

**GT 6: Informação, Educação e Trabalho**

**INFORMAÇÃO PARA A TOMADA DE DECISÃO NAS ORGANIZAÇÕES:  
HABILIDADES E COMPETÊNCIAS DO BIBLIOTECÁRIO**

Comunicação Oral

**Orlando de Almeida Filho - INSTITUTO DE ENSINO SUPERIOR DA FUNLEC - IESF  
Edilankaster Nascimento Souza - INSTITUTO DE ENSINO SUPERIOR DA FUNLEC - IESF  
[oa.filho@marilia.unesp.br](mailto:oa.filho@marilia.unesp.br)**

## **RESUMO**

Evidencia as habilidades e competências do moderno profissional bibliotecário, ressaltando sua importância como mediador da informação para a tomada de decisão nas organizações. Fundamenta-se na pesquisa de campo exploratória, tendo o método descritivo como recurso para evidenciar o problema do estudo. Utiliza-se da entrevista semiestruturada como instrumento de coleta de dados. De posse dos resultados, percebem-se algumas características requeridas ao bibliotecário, como: organização, disciplina, estudo continuado, flexibilidade, capacidade de trabalho em equipe e de adaptação. Nesse sentido é evidente a necessidade de o bibliotecário reinventar-se constantemente, a fim de acompanhar as mudanças constantes do mundo do trabalho, influenciadas pelo uso intensivo das tecnologias de informação e comunicação.

**Palavras-chave:** Informação Organizacional. Mediação da Informação. Processo Decisório.

## **ABSTRACT**

It highlights the skills and competencies of the modern librarian, highlighting its importance as a mediator of information for decision making in organizations. It is based on field research, exploratory and descriptive method as a resource to highlight the problem of the study. We use the semi-structured interview as a tool for data collection. With the results, you see some characteristics required the librarian, such as: organization, discipline, continued study, flexibility, teamwork and adaptability. Thus it is evident the need for librarians to reinvent itself constantly in order to keep up with the constant changes in the world of work, influenced by the intensive use of information technologies and communication.

**Keywords:** Organizational Information. Mediation Information. Decision Making.

## **1 Introdução**

Na Sociedade do Conhecimento, a informação recebe contornos estratégicos e se torna elemento-chave que permeia as relações sociais, políticas, culturais, econômicas e tecnológicas. Com a consolidação das tecnologias da informação e comunicação (TICs), houve um aumento formidável na produção de informação e conhecimento.

Diante disso, as organizações contemporâneas mais competitivas, precisam tomar decisões rápidas, acertadas e fidedignas. Para tanto, baseiam-se em informações estratégicas, de modo a assessorar seus gestores no processo da tomada de decisão, permitindo-os agir de maneira segura e eficaz.

Por conseguinte, percebe-se que estas organizações trabalham com uma grande quantidade de informações, interna e externa. No entanto, se a informação organizacional não

estiver devidamente organizada, certamente acontecerá desperdício de tempo em sua recuperação, bem como resultará em uma utilização ineficaz.

Frente a isso, a atuação biblioteconômica é vista como primordial na organização, tratamento e disseminação de informações, gerindo eficientemente seus fluxos e facilitando sua recuperação e utilização. Por isso, busca-se nesta discussão evidenciar a contribuição que o bibliotecário pode oferecer, explorando suas habilidades e competências no âmbito das organizações, sobretudo aquelas que possuem um sistema de informação consolidado, onde esse profissional passa a ter um papel fundamental como mediador da informação.

## **2 O moderno profissional bibliotecário**

Sob a égide das tecnologias da informação e comunicação (TICs), a conclusão da primeira década do Século XXI imprime à informação e ao conhecimento, como os principais fatores decisivos da sociedade contemporânea. Este entendimento é descortinado quando a tríade informação-conhecimento-tecnologia, “compreendida entre a metade do século XVIII e a metade do século XX”, materializa a transição da sociedade industrial (terra, capital e trabalho), para a chamada sociedade do conhecimento (informação, tecnologia e ativos intangíveis) (DE MASI, 2000, p. 16).

Deste modo, afirmar-se que a informação é um insumo básico e seu correto uso proporciona a criação de novos significados, construção de conhecimentos e tomadas de decisões pertinentes para as estruturas significantes da sociedade (CHOO, 2003). Concomitante a este entendimento, Davenport e Prusak (1998, p. 181) afirmam que, “[...] obter informações é realmente uma atividade ininterrupta, não algo que possa ser finalizado e despachado. Portanto, o processo mais eficaz é aquele que incorpora um sistema de aquisição contínua”.

Esta concepção, defendida pelos autores acima, formaliza a leitura de que é a informação mais assertiva e fidedigna possível que subsidia a tomada de decisão nas organizações e gera as transformações nas estruturas da sociedade, ocasionando uma verdadeira ruptura nas antigas concepções do saber. Assim, possuir e interpretar a informação corretamente torna-se questão de sobrevivência e uma ação constante das organizações.

