seriam as duas coisas, mas o mais latente na verdade, por que a gente sempre pensou no todo, a gente nunca pensou no micro. Pode ser que seja uma deficiência, mas eu acho que pode ser os dois também. Porque realmente eu acho que a gente não teria pernas para poder fazer olhando especificamente para 340 cargos, seria quase que inviável, a gente pensa no todo porque no todo a gente consegue alcançar mais gente.” (Entrevistado C, 27 anos atuando na UFMG)

“E aí então a gente vai fazendo essa troca, mas específico mesmo, a gente nunca lidou exatamente, porque é uma categoria muito grande. Hoje nós temos 4156 técnicos administrativos, que se espalham aí entre 340 cargos. Então a opção foi sempre por fazer mesmo no geral.” (Entrevistado D, 12 anos atuando na UFMG)

Na UFMG a coordenação técnica das bibliotecas setoriais é de responsabilidade da Biblioteca Universitária, assim todos os projetos direcionados ao desenvolvimento profissional, exclusivamente de bibliotecários, são iniciativas da BU. Por meio das entrevistas foi percebido que a BU promove variadas ações de desenvolvimento direcionadas aos bibliotecários do sistema:

- Treinamentos e capacitações de curta duração de catalogação e normalização;
- Eventos de atualização como O “Encontro do Sistema de Bibliotecas da UFMG”;

“Eu procuro fazer treinamentos, curso de capacitação, cursos e treinamentos, eventos de atualização, convidando profissionais de outras áreas, de outras universidades, já trazemos professores.” (Entrevistado B, 35 anos atuando na UFMG)

“Treinamentos por exemplo, já fizemos vários, na área de catalogação, agora acabamos de, recentemente um de normalização de trabalhos acadêmicos”. (Entrevistado B, 35 anos atuando na UFMG)

Apesar dos outros segmentos não terem projetos próprios para o desenvolvimento de bibliotecários, em diversas situações, estes segmentos fornecem apoio ao Sistema de Bibliotecas para execução de alguns projetos: o dimensionamento da força de trabalho dos bibliotecários entre as bibliotecas da

UFMG, apoio financeiro para eventos e ações de desenvolvimento realizadas pela Biblioteca Universitária.

“Dentro das várias áreas de atuação dentro da biblioteca o que é que se espera daquele servidor, porque a gente não seleciona hoje servidor por perfil profissional, por currículo. É concurso público, então pode ser que um servidor chegue, um recém-admitido e caia numa área que ele não tenha afinidade. Então a gente tem todo um trabalho de entendimento destas fragilidades desse profissional. E aí entra sim o plano de desenvolvimento para ajudar a cobrir estas lacunas. Então esta parceria com a BU acontece há mais de um ano”. (Entrevistado D, 12 anos atuando na UFMG)

“Porque existe um gap de tempo entre o momento que uma aposentadoria cai no sistema para gente, até a gente efetivamente colocar uma substituição, de no mínimo quatro meses. Então o projeto que a gente tem parceria juntamente com a BU é justamente com todos os servidores bibliotecários. Existe também um projeto de socialização organizacional, é um projeto que a gente desenvolve com a BU, que é justamente trabalhando o PDI, que é o plano de trabalho individual, para saber então dentro da biblioteca, o que se espera daquele servidor bibliotecário que ali está”. (Entrevistado D, 12 anos atuando na UFMG)

“A gente nunca se furtou, por exemplo, falando especificamente dos bibliotecários, a patrocinar vários eventos dos bibliotecários. Então, a gente já patrocinou o Seminário de Bibliotecas, que foi um congresso Nacional que aconteceu em um lugar próximo ao mercado Central. Então, assim, a gente patrocinou este evento. A gente patrocina sempre a semana do bibliotecário, então não só para a diretoria do sistema, mas também para as bibliotecas, em geral. Quando pedem patrocínio aqui, a gente dá. Então para Montes Claros, para Letras, para Arquitetura, todas aquelas que nos procuram e pediram aqui a gente contemplou com o patrocínio”. (Entrevistado C, 27 anos atuando na UFMG)

O desenvolvimento profissional de bibliotecários é um fenômeno complexo, que demanda processos contínuos para criação de ambientes propícios a trocas de experiências. Para resultados eficientes é fundamental a congruência de vários segmentos dentro da universidade em prol deste objetivo e a convergência de políticas construídas conjuntamente como alternativas para articular e possibilitar ações práticas. O trabalho conjunto destes segmentos deve ser um processo valorizado, a medida que não se observa a eficiência, efetividade e a eficácia esperadas na implementação das políticas individualizadas, primordialmente no que se refere ao atendimento de demandas dos bibliotecários e aos recursos disponíveis para execução das mesmas. Na próxima subseção vamos abordar as relações entre os segmentos.

8.2 RELAÇÕES ENTRE OS SEGMENTOS

A UFMG abriga em seu quadro de técnicos administrativos mais de quatro mil sujeitos. Em vista disso, todas as diretrizes e políticas da instituição devem ser elaboradas de forma a cumprir com grande papel social que tal responsabilidade exige. Assim, dos segmentos entrevistados é requerido compromisso em alto grau de complexidade, visto que envolve a vida de muitos indivíduos. É fundamental que as ações sejam guiadas com o máximo de isonomia possível. Porém, foi comum nas entrevistas, a ideia de que as relações entre os segmentos variam de acordo com os indivíduos que ocupam os cargos de liderança. Contrariando o princípio de racionalidade e objetividade das burocracias modernas.

“A relação nunca foi fácil, por assim dizer. E também tem mudança de diretoria e muda as parcerias, às vezes muda até os trabalhos. Tem Pró-Reitoria que se aproxima mais dos técnicos, outras não. Como são professores na direção da Pró-reitoria, aprofunda mais”. (Entrevistado A, 27 anos atuando na UFMG)

“Essa relação perpassou pelo mandato, antes a gente não tinha não, era assim uma coisa que a gente tinha toda hora que ir para o confronto com eles. [...] na gestão do César Barreto e da Ana Lúcia Gazzola a gente tinha uma relação boa, muito boa. Foi daí que iniciou, aí veio o Ronaldo Pena, essa relação se fechou, e a gente quase não conseguiu avançar em quatro anos de mandato. Aí depois, veio o Campolina, com o Campolina essas relações se abriram novamente e nós avançamos muito.” (Entrevistado C, 27 anos atuando na UFMG)

“A relação que nós temos hoje é muito boa. Esta diretora, depois que assumiu, a gente conseguiu ter um diálogo muito próximo. Inclusive não só nesta área de desenvolvimento, mas também, por exemplo, com dimensionamento da força de trabalho das unidades.” (Entrevistado D, 12 anos de atuação na UFMG)

Na atualidade, a relação entre os segmentos facilita e até fomenta o desenvolvimento de práticas bem sucedidas na organização. Foi citado, por todos os representantes as atividades de uma comissão nomeada como “Comissão de Desenvolvimento”. Esta comissão é formada pela Pró-reitora de Recursos Humanos, representantes dos servidores da PRORH, representantes de servidores docentes, representantes dos TAES e Representantes da CIS. O

intuito é a elaboração de uma minuta, que contenha as diretrizes regulatórias para afastamento dos servidores para realização de cursos formais de capacitação e qualificação (graduação, especialização, mestrado e doutorado). A criação desta comissão é percebida como grande avanço no reconhecimento da importância do trabalho conjunto de vários segmentos responsáveis pela formação e desenvolvimento profissional dos TAES dentro da UFMG. É também, um meio de assegurar e formalizar as liberações dos servidores para cursar formações, o que é uma luta antiga da categoria.

“As pessoas tinham que fazer a negociação diretamente com chefe, e a gente sempre foi contra isso, a gente sempre defendeu que a política tinha que ser uma política institucional. De que as pessoas não teriam que, se o chefe fosse ‘bonzinho’ ele liberava, se o chefe era ‘mauzinho’ ele não libera. Então a gente o tempo inteiro brigou contra esta política para que os nossos técnicos fossem liberados formalmente”. (Entrevistado C, 27 anos atuando na UFMG)

“A gente tem a comissão de desenvolvimento que é justamente aquela que está propondo os cursos de capacitação e desenvolvimento dos TAEs na universidade. E lá a gente consegue dialogar, discutir e é muito interessante esta parceria.” (Entrevistado D, 12 anos atuando na UFMG)

Por meio do discurso dos entrevistados é perceptível que a atividade conjunta entre os segmentos promova avanços com relação a projetos que beneficiem à categoria e aproximem as ações de desenvolvimento da prática profissional. Este fato vai de encontro às reflexões realizadas por Crivellari (1998) de que a concertação entre os segmentos para realização de ações direcionadas a uma relação educativa cooperativa funcionam de forma a diminuir o abismo entre formação, educação continuada e atuação.

Assim, o trabalho intersegmentos é essencial para o desenvolvimento de uma relação educativa qualificante, que atue na resolução de problemas complexos que exigem a reflexão e atuação de vários atores dentro da universidade. Cada sujeito desenvolve seu papel, porém de forma articulada, com vistas ao planejamento e alcance de resultados integrados, trazendo benefícios para o todo. É possível perceber parcerias na ampliação de auxílio financeiro para custeio de formação continuada, no apoio para reivindicações de

pautas específicas para o sistema de bibliotecas, no pensamento e execução de políticas de redimensionamento de pessoal, na idealização de capacitações e no acolhimento dos novos bibliotecários da universidade.

“Igual eu te falei, a gente sai das bolsas lá no tempo da Ana Lúcia Gazzola, e aí na gestão do Campolina a gente consegue ampliar essas bolsas, que vai graduação, especialização, mestrado e doutorado”. (Entrevistado C, 27 anos atuando na UFMG)

“Até porque a gente não conhecia o trabalho da BU, a gente sabia que estava lá e tudo, e a gente veio conhecer o trabalho a partir do momento desta relação mais próxima, então por exemplo, a gente entregou um documento para a reitora, na campanha eleitoral, que desde a gestão passada, que a gente tem um ponto específico no nosso programa, que a gente entrega a pauta de reivindicação, um ponto específico que é do sistema de bibliotecas”. (Entrevistado C, 27 anos atuando na UFMG)

“A gente conseguiu ter um diálogo muito próximo. Inclusive não só nesta área de desenvolvimento, mas também, por exemplo, com dimensionamento da força de trabalho das unidades. Então, antes de fazer por exemplo, qualquer definição das vagas de reposição de bibliotecários, a gente sempre faz uma consulta à BU para saber, se eles estão aí mais por dentro da política de redimensionamento”. (Entrevistado D, 12 anos atuando na UFMG)

“Por que o sistema estava renovado[...], tinha muita gente aposentado, e tinha muita gente nova no sistema. Então nós vimos que era necessário, de fato, fazer essa capacitação. Procuramos o DRH para gente fazer uma parceria, ver o que a gente podia fazer dentro dos moldes o que é pensado no DRH. Perguntei se eles aceitariam os certificados que a gente ia dar, para poder fazer a capacitação do servidor. E eles deram os pré-requisitos do que tinha que ter no nosso curso para eles aceitarem”. (Entrevistado B, 37 anos atuando na UFMG)

“E assim, não é de capacitação, mas uma outra coisa que a gente entendeu que a gente poderia conhecer melhor as necessidades dos bibliotecários e fazer o acolhimento quando o bibliotecário entra. Então todos os bibliotecários que entram, desde o início da gestão, nós já fizemos um acordo com a pró-reitoria, eles mandam para gente o nome e a gente já marca o acolhimento”. (Entrevistado B, 37 anos atuando na UFMG)

Pela complexidade do processo de construção e implantação de práticas que auxiliem o desenvolvimento profissional de uma categoria tão heterogênea quanto os TAEs, mais especificamente, atender às demandas e necessidades de grupos como os bibliotecários é fundamental um trabalho contínuo e que contemple articulação de saberes e experiências profissionais de diversos atores

sociais dentro da universidade. Os entrevistados destacam a importância da manutenção do diálogo e de relações permanentes entre os segmentos.

“Então, eu sempre achei extremamente importante, necessário manter as portas abertas no diálogo com a reitoria e com a PRORH, que é a Pró-Reitoria que está mais próxima da gente”. (Entrevistado C, 27 anos atuando na UFMG)

“Eu acho fundamental. Nós estamos vivendo no momento, E aí eu acho que é conhecimento de todos, o enxugamento da força de trabalho, uma precarização do serviço público e da universidade. Então eu acho que a única forma da gente resistir a este momento que nós estamos vivendo é a partir de um entendimento de uma universidade maior que o meu setor, que o meu órgão, a minha unidade. O entendimento hoje é de uma ampliação do conhecimento, das políticas que estão envolvendo a parte de orçamento, a parte de contratação, de terceirização. Para que a gente consiga achar soluções e não ficar apenas na lamentação. Infelizmente a política hoje nos desfavorece, estamos cada vez mais precários. Então é fundamental este diálogo para que a gente consiga sobreviver a esses tempos difíceis, a estes desafios que a gente está tendo na administração pública”. (Entrevistado D, 12 anos atuando na UFMG)

“Então eu acho fundamental a manutenção desta relação, sem perder de vista aquilo que é o papel do sindicato, e aquilo que é o papel da administração pública, na verdade a administração central da universidade, dos seus órgãos. Mas eu acho importantíssimo ter um alinhamento e um diálogo, porque quanto mais dividido nós formos, mais frágeis a gente fica. Então eu acho que agora é a hora de dar as mãos e unir as forças mesmo para poder enfrentar este momento. Eu acho que tanto o sindicato, quanto a administração têm esta consciência e já está neste caminho. Então eu tenho absoluta convicção, que para gente sair deste lugar, para a gente sobreviver, vai ser muito importante a gente estar unido”. (Entrevistado D, 12 anos atuando na UFMG)

A pandemia do Covid 19, que impactou o mundo, causando mais de 5 milhões de mortes, também alterou a rotina da universidade. Em março de 2020 a UFMG suspendeu as aulas e as atividades presenciais, fazendo com que a comunidade universitária se organizasse para continuar o funcionamento de modo remoto, ou com mínima presença física possível, porém mantendo o grau de qualidade já tradicional da instituição. Neste cenário, algumas situações se tornaram mais complexas, o relacionamento entre os segmentos foi sentido e citado pelos entrevistados. As dificuldades encontradas em interagir e consequente geração de vínculos causam a impossibilidade de uma verdadeira concertação entre os segmentos: a UFMG (enquanto empregadora), a Biblioteca Universitária, a CIS e o SINDIFES (enquanto representantes da categoria). Esta situação gera limites ao correto dimensionamento das necessidades de

qualificação, e se traduz em pouca participação na gestão da implementação das diretrizes do PCCTAE na UFMG.

Outra questão mencionada pelos entrevistados, como consequência da pandemia do Covid 19, foi a necessidade da reorganização institucional para oferecer ações de desenvolvimento de forma virtual. Assim, o que antes era pensado somente na forma presencial e física, teve que ser realizado em meio eletrônico, ou semipresencial.

