

Guia de maturidade em gerenciamento de projetos para bibliotecários *Project management maturity guide for librarians*

Helouíse H. G. Viola, Elisa C. D. Corrêa, Israel A. Braglia & Daniela F. A. O. Spudeit

gerenciamento de projetos, projetos, biblioteconomia, atuação bibliotecária, danish design ladder,

O presente artigo trata sobre o uso do Danish Design Ladder como abordagem para organização da informação para confecção de um guia de maturidade em gerenciamento de projetos para bibliotecários, este é o produto resultado da pesquisa de mestrado profissional em gestão de unidades de informação: Retratos da Atuação Bibliotecária em Gerenciamento de Projetos. A pesquisa se propôs a conhecer a atuação bibliotecária em gerenciamento de projetos, a fim de verificar sua maturidade, portanto, possui enfoque qualitativo e caracteriza-se como descritiva, exploratória e bibliográfica. A metodologia foi dividida em cinco fases: 1) mapeamento dos sujeitos da pesquisa; 2) levantamento bibliográfico; 3) coleta de dados por meio de questionário; 4) análise dos dados por meio da análise de conteúdo da Bardin (2016), onde adaptou-se as fases de maturidade do gerenciamento de projetos de Kerzner (2006) para verificação da maturidade da atuação bibliotecária em gerenciamento de projetos; e 5) elaboração do Guia de Maturidade em Gerenciamento de Projetos para Bibliotecários a partir da abordagem do Danish Design Ladder e uso da ferramenta Canva. Os resultados indicam que a respectiva atuação está imatura, estando mais sólida na fase de reconhecimento, e por isso levando a confecção do respectivo guia, como documento norteador para esses profissionais se aperfeiçoarem no gerenciamento de seus projetos.

project management, projects, librarianship, librarian performance, danish design ladder

This article speaks about the use of the Danish Design Ladder as an approach to organizing information to create a project management maturity guide for librarians. This is the product that resulted from the research of master's degree in management of information units: Portraits of the Librarian Performance in Project Management. The research proposed to know the maturity of the work of the librarian in project management, therefore, has a qualitative focus and is characterized as descriptive, exploratory and bibliographical. The methodology was set in five steps 1) mapping of the research subjects; 2) bibliographical search; 3) data collection through a questionnaire; 4) analysis performed according to the qualitative approach based on Bardin's (2016) content analysis technique, whose maturity phases of Kerzner's project management (2006) were adapted to verify the maturity of the project management librarian performance; and 5) the Project Management Maturity Guide for Librarians was elaborated using the Danish Design Ladder approach and the use of the Canva tool. The results demonstrate that the librarian's performance in project management practices is immature, but is more solid in the recognition phase. Due to the result the guide was created to be the guiding document for these professionals to improve in the management of their projects.

1 Introdução

A ciência possibilita pesquisas que forneçam resultados práticos, ou seja, resultados que podem ser transformados em produtos e ações que visem melhorias diretas em diferentes áreas do conhecimento.

Dentro da Biblioteconomia e Ciência da Informação foram observados dois fatores que motivaram a realização da pesquisa “Retrato da Atuação Bibliotecária em Gerenciamento de Projetos no Brasil. Primeiro, a identificação do gerenciamento de projetos como competência, habilidade e prática do profissional da informação e do bibliotecário. Segundo, a escassa literatura sobre a temática dentro da respectiva área, principalmente na literatura nacional.

A partir desses fatores, desenvolveu-se a problemática da pesquisa realizada em Mestrado Profissional do Programa de Pós-Graduação em Gestão de Unidades de Informação da Universidade do Estado de Santa Catarina (PPGInfo-UDESC), cujo objetivo era conhecer a

Anais do 9º CIDI e 9º CONGIC

Luciane Maria Fadel, Carla Spinillo, Anderson Horta, Cristina Portugal (orgs.)

Sociedade Brasileira de Design da Informação – SBDI

Belo Horizonte | Brasil | 2019

ISBN 978-85-212-1728-2

Proceedings of the 9th CIDI and 9th CONGIC

Luciane Maria Fadel, Carla Spinillo, Anderson Horta, Cristina Portugal (orgs.)

