

# POLÍTICA DE INDEXAÇÃO EM BIBLIOTECAS CARIOCAS: MAPEAMENTO EXPLORATÓRIO

**Resumo:** Partindo-se da política de indexação enquanto uma das manifestações da política administrativa de uma unidade de informação, realizou-se mapeamento de sua ocorrência em 56 bibliotecas cariocas. Partindo do suposto que a política de indexação inclui estímulos à produção e incorporação dos conhecimentos oriundos da prática de indexação ao manual de indexação, uma de suas ferramentas, considerou-se que as regras que ficam somente no plano informal constituem um desperdício de conhecimentos produzidos nesta prática. Em 56 bibliotecas mapeadas, observou-se que 73% não adotam política de indexação formalizada; 75% adotam regras produzidas a partir de suas práticas, o que aponta para a importância dada pelos profissionais ao conhecimento aí produzido. Mas deve haver perdas significativas, pois 66% destas unidades não realizam quaisquer registros das decisões tomadas. Entrevistas com gestores de 4 unidades sugerem investigar a ausência de política de indexação como decorrente da frágil formação administrativa de bibliotecários e não como um problema no ensino das técnicas e teorias de indexação. Sugere-se, também, como caminho para novas pesquisas, o exame do equivocado entendimento de política de indexação como manual de indexação, que gera resistências à sua adoção.

**Palavras-chave:** política de indexação; administração de bibliotecas; manual de indexação

**Geni Chaves fernandes**  
Doutora em Ciência da Informação pelo  
IBICT  
Programa de Pós-Graduação em  
Biblioteconomia da UNIRIO.

[geni@centroin.com.br](mailto:geni@centroin.com.br)

**Dayanne da Silva Prudencio**  
Mestranda do Programa de Pós-Graduação  
em Ciência da Informação da  
Uff.Biblioteca da Pinheiro Guimarães  
Advogados.

[dayanneprudencio@gmail.com](mailto:dayanneprudencio@gmail.com)

## **Indexing policy in Rio libraries: exploratory mapping**

**Abstract:** Starting from indexing policy as an administrative policy manifestation of an information unit, we carried out a mapping of its occurrence in Rio libraries. Supposing the indexing policy includes encouraging the production and incorporation of knowledge from the practice of indexing to the manual indexing, one of its tools, it was considered that rules only at an informal level constitute a loose of knowledge produced in these practices. In 56 libraries mapped 73 % do not adopt formalized indexing policy. 75 % adopt rules produced from their practices, which points to the importance to these professionals of the knowledge produced in their practices. But there must occur significant losses since 66% of then did not record the decisions. Interviews with managers of 4 units suggest investigating the lack of indexing policy as resulting from weak administrative training of librarians and not as a problem in the teaching of indexing techniques and theories. Also, it is suggested, as a way to further research, the exam of the misunderstanding of indexing policy as indexing manual, generating resistance to its adoption.

**Key words:** indexing policy; library administration; indexing manual

## **1 Planejamento administrativo e políticas em unidades de informação**

Embora uma unidade de informação (UI) possa se constituir como empreendimento independente com vistas a oferecer ao mercado artefatos de informação (serviço *vade-mecum*; serviço de *clipping*), a maior parte é estabelecida por instituições, organizações ou grupos para atender a necessidades específicas de informação e, mesmo tendo autonomia, devem estar norteadas pelos fins para os quais foram criadas e são mantidas.

Como empreendimento, para responder aos motivos de sua existência (missão) e estabelecer e atingir seus objetivos, é essencial um planejamento administrativo que articule os saberes técnicos aí alocados, os setores de produção, sistematize procedimentos, constitua meios para prover informações atualizadas, construa instrumentos de avaliação e incorpore às suas práticas os conhecimentos que aí vão sendo produzidos. Uma UI é uma organização e precisa ser gerida enquanto tal, dentro dos limites de suas disponibilidades de recurso. Daí, já de início considera-se que carência de recursos não justifica a ausência de plano que arquitete seu desenho e de políticas para sua execução.

No contexto brasileiro a literatura da área aponta certa fragilidade na gestão de bibliotecas oriunda da carência de aprofundamento em alicerces do campo da Administração (FUNARO, 1997; ANDRADE; SANTOS 2006; VOLPATO, 2002; BARROS, 2008; SILVEIRA; 2009; LEAL; 2010; PINTO, 2010, SILVA, 2013).

Neste artigo, o recorte incide sobre a política de indexação, que sendo uma das manifestações da política administrativa geral da unidade, deve nortear-se por sua filosofia e objetivos mais amplos, estando articulada a outras políticas (RUBI, 2004). Entende-se, também, que sua inexistência aparece como indicativo da ausência de planejamento, possivelmente relacionada à falta ancoragem em conhecimentos administrativos na gestão da unidade.

## **2 Política de indexação**

Certamente uma política de indexação pode ser analisada e avaliada a partir de seus efeitos sobre o processo de indexação e qualidade de seus resultados, já que esta é sua finalidade. Neste artigo a abordagem da política de indexação focaliza exclusivamente seu

aspecto administrativo, especialmente no sentido dado por Rubi e Fujita à biblioteca como organização (RUBI, 2004; FUJITA; RUBI, 2006).