## **2.1 Necessidade de um novo perfil**

Influenciado pelos reflexos da globalização econômica, o atual cenário do mundo do trabalho requer da Biblioteconomia a formação de um novo perfil profissional. Aquele aspecto tradicional, em que o bibliotecário assumia basicamente funções de “guarda e conservação de coleções”, passa a ser superado.

Desta forma, o bibliotecário precisa estar diariamente acompanhando as informações atuais. De igual modo, ainda em sua formação, requer deste profissional uma postura curiosa, investigativa e determinada, como preceitua Valentim (2000, p. 114):

O domínio de tecnologias avançadas para o acesso, tratamento e recuperação de informações inicia-se nos cursos de graduação e seu aprimoramento depende, mais uma vez, de um projeto pessoal. É necessário um investimento importante na capacitação e atualização, neste setor, onde o que foi aprendido hoje pode estar ultrapassado amanhã.

Tal condição é fruto do nível de avanço tecnológico que a humanidade atingiu. Este patamar cresce vertiginosamente, sobretudo com o advento das tecnologias digitais aplicadas. A informação em formato virtual possibilita uma produção gigantesca de conhecimento. Assim, o bibliotecário precisa, o mais rápido possível, manter uma relação de pertencimento com o uso intensivo das TICs, caso contrário, estará fadado à estagnação.

De igual modo é necessário que este profissional da informação tenha habilidade em conciliar as atividades consideradas tradicionais com as de caráter inovadoras, como preceitua Ferreira (2003, p. 45):

Tendo em vista que as profissões da informação têm-se pela variedade e pela multiplicidade de suas funções, parece plausível que um mesmo profissional realize, ao mesmo tempo, atividades consideradas tradicionais e atividades emergentes.

Tal situação ainda é necessária, haja vista a gradual mudança com que passa a área da Biblioteconomia. Não se pode ignorar o que já está consolidado através das antigas práticas tradicionais; muito menos desconhecer o que é inovador, materializado pelas TICs, como a internet e intranet, que dão o suporte para a prática biblioteconómica. Assim, o bibliotecário segue em direção a um novo patamar: a do moderno profissional da informação.

O contexto digital da informação avança rapidamente, fazendo com que cada vez mais hipertextos, publicações eletrônicas, bibliotecas virtuais e e-books se insiram na realidade das

pessoas, tornando antigas ações mais simples e ágeis, bem como melhorando a obtenção, tratamento e recuperação da informação.

Todavia, este moderno profissional da informação tem de estar à frente de seu tempo. Para isso, precisa desenvolver uma nova forma de pensar e atuar, assimilando rapidamente as tecnologias digitais aplicadas, para adequar-se as novas exigências da atualidade.

## 2.2 Novas habilidades e competências

Tal cenário aponta para a necessidade de profissionais da informação capazes de lidar, tratar e disseminar a informação para uso mais apropriado e pertinente possível à nova realidade do usuário, que está cada vez mais dinâmico e exigente.

De acordo com Ferreira (2003, p. 47), esses profissionais devem ter três atribuições estratégicas no uso da informação: “[...] assistir, intermediar e apoiar outras pessoas na busca de informações, por meio da gestão do conhecimento”.

Considerando o cenário de tratamento e mediação da informação e do conhecimento, o bibliotecário deve se adequar a tal situação, isto é, passar a ser o moderno profissional da informação, conforme nos afirma Tarapanoff (apud VALENTIM, 2000, p. 110):

Dentre os resultados significativos, o perfil do profissional da informação no Brasil aparece como o do bibliotecário, desenvolvendo e assumindo papéis tradicionais, mas com um crescente envolvimento em novas tecnologias e novos procedimentos administrativos.

O bibliotecário precisa estar sempre atualizado e alinhado aos novos paradigmas da informação, pois as novas tecnologias da informação e comunicação modificam as noções de tempo e espaço, estabelecendo uma nova dinâmica da informação enquanto fonte geradora de conhecimento.

Várias são as habilidades, competências, atitudes e procedimentos que são demandadas pelo Ministério da Educação (MEC) para a área da Ciência da Informação, conforme Figura 1:

**Figura 1: Desempenho da Ciência da Informação**

Habilidades e competências	Atitudes e procedimentos
Producir e divulgar conhecimentos	Flexibilidade e capacidade de adaptação
Gerar produtos resultantes dos conhecimentos adquiridos	Criatividade
Gerenciar instituições, serviços e sistemas de documentação e informação.	Senso crítico
Refletir criticamente sobre sua prática profissional	Rigor e precisão

Responder às demandas sociais determinadas pelas transformações tecnológicas que caracterizam o mundo contemporâneo	Capacidade de trabalhar em equipes profissionais
---	--

Fonte: Adaptado de Valentim (2000, p. 15).

Evidencia-se, claramente, a necessidade do moderno profissional bibliotecário estar familiarizado com estas práticas, executando da melhor forma possível seu trabalho, através de atitudes e procedimentos, que aliados com suas habilidades e competências, permitem exercer com maestria sua função, atender com qualidade o usuário das unidades de informação.