Sociedade Brasileira de Design da Informação – SBDI

Belo Horizonte | Brazil | 2019

ISBN 978-85-212-1728-2

atuação bibliotecária em gerenciamento de projetos no Brasil, a fim de verificar a maturidade dessa atuação.

O referido programa se propõe a estudar o modo como instituições e pessoas, transformam, distribuem e usam a informação para produção do conhecimento e a inovação, concentrando estudos em gestão da informação, planejamento, organização e administração de unidades de informação abrangendo aspectos tecnológicos, gerenciais e sociais (PPGINFO-UDESC, 2017).

Portanto, tem como pré-requisito a confecção de um produto a partir do resultado da pesquisa realizada. Diante dessa prerrogativa recorreu-se ao Danish Design Ladder, como técnica do Design da Informação, a fim de organizar a informação concebida no âmbito científico para facilitar o entendimento e uso do público-alvo estudado na referida pesquisa.

O presente artigo contextualiza o porque da escolha pelo design da informação, bem como o objeto da referida pesquisa e seus resultados, apresentando ao fim o produto proposto e as considerações a respeito.

2 Design da Informação

De acordo com Oliveira e Jonete (2015, p. 1) "o panorama condicionado pela informação disponível na contemporaneidade aponta para uma configuração complexa", necessitando de uma abordagem para tratamento desse universo informacional a fim de tornar a comunicação mais eficiente. É nesse contexto que o design da informação se consolida, como uma disciplina cuja função é fazer a "comunicação eficiente da informação, e isto implica a responsabilidade de que o conteúdo seja correto e objetivo em sua apresentação" (Wildbur & Burk; 1998, p. 6).

Entende-se o cenário contemporâneo é marcado por um intenso volume informacional, intencionado avanço das Tecnologias de Comunicação e Informação e que afeta todas as esferas da sociedade e todas as áreas do conhecimento. Essa característica pode ser observada até mesmo na ciência, com o volume de produções veiculadas pelos diversos meios de acesso à informação. No entanto, as informações tratadas na ciência nem sempre são apresentadas ao público de forma clara e objetiva, sendo facilitadas ao entendimento apenas dos pares da área pesquisada. Nesse sentido, vê-se que os resultados das pesquisas científicas podem ser tratados de forma objetiva para que as pessoas possam utilizá-las de forma eficiente e eficaz. Algumas pesquisas possuem resultados práticos que podem ser aplicados no cotidiano de diferentes segmentos sociais.

Sendo assim, buscou-se dentro das metodologias do design da informação, uma que possibilitasse a organização das informações dos resultados obtidos na pesquisa realizada sobre atuação bibliotecária com gerenciamento de projetos para estruturação de um guia orientador para amadurecimento dessa atuação, ou seja, o produto da pesquisa. Os detalhes sobre essa escolha é apresentado na seção de procedimentos metodológicos.

3 Gerenciamento de projetos

O gerenciamento de projetos não é algo novo, seu uso já é feito pela humanidade há centenas de anos para alcance de determinados objetivos, alguns dos exemplos de resultados de projetos são: o desenvolvimento de aviões comerciais, vacinas contra a pólio, seres humanos aterrissando na lua, aplicativos de *software* comerciais, dispositivos portáteis capazes de usar o sistema de posicionamento global (GPS) e a colocação da Estação Espacial Internacional na órbita da Terra. Esses resultados se deram devido a líderes e gerentes que aplicaram práticas, princípios, processos, ferramentas e técnicas de gerenciamento de projetos em seu trabalho (PMI, 2017).

Kerzner (2006) direciona o entendimento sobre gerenciamento de projetos as ações de planejamento e controle com a finalidade de atender os objetivos do projeto. Assim como Maximiano (2010), que também acrescenta que o gerenciamento de projetos utiliza métodos tradicionais da administração visando o planejamento, organização, execução e controle dos projetos.

Por fim, o PMI define o gerenciamento de projetos como a “aplicação de conhecimentos, habilidades, ferramentas e técnicas às atividades do projeto a fim de atender aos seus requisitos” (PMI, 2017, p. 542).