Constituir uma política de indexação é uma decisão administrativa que reflete os objetivos da UI, estabelecendo “[...] um padrão de cultura organizacional coerente com a demanda da comunidade usuária” (FUJITA; RUBI; BOCCATO, 2009). É uma produção intelectual da organização, elaborada a partir da interlocução entre os conhecimentos teóricos e os advindos da dinâmica inerente ao processo de trabalho e cujas funções mais amplas são o estímulo à produção e utilização de conhecimento sobre indexação para bem, e cada vez melhor, atender à comunidade usuária.

No minicurso ministrado durante o VXII SNBU (Seminário Nacional de Bibliotecas Universitárias), em outubro de 2012, Fugita definiu a política de indexação como “[...] um conjunto de condutas, procedimentos e instrumentos imersos em um contexto de gestão e envolvidos pela cultura organizacional da biblioteca”, cuja construção resulta de uma permanente negociação entre aqueles com ela envolvidos (FUJITA, 2012). Enfatizar a política de indexação enquanto construção negociada é um indicativo de sua necessária dinâmica. São fundamentações e diretrizes a se construir e sempre a se reconstruir.

Se por bom tempo se ignorou a necessidade de fundamentos teóricos para a prática da indexação (GUIMARÃES, 2010, p.2), contemporaneamente o campo da Administração aponta também para a relevância da produção de conhecimentos na prática de trabalho, que orienta a uma articulação desejável e espiral entre teoria e prática.

O campo da Administração tem colocado certa tônica em modos de estimulação e de registro do conhecimento organizacional; o conhecimento próprio do coletivo envolvido no “saber fazer” o negócio da organização (NONAKA; TAKEUCHI, 1997; DAVENPORT; PRUSAK, 2001; SIMS 2001; CHOO, 2006). Além de planejar um conjunto de procedimentos, administrar também é gerir a produção de conhecimentos que singularizam e fornecem vantagens a uma organização. Para tanto deve-se prover um ambiente e uma cultura que estimule e facilite sua criação, compartilhamento e uso apropriado (DAVENPORT; PRUSAK, 2001; GOH, 2003).

A política de indexação, além de constituir diretrizes alinhadas à missão e objetivos da unidade, deve lançar mão de modos estímulo ao desenvolvimento do conhecimento organizacional, articulando os indexadores entre si, os indexadores com os usuários internos de seus produtos e serviços (demais profissionais da unidade) e ainda com os setores que

atendem e monitoram a comunidade usuária externa da UI, porque fornecem retroalimentação dos resultados do fazer do indexador.

Uma política de indexação inclui, mas não se restringe, a um conjunto de regras de procedimentos. Quando o entendimento da política de indexação sobrevaloriza as regras e processos padronizados, colocando em segundo plano os conhecimentos constituídos na prática, é bem possível que se esteja a confundir estatutos articulados, mas distintos: a política de indexação e o manual de indexação.

O manual de indexação é um dos instrumentos da política de indexação, constituiu-se por ela e deve ser frequentemente adequado (TAMAYO, 1998, citado por FUJITA; RUBI, 2006). Deve explicitar os objetivos e a filosofia que norteiem o processo de indexação, os objetos de suporte e modos para sua utilização e aperfeiçoamento (linguagem documentária, normas internacionais e brasileiras etc.), os procedimentos técnicos que devem ser adotados pelos indexadores, assim como os instrumentos que se deve lançar mão para garantir o registro das experiências, trocas e decisões realizadas durante a tarefa da indexação, pois

[...] mais necessário ainda é a criação de redes de comunicação eficientes entre os indexadores, para que haja o compartilhamento de conhecimento, tomando o indexador como fonte de [...], resultando até mesmo em um manual de indexação mais eficiente. Porém, não nos esquecendo de que o indexador sempre estará à frente do manual, com o seu conhecimento (FUJITA; RUBI, 2006, p.61).

A prática da indexação visa a produção de bons índices, mas bons índices também são resultados de conhecimentos oriundos da prática de indexação, cuja produção deve ser estimulada e cujos resultados devem ser reaproveitados (MELLO et al, 2013). A política prevê, assim, a reescrita de procedimentos e instrumentos também a partir da prática, pois sem seu registro compromete-se sua reutilização em futuros procedimentos.

A construção autoral e coletiva, constante e argumentativa, fornece legitimidade ao manual e, portanto, o comprometimento dos indexadores com suas diretrizes, o que dificilmente obter-se-ia com um manual pronto e não sustentado em uma política de indexação (GUYOT; PEYRELONG, 2006).