Tais habilidades e competências devem ser amplamente utilizadas pelo profissional da informação. Todavia, a conduta ética deve nortear tais qualidades, no sentido de propiciar a este profissional, o respeito e a admiração da sociedade à sua tão nobre missão, disseminar informações válidas e fiéis. Tal conduta é defendida por Valentim (2000, p. 65):

Na área da Biblioteconomia, por exemplo, distintos países preconizam códigos de ética profissional [...] necessário se torna ao profissional assumir uma postura pró-ativa, encarando a ética sob o ponto de vista de um conjunto de compromissos a serem assumidos, compromissos esses que propiciarão a constante construção e aperfeiçoamento da profissão pela sua própria coletividade de agentes: os profissionais.

A partir do quadro exposto por Valentim (2000) sobre as competências do profissional da informação, destaca-se a de gerir sistemas de informação. Davenport e Prusak (1998, p. 142) compartilham da mesma opinião, quando dizem que:

Os ‘novos’ bibliotecários tornaram-se administradores de banco de dados e operadores de grandes computadores. Todas as informações foram centralizadas em poucos computadores, e o acesso foi estritamente controlado.

Esta nova realidade, requer do bibliotecário, dinamicidade em sua prática profissional, conhecimento e operacionalidade das TICs, bem como a capacidade de mediação da informação. Todos esses fatores propiciarão ao bibliotecário, gerir eficazmente, o fluxo de informação dentro do ambiente organizacional.

### **3 Informação para a tomada de decisão**

Ressalta-se na Sociedade do Conhecimento, a capacidade da informação ser fator de diferença na determinação de negócios, políticas públicas, comércios em geral; revelando

assim, seu caráter de valor e poder. Moresi (2000, p. 14) diz que “[...] existe o consenso de que na sociedade pós-industrial, cuja economia assume tendências globais, a informação passou a ser considerada um capital precioso equiparando-se aos recursos de produção, materiais e financeiros”.

Concomitante a esta percepção, o fluxo de informação possibilita melhorar o arcabouço de conhecimento organizacional e contribui significativamente para as tomadas de decisão, na medida em que permite entendimento geral dos diversos cenários possíveis, favorecendo assim, o êxito das metas propostas.

A esse respeito Rowley (apud MORESI, 2000, p. 24) expressa que:

Os sistemas de informação têm sido desenvolvidos para otimizar o fluxo de informação relevante no âmbito de uma organização, desencadeando um processo de conhecimento e de tomada de decisão e intervenção na realidade. De modo geral, existe um consenso de que um sistema de informação deve ser estratégico e contribuir para que uma organização possa alcançar os seus objetivos.

A informação, além do prisma estratégico, pode também ser analisada sob a ótica econômica, como ressalta Borges (2000, p. 29) “[...] - o saber tem sido considerado um fator econômico; - as tecnologias quanto à comunicação tem agregado grande valor a informação”. Logo, as TICs criam um novo ambiente nas organizações, tendo sobre a informação um significado maior; sua velocidade de disseminação cresce exponencialmente.

A informação ainda é fator de diferenciação na tomada de decisão. Ao pensar em várias alternativas, obviamente o agente tomador de decisão escolherá aquele cenário, em que as informações propiciem visualização melhor, diagnosticando o ambiente e prevendo possíveis desdobramentos, permitindo-lhe assim, segurança e tranquilidade. Tal conjectura é possível graças ao profissional da informação, que possui características, competências e habilidades que o permite realizar tais objetivos.

Atualmente a informação assume grande importância para as organizações. Não somente o conhecimento explícito como também o tácito faz a diferença no processo de tomada de decisão. Muitas idéias interessantes podem ser ouvidas numa roda de um *coffee-break* ou num bate-papo informal no corredor.

Quem medeia à informação na organização, no caso, o profissional da informação, deve ter a competência de usar adequadamente as TICs. Assim, as habilidades e o capital intelectual deste profissional são necessários para a correta condução da informação no ambiente organizacional.

Para a correta tomada de decisão organizacional é imprescindível contar com um sistema de gerenciamento de informações (SIG) eficaz. Segundo Sala, Volpato e Lopes (2005, p. 155) a composição de um sistema se dá da seguinte maneira:

Dentro do sistema encontram-se diversos componentes que precisam interagir entre si com o propósito de alcançar as metas traçadas pela organização. Sendo assim, os componentes mais conhecidos são as entradas, processo de transformação, saídas e retroalimentação, ou seja, “feedback”.

Se este sistema for bem constituído em uma unidade de informação, o mesmo será capaz de gerar condições adequadas para a tomada de decisão e auxílio dos gestores.

Assim, para a obtenção de êxito no processo de tomada de decisão, as unidades de informação precisam ter uma boa organização da informação, processando-a eficientemente. Este processo produz novos conhecimentos, conforme defende Choo (2003, p. 28) “[...] uso estratégico da informação é aquela em que a organização cria, organiza e processa a informação de modo a gerar novos conhecimentos por meio do aprendizado”.

