

GESTÃO PARTICIPATIVA EM BIBLIOTECAS: a experiência da Biblioteca Central Julieta Carteado da Universidade Estadual de Feira de Santana

Maria do Carmo Sá Barreto Ferreira (UEFS) - carmo@uefs.br

Ana Martha Machado Sampaio (UEFS) - amms@uefs.br

Isabel Cristina Nascimento Santana (UEFS) - icns@uefs.br

Rejane Maria Rosa Ribeiro (UEFS) - rribeiro@uefs.br

Resumo:

Neste artigo é relatada a experiência da implantação do modelo de gestão participativa no Sistema Integrado de Bibliotecas da Universidade Estadual de Feira de Santana, tendo como objeto da experiência a Biblioteca Central Julieta Carteado. O relato apresenta o perfil do gestor e da sua equipe para que a gestão participativa gere benefícios para o usuário, bem como envolvimento e satisfação da equipe da biblioteca. São elencadas as ações desenvolvidas pela gestão do SISBI-UEFS, desde a avaliação do cenário, planejamento e a execução das atividades até os resultados alcançados, que foram satisfatórios.

Palavras-chave: *gestão participativa; administração de bibliotecas; biblioteca universitária.*

Eixo temático: *Eixo 6: Gestão de bibliotecas*



INTRODUÇÃO

O Sistema Integrado de Bibliotecas da Universidade Estadual de Feira de Santana (SISBI-UEFS), criado em 1997, é a unidade organizacional responsável pelo desenvolvimento de ações da Biblioteca Central Julieta Carteado - BCJC e das sete bibliotecas setoriais, de apoio informacional ao ensino, à pesquisa e à extensão, de incentivo à leitura, de valorização e preservação da memória e das culturas brasileira e regional.

O SISBI-UEFS optou por uma gestão participativa envolvendo todo seu staff no planejamento e execução das atividades tanto administrativas, quanto na disponibilização de produtos e serviços ofertados a comunidade interna e externa a UEFS. Isso se intensificou na última década com a mudança de gestão, onde houve uma estruturação envolvendo formalmente toda a equipe de servidores, nas tomadas de decisões, com o objetivo principal de promover um maior comprometimento e responsabilidades no desenvolvimento dos trabalhos.

A Gestão Participativa corresponde a um conjunto de princípios e processos que defendem e permitem o envolvimento regular e significativo dos trabalhadores na definição de metas e objetivos, na resolução de problemas, no processo de tomada de decisão, no acesso à informação e no controle da execução (SANTOS et al, 2002, p. 2).

Na gestão participativa o diálogo, a escuta, o respeito e a valorização do outro são essenciais para que se tenha um resultado com êxito. É importante que o gestor esteja ciente desses princípios e que tenha o perfil que facilite a implantação do processo, pois não adianta chamar a equipe para participar dos momentos decisórios e no final só prevalecer à opinião de uma liderança. Por outro lado é importante ter uma equipe capacitada e conhecedora da instituição, seus objetivos e missão, pois caberá a equipe sugerir, decidir e executar. A gestão participativa exige o envolvimento de todos e o comprometimento com os resultados.

Segundo Nunes (2019),

Todas as vezes que o colaborador der uma ideia; se ela for interessante use-a e reconheça o autor da ideia, se ela não for tão boa convide o colaborador e mais pessoas para aperfeiçoá-la, se for ruim explique ao autor da ideia porque ela não pode ser utilizada, sem desprezar a importância desta participação e estimule-o a tentar novamente. O principal é que a liderança realmente deseje a administração participativa, caso contrário não utilize este recurso, ele é bom, mas existem outras formas de gestão.

É importante quando se faz a opção por uma administração participativa investir na comunhão de ideias, tendo como base o respeito, através do diálogo no dia a dia e em reuniões, buscando na própria equipe a resolução de problemas, a implantação de novos projetos, contribuindo, assim, para tornar cada colaborador corresponsável pelo resultado do trabalho.

[...] o diálogo faz surgir muito mais do que sabemos quando ficamos conscientes das múltiplas camadas de significado. A voz da história de uma organização e a voz do ambiente, que podem estar inseridas em palavras e expressões, talvez permaneçam no conhecimento tácito (OSONO, 2008, p. 248).

