

Metodologias inovadoras para a educação continuada de bibliotecários*

Nice Figueiredo
Pesquisador Titular
IBICT/ECO-UFRJ

1 Introdução

Discute-se a necessidade da educação continuada para bibliotecários e a falta de metodologias inovadoras para este tipo de treinamento no Brasil. Descreve-se metodologia original utilizada em projeto do PADCT, executado em duas fases: 1. Diagnóstico da situação da biblioteca; 2. Metodologias para promover o uso da informação. Acrescentam-se as principais Recomendações referentes às falhas detectadas na primeira fase. Relatam-se, detalhadamente, as metodologias utilizadas para motivar e treinar os bibliotecários, capacitando-os a melhor promover o uso dos serviços e produtos das suas bibliotecas – objetivo final do projeto.

A necessidade da educação continuada para bibliotecários tem sido debatida na literatura nacional e internacional há algumas décadas. Esta necessidade tem sido pautada em dois motivos principais:

1. Desenvolvimentos tecnológicos que podem ter influência sobre a atuação dos profissionais;
2. Mudanças dos contextos sócio-econômicos-políticos-culturais onde os serviços bibliotecários são oferecidos.

Em ambos os casos, os bibliotecários têm que ficar cientes dos impactos que estas mudanças podem ocasionar na sua atuação profissional, decorrendo, daí, a necessidade da educação continuada.

A própria natureza da profissão está mudando e o profissional que, para muitos, teria que ser o catalisador das mudanças na sociedade, nem sempre está preparado para atuar como participante ativo, permanecendo, muitas vezes, como mero espectador.

* Trabalho realizado com auxílio financeiro do PADCT/CNPq, Projeto nº 700 265/85

Descrevemos, a seguir, os passos dados em cada fase do projeto.

I Diagnóstico

As metodologias utilizadas para o diagnóstico da situação das bibliotecas envolvidas foram:

1. Visitas locais a cada um dos *campi*;
2. Visita à biblioteca central do sistema para coletar dados necessários ao estudo.

Nestas visitas, a metodologia foi:

1. Reunião geral com todos os bibliotecários que trabalham nas bibliotecas de todos os *campi* para expôr o projeto em todos os seus aspectos e os resultados esperados.
2. Obtenção de informação documental relacionada às bibliotecas, qual seja: relatórios dos últimos anos, manuais de serviço, regulamento, normas etc.
3. Observação analítica do espaço físico, arranjo, condições ambientais gerais e outras, de cada biblioteca.
4. Entrevistas individuais com os bibliotecários responsáveis pelos setores para obter informações sobre as tarefas, fluxos, problemas e a situação geral da biblioteca.
5. Entrevista com o diretor do serviço de biblioteca para obtenção de dados tais como: entrosamento da biblioteca com os usuários, discussão sobre a estrutura das bibliotecas, deficiências sentidas, ligação com a biblioteca central etc.
6. Entrevista com os responsáveis pelos órgãos aos quais as bibliotecas são subordinadas: diretora da divisão de administração e diretor do grupo administrativo do campus (GAC) ao qual as outras bibliotecas estão ligadas.
7. Entrevista com um professor que anteriormente fizera estudo sobre a situação das bibliotecas/universidade, há alguns anos atrás, e entrevista com o professor a quem foi delegada pelo reitor a realização de novo estudo sobre a situação das bibliotecas.
8. Realização de reunião com as comissões de biblioteca, onde existem, (dois dos *campi*). Onde não existe comissão, realização de reunião com professores e alunos dos departamentos servidos. Nestas reuniões procurou-se obter a visão dos usuários sobre a biblioteca e coletar sugestões para melhor entrosamento com a biblioteca e seu aperfeiçoamento.
9. Na última visita, em um dos *campi*, foi feita uma reunião com a diretoria da biblioteca central, para fechamento das recomendações a serem feitas à reitoria.
10. Também na biblioteca central foi feita uma reunião com todos os

bibliotecários para exposição do projeto e debate dos problemas e sugestões recebidas nos *campi*; foram feitas também entrevistas com os responsáveis pelos diversos setores para estudo das tarefas, fluxos etc. Uma entrevista final com a diretora fixou os pontos e as providências a serem levados ao reitor.

Do ponto de vista dos usuários, a reclamação maior ouvida nas reuniões referiu-se à insuficiência e desatualização das coleções bibliográficas, e, em duas das instituições, o maior problema foi falta de espaço adequado para as bibliotecas que se encontram repletas ou mal-acomodadas em locais provisórios. Observou-se, contudo, uma certa incompreensão a respeito do papel da biblioteca central, tanto por parte dos usuários como também pelos próprios bibliotecários nos *campi*. Não houve queixas dos usuários com relação aos bibliotecários, nem com as deficiências facilmente percebidas pela equipe de pesquisa. Por parte da biblioteca central, contudo, foram ouvidas sérias restrições a alguns chefes de serviço que não estavam conduzindo bem os trabalhos nos seus respectivos *campi*.