No entanto, a aplicação do gerenciamento de projetos nas diversas instituições sofre algumas dificuldades como aponta Vargas (2009) quando afirma que a dificuldade central do uso do gerenciamento de projetos se dá pela proximidade entre os trabalhos rotineiros da instituição aos próprios projetos, já que suas atividades se assemelham, por se tratar de reuniões, telefonemas, relatórios, análises etc.

Sendo assim, a diferença concentra-se nos objetivos: "os projetos possuem metas claras e definidas, sendo realizadas em um período definido de tempo, e não indefinidamente, como os trabalhos rotineiros" (Vargas, 2009, p. 9).

Por ter esse foco nos objetivos e nos resultados, o gerenciamento de projetos ganha cada vez mais espaço no mercado, devido a urgente necessidade de respostas às pressões externas apontadas por Kerzner (2006): competição, padrões de qualidade, redução nas margens de lucro, resultados financeiros, fatores tecnológicos, aspectos legais, aspectos sociais, fatores políticos e pressões econômicas.

Em 2010, o *Project Management Institute* (PMI) Brasil realizou um *benchmarking* e identificou os principais benefícios do gerenciamento de projetos percebidos pelas organizações, sendo eles: aumento do comprometimento com objetivos e resultados; melhoria de qualidade nos resultados dos projetos; disponibilidade de informação para a tomada de decisão; aumento da satisfação do cliente (interno/externo); aumento da integração entre as áreas; minimização dos riscos em projetos; redução nos prazos de entrega; otimização na utilização de recursos humanos; redução nos custos relacionados a projetos; aumento da produtividade e aumento do retorno sobre o investimento.

Assim, é possível perceber que devido a estrutura dos projetos, o seu gerenciamento fornece um formato de integração de elementos como pessoas, tempo, recursos financeiros e qualidade que permite o alcance de resultados eficazes e eficientes.

4 Atuação bibliotecária com gerenciamento de projetos

Cobo-Serrano & Arquero-Aviles (2016) apontam o gerenciamento de projetos como uma das demandas necessárias aos bibliotecários por permitir alinhamento estratégico com o planejamento operacional, e assim, promover o alcance do resultado esperado de acordo com as estratégias e planejamentos traçados.

De acordo com Massis (2010) muito do trabalho realizado nas bibliotecas se enquadra como operação, no entanto, quando houver trabalhos que envolvam construção e implementação de novas tecnologias, reorganização de metas estratégicas, ou qualquer outro trabalho de ampliação das fronteiras da biblioteca além de seu fluxo operacional diário, deve-se adotar a abordagem por projetos.

Valauskas (1998, p.1) entende que o gerenciamento de projetos está diretamente relacionado com a missão das bibliotecas pela sua própria definição “planejamento, organização, monitoramento e controle de recursos a fins de atender a um objetivo único”.

Em 2001, o Ministério da Educação Brasileiro aprovou as Diretrizes Curriculares para os cursos de Biblioteconomia, determinando que a elaboração, coordenação, execução e avaliação de projetos são algumas das competências dos graduados nessa área.

Portanto, diante dessa constatação, buscou-se por meio do levantamento bibliográfico, conhecer o que tem se trabalhado na literatura da ciência da informação sobre a atuação bibliotecária quanto ao gerenciamento de projetos, ao todo foram identificados quinze trabalhos nacionais e trinta e nove internacionais.

O primeiro aspecto observado por meio do levantamento bibliográfico é a escassa literatura quanto a temática, principalmente no âmbito nacional. Também percebeu-se que há uma predominância de relatos das práticas de gerenciamento de projetos na Biblioteconomia relacionadas a bibliotecas universitárias, que segundo Cobo-Serrano & Arquero-Aviles (2017)

se justifica devido a grande demanda de projetos que as universidades trabalham.

A maior prevalência de estudos relacionados ao gerenciamento de projetos e atuação bibliotecária são originários dos EUA e Reino Unido. Vê-se que essa mesma constatação já havia sido observada por Cobo-Serrano (2016) ao analisar a produção científica sobre gerenciamento de projetos na área da informação e documentação no período de 1996 a 2015. Nesse mesmo estudo, a autora também constatou menos de dez publicações sobre a temática originárias do Brasil.