O reducionismo da política ao manual de indexação desconsidera, ou considera pouco, toda a atividade intelectual de criação de conhecimento sobre indexação nesta prática, os meios para sua estimulação, registro e uso efetivo e transformador. Neste caso, a qualidade da atividade fica comprometida, já que “[...] não existe claramente na noção de manual a instrumentação para reflexão sobre as decisões que vão sendo tomadas. A opção por seu

registro deve ser, sobretudo, uma apropriação deste conhecimento produzido em procedimentos cotidianos” (PRUDÊNCIO, 2011, p.22) e não um conjunto de regras utilizadas irrefletidamente.

Se o manual for colocado no lugar da política de indexação, possivelmente ocorrerá um emperramento do processo de acumulação de conhecimentos, enrijecendo os procedimentos e distanciando a UI das dinâmicas necessidades de sua comunidade, “[...] uma vez que o usuário estará sempre recriando o documento e, por consequência, alimentando novamente o sistema [se houver uma política].” (GUIMARÃES, 2000, p.4).

Por outro lado, não é improvável que o conjunto de conhecimentos produzidos na prática de indexação, onde não exista uma política de indexação oficial, constituam regras informais para indexação. Conforme Nunes (2004) e Guimarães (2010), não é incomum que bibliotecas pratiquem políticas de indexação de modo intuitivo e informal. Os riscos, além da inconsistência, são o distanciamento de sua missão, a falta de clareza dos objetivos para qual a unidade foi instituída e a desarticulação em relação aos demais processos de tratamento documental da unidade. A inexistência de uma política de indexação formal e registrada, orientada por uma política administrativa mais geral, possivelmente implicará em micropolíticas ou micro-regras informais e fugidias, estabelecidas em cada etapa do processamento, por cada setor. A UI deixa de ser uma unidade para ser a justaposição de procedimentos flutuantes que poderão ser redundantes, incompletos e mesmo contraditórios.

### **3 Ocorrência de política de indexação**

Tendo-se em mente os efeitos positivos esperados de uma política de indexação, realizou-se um mapeamento que indicasse: a existência ou ausência de documento oficial contendo a política de indexação, abrangendo 56 UIs cariocas; examinou-se se a adoção apresenta algum padrão por tipo de biblioteca e/ou finalidade de atendimento e, finalmente, se existem regras informais de indexação nestas unidades.

O estudo, de caráter exploratório, foi realizado pelo preenchimento de breve questionário junto a 56 UIs da cidade do Rio de Janeiro<sup>1</sup>. Os estudantes de Biblioteconomia

---

<sup>1</sup> O número de bibliotecas na cidade do Rio de Janeiro, no início da década dos 2000, era cerca de 1200, incluindo as públicas, escolares, de sindicatos, igrejas, associações de moradores e outras. Levantado pelo Ministério das Comunicações para o Fundo Universalização dos Serviços de Telecomunicações (FUST). (MINISTÉRIO, 200\_?)

da UNIRIO, matriculados na disciplina Análise da Informação, foram instruídos a coletar as informações em suas unidades de estágio e a preencher o questionário eles mesmos<sup>2</sup>.

Como os resultados apresentavam baixa adoção, mas existiam unidades com políticas de indexação, foram selecionadas quatro diferentes unidades, incluídas em diferentes categorias, em vista levantar indícios acerca do entendimento sobre a política de indexação e seu papel para estes profissionais. Todos os levantamentos foram realizados entre os anos de 2011 e 2013.

As quatro entrevistas semiestruturadas foram conduzidas a partir de uma progressão de assuntos, depois da apresentação dos motivos que levaram à pesquisa, de modo a que o entrevistado não se sentisse questionado ou omitisse informações importantes. Todos os levantamentos foram realizados entre os anos de 2011 e 2013.

A análise das entrevistas focalizou possíveis efeitos da existência ou não da política de indexação sobre a oferta de produtos destas unidades, sua articulação com outras políticas, o entendimento dos estatutos política e manual de indexação e a existência de regras informais de indexação e seu registro ou não para reutilização e consistência do trabalho de indexação.

As unidades pesquisadas foram divididas em sete grupos, de modo a se inferir se por categoria é possível encontrar padrões. Os critérios de categorização e o percentual de suas participações foram os seguintes:

**Bibliotecas Públicas:** bibliotecas mantidas pelos governos Federal, Estadual ou Municipal com a finalidade de prestar serviços de acesso à informação, especialmente bibliográficos, ao público em geral; (5,4%)

**Bibliotecas Comunitárias**<sup>3</sup>: instituídas por grupo com objetivos comuns que deseja atender às necessidades informacionais que emergem de suas práticas sociais, de forma autônoma, ou seja, não vinculadas diretamente com instituições públicas e empresas (baseado em MACHADO, 2009); (1,8%)

**Bibliotecas em Instituições Públicas:** estabelecidas e mantidas por uma instituição pública com vistas ao atendimento de suas necessidades de informação, ou de alguns especialistas por elas selecionados, de maneira que não atendem, ou não têm por missão atender, ao público em geral; (28,6%)

---

<sup>2</sup> Dados repetidos (da mesma biblioteca) foram comparados. As duplicidades foram eliminadas e as discrepâncias (por erro ou mudança) averiguadas.