Os métodos para a educação continuada dos bibliotecários, iniciada nas últimas décadas, têm permanecido estáticos, i.e., não variaram através dos anos; os esforços realizados são dispersos, não programados ou coordenados para, efetivamente, cumprirem a tarefa de atualizar os profissionais e treiná-los em novas técnicas informacionais.

Precisa-se, na verdade, de metodologias inovadoras para o treinamento e a educação continuada dos bibliotecários brasileiros, que realmente possibilitem mudanças de mentalidade, de comportamento e de atuação técnica, adequadas à era da informação.

Como coordenador de um projeto do PADCT, intitulado "Metodologias para a promoção do uso da informação em ciência e tecnologia", tive-mos a oportunidade de apresentar metodologias inovadoras as quais, ao mesmo tempo que transmitem conceitos e técnicas modernas da área, propiciam oportunidade de uma revisão completa nos procedimentos e comportamento dos bibliotecários, nos seus próprios locais de trabalho.

Esta metodologia foi aplicada em meio ambiente de bibliotecas universitárias, em diferentes localizações geográficas*, abrangendo várias áreas do assunto. Basicamente, a metodologia dividiu-se em duas fases:

1. Diagnóstico: os pesquisadores responsáveis pelo projeto deslocaram-se para diferentes bibliotecas para análise da situação local;

* As bibliotecas pertenciam a um mesmo sistema, com uma Biblioteca Central com funções coordenadoras e várias bibliotecas setoriais, espalhadas em três *campus* diversos.

2. Proposição de metodologias para melhorar a atuação da biblioteca/bibliotecários e, por conseguinte, promover o uso adequado da informação naquelas bibliotecas.

Da parte dos bibliotecários, as maiores queixas foram com relação a necessidade de terem de executar pesadas tarefas de caráter administrativo, como o patrimônio elaborado dos materiais bibliográficos e a compilação de dados estatísticos trabalhosos e sem qualquer aplicação prática.

Observou-se, principalmente em dois dos *campi*, que o pessoal está sobrecarregado de tarefas, muitas das quais sem maior significância para os usuários, confirmando-se, assim, a percepção que foi transmitida pelo próprio reitor, ou seja, que “as bibliotecárias trabalham, mas não se vêem os resultados”. Também observou-se que, em geral, as tarefas bibliotecárias são realizadas com a aplicação de soluções e técnicas bastante antiquadas, que precisariam ser examinadas e atualizadas.

Tendo em vista os resultados do diagnóstico, foram apresentadas à reitoria recomendações específicas para aperfeiçoamento do sistema de bibliotecas. Estas recomendações foram elaboradas de pleno acordo com a direção da biblioteca central, tendo participado ativamente na sua elaboração a chefia de um dos *campi*. Por se tratar de matéria confidencial, que diz respeito a situação de caráter local, não são estas recomendações incorporadas ao presente relatório.

O diagnóstico apresentado serviu de base e orientou a seqüência do projeto. Concluiu-se que para promover o uso da informação no sistema avaliado as providências deveriam ser no sentido de propiciar, em primeiro lugar, uma revisão geral nos procedimentos das bibliotecas, a fim de eliminar as deficiências identificadas. Para tanto, julgou-se imprescindível realizar treinamento simultâneo dos recursos humanos do sistema.

De interesse para este relatório, contudo, são algumas das recomendações feitas à biblioteca central, as quais, por serem de caráter geral, são passíveis de aplicação em outros sistemas de bibliotecas universitárias.

Incompreensão a respeito do papel da biblioteca central foi detectada. Como resultado das visitas, constatou-se que este quadro era devido a:

1. Imagem negativa da biblioteca central, devido a problemas criados na administração anterior;
2. Falta da própria direção atual em esclarecer e mesmo promover as suas realizações, devido, entre outros fatores, a falta de tempo ocasionada pelas graves questões pendentes que tinham que ser solucionadas sem demora.

A situação observada, os dados coletados e a análise dos documentos já existentes sobre a situação e os problemas da biblioteca central e do Sistema de bibliotecas propiciaram as recomendações que seguem mais abaixo.