Segundo o levantamento realizado na referida pesquisa, verificou-se que a maior parte das pesquisas nacionais sobre gerenciamento de projetos na Biblioteconomia e Ciência da Informação tratam sobre a relação da gestão do conhecimento com o gerenciamento de projetos, bem como a gestão da informação em seus processos. Quanto as práticas de gerenciamento de projetos na atuação bibliotecário destacam-se dois trabalhos de caráter descritivo quanto ao uso do gerenciamento de projetos na atuação bibliotecária: um para implantação do Centro de Documentação do Banco do Nordeste (Freitas & Rodrigues, 2013) e outro no processo de produção de periódico científico (Lacerda, Martins & Maccari, 2015).

Ambos apontam como a estrutura do ciclo de vida dos projetos e suas fases favoreceram o desenvolvimento dos respectivos produtos e serviços, concordando com o trabalho de Spudeit & Ferenhof (2017) que defendem que, ao aplicar conceitos e práticas do gerenciamento de projetos (a partir do PMBOK) em unidades de informação, estas, obterão melhorias na gestão de seus recursos e qualidade.

No que cerne ao encontrado na literatura internacional pode-se perceber que o gerenciamento de projetos tem sido uma abordagem adotada por bibliotecários na maioria dos continentes, ainda que a maioria dos estudos a respeito sejam originários do continente europeu e americano. E que esses profissionais compreendem os benefícios dessa abordagem bem como os fatores que interferem no sucesso dos projetos.

A maior partes dos trabalhos descritos envolve bibliotecas universitárias e fazem uso do gerenciamento de projetos para diferentes objetivos: digitalização de acervo, mudança e reestruturação de espaço físico, projetos integrados de incentivo a leitura, conversão de catálogos, automação etc. Isso evidencia a diversidade de possíveis uso do gerenciamento de projetos no trabalho do bibliotecário.

O PMBOK é colocado como uma das referências mais citadas e utilizadas para orientação quanto ao gerenciamento de projetos. Há uma variedade no uso de metodologias, técnicas e ferramentas, *softwares* nas práticas desses profissionais, apesar de ter sido identificado poucos estudos descrevendo e explanando sobre essas práticas.

Entende-se que apesar da adoção da abordagem por projetos na atuação bibliotecária ser consolidada, ainda são muitos os desafios que estes encontram, e que muitos deles decorrem de questões políticas e estruturais.

Considerando esse fator, Train & Elkin (2001) argumentam o quanto é importante que o bibliotecário enquanto gerente de projetos seja promotor e estimulador dos projetos e da cultura de gerenciamento de projetos diante da diretoria e demais superiores. Pois, são estes que defenderão o projeto e contribuirão para maior disponibilidade de recursos aos projetos das unidades de informação.

Observou que os bibliotecários não recebem formação específica para atuação com gerenciamento de projetos, mesmo esta sendo uma abordagem já adotada por bibliotecas e centros de informação e documentação; assim, eles, quase que por conta própria procuram o mínimo de capacitação para adoção das práticas de gerenciamento de projetos, mas que esta, ainda vivenciada primariamente pode comprometer o sucesso dos projetos.

O alinhamento de conhecimentos e práticas quanto ao gerenciamento de projetos pode contribuir para uma atuação madura, o que permitirá melhor gerenciamento dos recursos dos projetos e conseqüentemente, o alcance dos objetivos e sucesso do projeto.

5 Procedimentos Metodológicos

A pesquisa possui um enfoque qualitativo, por este permitir uma compreensão mais profunda dos fenômenos sociais e por não utilizar dados estatísticos como foco principal em sua análise (Haguette, 1995). Como também, por admitir a análise de percepções afim de compreender melhor os fenômenos sociais que ocorrem na situação foco de estudo (Collins & Hussey, 2005). Dessa forma, caracteriza-se como pesquisa descritiva, exploratória e bibliográfica quanto aos objetivos. Tem caráter exploratório, devido a intenção de conhecer melhor determinado assunto ainda pouco explorado (Richardson, 2015), e caráter descritivo, devido a intenção de descrever as características do problema apontado (Richardson, 2015).