Quanto mais organizado for um sistema de informação (SI), mais os objetivos dessas unidades serão alcançados, favorecendo e melhorando a tomada de decisão. Para Vital, Floriani e Varvakis (2010, p. 86) “é preciso reconhecer que as organizações que administrarem eficientemente a informação terão um recurso estratégico fundamental para a maximização da qualidade do processo decisório”.

Desta forma, entende-se que o sistema de informação é um recurso primordial para o alcance das metas da organização. Nele, pode-se obter uma informação chave que contribui para solucionar um problema difícil, facilitando assim, na melhor alternativa para solucioná-lo.

#### **4 Procedimentos metodológicos**

Fundamenta-se na pesquisa de campo exploratória, utilizando o método descritivo como recurso para evidenciar o problema de pesquisa e suas relações com a vivência profissional.

Segundo Marconi e Lakatos (1999, p. 28) a pesquisa exploratória “deve ser realizada por intermédio de dois recursos: documentos e contatos diretos.” Os documentos utilizados foram livros e artigos de periódicos científicos da área. Os contatos diretos foram realizados inicialmente via telefone, e após marcar uma agenda fora realizada a entrevista em si, com os

bibliotecários das unidades de informação do Serviço Social do Comércio e do Tribunal Regional do Trabalho 24ª Região na cidade de Campo Grande – MS.

O instrumento de coleta de dados utilizado foi à entrevista semiestruturada. Fora utilizado também, um aparelho de áudio para gravar as falas dos entrevistados. Como técnica de pesquisa permite colher dados e informações que subsidiarão a análise de tais dados.

## 5 Apresentação dos resultados

Discorrendo em torno da frequência em que o profissional bibliotecário é solicitado para compor o núcleo estruturante da tomada de decisão, percebe-se que ainda há muito que percorrer, pois aparentemente esse profissional é visto tão somente em assuntos relacionados à sua tradicional área de atuação, isto é, a unidade de informação a qual está inserido, conforme evidenciado no quadro 01:

Quadro 1 - Solicitação do bibliotecário na tomada de decisão

Entrevista	Resposta
(A)	Eu sou solicitada a assessorar assuntos de gestão relacionados normalmente à biblioteca. A periodicidade é irregular, dependendo da demanda. Toda vez que há um assunto técnico relativo à biblioteca, eu sou solicitada a emitir algum parecer. Isso permite que minha diretora tome as devidas decisões, como diretora de documentação.
(B)	Não sou solicitada para assessorar outros níveis de gestão.

A assessoria é um fator importante para a gestão de qualquer empresa. Por meio dela, as informações estratégicas e seguras são disponibilizadas ao núcleo decisório da organização. Tanto a resposta da entrevista A quanto da B, evidencia que normalmente o bibliotecário só é chamado para assessorar assuntos pertinentes mais à sua área de atuação. Isso caracteriza certo desconhecimento por parte do gestor quanto à capacidade do bibliotecário em gerenciar, planejar, constituir e planejar redes globais de informação, características que hoje o bibliotecário, como moderno profissional da informação, possui e que não são aproveitadas pelos gestores.

O bibliotecário possui habilidades e competências que o credenciam a ser útil também em assuntos não afetos à sua área de atuação. Portanto, pode atuar em contextos relacionados à guarda, tratamento e uso da informação dentro de uma organização, contribuindo assim, para a tomada de decisão mais assertiva.

Deixa-se, portanto, de aproveitar a capacidade informacional do bibliotecário. Este profissional possui, além dos conhecimentos técnicos de biblioteconomia, conhecimentos concernentes à administração, marketing, sociologia, gestão de base de dados, gestão da informação, áreas fundamentais para subsidiar e auxiliar as etapas da tomada de decisão nas organizações.

Pode-se afirmar que as respostas acima, não traduzem a verdadeira realidade correspondente ao moderno profissional bibliotecário, pois, este profissional tem uma formação polivalente, isto é, alinha os conhecimentos de sua área de formação com outras funções, permitindo assim, uma ação interdisciplinar. Isso nos leva a tecer em um primeiro momento, que a cultura organizacional dessas instituições ainda não conseguiu perceber neste profissional, o seu valor para além da unidade de informação tradicional.

Tal contexto é percebido quando se é questionado sobre a atuação do bibliotecário em atividades de gestão e ou administração, conforme elucidado no quadro 02:

Quadro 2 - Atuação do bibliotecário em atividades de gestão

Entrevista	Resposta
(A)	Raramente. Mas já aconteceu. Quando há uma mudança. Quando há um planejamento estratégico em andamento. Quando foi implantado o planejamento estratégico operacional eu fui convidada pela diretora para fazer parte do grupo de discussão; contribuindo com a parte de biblioteconomia e também com outros assuntos [...] documentação, arquivos, jurisprudência e até horário de funcionamento, atendimento especial, de modo geral.
(B)	Não sou solicitada para resolver assuntos fora da Área de atuação.

Com relação à assessoria em assuntos fora da área da Biblioteconomia, percebe-se que raramente o bibliotecário é chamado para acompanhar outros níveis de gestão. Na entrevista B, por exemplo, o bibliotecário não foi chamado, já na entrevista A, vê-se que raramente é chamado a assessorar. Isso revela-nos, o desconhecimento da capacidade do bibliotecário de trabalhar em assuntos fora da biblioteca.