O objetivo deste relato de experiência é mostrar o quanto é positivo e progressista a adoção da gestão participativa, onde profissionais de diferentes níveis hierárquicos podem participar do processo decisório da organização, tornando-o mais democrático.

RELATO DE EXPERIÊNCIA

A implantação da gestão participativa relatada neste trabalho ocorreu no SISBI-UEFS, que tem no seu quadro de pessoal 12 analistas universitários, sendo 11 bibliotecários, e 25 técnicos universitários. A Biblioteca Central Julieta Carteador, objeto dessa experiência, funciona de segunda à sexta das 7:30 às 22:45, sábado das 8:00 às 11:45 e atende uma média de 150.000 usuários por ano, sendo eles da comunidade universitária (professores, funcionários e alunos), como também da comunidade de Feira de Santana e região.

A gestão do SISBI considera que uma biblioteca universitária tem um grande potencial a oferecer aos seus usuários, potencial esse que os próprios usuários desconhecem. Por isso, através das suas práticas, a BCJC tenta desmistificar para muitos usuários que biblioteca seja só lugar de emprestar e devolver livros, visão que muitos trazem do Ensino Médio. Para tanto, é preciso o engajamento da equipe, com compromisso e dedicação para atuarem no planejamento e execução das atividades.

A gestão participativa no SISBI-UEFS surgiu da necessidade de tornar democrático o planejamento das ações realizadas pela equipe, seguindo a linha da Gestão da Universidade. Com esse modelo de gestão, a tomada de decisão passou a ganhar legitimidade a partir das reuniões e discussões dos servidores, respeitando-se a ética, o profissionalismo e o interesse coletivo.

Em 2014, a administração do SISBI começou a formalização de comissões para participação dos seus servidores na organização dos eventos internos, exposições, campanhas e serviços técnicos mais complexos, através de Portaria publicada em Diário Oficial do Estado. Essas portarias institucionalizaram e valorizaram as atividades do SISBI, visto que permitiram maior visibilidade às ações desenvolvidas e passaram a contribuir para a promoção de carreira do servidor, além de servirem como estímulo pessoal, onde cada servidor tem a oportunidade de desenvolver seu potencial criativo, serviram também como estímulo coletivo, colaborando nas relações interpessoais, tornando o ambiente de trabalho participativo, cooperativo, harmonioso e agradável. As portarias são publicadas após convocação e realização de reuniões em dois turnos de trabalho, almejando alcançar a participação de todos os servidores do SISBI, onde os que desejam participar da realização de determinado evento manifeste interesse para que haja a publicação da portaria com os nomes dos integrantes. Cabe a cada servidor o compromisso e a responsabilidade por determinada atividade que lhe é atribuída durante as reuniões de planejamento e de tomada de decisões.

No início da gestão 2015 - 2019, buscando aperfeiçoamento e diretrizes para o planejamento de quatro anos, a direção do SISBI realizou reuniões com sua equipe para aplicação da Análise SWOT (ferramenta utilizada para fazer análise de cenário ou análise de ambiente, cujo resultado serve como base para o planejamento estratégico da gestão). Nesse momento foram pontuadas diversas situações pelos funcionários, tanto positivas como negativas em relação à estrutura organizacional do SISBI. Em um segundo momento, fizemos o planejamento para esse período organizando as ações do SISBI em curto, médio e longo prazo. Feito isso, tivemos as diretrizes para atuação da gestão no cenário local, nacional e internacional.

É perceptível o engajamento da equipe na execução do planejamento, pois entendemos que fica mais fácil e motivador quando as pessoas participam desde o início do processo, analisando e mapeando o cenário, levantando pontos fortes e fracos e trazendo sugestões de melhorias, assim é uma gestão participativa.

Com a aplicação desse modelo de gestão e o desenvolvimento das atividades e serviços de forma participativa e qualificada, surgiram a valorização do servidor e a necessidade de capacitação da equipe. Neste contexto, o SISBI vem desenvolvendo uma política diferenciada de aproveitamento da capacidade e habilidade do servidor e do incentivo à formação continuada de seu capital humano (bibliotecários e demais servidores), pois existe uma preocupação em acompanhar as mudanças do mercado e as inovações tecnológicas. Assim, a participação dos servidores nos eventos das áreas de Biblioteca e Gestão da Informação é

sempre muito expressiva. E, entre os resultados alcançados com a Política de Formação Continuada, podemos incluir o estímulo à troca de saberes, a valorização profissional e a capacitação constante da equipe de trabalho, pois os eventos, treinamentos, cursos técnicos e outros promovem a atualização e o desenvolvimento de diversos trabalhos, tais como: coautoria em livros, publicações técnicas, monografias, artigos, pôsteres e outras comunicações científicas. A participação desses servidores em eventos contribui para a capacitação e valorização dos mesmos e, ao mesmo tempo, divulga a UEFS tanto em âmbito nacional como internacional.