Sendo assim, para atingir o objetivo proposto foram realizadas as seguintes ações: 1) caracterização dos bibliotecários que se viam atuantes com a abordagem de gerenciamento de projetos, por meio do instrumento de coleta de dados; 2) identificação das práticas utilizadas pelos bibliotecários atuantes com gerenciamento de projetos no Brasil, por meio do levantamento bibliográfico e instrumento de coletado de dados; 3) verificação das percepções desses bibliotecários quanto a atuação em gerenciamento de projetos, também por meio do instrumento de coleta de dados; 4) confecção de um guia para amadurecimento da atuação bibliotecária com gerenciamento de projetos, por meio dos resultados alcançados na pesquisa e adaptação do modelo de Danish Design Ladder juntamente com o uso da ferramenta Canva.

Devido a distribuição geográfica desses profissionais optou-se pelo uso do questionário *online* como instrumento de coleta de dados, e por este, ter as funções de descrever as características e medir variáveis de um grupo social (Richardson, 2015).

Para análise dos dados recorreu-se a técnica de análise de conteúdo da Bardin (2016) que prevê análise mediante categorias organizadas e estruturadas. Estas, foram concebidas a partir da adaptação das fases de maturidade de Kezner (2006), configuradas da seguinte forma: reconhecimento, ambientação, aplicação e maturidade.

Quanto ao procedimento para elaboração do produto, optou-se em utilizar o modelo denominado Danish Design Ladder, desenvolvido pelo Danish Design Council em 2001, por permitir a estruturação e organização da informação de forma simplificada e possibilitar ilustrar a maturidade do design nas empresas, por meio da classificação em diferentes níveis de integração. É estruturado na forma de uma escada, onde cada degrau corresponde a um nível de classificação (Kretzchmar, 2003).

6 Resultados

Maturidade é o "estado de um fruto que alcançou seu desenvolvimento completo; fase de maior importância ou qualidade; qualidade do que é pleno; excelência, perfeição, plenitude" (Michaelis, 2009). Ou seja, entende-se que maturidade se diz ao estágio mais completo do desenvolvimento.

Segundo Kerzner (2006) a maturidade no gerenciamento de projetos é definida como:

[...] o desenvolvimento de sistemas e processos que são por natureza repetitivos e garantem uma alta probabilidade de que cada um deles seja um sucesso. Entretanto, processos e sistemas repetitivos não são, por si, garantia de sucesso. Apenas aumentam a sua probabilidade. Uma empresa pode ser madura em gestão de projetos e não ser excelente. A definição de excelência vai além da definição de maturidade. Quando as empresas desenvolvem sistemas e processos maduros, surgem dois benefícios adicionais: primeiro, o trabalho é executado com o mínimo de mudanças de escopo; segundo, os processos são definidos de maneira a causarem o mínimo de problemas para o negócio principal da empresa" (Kezner, 2006, p. 45)

Assim, considerando a relevância da excelência para alcance da maturidade e sabendo que a repetição de processos e sistemas não é o que garantirá este alcance, mas sim os benefícios relacionados ao menor número de mudanças no escopo com o mínimo de problemas, adotou-se na presente pesquisa a concepção de maturidade como: estado de completude consolidado por meio de etapas estruturadas com pré-requisitos que visam um benefício local e global.

O universo identificado foi de 66 bibliotecários, sendo que 25 responderam o questionário

completo, configurando a amostra da pesquisa. Os resultados quanto a atuação bibliotecária em gerenciamento de projetos no Brasil possibilitou a conclusão que esta encontra-se imatura, tendo mais solidez apenas na etapa inicial de reconhecimento da relevância do gerenciamento de projetos para a área, apesar de ser vista como uma das possibilidades de atuação e competência exigida aos bibliotecários.

Para que essa atuação se solidifique nas demais etapas para alcance da maturidade em gerenciamento de projetos é necessário que esses profissionais contribuam para a cultura do gerenciamento de projetos nas instituições que atuam. Ainda que estas sejam dos setores públicos e estes passem por mais entraves nessa ambientação, ou seja, precisam disseminar o reconhecimento que já possuem quanto ao gerenciamento de projetos ao demais integrantes do departamento ou setor que se encontram.

Entende-se como necessário o uso de metodologias, ferramentas e técnicas, softwares a fim de obterem domínio sobre essas práticas para melhor planejamento, monitoramento e controle dos projetos considerando os fatores que impactarão no sucesso dos mesmos.