“Até porque também, a gente pode dizer que esses dois anos aí de pandemia que a gente teve, a gente acabou paralisando algumas coisas, algumas discussões, até porque não tinha como fazer muita coisa. [...] Então esta afinidade, esta proximidade com o sistema e com a direção da BU é relevante, extremamente relevante.” (Entrevistado C, 27 anos atuando na UFMG)

“Eu acho que com esta nova gestão a expectativa é que a gente consiga avançar ainda mais, nesta parceria com eles. Lembrando que esta gestão que nós estamos é praticamente dois anos em pandemia, então muitas coisas que a gente esperava realizar, a gente não conseguiu avançar, porque a gente teve que socorrer e apagar os incêndios.” (Entrevistado D, 12 anos atuando na UFMG)

“Com 2020 que veio a pandemia, no início a gente ficou um pouco desorientado, até acertar os procedimentos, mais ainda fizemos um encontro. Que foi todo online, que foi o maior sucesso, tivemos a participação de muitos dos servidores da UFMG, nós controlamos tudo e foi muito bacana. Nós conseguimos fazer cursos a distância também, sempre com esse propósito atendendo o mínimo de 20 horas, porque não poderia ter curso com menos de 20 horas”. (Entrevistado B, 35 anos atuando na UFMG)

É perceptível, por meio das entrevistas, que existem relações entre os segmentos, porém estas se apresentam de forma tênue e incipiente. Mas vale frisar que as relações existentes geraram boas práticas. Porém, processos históricos e trâmites administrativos fazem com que a concertação seja frágil e ligada às pessoas. Os sujeitos entrevistados dão valor a estes processos, no entanto, é necessário que estas relações sejam regulamentadas e que o papel de cada segmento seja claramente definido. A regulamentação propiciará práticas perenes que subsidiarão o desenvolvimento profissional de bibliotecários. Da força dos vínculos e do trabalho em conjunto rumo a uma relação educativa qualificante poderão surgir mecanismos capazes de agilizar

novos arranjos e alternativas para tornar o processo de implantação das diretrizes do PCCTAE mais eficiente, e como consequência, alinhamento entre educação continuada e atuação profissional.

Neste sentido, cabe evidenciar a fragilidade dos vínculos entre os segmentos e ressaltar a necessidade de desenvolvimento de ações direcionadas ao encontro de uma relação educativa cooperativa, de forma a diminuir o abismo entre as necessidades de formação, as ações de desenvolvimento e a atuação do profissional na instituição.

8.3 O PCCTAE E O DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL DE BIBLIOTECÁRIOS: SOB A ÓTICA DOS ATORES COLETIVOS

O PCCTAE foi construído e projetado para atender a toda categoria de Técnicos Administrativos em Educação. Inicialmente, os cargos são agrupados em 3 níveis de formação: fundamental, médio e superior. A categoria de TAEs engloba mais de 300 cargos, de diferentes graus de instrução e complexidades. Embora esteja incluído no contexto universitário e na categoria de TAEs, os bibliotecários possuem necessidades e demandas específicas para sua atuação. Neste sentido, fez-se importante incitar os entrevistados a refletir se o PCCTAE, um plano organizado para esta ampla categoria, atende as especificidades e demandas deste grupo profissional. Porém, ficou claro, que no entendimento dos entrevistados, o plano não objetiva satisfazer demandas tão características de um determinado grupo. No entanto, para os entrevistados, ao cobrir diversas carências da ampla categoria de TAEs, o PCCTAE acaba por atender também os bibliotecários. Este fenômeno ressalta ainda mais a importância de se conscientizar a comunidade acadêmica sobre o saber-fazer e as funções de um bibliotecário, no intuito de criação de políticas e diretrizes internas na universidade voltadas para este grupo.

“Eu acredito que sim, não só dos bibliotecários, mas de todo mundo. Como eu disse no PUCRICE, quando a gente conseguiu implementar o PCCTAE estava todo mundo parado na carreira, e o PCCTAE deu um fôlego novo, para que as pessoas corressem atrás para se formar”. (Entrevistado C, 27 anos atuando na UFMG)

“Eu acho que no início da implantação do PCCTAE, com as comissões que tinha de enquadramento, eu acho que atendeu sim. Mas acho que agora o PCCTAE precisa rever, pois está com 15 ou 17 anos, eu acho que ele precisava de uma atualização, para ver se muda os paradigmas de tipo de serviço. Às vezes tem detalhes, que na época existia, mas que não existem hoje.” (Entrevistado A, 27 anos atuando na UFMG)

“Eu acho que consegue sim, o PCCTAE, apesar de que hoje, ele precisa ser revisto em algumas coisas, mas eu acho que ele consegue atender sim. Tem muito da evolução na carreira, mas eu acho que consegue sim. E funciona também como um estímulo, para pessoa fazer mestrado, especialização, doutorado”. (Entrevistado A, 27 anos atuando na UFMG)

A obrigatoriedade exigida pela Constituição Federal (BRASIL, 1988) de exclusividade de nomeação por meio de concurso público exige longos e burocráticos processos de abertura de edital, confecção e realização de provas, etc., trazendo morosidade e até impedimentos para contratação de novos servidores. Assim, é premente dentro da universidade, o investimento e apoio ao desenvolvimento dos servidores da ativa. Embora não atenda exclusivamente à categoria de bibliotecários, o PCCTAE oferece informações valiosas de um possível caminho a ser seguido com o intuito de avançar institucionalmente na carreira. E para alguns entrevistados, também forneceu insumos e incentivos para que estes profissionais estejam em constante crescimento e desenvolvimento.

“Eu percebo uma diferença de geração de bibliotecários, a geração do PCCTAE e a geração do PUCRICE, que era o plano de carreira antigo, é uma diferença grande, no PCCTAE realmente são profissionais muito bem qualificados, por causa desse plano, do incentivo que dá”. (Entrevistado A, 27 anos atuando na UFMG)

“Porque, no primeiro momento as pessoas pensam assim ‘Ah eu vou fazer um curso para poder ganhar um dinheirinho a mais’, por causa do incentivo, mas ninguém que entra para fazer um curso, sai de lá sem aprender nada, então você sempre está aprendendo alguma coisa. É aquele ditado, conhecimento não ocupa espaço. As pessoas estão sempre em movimento e o PCCTAE na minha avaliação ele foi o precursor disso, as pessoas começaram a se movimentar e hoje está todo mundo aí buscando”. (Entrevistado C, 27 anos atuando na UFMG)

“Então com a implantação do PCCTAE e, aí muitos já entraram para fazer mestrado, especialização, realmente essa parte incentiva muito o crescimento da carreira do bibliotecário na UFMG”. (Entrevistado A, 27 anos atuando na UFMG)

“Então eu acho que, como eu entrei antes disso na universidade, eu acho que ficou organizado e que ficou mais claro o que eu devo fazer para seguir na carreira, para poder chegar no topo, para conseguir as promoções”. (Entrevistado B, 35 anos atuando na UFMG)

Eu tinha uma carreira aqui dentro, e tinha que chegar. Hoje eu estou no topo, eu não tenho mais progressão nem por mérito, nem por capacitação, nem por titulação. Eu já atingi o topo, porque eu consegui me programar e fazer para atingir o que eu queria atingir. Eu vejo positivamente. Fazendo uma comparação do que era antes do PCCTAE e agora. (Entrevistado B, 35 anos atuando na UFMG)

“Eu acho que vai muito do pessoal, do seu interesse em crescer enquanto profissional. Então eu não sei se eu usaria o termo preponderante, mas que é impulsionador é. Impulsiona sim. No meu caso impulsionou. Quando eu percebi que eu tinha graduação, que estava todo mundo se qualificando e que eu estava parada, e que eu tinha uma oportunidade de crescer dentro da profissão, até financeiramente, eu acordei”. (Entrevistado B, 35 anos atuando na UFMG)

Já faz alguns anos em que é possível perceber o protagonismo da informação na sociedade. Se manter informado é essencial para estar inserido nos processos sociais cada vez mais dinâmicos. No contexto universitário, a capacidade de buscar, filtrar e utilizar informações é fortemente demandado dos sujeitos. Um plano de carreira, enquanto instrumento para o desenvolvimento, deve ser amplamente conhecido. Porém, para os representantes dos segmentos, os bibliotecários não conhecem o PCCTAE, o que dificulta sua aplicação e conseqüente utilização. É possível que haja falhas individuais e de interesse dos sujeitos no entendimento de que seu progresso depende do conhecimento dos possíveis trajetos a serem seguidos dentro da organização. Contudo, também cabe à instituição refletir sobre possíveis formas de divulgar amplamente esta ferramenta tão importante e ponderar meios que facilitem o entendimento da execução de diretrizes que auxiliem o desenvolvimento na carreira e profissional dos bibliotecários.

“Não. Infelizmente eu acredito que 80% do pessoal da nossa carreira não conhece o PCCTAE. Ela sabe do incentivo, mas ela não sabe porque que este incentivo veio, não

sabe o porquê da carreira, qual que é a importância das pessoas se formarem”. (Entrevistado C, 27 anos atuando na UFMG)

“A grande maioria não entende o que é o PCCTAE, igual eu te falei, faz a capacitação, só para ter um incentivo, só com aquele pensamento de que vai receber o dinheiro. Mas ele não tem uma ideia de que aquele investimento que o Estado está fazendo nele pode pedir para que ele retribua esse conhecimento dentro dos afazeres que ele tem dentro da universidade”. (Entrevistado C, 27 anos atuando na UFMG)

O PCCTAE trouxe inúmeros benefícios para os TAEs, porém ainda há um longo caminho para que ele satisfaça todas as necessidades dos bibliotecários atuantes nas IFES. Uma das questões levantadas pelos representantes dos segmentos é o vínculo do incentivo à qualificação através de mestrados e doutorados, sendo que a maioria deles são direcionados à vida acadêmica. A pouca disponibilidade de formação voltada para a atuação profissional não docente, além das dificuldades enfrentadas para a abertura e desenvolvimento deste tipo de cursos é um dificultador para os profissionais. Este cenário faz com que muitas vezes, os sujeitos se submetam a tal formação apenas pelo incentivo financeiro, ou com que se desdobre para conjugar e aproveitar os conhecimentos construídos nesta formação na prática laboral diária.

“O mestrado para nós é um empecilho porque é acadêmico, a gente não tem mestrado profissional e doutorado profissional. Então foi um avanço ter isso na nossa carreira... Nós somos uma das únicas categorias no serviço público que tem este incentivo a qualificação e que tem percentuais tão altos igual nosso, que o doutorado por exemplo é 75%. Mas um empecilho que a gente tem, é que o mestrado e o doutorado não são profissionais, eles são acadêmicos e a maioria de nós acaba fazendo, eu vou colocar aí um percentual talvez de 10 a 20 por cento para dar aula em outras universidades, mas a grande maioria passa por isso sem necessidade”. (Entrevistado C, 27 anos atuando na UFMG)

“A nossa universidade tentou implementar o mestrado profissional, e teve uma série de problemas com os órgãos externos, a CAPES, os órgãos que regulam um mestrado, que credenciada com nota etc., A gente não conseguiu passar por quê? Porque existe a mentalidade de que o mestrado tem que ser acadêmico e nós somos administrativos”. (Entrevistado C, 27 anos atuando na UFMG)

“Eu acho, que a maioria busca no mestrado, mas tem a questão também de dar aula, se tornar professor. mas a maioria busca mesmo, em primeiro lugar o interesse financeiro e em segundo dentro da própria carreira na UFMG, do próprio trabalho do bibliotecário na UFMG”. (Entrevistado C, 27 anos atuando na UFMG)

“Tem que haver um debruçar melhor sobre as motivações e as formas de crescer na carreira. As formas de melhorar o investimento que é feito para alguns servidores, para ele chegar em um doutorado, pós-doutorado, eu falo isso em termos de titulação. Titulação é só uma das competências, das formas de atingir uma qualidade melhor, mas é muito precário e muito ruim. Então eu consigo afastar este servidor, pode ficar até quatro anos para fazer um doutorado e tudo e quando ele volta a universidade aproveita muito pouco deste conhecimento que ele traz. Porque ele está muito restrito aquela área, aquele cargo e aquelas atribuições. É complicado, é bastante desafiador esta área de relação do desenvolvimento, o incentivo ao desenvolvimento e o retorno deste incentivo para a universidade”. (Entrevistado D, 12 anos atuando na UFMG)

Tanto a criação como a implementação de um plano de carreira é algo que exige alto grau de complexidade e grande conhecimento da realidade organizacional. Um plano de carreira de abrangência territorial e numérica como o PCCTAE, que engloba várias instituições, requer atuação conjunta de vários profissionais e olhar holístico. Muitas das vezes modificações simples, ou detalhes que deveriam ter sido remodelados podem impactar negativamente na carreira de inúmeros profissionais. Outra especificidade do PCCTAE, citada pelos representantes dos segmentos, vista como prejudicial ao desenvolvimento na carreira de bibliotecários, é a questão da quantidade insuficiente de degraus para a progressão por mérito, ou seja, as progressões que são validadas a cada 18 meses após avaliações de desempenho.

Este é mais um exemplo de como fatores políticos, históricos e macrossociais influenciam na gestão das organizações públicas. Apesar de aumentado a idade mínima para aposentadoria, a quantidade de *steps* contidas no PCCTAE continuaram as mesmas. Assim, os profissionais chegam ao fim da tabela de progressão e aumento salarial do PCCTAE, porém ainda não completaram idade mínima para se aposentar, estes sujeitos se percebem estagnados financeiramente, este cenário tem causado insatisfação à categoria. Foi ressaltado também, dificuldades para cumprir as exigências de liberação para afastamentos contidas no Decreto n. 9991/2019 (alterado pelo Decreto nº 10.506/2020).

“Depois que você chega em determinado nível você não tem mais como subir na carreira, não tem como receber uma motivação a mais para você continuar esse desenvolvimento. E a gente sabe o quanto é importante esse desenvolvimento contínuo”. (Entrevistado D, 12 anos atuando na UFMG)

“A própria estrutura do PCCTAE, para mim é um dificultador. É aquilo que eu falei ela é muito engessada, eu não consigo fazer uma progressão horizontal. Aí para mim é muito complicado isso, porque você chega lá no nível 16 e acabou”. (Entrevistado D, 12 anos atuando na UFMG)

“Então agora você tem um limite por unidade para liberar para qualificação, tem que fazer o edital, a pessoa tem que concorrer, a pessoa tem que classificar, e tudo. Então isso agora dificultou um pouco para o lado do bibliotecário, mas para o lado do gestor, como cada dia que passa nós temos menos funcionários, você tem que considerar isso, como eu fecho um setor para todo mundo qualificar”. (Entrevistado B, 35 anos atuando na UFMG)

Os diversos movimentos paredistas com vistas a buscar recuperação de salários, além da afirmação da identidade como Técnico-Administrativos em Educação funcionaram como agentes no processo transformação do PCCTAE. Assim, com o passar do tempo e o surgimento de novas demandas, as diversas modificações trouxeram nuances à sua estrutura. Há quem acredite que estas alterações fizeram com que o plano se descaracterizasse enquanto instrumento de apoio para uma gestão eficiente, deixando de atender às necessidades de bibliotecários e da ampla categoria dos TAEs.