Todos os processos, atividades, planos e metas de uma organização se apoiam em dados e informações para produzirem os resultados esperados. Portanto, as instituições saem perdendo, quando, ao possuir em seus quadros funcionais, um profissional bibliotecário, mas não o utilizar de maneira dinâmica e pró-ativa, ou seja, deixa de ouvir a “voz” de quem possui muito a contribuir.

Todavia, tal situação nos faz acreditar, que os gestores de um modo geral, associam o bibliotecário somente às práticas relacionadas à biblioteca, desconhecendo que esse

profissional também atua em outras áreas ligadas à informação. Por exemplo, administração de base de dados, marketing, administração, gestão da informação, etc. São áreas estratégicas cujas atividades estão imersas no campo da informação, e, portanto precisam de um tratamento adequado para a sua utilização com eficiência.

Tal distanciamento do profissional bibliotecário, na participação de assuntos estratégicos para além da unidade de informação, está relacionado a não percepção dos gestores sobre as novas habilidades e competências desse profissional.

Quadro 3 - Percepção dos gestores quanto às habilidades e competências do bibliotecário

Entrevista	Resposta
(A)	Eu atribuiria que há um desconhecimento por parte do gestor nosso, em relação à potencialidade, as habilidades, competências do bibliotecário auxiliar [...] Muita gente nos vê apenas como técnicos que preparam e guardam livros [...] não conseguem nos ver como gestores, o que está acontecendo é provavelmente [...] desconhecimento da instituição dessas habilidades e competências do bibliotecário para esse tipo de atribuição.
(B)	Não é questão de distanciamento, as decisões são tomadas pelos Gestores de suas respectivas Áreas (Cultura, Saúde, Lazer, Assistência).

A não participação no assessoramento dentro do contexto de outros níveis institucionais pode ser entendida como desconhecimento por parte do gestor da real potencialidade do bibliotecário. Há ainda, aquela imagem retrógrada, em que se vê o bibliotecário atuando como tecnicista, de guarda e empréstimo de livros.

De maneira geral, ainda não se vê o bibliotecário como gestor. Há outro entendimento que consiste na independência de cada área, no que tange a escolha pelos gestores tomadores de decisão de profissionais para o seu assessoramento.

No entanto, vale destacar que tal posicionamento também é acrescido pela própria atuação de muitos profissionais bibliotecários, que no dia a dia de suas atividades, não conseguem corresponder às inúmeras exigências do mundo do trabalho, conforme quadro 4:

Quadro 4 - Percepção dos bibliotecários quanto suas habilidades e competências

Entrevista	Resposta
(A)	Muitos bibliotecários ficam recolhidos dentro da biblioteca, restritos dentro de suas tarefas técnicas. Eu acho que o bibliotecário peca muito por isso. O bibliotecário não se mostra não se coloca na instituição como um gestor. Ele não se coloca para auxiliar a tomada de decisão. É apenas técnico, não como gestor [...] de administrador. E isso me parece que agora vem mudando um pouco, porque os alunos, os egressos de biblioteconomia me parecem que estão sendo mais bem preparados para isso. Antigamente técnico, e agora não, eu vejo a grade curricular voltada para gestão, planejamento [...] estão se colocando também como gestor além de técnico. Os

	egressos estão se colocando no mercado com uma postura diferente.
(B)	<p>Não considero existir desconhecimento por parte do Gestor. Como Bibliotecária do SESC, posso contribuir da seguinte forma: Participar ativamente do planejamento curricular da Escola SESC; Cursos de valorização social e outros que são oferecidos pelas Unidades Executivas do SESC, integrando-se às demais programações das Áreas da Cultura, Educação e Assistência Social. Desta forma, estaremos abandonando a postura de isolamento concentrada apenas nas atividades da Biblioteca.</p> <p>Ressaltamos a necessidade de reinventar (agregar valor à informação para gerar o conhecimento), temos que refletir para agir e nesse sentido, destacamos a ideia de mediação do bibliotecário com a Escola, que pode acontecer através do agendamento de uma reunião, organizando grupos de professores para discussão de temas, tais como: de teatro e leitura dramática, de leitura e produção poética, de pesquisa e estudo em grupo, podendo a biblioteca dessa forma, atuar como um espaço de familiaridade e inserção de atividades sociais e lúdicas compatíveis com as atividades da escola. A Atividade Biblioteca já elaborou dois Projetos de Competência em Informação para 2012: Um para trabalhar com os estudantes do Ensino Fundamental da Escola SESC e outro, para trabalhar com o Grupo da Terceira Idade.</p>

A fala apresentada na entrevista A sugere que geralmente o bibliotecário execute mais atividades relacionadas ao processamento técnico, como representação descritiva, temática, por exemplo, e esquece-se de se mostrar mais, ou seja, trabalhar e atuar mais na área da administração da biblioteca, posicionando-se de fato como gestor.