Igualmente importante é a busca de capacitação quanto aos elementos que compõe o gerenciamento de projetos por meio de cursos de especialização e certificações, assumindo assim, a função de gerentes de projetos não mais acidentais, mas com uma formação direcionada a esse objeto.

Isso os leva a ter uma postura empreendedora de sua atuação. O que os torna menos dependentes do que é fornecido pelo ambiente que estão inseridos, passando a antever necessidades e oportunidades.

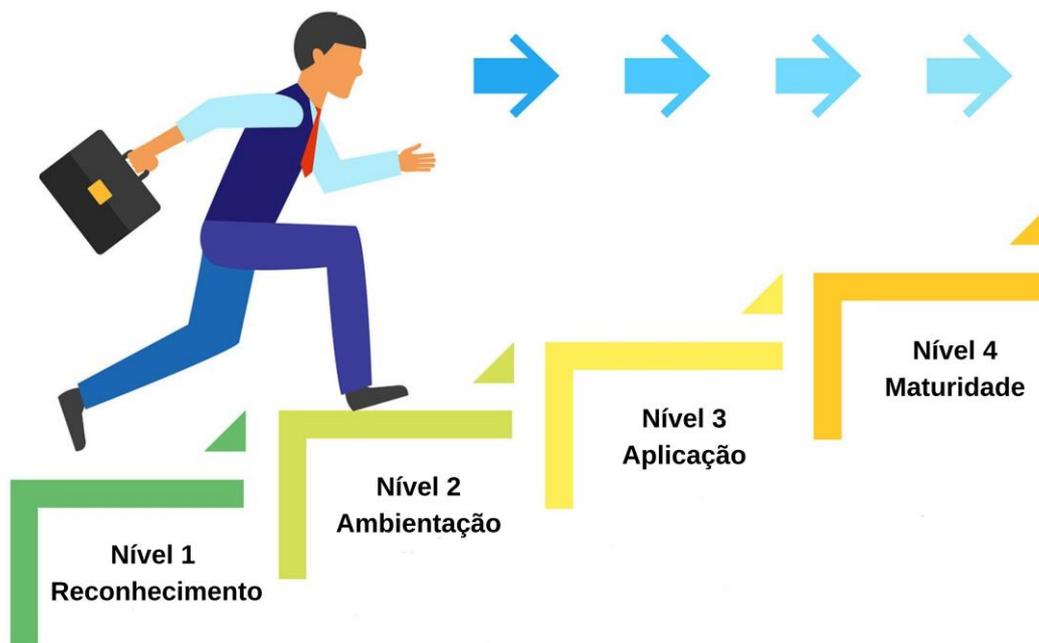
Com a finalidade de auxiliar esses profissionais no aperfeiçoamento de sua atuação com gerenciamento de projetos, criou-se o Guia de Maturidade em Gerenciamento de Projetos para Bibliotecários, como documento norteador, a partir do seguinte paralelo:

Tabela 1: Paralelo entre as fases de maturidade da atuação bibliotecária e o Danish Design Ladder (DDL)

Fases da Maturidade	Níveis DDL	Observação
Reconhecimento	1 - Sem design	baseia-se apenas no reconhecimento do gerenciamento de projetos sem considerar a sua prática, assim como a ausência da prática do design na empresa
Ambientação	2 - Design como estilo	inicia-se a concepção da cultura do gerenciamento de projetos, assim como o design passa a ser visto como estilo na empresa
Aplicação	3 - Design como processo	práticas de gerenciamento de projetos passam a integrar a realidade dos bibliotecários, assim como o design passa a ser incorporado como processo
Maturidade	4 - Design como estratégia	o bibliotecário assume a frente como gerente de projetos, tornando-se líder e disseminador do gerenciamento de projetos, assim como o design passa a ser incorporado na estratégia e liderança da empresa

A partir desse paralelo juntamente com os elementos visuais disponíveis na ferramenta Canva, pode-se construir a Escada da Maturidade para Atuação Bibliotecária em Gerenciamento de Projetos, conforme figura 1.