A coordenadoria dos sistemas de bibliotecas é a cabeça do sistema de bibliotecas, com nível de departamento e com as funções de planejar, coordenar, supervisionar e avaliar a atuação do sistema como um todo, bem como as bibliotecas, isoladamente.

Recomenda-se assim, para que possa bem desempenhar suas funções, que a coordenadoria tenha um órgão de apoio técnico-administrativo – o “conselho deliberativo”, constituído dos diretores técnicos e chefes das bibliotecas do sistema –, que deverá reunir-se regularmente para tomada de decisão no que diz respeito às atividades globais do sistema, à atuação de cada biblioteca em particular, e do próprio papel e funções da coordenadoria com relação ao sistema. Poderão ser convocados, para as reuniões do “conselho”, os bibliotecários responsáveis por atividades específicas sobre as quais o “conselho” deverá deliberar.

Recomenda-se, paralelamente, que seja estabelecido um órgão consultivo e representativo do corpo docente da universidade – o “conselho consultivo” –, constituído por professores representantes das diferentes áreas de assunto, de preferência já membros da comissão das bibliotecas locais.

Sugeriu-se, para cada membro, mandato de dois anos, devendo haver rodízio por área de assunto, onde houver agrupamentos, como em Ciências Sociais, ou por *campi*, nos demais casos. O diretor da coordenadoria seria membro nato do “conselho”.

Recomenda-se que o diretor-coordenador do sistema participe das reuniões do conselho universitário bem como das congregações de pós-graduação, a fim de tomar conhecimento das decisões que possam ter influências nas atividades das bibliotecas do sistema, como criação de novos cursos, estabelecimento de linhas de pesquisas, convênios etc.

Recomenda-se que a coordenadoria do sistema de bibliotecas seja definida como “centro de custos” para poder melhor se desincumbir das funções de centralizar as aquisições de material no exterior, que envolvem altos investimentos financeiros e complexas tarefas administrativas/contábeis.

No que diz respeito ao pessoal do sistema, julgou-se necessário que a coordenadoria proporcionasse maior entrosamento do pessoal, não só através de reuniões periódicas, mas também que mantivesse vivo esse entrosamento através da edição de um “Boletim Interno das Bibliotecas do Sistema” para cujo conteúdo sugere-se um número inicial, constituindo-se

como um diretório do sistema com endereços completos, telex, serviços, nome do pessoal encarregado etc., e, a partir daí, informações tais como: casamentos, nascimentos, falecimentos, férias (descrição dos passeios etc), visitas feitas ou recebidas pelas bibliotecas, implantação de serviços, descrição de tarefas, de cursos ou reuniões que participaram, entrevista com usuários, decisões da comissão de biblioteca e do conselho das bibliotecas, acontecimentos técnicos ou sociais de importância geral e outros.

Seria importante também que o sistema se entrosasse mais com os seus usuários. A Coordenadoria deveria tornar suas atividades mais visíveis aos corpos docente e discente. Assim, recomenda-se que a coordenadoria, com apoio na gráfica local e centralizando as informações remetidas pelas diversas bibliotecas, passe a editar regularmente um "Boletim Interno das Bibliotecas do Sistema" dirigido aos bibliotecários, e um "Boletim Informativo de Sistema de Bibliotecas" dirigido aos corpos docente e discente, esclarecendo quanto a aquisições, serviços, coleções, materiais, possibilidades de acesso etc., mantendo sempre aberto o canal de comunicação entre o sistema e os seus usuários.

É preciso também que a coordenadoria lidere o aperfeiçoamento do corpo de pessoal bibliotecário, providenciando a educação contínua dos bibliotecários, de acordo com as necessidades globais e localizadas do sistema. Para isto, recomenda-se que a coordenadoria contrate cursos relevantes às necessidades de reciclagem do seu pessoal e propicie a participação de elementos-chaves em reuniões, congressos etc., com o compromisso de apresentarem relatório circunstanciado para todo o sistema (que seria publicado no Boletim Interno). Como parte deste aperfeiçoamento cabe o treinamento em serviço e, para isto, recomenda-se que a coordenadoria exija que as bibliotecas componham os seus manuais de serviço, instrumento-chave para o treinamento, bem como para controle e avaliação das bibliotecas, papel da coordenadoria.

Com relação ainda ao conselho consultivo proposto, sugere-se uma composição não superior a nove membros, representando as áreas de:

1. Letras.
2. Biomédicas.
3. Agronomia.
4. Engenharias.
5. Farmácia e Odontologia.
6. Química, Física, Matemática e Estatística.
7. Geologia e Geografia.
8. Ciências Sociais, inclusive Economia, Direito, História, Filosofia e Biblioteconomia.
9. Educação, inclusive Pedagogia, Psicologia, Serviço Social, Educação Física e Educação Artística.