“Porque na verdade eu acho que não é nem um plano, é para mim, havia uma necessidade, não havia, há uma necessidade muito grande de repensar o plano de todos os técnicos administrativos da universidade. A nossa carreira ela é muito, ela virou uma colcha de retalhos, então ‘A faz uma emenda aqui, faz um remendo ali’ e assim que está sendo. Por exemplo, há um ano atrás, até as atribuições do PCCTAE foram extintas, decreto foi extinto. Atualmente, a gente para poder pensar as atribuições de forma formal, não só dos bibliotecários, mas de todos os cargos, a gente tem que olhar no PUCRICE. O PUCRICE é da década de 90, eu sei recentemente inclusive o MEC estava discutindo uma reformulação do PCCTAE, para pensar as atribuições dos cargos, pensar titulação, uma atualização da titulação para poder fazer a investidura”. (Entrevistado D, 12 anos atuando na UFMG)

Estes são problemas enfrentados pela categoria que poderiam ser encaminhados pela CIS para discussão a nível nacional com a Comissão Nacional de Supervisão do PCCTAE, mas para isso é fundamental que os sujeitos envolvidos conheçam profundamente o plano de carreira ora vigente e que a universidade intermediada pelos segmentos responsáveis pela implementação do mesmo entenda as possibilidades de atuação da CIS.

A luta pela implementação de carreira é tema que por quase duas décadas tem exigido atenção, portanto, grande dedicação por parte da categoria. Assim, a atuação da CIS é indispensável como apoio e assessoramento aos TAES no estabelecimento e desenvolvimento das diretrizes do PCCTAE dentro da instituição. Neste sentido, vale ressaltar a necessidade de reconhecimento do papel desta comissão dentro da universidade, assim como da institucionalização de suas práticas. Porém, os entrevistados relatam adversidades encontradas pela CIS que podem inviabilizar seus trabalhos, como falta de reconhecimento de suas funções e do papel de representação entre os TAES.

“[...] eu acho que a CIS tem um papel fundamental, que ainda precisa ser assumido por esta comissão. Eu entendo eles como parceiros, mas até então, a gente meio que sentiu um pouco distante, e com esta nova gestão agora eu acho que vai haver uma possibilidade de aproximação maior, de uma definição melhor dos papéis da CIS”. (Entrevistado D, 12 anos de atuação na UFMG)

“Aqui na nossa universidade, até pouco tempo atrás a CIS não era reconhecida. [...] a gente tem uma série de problemas de infraestrutura que a nossa universidade ainda não tem um olhar para CIS com ela tinha para a CPPTA”. (Entrevistado C, 27 anos atuando na UFMG)

“A CIS sempre foi, como eu disse no início, um puxadinho do sindicato, ou então um puxadinho da PRORH. Mas que não era chamada para compor comissões tão importantes para carreira, e do interesse dos técnicos dentro da UFMG, a CIS não era chamada antigamente. Agora está começando a ter essa inserção”. (Entrevistado A, 27 anos atuando na UFMG)

A existência de um documento, em forma de lei, que parametriza as diretrizes para desenvolvimento na carreira coloca o servidor em uma situação de dependência das variabilidades políticas e sociais. No entanto, também é o privilégio de ter definido publicamente as possibilidades de progresso, é a oportunidade de vislumbre de caminhos a perseguir durante a jornada ocupacional, além de ter um instrumento, que se sabiamente utilizado, pode ser de grande valor ao desenvolvimento profissional.

8.4 EDUCAÇÃO CONTINUADA NA TRAJETÓRIA PROFISSIONAL DOS BIBLIOTECÁRIOS DA UFMG: A PERCEPÇÃO DOS ATORES COLETIVOS

Para os bibliotecários que atuam em bibliotecas universitárias, que trabalham com criação e utilização de processos cada vez mais complexos de busca, recuperação e organização da informação, é requerido constante atualização para lidar com um cenário de contínuas transformações, como da pesquisa científica. De acordo com Pacheco (2021) o Sistema de Bibliotecas da UFMG contava com aproximadamente 30 bibliotecários mestres, 16 doutores e mais de 55 especialistas *latu sensu*. Foi ressaltado que, apesar de solicitado, por razões diversas, nem todos os profissionais informaram sua formação após a graduação, então, é possível que os números citados sejam ainda maiores. E estes são os números somente dos cursos a nível de pós-graduação, lamentavelmente não temos estatísticas mais precisas sobre a questão das capacitações, das ações de desenvolvimento de curta duração, ou das informais. Este fenômeno de grande movimentação da categoria em busca de formação contínua, também foi percebido pelos entrevistados. Por conseguinte, é fundamental a construção de políticas e diretrizes que apoiem e subsidiem ações de desenvolvimento voltadas para este público.

“Sim. Boa parte das demandas que a gente tem, assim como eu te falei, são advindas de bibliotecários, um cargo de nível E. Nós estamos tratando esses dados agora, mas me parece que são os mais qualificados dentro da UFMG”. (Entrevistado A, 27 anos atuando na UFMG)

“Ia ser até bacana porque o DRH iria remunerar a pessoa que fosse dar o treinamento. Que geralmente, a gente usa a própria mão de obra da universidade, os bibliotecários que estão mais experientes naquele assunto, que tem mais conhecimento. Hoje a gente tem muitos doutores no sistema, mestres que são capacitados para poder fazer esses treinamentos”. (Entrevistado B, 35 anos atuando na UFMG)

“No nosso sistema você conta nos dedos, se é que tem gente só com graduação: a maioria tem especialização, mestrado e doutorado. Nós temos vários doutores dentro do sistema. Eu não sei, mas provavelmente deve ser um dos profissionais da UFMG que mais tem qualificação, deve ser o grupo de bibliotecários, porque eles realmente correm atrás”. (Entrevistado B, 35 anos atuando na UFMG)

Por meio das entrevistas foi possível perceber interesse dos representantes em vínculos mais perenes entre os segmentos, porém foi

percebido que faltam políticas institucionais direcionadas a aumentar e consolidar a concertação entre eles. Somente a partir da construção de práticas conjuntas e coordenadas será possível diminuir a distância entre o que o sujeito necessita, aquilo que a instituição oferece e a atuação profissional. Este é o grande desafio posto pelo PCCTAE aos responsáveis pela sua implementação, e acreditamos que somente com uma relação educativa cooperativa e qualificante será possível reduzir este gap e apoiar o desenvolvimento profissional dos sujeitos.

9 CONCLUSÕES

Esta tese é um exercício de reflexão a respeito do desenvolvimento profissional de bibliotecários servidores públicos concursados da UFMG, profissionais imersos em contexto de gestão burocrática, impactado por ideais gerenciais, fortemente voltados à produtividade e qualidade. Em meio ao cenário de demandas cada vez mais complexas provenientes de usuários e da própria instituição, os bibliotecários necessitam se adaptar e se reinventar no intuito de encontrar melhores condições para execução de suas atividades, de forma a atender e manter o padrão de qualidade da Instituição.

O atual mundo do trabalho tem se caracterizado por mudanças tecnológicas, culturais e científicas muito rápidas, o que exige bibliotecários sintonizados com a dinâmica da informação e capazes de agirem como mediadores no acesso às suas fontes. Essas habilidades vão sendo construídas durante a práxis diária, ou em ações de desenvolvimento e formação continuada. O desenvolvimento profissional dos bibliotecários tem se colocado como uma necessidade premente diante dos novos desafios surgidos no seu trabalho de mediação entre fontes e recursos de informação, cada vez mais ricos e variados, e sujeitos, cada vez mais diversos culturalmente em razão da ampliação das facilidades de acesso à informação e aos meios tecnológicos.

Nesta tese entende-se a importância da educação continuada enquanto mecanismo para lidar com a crescente necessidade de amplificação das atividades desenvolvidas pelo trabalhador, além de ser uma forma constante de amenizar os problemas e insuficiências da formação básica. A educação continuada para o bibliotecário exerce um papel importante oferecendo oportunidades para o desenvolvimento profissional, tais como a atualização e aquisição de novas informações, que poderão ser transformadas em conhecimento útil para suas práticas laborais. É substancial o entendimento profundo do fenômeno ou objeto sobre qual o trabalhador se dedica, para que o sujeito se aproprie das informações contidas nestas ações de formação e as transformem em conhecimento prático, promovendo assim o seu desenvolvimento profissional.

Apesar da importância da educação continuada para o desenvolvimento profissional, não se pode marginalizar a necessidade da compreensão do contexto das relações técnicas e sociais no qual o sujeito está imerso. Convém frisar que o desenvolvimento profissional decorre também do engajamento pleno do profissional em seu próprio processo de aprendizagem. Por estes motivos é tão significativo estudar a atuação do profissional bibliotecário dentro de um contexto.

O objetivo geral desta tese foi de “Investigar, na percepção de bibliotecários da UFMG, os limites, desafios e possibilidades do plano de carreira no seu desenvolvimento profissional”. Tendo em vista a necessidade de se conhecer a conjuntura social, econômica e política em que se insere estes sujeitos, o objetivo geral foi desdobrado em cinco objetivos específicos, que serviram para melhor delinear os temas retratados nesta tese, bem como apoiar a trajetória de pesquisa.

Para alcançar o primeiro objetivo específico, assim como entender o contexto sob o qual as universidades federais estão inseridas e o percurso que trouxe estas instituições à conjuntura que vivenciam hoje, foi realizada revisão de literatura histórico conceitual sobre a trajetória dos modelos de gestão que as organizações estatais brasileiras estão submetidas. Os modelos de gestão são influenciados pelos acontecimentos históricos, econômicos e sociais do país e do mundo, assim foi apresentado por meio de fatos políticos e sociais marcantes os rumos seguidos pelos gestores no que concerne à gestão de recursos humanos das instituições públicas no Brasil.

Todo o sistema de carreira, cargos e salários dos Técnicos Administrativos em Educação é uma evolução progressiva dos modelos gerenciais praticados na administração pública. O mais marcante é o modelo de gestão burocrática, que funda as bases de todas as ações, estrutura e regulamentos do funcionalismo público brasileiro, desde à entrada por concursos públicos, passando pela ordenação dos cargos e atividades atribuídas a cada um deles, bem como aos sistemas de avaliação, valorização e remuneração dos servidores. Esta seção da tese foi fundamental para entendimento de todo o funcionamento, das características e das influências sociais, históricas e

econômicas sofridas pela máquina estatal, e que conseqüentemente tenham influenciado na gestão de recursos humanos das universidades.

Em relação à dinâmica proposta pelo objetivo específico de “Refletir sobre a construção social do trabalho bibliotecário: aspectos do processo de profissionalização e desenvolvimento profissional”, constatou-se que a história e desenvolvimento da profissão bibliotecária no Brasil se confundem com a história do país. A regulamentação e a atividade do bibliotecário estiveram sempre a responder aos anseios de uma sociedade em constante desenvolvimento. Por se tratar de uma profissão vinculada à informação, os bibliotecários precisaram se adequar às mudanças, e como consequência foi percebido, por meio da literatura, a ampliação da área de atuação destes profissionais.

Os bibliotecários exercem atividades que se constituem complexas e especializadas, assim constantemente se veem em contextos de atendimento a uma pluralidade de indivíduos com necessidades diversas. A partir dos relatos dos bibliotecários entrevistados foi possível perceber que a rotina destes profissionais é repleta de surpresas. As mudanças constantes nas tarefas do dia a dia requerem atenção e capacidade de adaptação ao novo. Mas é possível perceber que estes profissionais já entenderam a dinâmica de sua atuação, utilizando a experiência prática vivenciada em diversos setores, e em algumas situações, com auxílio dos colegas de profissão, tentam sempre agregar valor ao contexto e atuar de forma a utilizar de todas as suas habilidades e conhecimentos.

Some-se a isso a multiplicidade de campos de atuação para este profissional, assim é fundamental ao bibliotecário uma formação voltada para a diversidade, porém que contemple todas as especificidades da profissão. Para a execução de suas atividades em um cenário de constante modificação é necessário bibliotecários atentos, abertos ao novo e suscetíveis à atualização constante. Mas nem sempre o contexto é propício a tais necessidades. Nas organizações públicas não é diferente, e muitas das vezes a rotina de serviços administrativos dificulta que profissionais estejam em contínuo aperfeiçoamento e desenvolvimento.

Foi possível perceber a incipiência do uso do conceito de desenvolvimento profissional enquanto fenômeno complexo, dependente do contexto social em que os sujeitos estão inseridos, bem como a importância do entendimento de que o fenômeno demanda processos contínuos, porém voltados a incentivar o protagonismo dos profissionais envolvidos. O desenvolvimento profissional é algo que necessita tanto de condições subjetivas, quanto de contextos profícuos de oportunidades, relações que priorizem os sujeitos e as suas práticas. Neste sentido, a instituição pode utilizar ferramentas e instrumentos de gestão que auxiliem na criação e implementação de diretrizes tornando possíveis estes contextos.

Neste cenário, os planos de carreira podem trazer inúmeros benefícios, pois permitem uma visão ampliada das possibilidades do sujeito dentro da Instituição, mostrando os caminhos que são passíveis de se seguir e as exigências para chegar aos objetivos. O PCCTAE é um conjunto de princípios, diretrizes e normas criados para auxiliar à gestão de pessoas nas Instituições Federais de Ensino brasileiras. O plano foi regulamentado em 2005 e merece destaque, uma vez que traz elementos de gestão institucional que apoiam a sua aplicação nas distintas universidades federais que atende. A sua implementação e aplicabilidade demandam planejamento, organização e empenho.

O processo de implementação das diretrizes do PCCTAE na UFMG também se configurou enquanto objetivo específico nesta tese. Para entender as formas e meios utilizados pela Universidade para se colocar em prática o PCCTAE foi preciso a análise das entrevistas de todos os envolvidos, tanto dos bibliotecários como dos atores coletivos, além da leitura minuciosa de documentos institucionais, sites e legislação. A organização dos processos de “Levantamento das Necessidades de Desenvolvimento” entre os servidores e a construção do “Plano de Desenvolvimento de Pessoal” é concentrada pelo Departamento de Recursos Humanos. Acreditamos que para a eficiência na aplicação das diretrizes, principalmente para serem executadas com o objetivo de auxiliar o desenvolvimento profissional de bibliotecários, é fundamental que exista articulação e cooperação entre outros setores da Universidade na realização e efetivação destes processos.