<sup>3</sup> Para uma discussão conceitual sobre bibliotecas comunitárias cf. Machado (2009).

Ponto de Acesso, Salvador, v.9, n.1.p. 122-127, abr. 2015

[www.pontodeacesso.ici.ufba.br](http://www.pontodeacesso.ici.ufba.br)

**Bibliotecas em Empresas Estatais e de Economia Mista:** estabelecidas e mantidas por uma empresa estatal com vistas ao atendimento de suas necessidades de informação para seus negócios; (7,1%)

**Bibliotecas em Empresas Privadas:** estabelecidas e mantidas por uma empresa privada com vistas ao atendimento de suas necessidades de informação para seus negócios; (25,0%)

**Biblioteca em Instituição de Arte e Cultura:** estabelecidas em instituições públicas ou privadas que têm por objetivos a pesquisa e divulgação da arte e da cultura, a biblioteca oferece informações relacionadas ao acervo da instituição, podendo ter como público alvo grupo determinado ou destinar-se ao público em geral; (10,7%)

**Bibliotecas Acadêmicas:** estabelecidas em instituições de ensino superior com a finalidade de atender a necessidades de informação para ensino e pesquisa; (21,4%)

Além da identificação e endereço da UI (dados omitidos neste artigo) foram levantados:

- Sua finalidade, descrita pelas atividades que visa atender;
- O público alvo: adotaram-se as opções de público alvo determinado (mesmo que a unidade não limite o acesso) ou público em geral, por motivos afeitos à política de indexação.
- Existência de documento oficial com o registro da política de indexação, considerando que, em geral, este documento é o manual de indexação. Neste caso, pelo modo de coleta dos dados, não se esclareceu se o manual de indexação expressa a política de indexação ou se é entendido como a própria política de indexação;
- No caso de existência de um manual de indexação, levantou-se se seu uso era efetivo;
- Se a unidade participa de sistema ou rede colaborativa entre unidades de informação, já que segundo Nunes (2004, p.2) este seria um elemento que propiciaria a implementação de políticas de indexação;
- Se existiam regras informais para indexação na unidade.

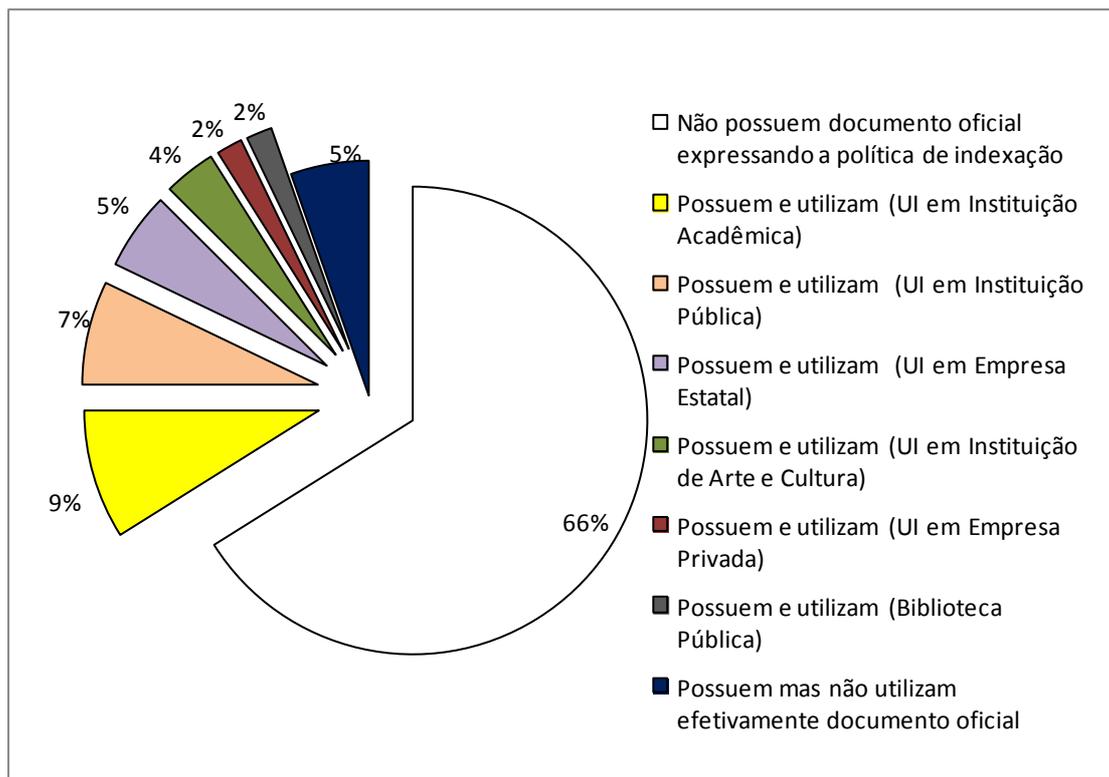
Tabela- Existência de documento oficial sobre indexação, uso, participação em rede e regras informais para indexação em UIs cariocas pesquisadas de 2011-2013