Figura 1: Escada da Maturidade para Atuação Bibliotecária em Gerenciamento de Projetos



Nível 1 - Reconhecimento - O primeiro nível da Escada da Maturidade para Atuação Bibliotecária em Gerenciamento de Projetos diz respeito ao reconhecimento que os bibliotecários devem possuir quanto a importância e a necessidade do gerenciamento de projetos no seu campo de atuação. Para isso precisam compreender os conceitos de gerenciamento de projetos, seus benefícios e possibilidades de aplicação em unidades de informação, bem como em projetos informacionais.

Nível 2 - Ambientação - O segundo nível da Escada da Maturidade para Atuação Bibliotecária em Gerenciamento de Projetos diz respeito a cultura de gerenciamento de projetos desenvolvida no ambiente de trabalho desses profissionais. Estes, já cientes dos conceitos concernentes ao nível anterior, deverão participar e promover a cultura de gerenciamento de projetos entre seus pares e superiores. Caso, encontrem-se em instituições que já possuem a cultura de gerenciamento de projetos devem contribuir para sua evolução e consolidação.

Nível 3 - Aplicação - O terceiro nível da Escada da Maturidade para Atuação Bibliotecária em Gerenciamento de Projetos diz respeito à aplicação de boas práticas em gerenciamento de projetos. Nessa fase, o bibliotecário já conhecedor dos conceitos e possibilidades do uso do gerenciamento de projetos em seu ambiente de trabalho, além de promover essa cultura deverá tornar-se integrante de equipes de projeto. Ou seja, em seu local de trabalho, a abordagem por projetos já deverá ter iniciado (isso deve ocorrer durante a promoção da cultura de gerenciamento de projetos).

E para que os projetos possam se desenvolver a fim de alcançarem o sucesso de seus objetivos, é necessária a aplicação de metodologias, juntamente com as ferramentas, técnicas, *softwares* e documentações de acordo com as abordagens definidas.

A definição da metodologia a ser utilizada é um momento muito importante que deverá levar em conta as características do tipo de produto ou serviço a ser desenvolvido e a cultura da instituição. Cada vez mais a abordagem ágil tem ganhado território, devido à sua flexibilidade, permitindo maior adaptabilidade às mudanças, favoráveis a ambientes dinâmicos. De acordo com pesquisas realizadas quanto a Biblioteconomia e o Gerenciamento de Projetos, observa-se uma preferência por essa abordagem na área.

Nível 4 - Maturidade - O quarto e último nível da Escada da Maturidade para Atuação Bibliotecária em Gerenciamento de Projetos diz respeito aos elementos finais para composição desta. Para conquistar esse nível, o/a bibliotecário/a precisa adquirir experiência nas rotinas de projetos, passando a assumir a função de gerente de projetos, durante todo o ciclo de vida do projeto: início, organização e preparação, execução do trabalho e encerramento.

Para isso, é preciso que este tenha uma formação específica que envolve especializações e certificações na área. Ou seja, o/a bibliotecário/a deve buscar capacitações específicas quanto ao gerenciamento de projetos, principalmente as certificações na área. Estas são requisitos importantes na alocação de gerentes de projetos tanto na esfera pública quanto privada. Atualmente há um grande déficit de bibliotecários certificados em gerenciamento de projetos. Somando assim, a experiência para capacitar outros bibliotecários no que cerne a referida atuação.

A seguir apresenta-se a capa do guia elaborado de acordo com os elementos discutidos

Figura 2: Capa do Guia da Maturidade para Atuação Bibliotecária em Gerenciamento de Projetos



6 Considerações Finais

A relevância da presente pesquisa e o produto criado se configura pelo seu ineditismo na área da Biblioteconomia no Brasil, podendo ser, ainda, um recurso de apoio em disciplinas relacionadas à gestão nos cursos de graduação de Biblioteconomia; bem como em pós-graduações e até mesmo para instituições que queiram investir e auxiliar seus bibliotecários nesse aperfeiçoamento profissional. Destaca-se como diferencial o uso do Danish Design Ladder como técnica para organização da informação relacionada a resultados de pesquisa, pois com essa abordagem foi possível adaptar literatura existente para responder a problemas práticos do ambiente profissional, no caso, a imaturidade da atuação bibliotecária com gerenciamento de projetos, por meio de informação organizada e estruturada facilitando a comunicação no guia desenvolvido. Ressalta-se a importância da interdisciplinaridade para alcançar soluções facilitadas aos usuários, como visto o Design da Informação possibilitou o entendimento da necessidade de facilitar a absorção das informações pelas pessoas, bem como, o uso de técnicas para sua organização. Sendo assim, entende-se como recurso importante, viável e útil nas diversas áreas do conhecimento na confecção de produtos informativos.