Mas hoje, particularmente com os novos egressos dos cursos de Biblioteconomia, esse cenário vem mudando. O moderno profissional bibliotecário agora, ajudado também pelas novas grades curriculares, vem se mostrando com um perfil mais de gestor, com ações contundentes na área de planejamento e administração.

Analizando a fala da entrevista B, considera-se que não há um desconhecimento por parte do gestor da unidade de informação, sobre o papel do bibliotecário. Para a referida entrevista, as ações de planejamento e participação em cursos de valorização social acabam por integrá-los às demais programações das áreas da cultura, educação e assistência social, fazendo com que dessa forma, haja a visualização do bibliotecário de maneira mais efetiva, pois o mesmo não ficará restrito somente às atividades internas da biblioteca.

Outro ponto importante salientado pela entrevista B é a necessidade do bibliotecário se reinventar, de incorporar aspectos relacionados à liderança, à participação em grupos, à participação em projetos da organização, para dessa forma, mostrar-se mais com perfil de gestor, conquistando assim, o reconhecimento da instituição a qual faz parte.

Em outro momento, quando se é levado ao questionamento sobre a concepção de haver a participação do bibliotecário como assessor às tomadas de decisão, apresenta-se o seguinte cenário:

Quadro 5 - Participação do bibliotecário na tomada de decisão

Entrevista	Resposta
(A)	Não só pode haver como deve haver. Nós temos muito a contribuir, por que nós temos [...] nós somos organizados por natureza, faz parte do nosso perfil, nós somos estudosos por natureza, nós somos disciplinados por natureza, nós nos planejamos, são características né [...] que compõe o perfil do bibliotecário, são características essenciais aos gestores. Então é uma questão [...] assumir essas competências e se preparar para desenvolver essas habilidades para efetivamente se colocar como gestor e como eu disse, nós temos que assumir o nosso [...]. Eu acredito que poderíamos ser úteis em diversas circunstâncias.
(B)	No SESC o Bibliotecário participa do Programa de Trabalho em conjunto com todas as Áreas do SESC. Porém, apresenta propostas somente em questões de sua área de atuação, que são submetidas à aprovação da Direção do SESC.

Na entrevista A é defendida a necessidade de haver a participação do bibliotecário como assessor às tomadas de decisão, justificando-se pelas características inerentes ao bibliotecário, principalmente a disciplina, a capacidade de planejamento, a disposição para o estudo, que juntos, corroboram para a efetiva contribuição no processo da tomada de decisão, auxiliando substancialmente os gestores.

O bibliotecário precisa se colocar mais em evidência numa organização, demonstrando competências e habilidades de seu perfil, que o credencie a ser lembrado no nível estratégico, quando no assessoramento à tomada de decisão. Logo, tal contribuição é fruto da capacidade de gerir e lidar eficientemente com a informação, propiciando um suporte informacional seguro para os gestores da organização.

Para a entrevista B, embora o bibliotecário trabalhe em conjunto com outros profissionais no programa de trabalho, somente é apresenta proposta relativa à sua área de atribuição. Assim, evidencia a falta de interconexão mais eficaz entre os setores dessa instituição, que poderia se apropriar das competências e habilidades do bibliotecário como agente mediador da informação.

Sobre o sistema de informação da organização, há de se concordar que, o moderno profissional bibliotecário pode contribuir para o melhoramento dos fluxos de informação, em que pese o assessoramento à tomada de decisão mais assertiva, segura.

Quadro 6 - Contribuição do bibliotecário nos fluxos de informação

Entrevista	Resposta
(A)	Com certeza. Tudo passa pelo sistema de informação. Cabe a nós a gerenciar um sistema de informação desse porte, fazer com que esse fluxo de informação aconteça de maneira satisfatória. Somos nós que vamos conduzir. Então nós temos esse dever de entrar em todos os setores, de passar em todos os setores, de contribuir com todos os setores, de nos fazer visível em todos os setores, olha o nosso poder. Enquanto a maioria fica restrita ao seu setor nós visitamos e

	influenciamos e contribuímos por toda a instituição. Poder que poucos percebem. Poucos param para pensar, mas é um poder muito grande, conforme nós conduzimos a informação [...] da biblioteca [...] com preconceito ou não com competência ou não é isso que vai dar a direção.
(B)	Com certeza.

Ambas as entrevistas afirmam a importância de um sistema de informações no melhoramento dos fluxos informacionais e sua substancial contribuição para o assessoramento mais seguro para a tomada de decisão. A entrevista A descreve a importância e a abrangência de um sistema de informações para as organizações, apontando a capacidade agregadora de informações de um SI.

O sistema de informação funciona como interface entre os diversos setores das organizações, assim, o bibliotecário como agente que operacionaliza um SI, se faz presente em todos os setores influenciando e contribuindo decisivamente para a coleta, tratamento e disseminação de dados e informações, que por sua vez, gerarão novos conhecimentos. Isso mais uma vez mostra, a capacidade do moderno profissional bibliotecário apresentar um perfil mais dinâmico, inovador e interativo com os diversos setores da instituição.