CATEGORIA	QUANTIDADE	POSSUI DOCUMENTO OFICIAL	UTILIZA EFETIVAMENTE	PARTICIPA REDE DE BIBLIOTECAS	REGRAS INFORMAIS PARA INDEXAÇÃO
BIBLIOTECAS PÚBLICAS	3	1	1	3	2
BIBLIOTECAS COMUNITÁRIAS	1	-	-	-	-
BIBLIOTECAS EM INSTITUIÇÕES PÚBLICAS	16	5	4	8	15
BIBLIOTECAS EM INSTITUIÇÕES DE ARTE E CULTURA	6	2	2	3	5
BIBLIOTECAS EM INST. ACADÊMICAS	12	6	5	9	7
BIBLIOTECAS EM EMPRESAS ESTATAIS (E ECONOMIA MISTA)	4	4	3	3	3
BIBLIOTECAS EM EMPRESAS PRIVADAS	14	1	1	3	9
TOTAL	56	19	16	29	41

### Existência de documento oficial para indexação

Dentre as 56 unidades, 19 possuem documento oficial com vistas a orientar a indexação, mas apenas 16 consideram seu uso efetivo. Isto significa que apenas 29%, numa primeira aproximação, apresentam preocupação com o registro de diretrizes e/ou regras de procedimento para a atividade de indexação. Segundo as categorias estabelecidas, temos a distribuição apresentada no gráfico 1.

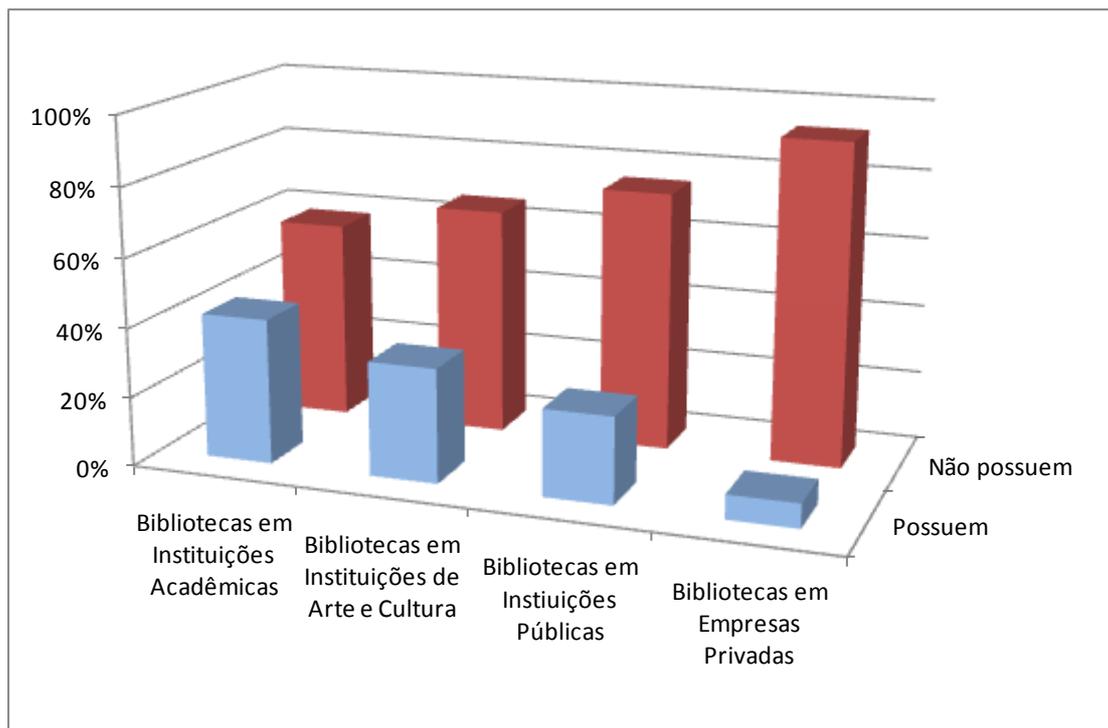
Gráfico 1: Existência de documento oficial de política de indexação UIs cariocas: 2011-2013



### Ocorrência de documento oficial para indexação por categoria

Quando se observa a existência de documento oficial para guiar a atividade de indexação, por categoria, tem-se, da maior para menor ocorrência, conforme também se vê no gráfico abaixo: 42% das bibliotecas em Instituições Acadêmicas pesquisadas possuem documento oficial de indexação; 33% das bibliotecas que servem a Instituições de Arte e Cultura; 25% das em Instituições Públicas e 7% das que se encontram em Empresas Privadas. Pelo pequeno número de bibliotecas nas demais categorias os percentuais para este cálculo não foram considerados.