II Metodologias para promoção do uso da informação

Verificou-se pelo diagnóstico que, além das recomendações específicas para aperfeiçoar os aspectos de estrutura, pessoal e serviços das bibliotecas, era essencial treinar o pessoal, visto ter sido detectada a necessidade premente de atualizá-lo com técnicas e conhecimentos mais avançados e modernos.

Com relação aos usuários, o que se observou no diagnóstico é que desconheciam o que, de fato, deveriam estar recebendo como serviços bibliotecários; as queixas, referiram-se apenas às deficiências das coleções e instalações. Mas, foi registrado pela equipe de pesquisa que, nos três *campi* visitados, não havia sido formalizado nenhum serviço de referência e informação: todos os bibliotecários faziam “alguma coisa” de referência, não havendo um canal estabelecido para o fornecimento de serviços informacionais. Talvez, isto tenha motivado a observação do reitor: não fica visível o resultado do alto investimento feito com as bibliotecas do sistema. E os usuários, mais uma vez se comprova, não são as pessoas mais indicadas para avaliar um sistema de informação, já que não sabem o que, de fato e de direito, deveriam estar recebendo da biblioteca universitária.

2 Treinamento dos bibliotecários

Por se tratar de um grupo de profissionais formados há mais de cinco e há menos de dez anos, *decidiu-se que as técnicas necessárias para aperfeiçoá-lo deveriam ser:*

1. Preencher lacunas do curso de graduação, tais como: elaboração de estudo de usuários, avaliação de coleções etc.;
2. Melhorar a atuação profissional com o aprendizado de técnicas mais avançadas, como de O&M, elaboração de projetos, coleta de dados estatísticos significativos etc.;
3. Motivar a aplicação de inovações apreendidas, como a montagem de Setor de Referência, compilação de manual de serviço etc.

Os cursos ministrados foram:

1. Coleta de dados estatísticos; estudos de uso.
2. Estudo de usuários.
3. Desenvolvimento e avaliação de coleções.
4. Serviço de referência/informação.
5. O&M: fluxos e rotinas; manual de serviços.
6. Treinamento em serviço.
7. Elaboração de projetos.
8. Condições ambientais; *layout*; sinalização.
9. Treinamento de usuários.
10. Marketing.

Decidiu-se denominar os cursos de *workshops*, pois tinham a intenção de ser muito mais práticos do que teóricos. Quanto à carga horária, foram planejados *workshops* de 25-30 horas, sendo que os assuntos dos itens 6 e 7, e 9 e 10 foram agrupados.

Metodologicamente, os *workshops* seguiram uma seqüência lógica, como acima exposto, e visaram “uma arrumação de casa” das bibliotecas. O primeiro, coleta de dados, significou o primeiro passo para a arrumação interna da biblioteca com aplicação prática para tomada de decisão, envolvendo a demanda feita aos serviços, coleções, a mensuração da atuação dos bibliotecários etc. O segundo *workshop*, ou o segundo passo nesta arrumação, foi o estudo de usuários. A seguir, poderão desenvolver-se coleções adequadas para atender as necessidades de informação destes usuários, executando-se, periodicamente, avaliação do uso destas coleções. Com as coleções estabelecidas, segue-se o estabelecimento de serviços de referência/informação relevantes aos usuários.

O *workshop* seguinte visou retomada da “arrumação interna”, treinando os bibliotecários para a realização de estudos sobre a atuação da biblioteca com a aplicação de técnicas de O&M, levando até a elaboração de um manual de serviço tecnicamente compilado. Com este instrumento, pôde-se dar o passo seguinte, realizando o treinamento em serviço do pessoal, tarefa indispensável nas bibliotecas para adequar os funcionários às peculiaridades, objetivos, políticas e normas de biblioteca. A elaboração de projetos, o *workshop* seguinte, culminou com a habilitação dos bibliotecários para a execução de uma das tarefas mais demandadas hoje em dia em qualquer setor de atividade, isto é: elaboração de projetos para pesquisas e trabalhos administrativos de interesse às instituições.

No *workshop* seguinte, retornou-se aos aspectos externos da revisão das bibliotecas, ensinando-se maneiras modernas para arranjo, *layout*, sinalização e construção de edifícios para bibliotecas. Encerrou-se, assim, a “arrumação da casa”. O passo seguinte é treinar o usuário para usufruir dos benefícios a ele dirigidos. Um projeto para campanha de *marketing* foi o *workshop* final, já que a biblioteca está pronta para atender bem os seus usuários e atrair o usuário potencial que ainda não se aproximou dos seus serviços.