Tendo uma equipe capacitada e buscando valorização, o SISBI passou a aproveitar os saberes de cada servidor e assim são ofertados, todos os anos, cursos voltados para a comunidade acadêmica, como: Curso de Normalização de Trabalhos Acadêmicos; Pesquisa em bases de dados; e outros cursos abertos a comunidade, voltados para capacitar as pessoas que trabalham em bibliotecas e centros de informações, da rede municipal, estadual ou privada, onde foi notada a carência maior de qualificação dos funcionários que atuam nesses espaços. Para essa clientela temos os seguintes cursos: de Auxiliar de Biblioteca; Dinamização em Biblioteca; Organização de Arquivo; e Relações Públicas em Bibliotecas. Todos os cursos ofertados pelo SISBI são ministrados, na sua totalidade por servidores da casa, tem carga horária de 20 horas e a inscrição é feita através da oferta de 1 kg de alimento não perecível que é doado a uma instituição de caridade.

Ainda como resultado da gestão participativa e buscando sempre a valorização e o reconhecimento do trabalho da sua equipe de servidores, o SISBI, em 2017, promoveu dois momentos importantes. Um deles foi realizado em homenagem aos seus funcionários aposentados, que resultou em uma tarde de encontro, de abraços, de histórias, de agradecimento e de muita emoção. Com o mesmo intuito de valorização e confraternização, também foi realizado um dia interativo com a equipe de colaboradores do SISBI. Dentre as atividades, tivemos: palestra, atividade laboral, massagem, maquiagem, jogos, almoço coletivo e sorteio de brindes.

Outras medidas, mais simples, também foram adotadas no intuito de manter a equipe em sintonia e harmonia, como a lembrança dos aniversários através de mural e felicitações no grupo de *whatsApp*. Os momentos de confraternizações foram intensificados, pois são importantes para a integração do grupo e faz com que a equipe se sinta valorizada e acolhida. Foi criado um Espaço de convivência, que nasceu da necessidade de proporcionar ao servidor um cantinho aconchegante para os momentos de descanso na hora do intervalo de trabalho, onde possam interagir com demais colegas com descontração.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A gestão participativa do SISBI-UEFS permite integrar ativamente os membros da equipe, dando a oportunidade de manifestação a cada servidor e despertando o compromisso e a busca pelo interesse coletivo. Neste caso, o planejamento e o processo de tomada de decisão passam a ser mais democrático e progressista, permitindo que a equipe participe da construção da instituição.

As ações do SISBI-UEFS são pensadas pela equipe, construídas e posta em prática, com a participação dos servidores, que abraçam cada atividade que é desenvolvida de forma a proporcionar o melhor para os usuários, visto que, quando vemos que tudo deu certo, quem acaba ganhando a recompensa da satisfação, além do usuário, é toda a equipe que trabalhou com dedicação e compromisso.

REFERÊNCIAS

NUNES, Iran. **Administração participativa, vantagens e dificuldades**. Disponível em: <http://www.administradores.com.br>. Acesso em: 10 abr. 2019.

OSONO, Emi. O processo de elaboração da estratégia como diálogo. *In*: TAKEUCHI, Hirotaka; NONAKA, Ikujiro (org.). **Gestão do Conhecimento**. Tradução: Ana Thorell. Porto Alegre: Bookman, 2008. p. 217-250.

SANTOS, Andréa Cardoso dos *et al.* Gestão participativa: uma alternativa viável para o século XXI. *In*: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 22., 2002, Curitiba. **Anais** [...]. Porto Alegre: ABEPRO, 2002. Disponível em: http://www.abepro.org.br/biblioteca/ENEGEP2002_TR15_0343.pdf. Acesso em: 11 abr. 2019.