Gráfico 2: Percentual de ocorrência de documento oficial por tipo de biblioteca junto a 56 bibliotecas cariocas entre 2011 e 2013



### **Existência de documento oficial e finalidade da UI**

Quando relacionamos a ocorrência de documento oficial para indexação com as finalidades da UI, das 16 unidades que possuem e utilizam tal documento: 15 (94%) têm por finalidade atender à pesquisa, sendo que 10 articulam os objetivos de ensino e pesquisa, 2 à pesquisa ao lazer e cultura, 1 à pesquisa para os negócios e apenas 1 tem por finalidade apenas atender a assuntos sobre negócios. Entretanto, estas 15 unidades são apenas 37% daquelas que têm por finalidade a pesquisa, de maneira que a finalidade não aparece como um indicativo de maior estímulo ao estabelecimento de critérios registrados para indexação ou de política de indexação.

### **Existência de documento oficial e participação da UI em redes ou sistemas**

Outro elemento que se considerou poder favorecer a existência de um documento oficial “com” ou “relacionado com” a política de indexação foi a participação ou não da UI em uma rede, conforme sugere Nunes (2004).

Das 16 unidades que possuem e utilizam documento oficial, 15 (94%) participam de sistemas ou redes de colaboração entre UIs. O dado indica inicialmente, conforme apontado

por Nunes (2004), que a articulação entre unidades favorece à implementação de políticas de indexação. Mas das 56 unidades, 29 participam de redes ou sistemas de bibliotecas. Portanto, 52% das bibliotecas que participam destas redes ou sistemas não possuem ou utilizam documento oficial para orientar a indexação. O dado não é conclusivo como se esperava, sendo, ao contrário, surpreendente.

### **Existência de critérios informais para indexação**

Já a investigação acerca da existência de regras informais para indexação apresenta resultados que sugerem caminhos para novas indagações. Do total de unidades pesquisadas, 75% adotam regras informais para indexar, portanto, consideramos que existe, de modo pouco sistemático, alguns acordos normalizadores para a tarefa que aparecem como indício de utilização dos conhecimentos produzidos nas práticas nestas mesmas práticas e de modo compartilhado. Esta suposição ganha maior robustez quando observamos que das 16 UIs que possuem e utilizam manuais de indexação, 88% também adotam o uso de regras informais para indexação<sup>4</sup>. Em apenas duas não há ocorrência de regras informais adicionais ou adicionadas às formalizadas.

Espera-se que os critérios informais decorram da prática da indexação, considerando as especificidades locais e as dinâmicas do conhecimento, que nenhuma metodologia pode antever e que sejam incorporados criteriosamente ao manual de indexação. Mas, em 66% das que adotam regras informais para indexação não há qualquer formalização destas regras nem anotações dos motivos para sua escolha, já que apenas 14 unidades com documento oficial para indexação também desenvolvem e utilizam regras informais resultantes de suas práticas.

Em 12 (21%) das unidades não há ocorrência de documento oficial nem regras nem informais para indexação. Em 6 destas unidades há apenas um indexador (possivelmente um único profissional que realiza todos os serviços informacionais da unidade), o que explica mas não justifica a ausência de uma política de indexação. Em 3 não há indexadores, utilizando-se os resultados de indexação realizados por outras unidades. As três restantes são inexplicáveis, já que cada qual conta com mais de um indexador e não houve indicação de

---

<sup>4</sup> O mapeamento não permite saber se tais critérios são adições dinâmicos que visam atender a especificidades locais, já que a maioria participa de um sistema ou rede de bibliotecas, ou se tratam-se de regras que se sobrepõem ao manual para critérios localmente inadequados.

Ponto de Acesso, Salvador, v.9, n.1, p. 122-132, abr. 2015

[www.pontodeacesso.ici.ufba.br](http://www.pontodeacesso.ici.ufba.br)

interlocução entre ele em vista de estabelecerem critérios informais na indexação<sup>5</sup>. As três unidades são bibliotecas em instituições acadêmicas.

Chama atenção a fragilidade resultante da informalidade no modo de utilização destes conhecimentos, sem registros das decisões e das razões para sua. Podem ser variados os motivos que apontariam estas unidades para a carência destes registros, o que não minimiza a não compreensão de seu papel. Considerar, por exemplo, que há falta de recursos humanos suficientes para dar conta da dupla atividade de atender aos usuários (desde a seleção, passando pelo tratamento e chegando à oferta de serviços), de um lado, e produzir diretrizes de política e critérios técnicos e que articulem e norteiem as fases de processamento produtivo, de outro, implica na não compreensão do papel destas políticas no atendimento às necessidades dos usuários.

#### **4 Resultado das entrevistas sobre política de indexação**

Na segunda fase da pesquisa foram realizadas entrevistas semi-estruturadas com quatro chefes de: uma biblioteca em instituição pública, uma em instituição acadêmica, uma em empresa privada, uma em empresa estatal ou de economia mista. Tratou-se de uma investigação piloto com fins de enfraquecer ou reforçar algumas hipóteses de trabalho, indicando caminhos para novas investigações.

##### **Biblioteca em Instituição Pública**

A primeira entrevistada é gestora de uma biblioteca em instituição pública que conta com 12 funcionários. A biblioteca, criada em 1962 e registrada em 1976, **não possui manual e nem política formalizada de indexação** e a justificativa foi falta de tempo.