Destarte, foi direcionada a atenção à concertação entre os diversos atores responsáveis pela implementação do PCCTAE, e que de alguma maneira, influenciam no desenvolvimento profissional de bibliotecários da UFMG. Assim, analisar a relação educativa em suas diversas instâncias, tendo de um lado a UFMG (como empregadora) e do outro a representação coletiva dos trabalhadores presentes na implementação das diretrizes do PCCTAE foi também delineado enquanto objetivo específico. Por meio dos depoimentos dos atores coletivos (representantes da CIS, SINDIFES, BU e do DRH) foi percebido que a atividade conjunta entre os segmentos promove avanços com relação aos projetos que beneficiam a categoria e aproximam as ações de desenvolvimento da prática profissional. Este fato vai de encontro à ideia de que a concertação entre os segmentos, para a realização de ações direcionadas a uma relação educativa cooperativa, funciona de forma a diminuir o abismo entre formação, educação continuada e atuação.

Por meio das entrevistas com os representantes dos segmentos, foi constatado que existem relações e algumas práticas comuns entre eles, porém os vínculos apresentam fragilidades. Lamentavelmente, não existem projetos que envolvam todos os segmentos e que sejam especificamente direcionados ao desenvolvimento profissional de bibliotecários. No entanto, vale ressaltar a existência de alguns projetos dirigidos à toda categoria de TAEs que contemplem algumas necessidades dos bibliotecários da UFMG. Conhecer as relações entre políticas educativas e produtivas foi de grande valia para o entendimento das possibilidades de formação e de atuação dos profissionais, porém este fenômeno não é priorizado na construção de políticas e diretrizes de efetivação do PCCTAE, e em algumas situações, nem mesmo os atores envolvidos são consultados na execução delas. Desta maneira, documentos como os planos de carreira são prejudicados e não conseguem alinhar e atender os objetivos dos sujeitos e da instituição.

O último objetivo específico da tese perpassa a investigação da percepção de bibliotecários da UFMG a respeito das possibilidades do plano de carreira no seu próprio desenvolvimento profissional. Para os bibliotecários entrevistados, o PCCTAE oferece diversas possibilidades para auxílio ao desenvolvimento profissional, o plano abrange e valoriza áreas importantes para

a prática diária nas bibliotecas universitárias em que atuam: gestão e partes do trabalho administrativo. Porém, os profissionais destacam que entendem que o plano é um documento construído para atendimento a toda categoria de Técnico Administrativos em Educação, e que por isso nem sempre consegue atender às demandas mais pontuais voltadas para a profissão bibliotecária. Por este motivo, o PCCTAE precisa de alguns complementos que objetivem sanar estes problemas. É necessário estruturação e implementação de estratégias claras, apropriadas para apoiar o processo de tomada de decisão, além de um direcionamento mais assertivo, para que os profissionais protagonizem seu desenvolvimento profissional.

Os entrevistados mostram que o desenvolvimento profissional é um processo que requer iniciativa e esforço individual. Em contrapartida, destacam a importância do papel da UFMG na execução das diretrizes do plano e na criação de projetos e ações de desenvolvimento específicos para a classe bibliotecária, visto a complexidade do trabalho desenvolvido por estes profissionais.

O PCCTAE trouxe inúmeros benefícios no tocante ao progresso na carreira para os bibliotecários da UFMG. Há entrevistados que dividem o espaço-tempo entre os profissionais antes e depois da implantação do plano na Universidade. Porém, enquanto instrumento em constante construção e desenvolvimento ainda há muitas possibilidades de melhoria para atendimento às necessidades.

Nestas circunstâncias, fez-se importante a reflexão sobre as seguintes perguntas: é possível que os planos de carreira sejam instrumentos de apoio e auxílio ao desenvolvimento profissional de bibliotecários? Considerar a relação entre os planos de carreira e o desenvolvimento profissional pode resultar na construção de políticas mais efetivas de auxílio para construção do desenvolvimento profissional de bibliotecários? Em que medida a concertação entre políticas educativas e produtivas pode conduzir à construção e implementação de planos de carreira que estejam em conformidade com as demandas da sociedade, da instituição e das necessidades para o desenvolvimento profissional dos bibliotecários?

A adequação das expectativas da carreira entre a organização e os sujeitos deve ser uma responsabilidade compartilhada, em que cada parte tem sua função. Assim, a compreensão de que este processo deve ser dividido é fundamental para o desenvolvimento contínuo de ambas as partes. O PCCTAE pode ser sim um instrumento de apoio e auxílio ao desenvolvimento profissional de bibliotecários, desde que sua aplicação seja uma construção social compartilhada entre todos os sujeitos envolvidos. É necessário empenho, tanto da instituição quanto dos sujeitos. Cada segmento dispõe de incumbências, que socialmente compartilhadas beneficiariam todo o processo. Grosso modo, o DRH enquanto gestor e aplicador das diretrizes, a Biblioteca Universitária conhecedora das práticas e necessidades biblioteconômicas, o SINDIFES enquanto garantidor dos direitos e patrocinador de algumas atividades e a CIS como supervisora da aplicação do plano na instituição.

O PCCTAE estimula e coloca como requisito para progressão na carreira a realização de educação continuada, paradoxalmente, de acordo com o discurso dos bibliotecários, a instituição não tem projetos voltados para a utilização dos saberes construídos neste tipo de formação. O incentivo por meio de progresso na carreira e aumento financeiro estimula que os profissionais busquem qualificações em diversos formatos de educação continuada, particularmente ao nível de pós-graduação. Porém, as atividades de cunho administrativo, o sistema institucional e empecilhos gerados pela micro estruturas de poder, consomem tempo e energia dos bibliotecários, o que impede a aplicação do conhecimento na prática diária, evitando que o ciclo do desenvolvimento profissional se efetue de fato. A realização de uma formação produz expectativas de desenvolvimento, de transformação e melhoria de práticas, que quando não são concretizadas podem gerar frustração.

Assim, é paradoxal que o plano de carreira estimule e apoie a educação continuada enquanto forma de progressão na carreira, porém, a falta de efetivas políticas institucionais direcionadas ao subsídio do exercício da atividade profissional dos bibliotecários sejam um empecilho de que os saberes construídos sejam apropriados e utilizados.

O plano de carreira é um instrumento de gestão cujo objetivo é regular o desenvolvimento profissional dos servidores, porém o desenvolvimento

profissional para que se efetive na prática necessita mais que um documento regulamentado. Exige diretrizes, políticas e direcionamentos claros. Assim, além do incentivo prescrito no plano, os bibliotecários acreditam ser necessária uma política de qualificação direcionada à categoria. Na falta de um plano contínuo de qualificação, é possível que os resultados da realização de uma formação continuada fiquem apenas na recompensa financeira para os indivíduos, sendo que os reais benefícios, ou seja, melhoria da atuação na prática laboral não seja aproveitado pela instituição. Neste sentido, é possível perceber a contradição entre documento e a prática, produzindo nos indivíduos expectativas de desenvolvimento que não são concretizadas. Este cenário dificulta a construção das qualificações necessárias à implementação com sucesso de práticas que exigem maior autonomia e preparação técnica dos sujeitos, reforçando ainda mais a distância entre formação e prática na universidade.

Vale ressaltar que o PCCTAE é uma vitória da categoria de Técnicos Administrativos em Educação, e está na vanguarda dos planos de carreira implementados no serviço público brasileiro. Por este motivo, suas diretrizes, se bem aplicadas, tanto podem beneficiar os bibliotecários em seu desenvolvimento, como favorecer a instituição, no sentido de poder contar com o trabalho de profissionais qualificados e manter a qualidade dos serviços prestados.

A construção de políticas mais efetivas, que assegurem rigorosamente o cumprimento das diretrizes do PCCTAE, depende da compreensão das práticas institucionais, da atuação dos profissionais e do conhecimento das necessidades de desenvolvimento. Considerar o plano de carreira e sua relação com o desenvolvimento profissional é essencial neste contexto, pois o PCCTAE enquanto instrumento de gestão deve ser utilizado como base para a construção de ambiente profícuo para o desenvolvimento profissional.

Para implementação das diretrizes do PCCTAE é preciso esforços conjuntos de vários setores e atores da Universidade. Ao conhecer os processos de implementação das diretrizes do PCCTAE na UFMG fica evidente a presença de ações isoladas, que não levam em consideração as vivências e experiências de todos os atores coletivos. Contrariamente, acreditamos que a construção em conjunto e o compartilhamento de práticas pode resultar em maior eficiência no

atendimento às demandas sociais, institucionais e dos bibliotecários. Este processo evidencia a importância de se refletir sobre a relação educativa na construção e implementação do PCCTAE de forma que responda à realidade institucional e às necessidades dos bibliotecários.

As pesquisas, em todos os campos do conhecimento, na maioria das vezes, não podem ser dimensionadas de imediato. Suas aplicações, discussões e até mesmo refutações alimentam a chama científica, muito embora com pequeninas centelhas. Esta pesquisa teve caráter descritivo, deixa em aberto aspectos que ainda podem ser melhor estudados e aprofundados. Nesse sentido, considera-se válido pensar em avançar mais nas reflexões sobre aspectos do desenvolvimento profissional em outros campos da prática bibliotecária como bibliotecas públicas, escolares, prisionais ou especializadas. Pesquisas futuras também podem observar questões relativas à relação educativa e ao contexto de atuação, formação e educação continuada do bibliotecário atuante no mercado privado brasileiro.

São diversos os aspectos da temática que a pesquisa realizada apenas tangenciou, todos de grande valor para a reflexão sobre o impacto das ações neoliberais nas relações de trabalho e formação, em relação à importância da articulação entre políticas educativas e produtivas, bem como a respeito do desenvolvimento profissional de bibliotecários. Espera-se, assim, que estudos adicionais e pormenorizados possam ser realizados alargando o campo da temática pesquisada, ampliando-a nos seus vários escopos. Pesquisas como essas podem servir para uma melhor compreensão do campo de atuação do bibliotecário, bem como auxiliar no desenvolvimento de ferramentas e políticas que visem auxiliar a prática profissional destes sujeitos.

REFERÊNCIAS

- ABBOTT, A. **The system of professions: an essay on the division of expert labour**. Chicago: The University of Chicago Press, 1988.
- ALMEIDA, Carlos Candido de. Discurso do Sujeito Coletivo: reconstruindo a fala do “social”. In: VALENTIM, Marta Maria Pomim (Org.). **Métodos qualitativos de pesquisa em Ciência da Informação**. São Paulo: Polis, 2005.
- ALMEIDA, Carlos Candido de. **O campo da Ciência da Informação: suas representações no discurso do coletivo dos pesquisadores do campo no Brasil**. Florianópolis, 2006. 395f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) – Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC, Florianópolis, 2006. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/102010> . Acesso em: 02 out. 2021.
- ALMEIDA JÚNIOR, A. **Definição dos cursos de pós-graduação: parecer nº 977/65,C.E.Su**, aprovado em 3/12/1965. Relator: Newton Sucupira. [Brasília, DF]. 11 p. (1965).
- ANDRADE, Maria Margarida de. **Como preparar trabalhos para cursos de pós-graduação: noções práticas**. 6.ed. São Paulo: Atlas, 2004. 165p.
- ANNA, J. S.; ZANETTI, E. M. S. P.; NASCIMENTO, L. A. L. Bibliotecas prisionais e a construção da cidadania: práticas bibliotecárias em favor da inclusão social. **Revista ACB: Biblioteconomia em Santa Catarina**, v. 20, n. 1, p. 67-85, 2015. Disponível em: <http://hdl.handle.net/20.500.11959/brapci/76278> . Acesso em: 19 mar. 2021.
- ARANHA, A. V. S. Formação profissional nas empresas: locus privilegiado da educação do trabalhador? In S. M. Pimenta & M. L. Côrrea (Orgs.), **Gestão, trabalho e cidadania** (p. 281-294). Belo Horizonte: Autêntica, 2001. *Apud* MOURÃO, Luciana; MONTEIRO, Ana Cláudia. Desenvolvimento profissional: proposição de um modelo conceitual. **Estudos de Psicologia**, v. 23, n. 1, p. 33-45, jan./ mar. 2018. Disponível em: <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/epsic/v23n1/a05v23n1.pdf> . Acesso em: 30 abr. 2021.
- ARRUDA, Maria da Conceição Calmon; MARTELETO, Regina Maria; SOUZA, Donaldo Bello de. Educação, trabalho e o delineamento de novos perfis profissionais: o bibliotecário em questão. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 29, n. 3, p. 14-24, set./dez. 2000. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/ci/v29n3/a02v29n3.pdf> . Acesso em: 20 set. 2013.
- AZAMBUJA, Antonio Augusto da Silva. **A carreira dos servidores técnicos administrativos das Instituições Federais de Ensino Superior: do PUCRCE ao PCCTAE (1985 a 2007)**. Orientador: Edgar Ávila Gandra. 2018. 149 f. Dissertação (Mestre em História) – Universidade Federal de Pelotas, 2018. Disponível em: <https://wp.ufpel.edu.br/ppgh/files/2019/04/A-Carreira-dos-Servidores-T%C3%A9cnicos-Administrativos-das-Institui%C3%A7%C3%B5es-Federais-de-Ensino-Superior-do-PUCRCE-ao-PCCTAE-1985-A-2007.pdf> Acesso em: 04 jan. 2021.
- BALASSIANO, Moisés; COSTA, Isabel de Sá Affonso da (Orgs.). **Gestão de carreiras: dilemas e perspectivas**. São Paulo: Atlas, 2012.
- BARBALHO, Célia Regina Simonetti. **Relatório de Gestão do CFB: (2007/2012)**. Brasília, DF: Sistema CFB/CFB, 2012. Disponível em: www.cfb.org.br/Rel_Gestao_2012.pdf>. Acesso em: 06 out. 2020.
- BARBOSA, R. R. *et al.* Novo nome e novo paradigma: da biblioteconomia à ciência da informação. **Perspectivas em Ciência da Informação**, Belo Horizonte, v. 5, 2000. Disponível em: <http://hdl.handle.net/20.500.11959/brapci/35621>. Acesso em: 21 jun. 2022.

- BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. 4.ed. São Paulo: Edições 70, 2016. 281 p.
- BERAQUET, Vera Silvia Marão; CIOL, Renata. Atuação do bibliotecário em ambientes não tradicionais: o campo da saúde. **Pesq. bras. ci. inf.**, Brasília, v.3, n.1,p.127-137, jan./dez. 2010. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/277207833_ATUACAO_DO_BIBLIOTECARIO_O_EM_AMBIENTES_NAO_TRADICIONAIS_o_campo_da_saude/link/57bc1fd408ae8a9fc4c4b77a/download . Acesso em: 19 mar. 2020.
- BERGUE, Sandro Trescastro. **Gestão de pessoas em organizações públicas**. 2. ed. rev. e atual. Caxias do Sul: Educs, 2007.
- BOLAÑO, C. R. S.; MATTOS, F. Conhecimento e informação na atual reestruturação produtiva: para uma crítica das teorias da gestão do conhecimento. **Datagramazero**, Brasília, v. 5, n. 3, jun. 2004. Disponível em: http://www.dgz.org.br/jun04/Art_03.htm . Acesso em: 8 ago. 2015.
- BOLETIM Estatístico De Pessoal: Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão. Secretaria de Gestão de Pessoas e Relações do Trabalho no Serviço Público, v.21, n.249, jan. 2017, Brasília: MP, 2017. Disponível em: https://www.gov.br/economia/pt-br/arquivos/planejamento/arquivos-e-imagens/secretarias/Arquivos/servidor/publicacoes/boletim_estatistico_pessoal/2017/bep-dezembro-2017 Acesso em 10 dez. 2020.
- BOYER, Robert. **Teoria da regulação**: os fundamentos. São Paulo: Estação Liberdade, 2009.
- BOYER, Robert; CAROLI, E. **Changement de paradigme productif et rapport éducatif**: performances de croissance comparées France-Allemagne. Paris: INRA, Ronéotypé CEPREMAP. 1993 *apud* CRIVELLARI, Helena Maria Tarchi. **A trama e o drama do engenheiro mudança de paradigma produtivo e relações educativas em Minas Gerais**. 1998. 265 f. Tese (Doutorado) - Universidade Estadual de Campinas. 1998b. Disponível em: http://repositorio.unicamp.br/jspui/bitstream/REPOSIP/253487/1/Crivellari_HelenaMariaTarchi_D.pdf . Acesso em: 15 jun. 2019.
- BRASIL. Congresso Nacional. **Lei nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005**. Dispõe sobre a estruturação do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, no âmbito das Instituições Federais de Ensino vinculadas ao Ministério da Educação, e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/lei/l11091.htm . 2005. [Acesso 20 ago. 2017].
- BRASIL. Congresso Nacional. **Lei n. 4.084, de 30 de junho de 1962**. Dispõe sobre a profissão de bibliotecário e regula seu exercício. Diário Oficial da União, Poder Executivo, Brasília, 2 de julho de 1962. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/1950-1969/L4084.htm . Acesso em: 25 ago. 2017.
- BRASIL. **Constituição (1988)**. Constituição da República Federativa do Brasil. Brasília, DF: Senado Federal: Centro Gráfico, 1988. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm . Acesso em: 18 ago. 2020.
- BRASIL. **Decreto nº 10.506, de 02 de outubro de 2020**. Altera o Decreto nº 9.991, de 28 de agosto de 2019, que dispõe sobre a Política Nacional de Desenvolvimento de

Pessoas da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, e regulamenta dispositivos da Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990, quanto a licenças e afastamentos para ações de desenvolvimento. **Diário Oficial da União**, 05 de out. 2020. Disponível em: www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2020/decreto/D10506.htm Acesso em 15 fev. 2021.

BRASIL. **Decreto nº 5.725, de 16 de março de 2006**. Aprova alterações no Regulamento do Serviço Social do Comércio - SESC, de que trata o Decreto no 61.836, de 5 de dezembro de 1967. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2006/decreto/D5725.htm Acesso em: 30 ago. 2020

BRASIL. **Decreto nº 6.077, de 10 de abril de 2007**. Regulamenta o art. 3º da Lei no 8.878, de 11 de maio de 1994, disciplinando o retorno ao serviço dos servidores e empregados anistiados, e altera o Decreto no 5.115, de 24 de junho de 2004. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2007/decreto/D6077.htm . Acesso em: 30 ago. 2020

BRASIL. **Decreto nº 9.991, de 28 de ago. de 2019**. Dispõe sobre a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, e regulamenta dispositivos da Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990, quanto a licenças e afastamentos para ações de desenvolvimento. **Diário Oficial da União**, 29 de ago. 2019. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2019/decreto/D9991.htm Acesso em 10 jan. 2021.

BRASIL. **Decreto-lei no 1.713, de 28 de outubro de 1939**. Dispõe sobre o Estatuto dos Funcionários Públicos Civis da União. Disponível em: <https://presrepublica.jusbrasil.com.br/legislacao/126726/decreto-lei-1713-39> Acesso em: 18 ago. 2020.

BRASIL. **Decreto-lei nº 5.936, de 28 de outubro de 1943**. Consagra ao Servidor Público o dia 28 de outubro. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/declei/1940-1949/decreto-lei-5936-28-outubro-1943-415995-publicacaooriginal-1-pe.html> . Acesso em: 18 ago. 2020.

BRASIL. **Instrução Normativa ME nº 21, de 1º de fevereiro de 2021**. Estabelece orientações aos órgãos do Sistema de Pessoal Civil da Administração Pública Federal - SIPEC, quanto aos prazos, condições, critérios e procedimentos para a implementação da Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas - PNDP de que trata o Decreto nº 9.991, de 28 de agosto de 2019. **Diário Oficial da União**, de 03 de fev. 2021. Disponível em: <https://repositorio.enap.gov.br/handle/1/6099> Acesso em 15 fev. 2021.

BRASIL. **Lei nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005**. Dispõe sobre a estruturação do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, no âmbito das Instituições Federais de Ensino vinculadas ao Ministério da Educação, e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/lei/11091.htm . Acesso em: 18 ago. 2020.

BRASIL. **Lei nº 12.244, de 24 de maio de 2010**. Dispõe sobre a universalização das bibliotecas nas instituições de ensino do País. Brasília, DF: Presidência da República, 2010. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2010/Lei/L12244.htm>. Acesso em: 20 out. 2020.

BRASIL. **Lei nº 12.618, de 30 de abril de 2012**. Institui o regime de previdência complementar para os servidores públicos federais titulares de cargo efetivo, inclusive os membros dos órgãos que menciona; fixa o limite máximo para a concessão de aposentadorias e pensões pelo regime de previdência de que trata o art. 40 da Constituição Federal; autoriza a criação de 3 (três) entidades fechadas de previdência complementar, denominadas Fundação de Previdência Complementar do Servidor Público Federal do Poder Executivo (Funpresp-Exe), Fundação de Previdência

Complementar do Servidor Público Federal do Poder Legislativo (Funpresp-Leg) e Fundação de Previdência Complementar do Servidor Público Federal do Poder Judiciário (Funpresp-Jud); altera dispositivos da Lei nº 10.887, de 18 de junho de 2004; e dá outras providências. Brasília: Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, 2012. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2011-2014/2012/lei/l12618.htm#:~:text=LEI%20N%C2%BA%2012.618%2C%20DE%2030%20DE%20ABRIL%20DE%202012.&text=Institui%20o%20regime%20de%20previd%C3%Aancia,de%20que%20trata%20o%20art. Acesso em 15 abr. 2020.

BRASIL. **Lei nº 6.620, de 17 de dezembro de 1978.** Define os crimes contra Segurança Nacional, estabelece sistemática para o seu processo e julgamento e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/1970-1979/L6620.htm Acesso em: 17 ago. 2020.

BRASIL. **Lei nº 8.029, em 12 de abril de 1990.** Dispõe sobre a extinção e dissolução de entidades da administração Pública Federal, e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8029cons.htm#:~:text=LEI%20No%208.029%2C%20DE%2012%20DE%20ABRIL%20DE%201990.&text=Disp%C3%B5e%20sobre%20a%20extin%C3%A7%C3%A3o%20e,Federal%2C%20e%20d%C3%A1%20outras%20provid%C3%Aancias. Acesso em: 25 ago. 2020.

BRASIL. **Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990.** Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8112cons.htm. Acesso em: 18 ago. 2020.

BRASIL. **Lei nº 8.878, DE 11 DE MAIO DE 1994.** Dispõe sobre a concessão de anistia nas condições que menciona. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8878.htm. Acesso em: 25 ago. 2020.

BRASIL. **Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996.** Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Brasília: Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, 1996. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9394.htm#:~:text=Estabelece%20as%20diretrizes%20e%20bases%20da%20educa%C3%A7%C3%A3o%20nacional.&text=Art.,civil%20e%20nas%20manifesta%C3%A7%C3%B5es%20culturais. Acesso em: 10 mai. 2020.

BRASIL. Ministério da Administração Federal e da Reforma do Estado. **Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado.** Brasília: Imprensa Oficial, 1995. Disponível em: <http://www.biblioteca.presidencia.gov.br/publicacoes-oficiais/catalogo/fhc/plano-diretor-da-reforma-do-aparelho-do-estado-1995.pdf>. Acesso em: 08 de jan. 2019.

BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. **Classificação Brasileira de Ocupações.** 3. ed. Brasília: MTE, SPPE, c2007-2017. Disponível em: <http://www.mtecbo.gov.br/cbsite/pages/downloads.jsf>. Acesso em: 10 ago. 2017.

BRASIL. Ministro de Estado do Trabalho e Emprego. **Portaria MTE nº 397 de 09/10/2002.** Aprova a Classificação Brasileira de Ocupações - CBO/2002, para uso em todo território nacional e autoriza a sua publicação. Disponível em: <https://www.legisweb.com.br/legislacao/?id=183723>. Acesso em 18 ago. 2020.

BRASIL. MP-SEGES. **Gestão pública para um Brasil de todos:** um plano de gestão para o Governo Lula. Brasília: Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, 2003. Disponível em: <http://bibliotecadigital.economia.gov.br/handle/777/615>. Acesso em: 16 dez 2019.

BRESSER-PEREIRA, Luíz C. Da administração pública burocrática à gerencial. **Revista do Serviço público**, v. 47, n. 1, p. 7-40, 1996. Disponível em:

<https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/702/550> . Acesso em: 5 fev. 2019.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos; SPINK, Peter. **Reforma do Estado e administração pública gerencial**. 7. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006.

BRISOLA, Elisa Maria Andrade; MARCONDES, Nilsen Aparecida Vieira. A História oral enquanto metodologia dentro do universo da pesquisa qualitativa: um foco a partir da análise por triangulação de métodos. **Revista Ciências Humanas. – Universidade de Taubaté (UNITAU)**, Taubaté, v. 4, n. 1, 2011. Disponível em: <https://www.rchunitau.com.br/index.php/rch/article/download/9/8> . Acesso em: 08 ago. 2017.

CAMARGO, Evandro José Bilycz de. *Et al.* Gestão de Pessoas na Administração Pública Federal: Análise dos Modelos Adotados no Período 1995 a 2010. **RIGS - Revista Interdisciplinar de Gestão Social**, v.5, n.1 ,jan. / abr., 2016. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/313483815_Gestao_de_Pessoas_na_Administracao_Publica_Federal_Analise_dos_Modelos_Adotados_no_Periodo_1995_a_2010/link/58d01d6ea6fdccff68e31a9f/download . Acesso em: 17 dez 2020.

CAMPELO, Graham Stephan Bentzen. Administração pública no Brasil: ciclos entre patrimonialismo, burocracia e gerencialismo, uma simbiose de modelos. **Ci. & Tróp.**, Recife, v.34, n. 2, p. 297-324, 2010. Disponível em: <https://periodicos.fundaj.gov.br/CIC/article/view/871/592> Acesso em 20 mar 2019.

CARBELON, Vera Isabel. **O Processo de produção de racionalidades e suas mediações**: o Curso de Biblioteconomia da URGem questão. Dissertação (Mestrado Educação) Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 1995. 215p. *Apud* CASTRO, César Augusto. **História da biblioteconomia brasileira**. Brasília: Thesaurus Editora, 2000. 287 p.

CARVALHO, Marluce Lima de. **Inovações tecnológicas e de comunicação e o trabalho dos bibliotecários da Universidade Federal do Amazonas (UFAM)**. 2011. 119 F. Dissertação (Mestrado) - Departamento de Serviço Social, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2011.

CARVALHO, Livia Ferreira; GASQUE, Kelley Cristine Gonçalves Dias. **Transinformação**, n. 1, v. 30, p. 107-119, 2018. Disponível em: <https://brapci.inf.br/index.php/res/v/117120> . Acesso em 20 mar 2019.

CASTELLS, M. A era da informação: economia, sociedade e cultura. In: CASTELLS, M. **A sociedade em rede**. São Paulo: Paz e Terra, 2000.

CASTRO, César Augusto. **História da biblioteconomia brasileira**. Brasília: Thesaurus Editora, 2000. 287 p.

CASTRO, Jorge Abrahão de; POCHMANN, Marcio (Orgs.). **Brasil: estado social contra a barbárie**. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 2020. Disponível em: http://www.mpsp.mp.br/portal/page/portal/documentacao_e_divulgacao/doc_biblioteca/bibli_servicos_produtos/BibliotecaDigital/BibDigitalLivros/TodosOsLivros/Brasil%3DEstado-social-contra-a-barbarie.pdf#page=321 . Acesso em: 25 ago. 2020

CERQUEIRA, Bráulio Santiago; CARDOSO JR, José Celso. Estado de bem-estar e funcionalismo público na linha de tiro do neoliberalismo: a Reforma Administrativa Bolsonaro e suas falácias. In: CASTRO, Jorge Abrahão de; POCHMANN, Marcio (Orgs.). **Brasil: estado social contra a barbárie**. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 2020. Disponível em: http://www.mpsp.mp.br/portal/page/portal/documentacao_e_divulgacao/doc_biblioteca/bibli_servicos_produtos/BibliotecaDigital/BibDigitalLivros/TodosOsLivros/Brasil%3DEstado-social-contra-a-barbarie.pdf#page=321 . Acesso em: 25 ago. 2020

CHAUI, Marilena de Souza. **Escritos sobre a universidade**. São Paulo: UNESP, 2001. 205 p.

CONSELHO FEDERAL DE BIBLIOTECONOMIA. **Resolução n. 165, de 14 de dezembro de 2015**. Dispõe sobre a jurisdição dos Conselhos Regionais de Biblioteconomia, 2015. Disponível em: <https://pesquisa.in.gov.br/imprensa/jsp/visualiza/index.jsp?data=16/12/2015&jornal=1&pagina=128&totalArquivos=140> . Acesso em: 10 ago. 2018.

COSTA, Isabel de Sá Affonso da; CAMPOS, Anna Maria de Souza Monteiro. Carreira, vivência e construção de si. In: BALASSIANO, Moisés; COSTA, Isabel de Sá Affonso da (Orgs.). **Gestão de carreiras: dilemas e perspectivas**. São Paulo: Atlas, 2012.

CRESPO, I. M.; RODRIGUES, A. V. F.; MIRANDA, C.L. Educação continuada para bibliotecários: características perspectivas em um cenário de mudanças, **Biblios**, Pittsburgh, v. 7, n. 25-26, jul/dez. 2006. Disponível em: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/2170711.pdf> Acesso em: 18 Jun. 2018.

CRESTANA, Maria Fazanelli. **Discurso de bibliotecárias a respeito de suas profissões na área médica**. 2002. 116f. Dissertação de mestrado. Faculdade de Saúde Pública da Universidade de São Paulo. Disponível em: <https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/6/6131/tde-27062003-121133/pt-br.php> Acesso em: 02 out. 2021.

CRIVELLARI, H. M. T. Mudança de Paradigma Produtivo e Relação Educativa: uma abordagem regulacionista. **Trabalho & Educação**, Belo Horizonte, n. 4, p. 43-62, 1998a. Disponível em: <http://www.portal.fae.ufmg.br/revistas/index.php/trabedu/article/view/1525>. Acesso em: 20 jun. 2019.