Agradecimento

Os autores agradecem ao grupo de pesquisa Lemme, à FAPESC e ao PPGInfo-UDESC pelo apoio e incentivo a pesquisa.

Referências

- Bardin, L. (2016) *Análise de conteúdo*. São Paulo: Ed. 70.
- Brasil, Ministério do Trabalho (2002). *Classificação Brasileira de Ocupações*. Disponível em: <http://www.mtecbo.gov.br/cbosite/pages/home.jsf>.
- Cobo-Serrano, S. & Arquero Avilés, R. (2016). Academic Librarians and Project Management: an international study. *Libr. Aca.* pp. 465-475.
- Collis, J. & Hussey, R. (2005). *Pesquisa em administração: um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação*. Porto Alegre: Bookman.
- DDD. *The Danish Design Ladder*. Disponível em: <http://www.seeproject.org/casestudies/Design%20Ladder>.
- Freitas, L. L. M. & Rodrigues, F. C. P. (2013). Relato de experiência: o uso de projetos na implantação do Centro de Documentação do Banco do Nordeste. *Múlt. Olhar. Cien. Info.* v. 3, n. 2.
- Haguette, T. M. F. (1995). *Metodologias qualitativas na sociologia*. Pretrópolis: Vozes.
- Jacobson, R. (1999). *Information Design*. Cambridge, Massachusetts: The MIT Press.
- Kerzner, H. (2006). *Gestão de projetos: as melhores práticas*. Porto Alegre: Bookman.
- Kretschmar, A. (2003). *The economic effects of design*. National Agency for Enterprise and Housing, Copenhagen: Denmark.
- Lacerda, F. M., Martins, C. D. P. & Maccari, E. A. N. (2015). A gestão de projetos como apoio ao processo de produção de um periódico científico. *RDBC*, v.13, n.3.
- Massis, B. E. (2010) Project management in the library. *New Library World*. pp. 526-529.
- Michaelis. (2009). *Moderno dicionário da língua portuguesa*. São Paulo: Companhia Melhoramentos.
- Oliveira, J.A.D.B. & Jorente, M.J.V. (2015). Design da informação e Ciência da Informação: uma aproximação possível. *Anais do XVI ENANCIB*.
- Project Management Institute. (2017). *Um guia do conhecimento em gerenciamento de projetos* (guia PMBOK). São Paulo: PMI.
- Richardson, R. J. (2015). *Pesquisa social: métodos e técnicas*. São Paulo: Atlas.

- Viola, H., Corrêa, E., Braglia, I., & Spudeit, D. | *Guia de maturidade em gerenciamento de projetos para bibliotecários*
- Spudeit, D. F. A. O., & Fenherof, H. A. (2017). A aplicação do pmbok na gestão de projetos em unidades de informação. *Info. & Info.* Pp. 306-330.
- Train, B., & Elkin, J. (2001). Effecting change: reader development projects in public libraries. *Libraby Management.* pp.395-430.
- Valauskas, E. (1998). Project management in a Special Library with Claris'MacProject II. *OCLC Micro*, pp. 11-18.
- Vargas, R. (2009). *Gerenciamento de Projetos: estabelecendo diferenciais competitivos*. Rio de Janeiro: Brasport.
- Wildbur, P., & Burke, M. (1998). *Infográfica: soluciones innovadoras en el diseño contemporáneo*. Barcelona: Gustavo Gili.

Sobre o(a/s) autor(a/es)

Helouíse Viola, Mestranda, UDESC, Brasil <helo.hellen@gmail.com>
Elisa Corrêa, PhD, UFSC, Brasil <elisacorrea61@gmail.com>
Israel Braglia, PhD, UFSC, Brasil <israelbraglia@gmail.com>
Daniela Spudeit, MSC, UFSC, Brasil <danielaspudeit@gmail.com>