Por fim é feita uma constatação em que o profissional bibliotecário consegue elucidar o entendimento como um todo do sistema a qual está inserido, quando o mesmo consegue interferir com sua percepção e ação junto ao ambiente da organização, como demonstrado no quadro 7:

Quadro 7 - Percepção e ação do bibliotecário no ambiente organizacional

Entrevista	Resposta
(A)	O SIAB é um gerenciador de bibliotecas. Ele foi comprado, escolhido [...] uma rede de biblioteca, todos optaram por comprar o mesmo sistema para poder conversar entre si, então o SIAB foi escolhido. E o nosso tribunal a exemplo dos outros tribunais adquiriu o SIAB [...] o mesmo foi adaptado a nossa necessidade. Não é ainda o ideal, mas está caminhando para isso e ainda penso que todos [...] estagiários da biblioteca, on-line. Então é um sistema democrático, tem se mostrado satisfatório até agora, [...] trabalhamos ao mesmo tempo [...] toda biblioteca está sendo adequado.
(B)	Ainda não possuímos.

O entrevistado B afirma não possuir um sistema de informações. Já a entrevista A possui em sua unidade de informação um sistema de informação chamado SIAB (Sistema de Automação de Biblioteca). Tal sistema foi concebido para atender a uma necessidade de comunicação entre os tribunais do país. Portanto, ele é a interface que integra, disponibiliza e

dissemina as informações jurídicas entre os tribunais, constituindo-se numa plataforma democratizadora de conhecimento especializado dessas unidades de informação.

Ainda segundo o entrevistado A, tal sistema fora adaptado à realidade do Tribunal Regional do Trabalho da 24<sup>a</sup> região. Ele ainda não é o ideal, mas sua operacionalização, seu ambiente gráfico agradável permite desde profissionais do tribunal até estagiários, uma boa “navegação” em seus ícones, campos de pesquisa, etc, favorecendo a operacionalização dessa ferramenta de informação.

## 5 Considerações finais

Na atualidade, a informação e o conhecimento são considerados os principais fatores de produção, o que nos faz afirmar que a estes há agregação de valor. Todavia, espera-se que os produtos oriundos desta discussão, possibilitem novos mergulhos no campo da informação e conhecimento organizacional, bem como na reflexão para uma nova cultura organizacional.

Não se pretendeu aqui, finalizar as discussões ou inquietações que o tema: *O bibliotecário como mediador da informação para o processo de tomada de decisão nas organizações* oferece ao público em geral. Contudo, um dos objetivos deste estudo foi chamar a atenção para a importância da informação no contexto atual, onde todos estão inseridos: uma sociedade globalizada cada vez mais dependente de tecnologias e de informação.

A rapidez com que dados, informações e conhecimentos são gerados e disponibilizados, requer profissionais da informação dinâmicos que possuam capacidade de inovação, flexibilidade e comunicação acentuada, bem como sistemas de informação, softwares para a guarda, organização, tratamento e disseminação da informação. De acordo com este contexto, o bibliotecário, como moderno profissional da informação, se apresenta detentor dessas novas habilidades e competências.

A tônica das relações pessoais, comerciais, culturais, econômicas e até políticas adquire uma nova dimensão que hoje indiscutivelmente passa necessariamente pelo uso e disseminação da informação.

Em sua totalidade, o bibliotecário normalmente só é requisitado para assessorar assuntos relativos à sua área de atuação, relacionando-o tão somente à biblioteca. Essa postura ilustra o quanto a Biblioteconomia, enquanto área ligada à organização, tratamento, uso e disseminação da informação, precisa reinventar-se. Desse modo, esse movimento fará da Biblioteconomia, área respeitada e reconhecida com profissionais habilitados a mediar à informação em proveito para os diversos níveis e atividades organizacionais.

No tocante a sociedade do conhecimento, o bibliotecário precisa remodelar sua prática profissional. Por sua vez, ainda, infelizmente, prevalece o estereótipo de profissional atrelado apenas às práticas rotineiras de guarda e conservação de livros e periódicos. Na contemporaneidade, exige-se que o bibliotecário assuma uma postura mais dinâmica, pois ele tem de ter a capacidade de se adaptar às novas tecnologias da informação e comunicação, especialmente a internet e suas ferramentas.

Lidar com uma grande quantidade de informações, requer do bibliotecário, habilidades e competências em gerenciar sistemas de informações complexos. Pois, estes sistemas agregam grandes quantidades de informações dos setores da organização e permitem que o bibliotecário, através do processamento desses dados, oportunize adequadamente a informação mais adequada a cada setor.

Portanto, o moderno profissional bibliotecário, assume o papel de gerenciar estrategicamente o uso da informação. Para tanto, são requeridas algumas características, como: organização, disciplina, estudo continuado, flexibilidade, capacidade de trabalho em equipe e de adaptação. Em vista disso, um sistema de informação gerido sob a ótica dessas prerrogativas, propiciará ao final do processo de tomada de decisão, que os gestores tenham em mãos à informação mais precisa, fiel, assertiva e com valor agregado.