CRIVELLARI, H. M. T. Relação educativa e formação profissional na Ciência da Informação. In: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO, 5, 2003, Belo Horizonte. **Anais...** Belo Horizonte: ANCIB, 2003.

CRIVELLARI, H. M. T.; MOREIRO-GONZALES, J. A. Formação e exercício profissional no campo da biblioteconomia e documentação na Espanha: a visão de professores e pesquisadores. In: VIII Encontro Ibérico EDICIC 2017, 2017, Coimbra, Portugal. **A Ciência Aberta: o Contributo da Ciência da Informação: atas do VIII Encontro Ibérico EDICIC**. Coimbra: Universidade de Coimbra. Centro de Estudos Interdisciplinares do Século XX - CEIS20, 2017. p. 606-613. Disponível em: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6599000> . Acesso em 10 dez. 2020.

CRIVELLARI, Helena Maria Tarchi. A trama e o drama do engenheiro mudança de paradigma produtivo e relações educativas em Minas Gerais. 1998b. 265 f. Tese (Doutorado) - Universidade Estadual de Campinas. 1998b. Disponível em: http://repositorio.unicamp.br/jspui/bitstream/REPOSIP/253487/1/Crivellari_HelenaMariaTarchi_D.pdf . Acesso em: 15 jun. 2019.

CRIVELLARI, Helena Maria Tarchi. Profissão/ocupação. In: FIDALGO, F.; MACHADO, L. (ed.). **Dicionário de Educação Profissional**. Belo Horizonte: NETE/FAE/UFMG, 2000.

CRIVELLARI, Helena Maria Tarchi; PENA, André de Souza. Transformações políticas e mudanças no trabalho do profissional da informação: 1985 a 2005. In: SIMPÓSIO INTERNACIONAL TRABALHO, RELAÇÕES DE TRABALHO, EDUCAÇÃO E IDENTIDADE, 2, 2008, Belo Horizonte/MG. **Anais...** Belo Horizonte: SITRE, 2008.. Disponível em: <http://www.sitre.cefetmg.br/Arquivos%20CD%202006/Transformacoes%20politicas.pdf> Acesso em: 26 maio 2018.

CUNHA, M. V., SILVA, E. L., MENEZES, E, M. Os seminários nacionais de bibliotecas universitárias e a temática centrada na formação profissional. SEMINARIO NACIONAL DE BIBLIOTECAS UNIVERSITARIAS, 11., 2000, Florianópolis. **Anais**. Florianópolis: UFSC, 2000. 16p.

CUNHA, M.V.; PEREIRA, M.C. O perfil do profissional da informação em Santa Catarina: primeiros resultados. In: ENANCIB – Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação, 2003, Belo Horizonte. **Anais...** Belo Horizonte: UFMG, 2003. 1 CD-ROM

CUNHA, Miriam Vieira da; CRIVELLARI, Helena Maria Tarchi. O mundo do trabalho na sociedade do conhecimento e os paradoxos das profissões da informação. In: VALENTIM, Marta Ligia Pomim. **Atuação profissional na área de informação**. São Paulo: Polis, 2004.

CUNHA, Murilo Bastos da. O desenvolvimento profissional e a educação continuada. **Revista de Biblioteconomia de Brasília**, Brasília, v. 12, n. 2, p. 145-156, jul./dez. 1984.

CUT - CENTRAL ÚNICA DE TRABALHADORES. DIAP. **FHC suprimiu 50 direitos dos servidores públicos**. 16 Outubro, 2014. Disponível em: <https://www.cut.org.br/noticias/fhc-suprimiu-50-direitos-dos-servidores-publicos-69f5#:~:text=Desde%20o%20in%C3%ADcio%20de%20seu,o%20acordo%20com%20o%20FMI>. Acesso em: 27 ago. 2020.

DIAS, Maria Matilde Kronka *et al.* Capacitação do bibliotecário como mediador do aprendizado no uso de fontes de informação. **Revista Digital de Biblioteconomia e Ciência da Informação**, Campinas, v. 2, n. 1, p. 1-16, jul./dez. 2004. Disponível em: http://eprints.rclis.org/6457/1/v.2%2C_n._1%2C_p._1-16.pdf . Acesso em: 20 ago. 2017.

DUTRA, Joel Souza. **Gestão de carreiras: a pessoa, a organização e as oportunidades**. São Paulo: Atlas, 2021.

FAORO, Raymundo. **Os donos do poder: formação do patronato político brasileiro**. 3ª ed. rev. Porto Alegre: Globo/São Paulo: Ed. da Universidade de São Paulo, 2001. *Apud* CAMPELO, Graham Stephan Bentzen. Administração pública no Brasil: ciclos entre patrimonialismo, burocracia e gerencialismo, uma simbiose de modelos. **Ci. & Tróp.**, Recife, v.34, n. 2, p. 297-324, 2010.

FIDALGO, F.; MACHADO, L. (ed.). **Dicionário de Educação Profissional**. Belo Horizonte: NETE/FAE/UFMG, 2000.

FIGUEIREDO, Nice Menezes de. **Serviços de referência & informação**. São Paulo: 1992. 167 p. (Palavra-chave, 3)

FONSECA, Maria Clara; JACON, Maria do Carmo Moreira; AZEVEDO, Maria Elizabeth de. Características sócio-demográficas e inserção do profissional da informação no mercado de trabalho. In: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO, 6, 2005, Florianópolis. **Anais...** Florianópolis, SC: ANCIB, 2005.

FROTA, M.G.C. A delimitação das unidades de análise em ciência da informação. **Ciência da Informação**, Rio de Janeiro, v. 27, n.3, 1999. Disponível em: <https://revista.ibict.br/ciinf/article/view/779/808> Acesso em: 10 jun. 2021.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002. 175 p.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008. 200 p.

GIL, Antonio Carlos. **Administração de recursos humanos**: um enfoque profissional. São Paulo: Atlas, 1991.

GOMES, D. C.; SILVA, L. B.; SÓRIA, S. Condições e relações de trabalho no serviço público: o caso do governo Lula. **Revista de Sociologia e Política**, v. 20, n. 42, p. 167-181. 2012. Disponível em: <https://www.scielo.br/pdf/rsocp/v20n42/12.pdf> . Acesso em: 15 jan. 2020.

GOMES, Darcilene C.; SÓRIA, Sidartha. Política de recursos humanos do governo federal: a experiência dos governos Lula e Dilma Rousseff. **Revista da ABET**, v. 13, n. 2, Jul./ Dez., 2014. Disponível em: <https://periodicos.ufpb.br/index.php/abet/article/view/25673/13862> . Acesso em: 30 ago. 2020.

INEP - INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA. **Censo de Ensino Superior no Brasil**. [Brasília]: [s.n] [2019]. Disponível em: <https://www.gov.br/inep/pt-br/areas-de-atuacao/pesquisas-estatisticas-e-indicadores/censo-da-educacao-superior/resultados> . Acesso em 17 jan. 2021.

INEP - INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA. **SINOPSE Estatística da Educação Superior 2019**. Brasília: Inep, 2020. Disponível em: <http://portal.inep.gov.br/basica-censo-escolar-sinopse-sinopse> . Acesso em 10 dez. 2020

INEP - INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA. **Enade**. Ano 2019. Brasília: Ministério da Educação, [2020] Disponível em: HTTP://enade2006.inep.gov.br/novo/Site/?c=CUniversidade&m=mostrar_lista_area . Acessado em: 03 jun 2008.

JANUZZI, P. M. Biblioteconomistas e outros profissionais da informação no mercado de trabalho brasileiro: 1980 – 1996. In: ENANCIB – Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação, 2003, Belo Horizonte. **Anais...** Belo Horizonte: UFMG, 2003. 1 CD-ROM

LASTRES, H. M. M.; ALBAGLI, S. **Informação e globalização na era do conhecimento**. Rio de Janeiro: Ed. Campus, 1999.

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

LEFEVRE, Ana Maria Cavalcanti; CRESTANA, Maria Fazanelli; CORNETTA, Vitória Kedy. A utilização da metodologia do discurso do sujeito coletivo na avaliação qualitativa dos cursos de especialização “Capacitação e Desenvolvimento de Recursos Humanos em Saúde-CADRU”. **Saude soc.**, v. 12, n. 2, Dez. 2003. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/sausoc/a/hw4fZQdSMPHmXZm5cVMLMCz/?lang=pt> Acesso em: 10 nov. 2021.

LEFRÈVE, Fernando. **Discurso do Sujeito Coletivo**: nossos modos de pensar; Nosso coletivo. São Paulo: Andreoli, 2017.

LEFRÈVE, Fernando; LEFÈVRE, Ana Maria Cavalcanti. **O discurso do sujeito coletivo**: um novo enfoque em pesquisa qualitativa (Desdobramentos). 2. Ed. Caxias do Sul: Educs, 2005.

LEFRÈVE, Fernando; LEFÈVRE, Ana Maria Cavalcanti. O sujeito coletivo que fala. **Interface**, Botucatu, v. 10, n. 20, dez. 2006. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/icse/a/QQw8VZh7pYTzw9dGyKvpx4h/abstract/?lang=pt> . Acesso em: 20 out. 2021.

LITTON, Gaston. **Administração de bibliotecas**. Ed. brasileira, rev. e adaptada. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1975.

LOUREIRO, Mônica de Fátima; JANNUZZI, Paulo de Martino. Profissional da informação: análise da inserção no mercado de trabalho brasileiro segundo dados do censo demográfico de 2000. In: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO, 6, 2005, Florianópolis. **Anais...** Florianópolis, SC: ANCIB, 2005.

MACEDO, Neusa Dias de. Reflexão sobre Educação Contínua para o Bibliotecário. **Revista de Biblioteconomia e Documentação**, São Paulo, v. 18, n. 1/2, p. 52-61, jun. 1985.

MACIEL, Alba Costa; MENDONÇA, Marília A. R. **Bibliotecas como organizações**. Rio de Janeiro: Interciência, 2000. 96p.

MACIEL, Alba Costa; MENDONÇA, Marília Alvarenga Rocha; HUGUENIN, Suzana. **Serviços de referência digital em bibliotecas brasileiras**. [s.l.:s.n.], 2004. Projeto de pesquisa submetido ao Programa Interinstitucional de Bolsas de Iniciação Científica – PIBIC/UFF-CNPq *Apud* MENDONÇA, Marília Alvarenga Rocha. Serviço de referência digital. In: MARCONDES, Carlos H. et al. **Bibliotecas digitais: saberes e práticas**. 2 ed. Salvador: IBICT, 2006. p. 225-238.

MACHADO, L. Desenvolvimento profissional. In: FIDALGO, F.; MACHADO, L. (ed.). **Dicionário de Educação Profissional**. Belo Horizonte: NETE/FAE/UFMG, 2000.

MANGUE, Manuel Valente. **Consolidação do processo de informatização em Sistemas de Bibliotecas Universitárias na África do Sul, Brasil e Moçambique**. 2007. 307 f., Tese (doutorado) - Universidade Federal de Minas Gerais, Escola de Ciência da Informação. Disponível em: <http://hdl.handle.net/1843/VALA-74QHWR> . Acesso em: 30 ago. 2020.

MARCONDES, Carlos H. et al. **Bibliotecas digitais: saberes e práticas**. 2 ed. Salvador: IBICT, 2006. p. 225-238.

MARQUES, Rosa Maria; MENDES, Áquilas. O governo Lula e a contra-reforma previdenciária. **São Paulo Perspec.**, São Paulo , v. 18, n. 3, p. 3-15, Set. 2004. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-88392004000300002&lng=en&nrm=iso . Acesso em: 30 ago. 2020.

MARX, Karl. **O capital: crítica da economia política** livro 1. São Paulo: Boitempo, 2013. 3v.

MATTOSO, Jorge Eduardo Levi. **A desordem do trabalho**. São Paulo: Scritta, 1995. 210p.

MCKINLAY, Alan. Dead selves: the birth of the modern career. **Organization**, v. 9, n. 4, 2002. *Apud* COSTA, Isabel de Sá Affonso da; CAMPOS, Anna Maria de Souza Monteiro. Carreira, vivência e construção de si. In: BALASSIANO, Moisés; COSTA, Isabel de Sá Affonso da (Orgs.). **Gestão de carreiras: dilemas e perspectivas**. São Paulo: Atlas, 2012.

MENON, Isabela de Oliveira; DELCIDIO, Carlos. **Gestão de pessoas na administração pública**. São Paulo: Editora Senac, 2020. E-book.

MINAYO, M. C. S. (Org.). **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. Petrópolis: Vozes, 1999.

MIRANDA, A. C. C. de. Desenvolvimento de coleções em bibliotecas universitárias. **RDBCi: Revista Digital de Biblioteconomia e Ciência da Informação**, Campinas, SP, v. 5, n. 1, p. 1–19, 2007. DOI: 10.20396/rdbci.v4i2.2018. Disponível em: <https://periodicos.sbu.unicamp.br/ojs/index.php/rdbci/article/view/2018>. Acesso em: 21 jun. 2022.

MIRANDA, A. C. U. C.; SOLINO, A. N. S. Educação continuada e mercado de trabalho: um estudo sobre os bibliotecários do estado Rio Grande do Norte. **Perspectivas em**

Ciência da Informação, Belo Horizonte, v. 11, n. 3, p. 383-397, 2006. Disponível em: <http://www.brapci.inf.br/v/a/4278> . Acesso em: 18 Jun. 2018.

MINAYO, M. C. de S. **O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde**. São Paulo: HUCITEC, 1999.

MONTEIRO, Ana Cláudia; MOURÃO, Luciana. Desenvolvimento profissional: A produção científica nacional e estrangeira, **Revista Psicologia: Organizações e Trabalho**, v. 17, n. 1, p. 39-45, 2017. Disponível em: <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/rpot/v17n1/v17n1a05.pdf> . 03 mar. 2021

MORAES, M. V. E.; SILVA, T. F. ; COSTA, P. V.O mito do inchaço da força de trabalho no Executivo Federal. **Revista ResPública**, Brasília, v. 7, n. 2, jul.-dez. 2008. Disponível em: http://www.anesp.org.br/userfiles/respublica_7_2.pdf . Acesso em: 30 ago. 2020.

MOSCOVICI, S. **A representação social da psicanálise**. Rio de Janeiro: Zahar, 1978.

MOTTA, Paulo Roberto. Reflexões sobre a customização das carreiras gerenciais: a individualidade e a competitividades contemporâneas. In: BALASSIANO, Moisés; COSTA, Isabel de Sá Affonso da (Orgs.). **Gestão de carreiras: dilemas e perspectivas**. São Paulo: Atlas, 2012.