Além de acesso aos catálogos, mantém serviços de sumários *on-line* de periódicos de interesse da área e arquivos atualizados para acesso remoto de artigos com os temas mais debatidos na área, indicando as referências dos recursos. Nos termos da entrevistada “[...] pesquisa bibliográfica de temas que estão em voga em artigos de periódicos [...] temas que estão em alta discussão.”

A gestora considera que é a indexação o principal meio para recuperação da informação na sua unidade. As decisões de indexação, incluindo a escolha de termos

---

<sup>5</sup> Pode ter havido erro na coleta do dado ou a atividade de indexação pode ser uma tarefa realizada de modo isolado pelos profissionais.

adequados, são oriundas da experiência e troca de experiências, sempre participativas, mas suas respostas indicam que isto é realizado de maneira informal, ocasional e não planejada. Na fala da gestora depreende-se um evidente empenho da equipe no sentido de entender e atender adequadamente às necessidades dos usuários, incluindo a escolha de termos que contemplem a garantia de uso, mas as ações e meios empregados para tanto são intuitivos.

Afirma “Às vezes eu abro mão de uma técnica biblioteconômica perfeita para atender ao usuário. Ah, mas a regra diz ‘assim’, ah, mas isso é importante para o meu usuário?” Aqui aparece uma concepção equivocada do que são, para que servem e de onde proveem as normas. Daí que, no mesmo sentido, o manual é entendido como sendo a própria política de indexação, já que em parte da entrevista, ao ser indagada sobre o que entendia por política de indexação, a entrevistada a definiu como algo que “Tem que estabelecer um mínimo, né, de indexação que você vai fazer, e que tipo de terminologia, de termos ou instrumentos; como você vai traduzir, se vai ser mais profundo, se vai ser mais extensivo”.

A não existência de uma política de indexação nesta biblioteca parece resultar de seu reducionismo ao manual. A resistência em seguir regras rígidas pode decorrer da incompreensão do que é uma política de indexação.

Mais a frente afirma não considerar a política de indexação como indicativo de qualidade da indexação em uma UI, o que, de novo, parece apontar para o frágil entendimento do papel da política de indexação. Mas os problemas de inconsistência aparecem. Conforme afirmou, para coleção digital não há vocabulário controlado “[...] a gente está tentando criar um vocabulário controlado para isso [...] por enquanto só estamos tentando padronizar os termos [...] pra gente não diferenciar muito as coisas [os mesmos assuntos]”.

### **Biblioteca em Instituição Acadêmica**

Aí trabalham três funcionários, uma bibliotecária e dois estagiários e todos participam da atividade de indexação. A instituição existe desde 1994, criou seus primeiros cursos em 1996, mas, segundo a entrevistada, a biblioteca só foi instituída apenas em 2006, para atendimento ao curso de graduação (possivelmente por causa da avaliação do INEP).

Reuniões para avaliação periódica são feitas entre a chefe da unidade e o diretor da instituição. Os instrumentos de avaliação dos serviços da biblioteca, aplicados a estudantes e professores, são elaborados pela direção da instituição sem a participação da biblioteca, que

recebe seus resultados e orientações de como proceder. Não existem reuniões periódicas da equipe da biblioteca para proposição e avaliação de serviços.

Segundo a entrevistada, existem **manuais oficiais de procedimento** para uma grande variedade de atividades a serem realizadas. Conforme se pode entender, especialmente ao final da entrevista, são manuais detalhados com procedimentos padronizados, mas que não foram elaborados pela equipe e não se tratam de políticas da biblioteca, mas de controles da administração sobre esta.

Quando os estagiários têm dúvidas na indexação “[...] eles [demais funcionários] perguntam antes de fazer”. Em certas ocasiões são chamados à colaboração os especialistas da área, especialmente quando existem dificuldades para indexar um documento. Portanto, uma prática informal de consulta para solucionar problemas pontuais, mas cujas decisões e seus motivos não são registrados, mesmo quando se decide incluir (formalmente) um novo termo ao vocabulário.

É de responsabilidade desta biblioteca um acervo chamado de “centro de memória” da instituição para o qual existe um vocabulário controlado. A fala da chefe sobre o uso deste instrumento resume e reproduz a concepção administrativa implementada na instituição: “[...] e não pode fugir daquilo”.

Quando indagada acerca da ausência de uma política de indexação, a gestora da unidade justificou a lacuna por falta de tempo. Entretanto, observada a pouca autonomia, não parece haver um ambiente organizacional propício à concepção de uma política administrativa para a biblioteca e suas políticas derivadas, incluindo a de indexação.

A unidade não oferece nenhum serviço além do acesso aos catálogos e empréstimos, já que outros serviços dependeriam de conhecimento efetivo dos usuários (e não apenas de suas avaliações) e de planejamento administrativo (não há espaço para tanto).