Quanto aos *workshops*, foram tomadas as seguintes providências:

1. Os bibliotecários foram designados para o *workshop* cujo tópico fosse de interesse para a sua área de atuação;
2. Material para leituras prévias obrigatórias foi enviado com antecedência necessária para duplicação e distribuição;
3. Os bibliotecários foram solicitados a levar material específico das suas bibliotecas, para servirem de base às discussões e serem reformulados, como produtos dos *workshops*;

4. Os *workshops* teriam a duração 25-30 horas, ministradas em uma semana, no final das quais deveriam resultar produtos específicos que seriam incorporados ao relatório final, como “metodologia testada”, i.e., elaborada pelos próprios bibliotecários do sistema, e portanto, passíveis de imediata implementação.

O material trazido pelos alunos foi:

– *workshop*

1. Formulários utilizados na biblioteca.
2. Estudos realizados no sistema.
3. Política de seleção já existente.
4. Normas, rotina etc. para o setor de referência.
5. Manual de serviço existente.
8. Plantas, com *layout* existente.
- 9, 10. Programas existentes.

A metodologia de ensino adotada foi a seguinte: com base nas leituras prévias, breve introdução teórica sobre o assunto de cada tópico, uso extensivo de estudos de caso na literatura nacional, e discussão do material trazido pelos alunos, foram estabelecidos modelos práticos para a realização de tarefa específica. Estes modelos, que chamamos de “produto dos *workshops*” ou, ainda, de “metodologias testadas” para fins deste projeto, foram:

– *Workshop*

1. Formulários para coleta de dados no sistema: para a biblioteca central e nos *campi*
2. Questionários para alunos e professores.
3. Política de seleção, com metodologia para avaliação das coleções, incluindo ações para a biblioteca central e para os *campi*, respectivamente.
4. Algumas partes do “Manual de serviço”.
5. Normas para treinamento em serviço.
6. Elaboração de projeto para instalação de setor de referência e informação nos *campi* e definição das tarefas da biblioteca central nesta área.
7. Reformulação do espaço físico existente ou planejamento de novo edifício.
8. Programa para treinamento de usuários: alunos de graduação, pós-graduação e professores da área de humanidades.
9. Projeto integrado de *marketing* para o sistema.

Outro aspecto metodológico importante foi a realização dos *workshops* em diferentes locais ou em diferentes *campi* para propiciar entrosamento do pessoal das diferentes bibliotecas, o conhecimento e análise das

situações de trabalho no sistema, preparando, desta forma, uma melhor atuação dos profissionais.

Em todos os *workshops* houve participação de bibliotecários de outras instituições da cidade, garantindo-se a presença, em todos eles, de pelo menos um bibliotecário da biblioteca central, para possibilitar a tomada de decisões quanto aos produtos.

A metodologia diária dos *workshops*, em geral, era a seguinte: nos dois primeiros dias oferecia-se uma breve explanação teórica do tópico, discutiam-se as leituras prévias e, no terceiro dia, formavam-se os grupos. Com base nas explanações teóricas, tendo em mãos estudos de caso selecionados, e sob a supervisão direta dos pesquisadores, o trabalho se intensificava no quarto dia, quando se abria discussão entre os grupos para se obter consenso nas propostas para os produtos. O último dia era tomado para a escolha do texto final, refinamentos, ajustes, datilografia. Na maior parte das vezes, o pesquisador saiu na cidade com a “metodologia testada” ou o produto do *workshop*; algumas vezes, foi enviado posteriormente, quando da demanda de maior tempo para serviços datilográficos, ou no caso dos *layouts* mais trabalhosos.

Vale a pena acrescentar que no último *workshop* – elaboração de projeto de *marketing* para o sistema – foi alertado que, na verdade, o primeiro *workshop* deveria ter sido justamente este; porém, devido à má situação geral das bibliotecas e a defasagem do pessoal do sistema com relação às técnicas biblioteconômicas mais avançadas, foi preciso, primeiro, reorganizar os serviços (arrumar a casa) e capacitar o pessoal para executar de modo mais eficiente as tarefas relevantes aos usuários – objetivo final da profissão.

Abstract – The need for continuing education of librarians is discussed as well as the lack of innovative methodologies for this area of library education. A new methodology is described which was applied in a project recently finished; the project was divided in two main phases: 1. diagnosis of the overall situation of the library; 2. Methodologies for promoting the best use of the information available. The main recommendations regarding the failures identified in the first phase of the study is added. A full report is presented on the methodologies adopted for creating a more motivated, secure and better trained librarians for promoting their libraries' services and products.