MOURÃO, L.; PUENTE-PALACIOS, K., PORTO, J. B., & MONTEIRO, A. C. F. Percepção de desenvolvimento profissional. In: PUENTE-PALACIOS, K.; PEIXOTO, A. L. A. (Orgs.). **Ferramentas de diagnóstico para organizações e trabalho: um olhar a partir da psicologia** Porto Alegre: Artmed, 2015. p. 315-326 *Apud* MOURÃO, Luciana; MONTEIRO, Ana Cláudia. Desenvolvimento profissional: Proposição de um modelo conceitual. **Estudos de Psicologia**, v. 23, n. 1, p. 33-45, jan./ mar. 2018. Disponível em: <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/epsic/v23n1/a05v23n1.pdf> . Acesso em: 30 abr. 2021

MOURÃO, Luciana; MONTEIRO, Ana Cláudia. Desenvolvimento profissional: proposição de um modelo conceitual. **Estudos de Psicologia**, v. 23, n. 1, p. 33-45, jan./ mar. 2018. Disponível em: <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/epsic/v23n1/a05v23n1.pdf> . Acesso em: 30 abr. 2021.

MUELLER, S. M. P. Avaliação do estado da arte da formação em biblioteconomia e ciência da informação. **Ciência Da Informação**, Rio de Janeiro, v. 17, n. 1, 1988. Disponível em: <https://revista.ibict.br/ciinf/article/view/301> Acesso em: 30 abr. 2021.

MULLER, Suzana Pinheiro M. O ensino de Biblioteconomia no Brasil. **Ci. Inf.**, Brasília, v.14, n.1, p., jan./jun. 1985. *Apud* CASTRO, César Augusto. **História da biblioteconomia brasileira**. Brasília: Thesaurus Editora, 2000. 287 p.

OLIVEIRA, Jasmária Lima Ribeiro de. **Estudo comparado entre bibliotecários, contadores e analistas de tecnologia da informação** : processo de profissionalização e seu efeito na formação, atuação e reconhecimento profissional. 2012. 218 f. Tese (doutorado) - Universidade Federal de Minas Gerais, Escola de Ciência da Informação. Disponível em : <http://hdl.handle.net/1843/ECID-92XMSF> . Acesso em: 06 mar. 2019.

OLIVEIRA, Jasmária Lima Ribeiro de; CRIVELLARI, Helena Maria Tarchi. Emprego, estabilidade e carreira do bibliotecário brasileiro: análise de dados da RAIS e RAIS MIGRA nos anos de 1985 a 2009. In: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO 12., 2011, Brasília, DF. **Anais ...** Brasília: ANCIB: UNB, 2011.

OLIVEIRA, Jasmária Lima Ribeiro de; CRIVELLARI, Helena Maria Tarchi. Estabilidade e carreira profissional: estudo comparado entre Bibliotecários, Contadores e Analistas de tecnologia da informação. **Informação & Sociedade: Estudos**, n. 3, v. 24, 2014. Disponível em: <https://brapci.inf.br/index.php/res/v/91250> . Acesso em: 22-fev.-2021.

OLIVEIRA, Josmária Lima Ribeiro de; CRIVELLARI, Helena Maria Tarchi. Reconhecimento e estabilidade profissional: estudo comparado entre bibliotecários, contadores e analistas de tecnologia da informação. In: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO. 14., 2013, Florianópolis. **Anais...**, Florianópolis: PGCIN/UFSC, 2013.

PACHECO, K. L. **Re: Informações sobre formação de bibliotecários SBUFG.** Mensagem recebida por <dir@bu.ufmg.br> em 22 jun. 2021. Disponível em: <https://mail.google.com/mail/u/0/?ogbl#search/dir%40bu.ufmg.br/FMfcgzGkXwDPJpMXDFsTxqCCVjBvQMXr> Acesso em: 20 ago. 2021.

PAULA, João Antônio de. **A presença do espírito de Minas: a UFMG e o desenvolvimento de Minas Gerais.** Belo Horizonte: Editora UFMG, 2019. 295 p.

PENA, André de Souza. **A evolução do mercado de trabalho formal do profissional da informação no Brasil: um estudo a partir da RAIS/MTE, 1985 a 2005.** 2007. 165 f. Dissertação (mestrado) - Universidade Federal de Minas Gerais, Escola de Ciência da Informação, 2007.

PENA, André de Souza. **Reflexões críticas sobre aspectos produtivos e do trabalho na biblioteca universitária em tempos de crise: comparação entre Brasil, Espanha e Moçambique.** 2015. 269 f. Tese (doutorado) - Universidade Federal de Minas Gerais, Escola de Ciência da Informação, 2015.

PIMENTEL, Alessandra. A teoria da aprendizagem experiencial como alicerce de estudos sobre desenvolvimento profissional, **Estudos de Psicologia**, v. 12, n. 2, p. 159-168, 2007. Disponível em: <https://www.scielo.br/pdf/epsic/v12n2/a08v12n2.pdf> . Acesso em: 10 out. 2020.

PINHEIRO, Germana Manuela da Silva; MACEDO, Ana Paula Moraes de Carvalho; COSTA, Nilza Maria Vilhena Nunes da. Supervisão colaborativa e desenvolvimento profissional em Enfermagem. **Revista de Enfermagem Referência**, v. 4, n. 2, p. 101-109, 2014. Disponível em: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=388239972014> . Acesso em 15 dez 2020.

POCHMANN, Marcio. Estado e capitalismo no Brasil: a inflexão atual no padrão das políticas públicas do ciclo político da Nova República. **Educação & Sociedade**, v. 38, p. 271-530, 2017. Disponível em: <https://www.scielo.br/pdf/es/v38n139/1678-4626-es-38-139-00309.pdf> . Acesso em: 15 nov. 2019.

POCHMANN, Marcio. Tendências estruturais do mundo do trabalho no Brasil. **Ciência & Saúde Coletiva**, v. 25, p. 89-99, 2020. Disponível em: <https://www.scielo.br/pdf/csc/v25n1/1413-8123-csc-25-01-0089.pdf> Acesso em 10 out. 2020.

POCHMANN, Marcio; SILVA, Luciana Caetano da. A fuga do Estado da batalha entre capital e trabalho. **Economia política do desenvolvimento**, v. 9, p. 97-113, 2019. Disponível em: <https://www.seer.ufal.br/index.php/repd/article/view/8753/6485> . Acesso em: 15 nov. 2020.

PONTES, Benedito Rodrigues. **Gestão de profissionais em empresas competitivas.** São Paulo: LTr, 2001.

PROSDÓCIMO, Z. P. A.; OHIRA, M. L. B. Educação continuada do bibliotecário: revisão de literatura. **Revista ACB: Biblioteconomia em Santa Catarina**, Florianópolis, v. 4, n. 4, p. 111-128, 1999.

RAIS. **Relação Anual das Informações Sociais.** Brasília: Ministério do Trabalho e Emprego, 2021. Disponível em: <http://www.mte.gov.br/pdet/index.asp> .Acesso em: 16 mar. 2020.

ROSEMBERG, D. S. *et al.* O perfil do bibliotecário em exercício no Espírito Santo. In: ENANCIB – Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação, 2003, Belo Horizonte. **Anais...** Belo Horizonte: UFMG, 2003. 1 CD-ROM

RUSSO, Mariza. **Fundamentos de biblioteconomia e ciência da informação**. Rio de Janeiro: E-Papers, 2010.

SALLES, Denise Medeiros Ribeiro; NOGUEIRA, Mirian Garcia. Carreiras no serviço público federal: antigos dogmas, novas perspectivas. In: BALASSIANO, Moisés; COSTA, Isabel de Sá Affonso da (Orgs.). **Gestão de carreiras: dilemas e perspectivas**. São Paulo: Atlas, 2012.

SANTANNA, Jorge; ZANNETTI, Eni Maria de Souza Pinto; NASCIMENTO, Lucileide Andrade de Lima do. Bibliotecas prisionais e a construção da cidadania. **Revista ACB: Biblioteconomia em Santa Catarina**, Santa Catarina, v. 20, n. 1, 2015. Disponível em: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5026063> . Acesso em: 10 abr. 2019.

SANTOS, F. P.; CRIVELLARI, H. M. T. Reflexões sobre formação e educação continuada do bibliotecário. In: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO, 20, 2019, Florianópolis. **Anais**, Belo Horizonte. Anais... Florianópolis: ANCIB, 2019.

SANTOS, Fabiana Pereira dos. **O saber-fazer de bibliotecários de referência no desenvolvimento do letramento informacional acadêmico de graduandos**. Belo Horizonte, 2015. 146f. Dissertação (Mestrado em Gestão Social, Educação e Desenvolvimento Local) - Centro Universitário UNA, Belo Horizonte, 2015.

SANTOS, Milton. **Por uma outra globalização: do pensamento único a consciência universal**. 4. ed. Rio de Janeiro: Record, 2000. 174p

SARAVIA, Henrique. O sistema de carreira no setor público: descrição, análise comparativa e perspectivas. In: BALASSIANO, Moisés; COSTA, Isabel de Sá Affonso da (Orgs.). **Gestão de carreiras: dilemas e perspectivas**. São Paulo: Atlas, 2012.

SCHUSTER, M. S.; DIAS, V. V. Plano de carreira nos sistemas de gestão público e privado: uma discussão a luz das teorias motivacionais. **Revista de Administração IMED**, v. 2, n. 1, p. 1-17, 2012.

SILVA, Claudia Lourenço da; PONTES, Vanildo Pereira. A pós-graduação no processo formacional do bibliotecário. **Biblios: Revista electrónica de bibliotecología, archivología y museología**, n. 53, p. 29-39, 2013. Disponível em: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4919641> . Acesso em: 10 abr. 2019.

SILVA, Daniela Oliveira Vidal da; NUNES, Claudio Pinto. Plano de carreira enquanto estratégia de resistência para a valorização docente no território de identidade do sudoeste baiano. **Revista Educação e Emancipação**, São Luís, v. 12, n. 3, set./dez. 2019. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/336271481 Plano de carreira enquanto estratégia de resistencia para a valorizacao docente no territorio de identidade do sudoeste baiano](https://www.researchgate.net/publication/336271481_Planos_de_carreira_enquanto_estrategia_de_resistencia_para_a_valorizacao_docente_no_territorio_de_identidade_do_sudoeste_baiano) Acesso em: 10 nov. 2020.

SILVA, Edna Lúcia da; MENEZES, Eстера Muszkat. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. 4. ed. rev. atual. Florianópolis: UFSC, 2005. 138p.

SILVA, Jose Fernando Modesto da. O impacto tecnológico no exercício profissional em Ciência da Informação: o bibliotecário. In: VALENTIM, M. L. P. **Atuação profissional na área da informação**. São Paulo: Polis, 2004.

SINDIFES - Sindicato dos Trabalhadores nas Instituições Federais de Ensino. **Estatuto do Sindicato dos Trabalhadores nas Instituições Federais de Ensino** – SINDIFES. 2014. Disponível em:

https://drive.google.com/file/d/1MeG5b9GRT_1fNrpQUQk3yzdZoceRvVAg/view
 .Acesso em 28 mar. 2021

SINGLENTON, Jr. Royce *et alli*. **Aproches to social research**. New York: Oxford University Press, 1970. *Apud* FROTA, M.G.C. A delimitação das unidades de análise em ciência da informação. **Ciência da Informação**, Rio de Janeiro, v. 27, n.3, 1999. Disponível em: <https://revista.ibict.br/ciinf/article/view/779/808> Acesso em: 10 jun. 2021.

SOUZA, Elisabete Gonçalves. Sociedade da informação e reestruturação produtiva: crítica à dimensão utilitarista do conhecimento. **TransInformação**, Campinas, v. 23, n. 3, p. 219-226, set./dez., 2011. Disponível em: <https://www.scielo.br/pdf/tinf/v23n3/a04v23n3.pdf> Acesso em 15 dez. 2020.

SOUZA, Jessé. **A radiografia do golpe**: entenda como e por que você foi enganado. São Paulo: Leya, 2016. 142 p.

SOUZA, José Geraldo de. Evolução histórica da universidade brasileira: abordagens preliminares. **Revista da Faculdade de Educação, PUCAMP**, Campinas, v. 1, n.1, p. 42-58, Ago.,1996. Disponível em: <http://periodicos.puc-campinas.edu.br/seer/index.php/reeducacao/article/view/461/441> . Acesso em 04 mai. 2020.

TARAPANOFF, Kira. **Perfil do profissional da informação no Brasil**: diagnóstico de necessidade de treinamento e educação continuada. Brasília: IEL/ DF, 1997.

UFMG. **A Universidade**. Belo Horizonte, c2021. Disponível em: <https://ufmg.br/a-universidade> Acesso em: 03 mar. 2021.

UFMG. **DRH**. Belo Horizonte, [202?]. Disponível em: <https://www.ufmg.br/prorh/drh/> Acesso em: 27 jan. 2022.

UFMG. **Plano de desenvolvimento de pessoal**. Belo Horizonte, 2020. Disponível em: <https://www.ufmg.br/prorh/wp-content/uploads/2020/07/UFMG-Plano-de-Desenvolvimento-de-Pessoal-2020.pdf> . DRH. Acesso em: fev. 2021.

UFMG. **Plano de Desenvolvimento Institucional 2018 – 2023**. Belo Horizonte: 2018. Disponível em: <https://www.ufmg.br/pdi/2018-2023/wp-content/uploads/2019/03/PDI-revisado06032019.pdf> . Acesso em 10 dez. 2020.

UFMG. **Quadro de Referência dos Servidores Técnico-Administrativos em Educação - UFMG em cumprimento ao Decreto 7232/2010, Art. 4º** [2021] Disponível em: <https://www.ufmg.br/prorh/wp-content/uploads/2021/01/QRSTAE-Janeiro-2021.pdf> . Acesso em: 10 mar. 2021.

UFMG. **Resolução 04/99, de 4 de março de 1999**. Aprova o novo Estatuto da Universidade Federal de Minas Gerais. Belo Horizonte. 1999. Disponível em: <https://www2.ufmg.br/sods/Sods/Sobre-a-UFMG/Estatuto>. Acesso em: 03 mar. 2021.

UFMG. **Vídeo institucional UFMG 2019**. Belo Horizonte: UFMG, 2019. 1 vídeo (2:41 min) Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=Ay2Jsj044ec>. Acesso em: 30 abr. 2021.

VALENTIM, Marta Pomim (Org.) **Profissionais da informação**: formação, perfil e atuação profissional. São Paulo: Polis, 2000.

VALENTIM, Marta Ligia Pomim. **Atuação profissional na área de informação**. São Paulo: Polis, 2004.

VERGUEIRO, WALDOMIRO. **Desenvolvimento de coleções**. São Paulo: Polis, 1989. 95p. (Coleção Palavra-chave;1)

VERONEZE, Caroline Candido; AMARAL, Roniberto Morato do. Desenvolvimento e Implementação de uma Política de Desbaste. In: XXV Congresso Brasileiro de

Biblioteconomia, documento e Ciência da Informação. **Anais...** Florianópolis, 2013. Disponível em: <http://repositorio.febab.org.br/files/original/8/2508/1620-1633-1-PB.pdf>. Acesso em: 20 abr. 2021.