Tal atividade propicia ainda, diminuição de incertezas, aperfeiçoamento dos fluxos informacionais e maximização dos lucros organizacionais, na medida em que todas as decisões tomadas são baseadas em informações fidedignas. Assim, é primordial para as organizações um sistema de informação gerencial aliado a um profissional capacitado para sua correta utilização e ação.

Ao longo das discussões enfrentadas por este estudo, percebe-se que o bibliotecário, como mediador da informação nas organizações, ainda é pouco requisitado, e seu assessoramento se limita na maioria das vezes a assuntos afetos à sua área. No entanto, não se podem fechar os olhos para as competências e habilidades do bibliotecário para gerir a informação, por exemplo, na organização e controle de documentos e arquivos que estão imersos em todos os setores organizacionais. E o bibliotecário como agente mediador da informação precisa colocar-se como tal, tratando a informação eficazmente de modo a propiciar uma visão panorâmica dos problemas vivenciados pelas organizações, permitindo assim, uma resolução que venha ao encontro dos interesses da organização.

As constantes mudanças na sociedade, provocadas pelo crescimento, disseminação e consolidação das novas tecnologias de informação e comunicação, vem se refletindo também no mundo acadêmico, particularmente no que tange a sua estrutura curricular. Isso acaba por

apontar uma nova direção que a educação superior no Brasil terá que tomar frente às novas habilidades requeridas para esse cenário.

Assim, as discussões em torno do melhoramento contínuo da grade curricular a área por parte da Associação Brasileira de Educação e Ciência da Informação (ABECIN), dos conselhos de classe, das associações dos bibliotecários proporcionam uma educação de maior qualidade e mais integradora e que socializa o “papel” da informação para a sociedade.

A classe profissional de Biblioteconomia e profissionais da informação necessita se empenhar na discussão e efetivação de projetos pedagógicos e alterações nas grades curriculares que privilegiam ações integradoras da universidade com a sociedade.

Esse olhar para a materialização do – perfil, formação e atuação – do moderno profissional do bibliotecário vem satisfazer à exigência da contemporaneidade. Ela condiciona os cursos de graduação a um maior comprometimento com a socialização do conhecimento, e tal avanço passa inevitavelmente pela excelência no ensino e pesquisa, campos dependentes de informação, e, portanto de profissionais como o bibliotecário.

A informação na atualidade é indiscutivelmente um bem econômico, sobretudo por carregar um valor agregado que gera vantagem competitiva. Nesse contexto, a informação é um insumo básico de conhecimento e saber usá-la eficazmente é estratégico para as organizações. O bibliotecário passa a ser enxergado como esse profissional capaz de lidar, tratar e gerir a informação.

Hoje em função do grande volume de informações gerados anualmente, é muito difícil armazenar, organizar, tratar e disseminá-la eficientemente. Por isso, o bibliotecário carrega um grande desafio na contemporaneidade: a de ser um gestor de informação, que tem a missão de democratizar a informação, tornando-a disponível e confiável.

## REFERÊNCIAS

BORGES, M. A. G. A compreensão da sociedade da informação. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 29, n. 3, set./dez. 2000. Disponível em:  
<http://revista.ibict.br/ciinf/index.php/ciinf/article/viewFile/214/189>. Acesso em: 30 out. 2011.

CHOO, C. W. **A organização do conhecimento:** como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões. São Paulo: Editora SENAC São Paulo, 2003.

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

DE MASI, Domenico. **A sociedade pós-industrial**. 3. Ed. São Paulo: Editora SENAC São Paulo, 2000.

FERREIRA, D. T. Profissional da informação: perfil de habilidades demandadas pelo mercado de trabalho. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 32, n. 1, jan./abr. 2003. Disponível em: <<http://capim.ibict.br/ciinf/index.php/ciinf/article/viewFile/125/106>>. Acesso em: 25 abr. 2011.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução, amostragens e técnicas, elaboração, análise e interpretação de dados**. São Paulo: Atlas, 1999.

MORESI, E. A. D. Delineando o valor do sistema de informação de uma organização. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 29, n. 1, jan./abr. 2000. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0100-19652000000100002&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0100-19652000000100002&lng=en&nrm=iso)>. Acesso em: 01 mar. 2011.

SALA, A. R; VOLPATO, M. L; LOPES, S. A importância do sistema de informação na tomadas de decisões. **Revista Cesumar: Ciências Humanas e Sociais Aplicadas**, v. 11, n. 2, jun./dez. 2005. Disponível em: <<http://www.cesumar.br/pesquisa/periodicos/index.php/revcesumar/article/viewFile/259/928>>. Acesso em: 13 mar. 2011.

VALENTIM, M. L. P. (Org.). **O profissional da informação: formação, perfil e atuação profissional**. São Paulo: Polis 2000.

VITAL, L. P; FLORIANI, V. M; VARVAKIS, G. Gerenciamento do fluxo de informação como suporte ao processo de tomada de decisão. **Informação & Informação**, Londrina, v. 15, n. 1, jan. /jun. 2010. Disponível em: <<http://www.uel.br/revistas/uel/index.php/informacao/article/view/5335/5880>>. Acesso em: 12 mar. 2011.