VIANA, Adriana Soares. **Práticas informacionais no contexto dos sindicatos**: um estudo de caso do Sindicato dos Trabalhadores das Instituições Federais de Ensino. 2015. 119 f., enc. Dissertação(mestrado) - Universidade Federal de Minas Gerais, Escola de Ciência da Informação. Disponível em: <http://hdl.handle.net/1843/BUBD-A6KLA5> . Acesso em: 20 abr. 2021.

VIANNA, Jaqueline Abreu; CRIVELLARI, Helena Maria Tarchi. **O trabalho mediado por TIC - Tecnologias de Informação e Comunicação e seus efeitos sobre o trabalhador**. 2012. 238 f. Tese (doutorado) - Universidade Federal de Minas Gerais, Escola de Ciência da Informação. Disponível em: <http://hdl.handle.net/1843/ECID-8XLKUL>. Acesso em: 28 set. 2019.

WANDERLEY, Luiz Eduardo W. **O que é universidade**. 9. ed. São Paulo: Brasiliense, 1994. 83 p.

WEBER, Max. **Economia e sociedade**: fundamentos da sociologia compreensiva. São Paulo: Imprensa Oficial do Estado de São Paulo, 2004. v. 2

ZUCCARI, Patrícia. **Perfil de gestores de micro e pequenas corretoras de seguros sob a ótica da competência em informação**: uma contribuição teórico-aplicada. 2019. 215 f. Tese (Doutorado) - Universidade Estadual Paulista "Júlio De Mesquita Filho". 2019. Disponível em: <https://repositorio.unesp.br/handle/11449/181442> . Acesso em: 28 set. 2020.

APÊNDICE A

DISCURSOS DO SUJEITO COLETIVO

EXEMPLO SOBRE A TEMÁTICA DA ORGANIZAÇÃO E PROCESSOS DE TRABALHO NA BIBLIOTECA UNIVERSITÁRIA

ETAPAS:

Obtenção de conteúdo: Entrevistas semiestruturadas com os bibliotecários da UFMG.

Redução do discurso e Busca de sentido:

Entender a dinâmica das tarefas executadas pelos sujeitos entrevistados, se são fixas ou não.

Pergunta: Suas tarefas mudam ou são sempre as mesmas?

Ideias centrais:

- A) Relacionados à atividade que executa.
- B) Relacionados ao setor que atua.
- C) Relacionados às características próprias do sujeito.

Categorização e Discurso do Sujeito Coletivo

IDEIA CENTRAL 1A:

Relacionados à atividade que executa

Expressões – Chave

“Muda, porque assim **eu atendo usuário.**”

“Eu estudo a **catalogação**, porque eu acho que o **bom chefe tem que saber**, não tudo, **mas saber por onde passa**, ter um conhecimento maior, então eu **tenho muito este cuidado de estudar**, estudar e estudar.”

“Ocorre mudanças por quê, **eu lido com usuários** e **usuários apresentam demandas distintas.**”

“De vez em quando **tem umas novidades**, igual **esse negócio de repositório.**”

“**Hoje eu vou catalogar livro** e **amanhã eu estou fazendo limpeza**, é isso? A minha rotina muda semanalmente.”

Fonte: Elaboração própria com dados cedidos por meio das entrevistas.

IDEIA CENTRAL 1B:

Relacionados ao setor que atua

Expressões – Chave

“Elas mudam muito, porque eu **tenho uma experiência muito boa**. Já **fui chefe de biblioteca**, já **passei por todos os setores**, quase todos entendeu?”

“Eu **tenho um cargo de chefia**, então eu também atendo usuário.”

“Sempre. Desde quando e tive a experiência na UFMG eu já estou lá desde 2014, no **setor de referência.**”

“Mas na totalidade é sempre as **atividades ligadas a referência.**”

“Elas **mudaram muito por causa dos lugares que trabalhei**, porque já trabalhei na **biblioteca universitária**. Trabalhei no **setor** que era de suporte, depois vim para **chefia** e agora estou na **catalogação**. Já **trabalhei na referência**. Por conta disso.”

“Mudam. Tem algumas que são as mesmas, mas é como se eu **trabalhasse mais no setor de referência.**”

Fonte: Elaboração própria com dados cedidos por meio das entrevistas.

IDEIA CENTRAL 1C:

Relacionados às características próprias do sujeito



Expressões – Chave

“Então assim, **eu tenho uma visão macro, então assim, sempre que precisa de alguma coisa eu tenho esta facilidade de resolver. Eu não fico mais limitada a uma atividade. Onde precisa eu atuo. Então assim, eu tenho uma visão macro.**”

“**Além daquelas atividades que eu tento criar, trazer, agregar ao meu trabalho.**”

“**Tem coisa que a gente tem que aprender, não é uma rotina muito controlada não.**”

Fonte: Elaboração própria com dados cedidos por meio das entrevistas.

Considerações

Com relação à organização e processos de trabalho dos bibliotecários entrevistados foi possível perceber quatro ideias centrais relacionadas à variabilidade nas tarefas diárias:

- A) As tarefas tendem a se modificar dependendo das atividades que os profissionais executam e como existe uma multiplicidade de tarefas diárias previstas ou não, ocorre muita variabilidade, o que requer diversos processos de trabalho.
- B) Apesar de uma divisão formal de setores dentro da Biblioteca, os bibliotecários tendem a fazer atividades de mais de um setor, dependendo das demandas diárias. Assim a variabilidade se dá em consonância com o setor que está atuando no momento.
- C) Os sujeitos buscam inovar em suas rotinas laborais com o intuito de melhorar sua atuação. Assim, a variabilidade se dá por características próprias do sujeito.

APÊNDICE B

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE)**Título da Pesquisa para tese de doutorado:****Nome da Pesquisadora e Doutoranda:****Nome da Pesquisadora e Orientadora da tese:**

Prezado (a) Sr.(a),

Vimos convidá-lo(a) a participar desta pesquisa, cujos detalhes seguem-se:

1. **Natureza da pesquisa:** trata-se de uma pesquisa qualitativa, realizada por meio de entrevistas, que têm como objetivo investigar a percepção de bibliotecários sobre os limites, desafios e possibilidades do plano de carreira no desenvolvimento profissional. A pesquisa será realizada no âmbito da Universidade Federal de Minas Gerais.

2. **Participantes da pesquisa:** serão entrevistados 09 bibliotecários do Sistema de Bibliotecas da UFMG; 01 representante da Pró-Reitoria de Recursos Humanos da UFMG, 01 membro da Diretoria do Sistema de Bibliotecas da UFMG, 01 representante do Sindicato dos Trabalhadores nas Instituições Federais de Ensino (SINDIFES), 01 membro da Comissão Interna de Supervisão do PCCTAE (CIS) na UFMG.

3. **Envolvimento na pesquisa:** os participantes neste estudo permitirão que a pesquisadora/doutoranda analise os conteúdos das entrevistas, que discorrerão sobre os tópicos relacionados, como citado acima, aos limites, desafios e possibilidades do Plano de Carreira dos Técnicos Administrativos (PCCTAE) e o desenvolvimento profissional de bibliotecários.

Os Senhores participantes têm a liberdade de se recusar a continuar participando em qualquer fase da pesquisa, sem qualquer prejuízo. Sempre que quiser, poderá pedir mais informações sobre a pesquisa por meio do telefone ou e-mail (ver abaixo) da pesquisadora/doutoranda ou da orientadora e, se necessário, por meio do telefone/e-mail do Comitê de Ética em Pesquisa – CEP da UFMG.

4. **Sobre as entrevistas:** as entrevistas acontecerão em horário que convier ao participante, sempre observando aspectos de confidencialidade. Elas serão gravadas em áudio e posteriormente transcritas. O tempo para a entrevista será de aproximadamente 30 minutos, não excedendo 1 (uma) hora.

5. **Riscos e desconforto:** Acreditamos que nenhum dos procedimentos usados oferece riscos à sua dignidade. O risco advindo dessa pesquisa consiste em possível desconforto decorrente de emoções sentidas ao responder alguma pergunta. Para minimizar tais riscos, esclarecemos que não há obrigatoriedade de responder às perguntas que não queira e, ainda, que é possível cancelar o procedimento a qualquer momento. O pesquisador sempre se colocará disponível para sanar quaisquer dúvidas ou prestar quaisquer esclarecimentos. Os procedimentos adotados nesta pesquisa obedecem aos Critérios da Ética em Pesquisa com Seres Humanos conforme Resolução nº 466/12 do Conselho Nacional de Saúde.

6. **Confidencialidade:** todas as informações coletadas neste estudo são estritamente confidenciais. A pesquisa obedecerá aos princípios éticos da confidencialidade de forma a preservar a identidade do respondente e a fidelidade dos resultados.

7. **Benefícios:** Esta pesquisa oferece como benefício a possibilidade de os participantes refletirem sobre a implantação e aplicação do Plano de Carreira dos Técnicos Administrativos em Educação (PCCTAE) e a influência deste no desenvolvimento profissional de bibliotecários.

Além disso, a pesquisadora/doutoranda compromete-se a enviar, via e-mail, cópia da tese de doutorado defendida, com as análises dos dados obtidos. Este material pode ser interessante para os sujeitos envolvidos no desenvolvimento e aplicação do PCCTAE na UFMG, sendo uma fonte de estudos sobre processos e relações de trabalho, produção e socialização de conhecimentos, que exigem diálogos entre disciplinas e saberes acadêmicos e profissionais. Além do mais, estudar o desenvolvimento profissional de bibliotecários amplia a visibilidade desta categoria e do seu próprio processo de trabalho, oferecendo benefícios à comunidade universitária e à sociedade. Espera-se que este estudo traga informações importantes sobre o desenvolvimento profissional de bibliotecários e que possa beneficiar o mencionado grupo sócio-profissional neste processo.

8. **Pagamento:** os participantes não terão nenhum tipo de despesa para participar desta pesquisa, bem como nada será pago por sua participação. Em caso de danos provenientes da pesquisa o participante poderá buscar indenização nos termos da Resolução nº 466/12 do Conselho Nacional de Saúde.

Após estes esclarecimentos, solicita-se o seu consentimento de forma livre para participar desta pesquisa. Portanto preencha, por favor, os itens que se seguem. E não o assine, se ainda tiver dúvidas a respeito.

Consentimento Livre e Esclarecido

Tendo em vista os itens acima apresentados, eu, de forma livre e esclarecida, manifesto meu consentimento em participar da pesquisa. Declaro que recebi cópia deste Termo de Consentimento.

Assinatura do Participante da Pesquisa - (Nome e Cargo do Participante)

Assinatura da Pesquisadora e Doutoranda – NOME
e-mail
telefone

Assinatura da Pesquisadora responsável e Orientadora da tese - NOME
e-mail
telefone

Comitê de Ética em Pesquisa: Av. Antônio Carlos, 6627 Unidade Administrativa II - 2º andar - Sala 2005 Campus Pampulha Belo Horizonte, MG – Brasil; CEP:31270-901; ou por e-mail coop@prpq.ufmg.br; ou por telefax 31 3409-4592.

ANEXO A
ESTRUTURA DO VENCIMENTO BÁSICO DO PCCTAE A PARTIR DE 1º DE
JANEIRO DE 2017

Níveis		A				B				C				D				E																
Classes de Capacitação		Valor		I	II	III	IV	I	II	III	IV																							
Piso A I	P01	R\$	1.263,54	1																														
	P02	R\$	1.311,56	2	1																													
	P03	R\$	1.361,40	3	2	1																												
	P04	R\$	1.413,13	4	3	2	1																											
	P05	R\$	1.466,83	5	4	3	2																											
Piso B I	P06	R\$	1.522,57	6	5	4	3	1																										
	P07	R\$	1.580,42	7	6	5	4	2	1																									
	P08	R\$	1.640,48	8	7	6	5	3	2	1																								
	P09	R\$	1.702,82	9	8	7	6	4	3	2	1																							
	P10	R\$	1.767,53	10	9	8	7	5	4	3	2																							
Piso C I	P11	R\$	1.834,69	11	10	9	8	6	5	4	3	1																						
	P12	R\$	1.904,41	12	11	10	9	7	6	5	4	2	1																					
	P13	R\$	1.976,78	13	12	11	10	8	7	6	5	3	2	1																				
	P14	R\$	2.051,90	14	13	12	11	9	8	7	6	4	3	2	1																			
	P15	R\$	2.129,87	15	14	13	12	10	9	8	7	5	4	3	2																			
	P16	R\$	2.210,80	16	15	14	13	11	10	9	8	6	5	4	3																			
Piso D I	P17	R\$	2.294,81		16	15	14	12	11	10	9	7	6	5	4	1																		
	P18	R\$	2.382,02			16	15	13	12	11	10	8	7	6	5	2	1																	
	P19	R\$	2.472,53				16	14	13	12	11	9	8	7	6	3	2	1																
	P20	R\$	2.566,49					15	14	13	12	10	9	8	7	4	3	2	1															
	P21	R\$	2.664,02					16	15	14	13	11	10	9	8	5	4	3	2															
	P22	R\$	2.765,25						16	15	14	12	11	10	9	6	5	4	3															
	P23	R\$	2.870,33							16	15	13	12	11	10	7	6	5	4															
	P24	R\$	2.979,40								16	14	13	12	11	8	7	6	5															
	P25	R\$	3.092,62									15	14	13	12	9	8	7	6															
	P26	R\$	3.210,14									16	15	14	13	10	9	8	7															
	P27	R\$	3.332,12										16	15	14	11	10	9	8															
	P28	R\$	3.458,74											16	15	12	11	10	9															
	P29	R\$	3.590,17												16	13	12	11	10															
	P30	R\$	3.726,60													14	13	12	11															
Piso E I	P31	R\$	3.868,21													15	14	13	12	1														
	P32	R\$	4.015,20													16	15	14	13	2	1													
	P33	R\$	4.167,78														16	15	14	3	2	1												
	P34	R\$	4.326,16															16	15	4	3	2	1											
	P35	R\$	4.490,55																16	5	4	3	2											
	P36	R\$	4.661,19																	6	5	4	3											
	P37	R\$	4.838,32																		7	6	5	4										
	P38	R\$	5.022,17																			8	7	6	5									
	P39	R\$	5.213,02																				9	8	7	6								
	P40	R\$	5.411,11																					10	9	8	7							
	P41	R\$	5.616,73																						11	10	9	8						
	P42	R\$	5.830,17																							12	11	10	9					
	P43	R\$	6.051,72																								13	12	11	10				
	P44	R\$	6.281,68																									14	13	12	11			
	P45	R\$	6.520,38																									15	14	13	12			
	P46	R\$	6.768,16																									16	15	14	13			
	P47	R\$	7.025,35																										16	15	14			
	P48	R\$	7.292,31																											16	15			
	P49	R\$	7.569,42																												16			

Fonte: BRASIL, 2005.