### **Biblioteca em Empresa Estatal ou de Economia Mista**

A biblioteca foi criada em 1940, ampliada em 1974 e é a maior biblioteca da América Latina especializada em seu tema. A unidade tem uma política administrativa que articula as atividades da unidade, incluindo **política de indexação oficial e registrada**. Conta com dois indexadores e a adoção da política decorreu da opção por indexar periódicos da área coberta para atender aos usuários em suas necessidades de conhecimentos atualizados, considerado prioridade pela administração.

Segundo a responsável pela unidade, não existem reuniões periódicos dos indexadores e demais profissionais da unidade ou da instituição, mas reuniões pontuais informais em vista de solucionar e decidir sobre o uso de termos na indexação para as quais podem ser chamados técnicos da instituição. Ficou evidente no decorrer da entrevista, entretanto, que as decisões tomadas nestas reuniões servem de base para alterar elementos constantes no manual de indexação. Portanto, não se trata de uma política informal, mas de um ambiente onde a flexibilidade serve de base para produção de conhecimentos de maneira colaborativa que são registrados para reutilização futura.

Os procedimentos de interlocução e registro dos procedimentos de indexação, especialmente no que tange ao vocabulário, constitui, para a chefe da biblioteca, um processo de produção de conhecimento sobre indexação que, no caso desta unidade “[...] e gera produto também. Por exemplo, foi gerado um dicionário [da área tratada] [...] a partir do trabalho das bibliotecárias que fazem a indexação [...] gera valor para a empresa”. O dicionário está disponível *online* e é consultado por iniciantes e estudantes da área.

A biblioteca, além dos serviços tradicionais, tem como principal produto a pesquisa por encomenda para qual a indexação é o principal meio de identificação e que não seria adequado, segundo a entrevistada, sem o estabelecimento de uma política.

### **Biblioteca em Empresa Privada**

A biblioteca é uma das três unidades de informação da empresa e que, segundo a entrevistada, trabalham de modo articulado. Ainda segundo a responsável, a biblioteca conta um bibliotecário, um auxiliar e dois estagiários e todos realizam a atividade de indexação. Há reuniões semanais dos líderes das três unidades de informação da empresa e destes com os profissionais de cada unidade de informação para apresentação de novas ideias de serviços e para ajustar condutas e procedimentos.

A unidade conta com diversos **documentos administrativos oficiais**, incluindo-se aí o de **política de indexação** e, segundo a entrevistada, estaria em elaboração um mapeamento dos fluxos de trabalho da biblioteca para otimizar o tempo gasto nas diversas tarefas. A unidade biblioteca oferece 7 informes segmentados por assuntos, acesso digitalizado a partes relevantes de livros selecionados, pesquisa em inteligência competitiva e pesquisas por encomenda.

A entrevistada afirma que as decisões bem sucedidas são registradas. Do seu ponto de vista, o sucesso das atividades desenvolvidas pela biblioteca depende desta gestão dos procedimentos de modo racional e padronizado. Nas palavras da entrevistada, a construção destas diversas políticas permite “[...] o controle sobre os procedimentos que você faz [...] porque, se não, não existe lógica na unidade, e é essa lógica que substancia o entendimento do outro [o usuário].”

De acordo com sua experiência, na prática diária da indexação as discussões fazem emergir soluções novas e interessantes “[...] que uma pessoa sozinha não teria condições de conceber.” Ainda segundo a entrevistada, as reuniões da equipe com os profissionais da empresa, seus usuários, permitem mapeamentos de suas necessidades e indicam a pertinência das áreas e, com isso, a elaboração de novos produtos.

Indagada sobre a importância da política de indexação em uma biblioteca, a entrevistada considera que sua inexistência reduz a capacidade de trabalho do profissional e não permite a espiral crescente do conhecimento sobre indexação. Quanto ao registro, considera que “[...] nada mais é do que a consolidação do que é falado anteriormente, inclusive eu acho que o registro não pode ser algo eterno, revisto de tempos em tempos. Eu acho que o registro é do dia a dia [...]”. É interessante destacar o seu entendimento de que “[o] grande ‘barato’ do registro não é a função de estagnar, é de não esquecer [...] [se não] você começa num padrão e acaba em outro e no final não tem lógica, não tem sentido.”

A variedade de serviços oferecidos pela biblioteca está alicerçada em uma política administrativa que possibilita o planejamento coerente e distribuído entre as diversas atividades.

## **5 Síntese das entrevistas**

As quatro entrevistas indicam caminhos para futuros levantamentos e análises: duas onde existe e duas onde não existe política de indexação.

No caso das duas unidades onde se adotou uma política de indexação ela não ocorre isoladamente, como um produto exclusivo dos indexadores ou do setor de indexação, sendo uma das diversas políticas administrativas da biblioteca. Portanto, resultaram de um planejamento articulador dos setores e atividades em torno de uma filosofia da unidade e com vistas à produção de bens e serviços informacionais.

A literatura da área indica dificuldades dos gestores na administração de suas bibliotecas. Neste estudo encontramos que 73% das 56 unidades cariocas pesquisadas não adotam política de indexação. Abrem-se aí questões sobre a formação administrativa dos bibliotecários, num contexto em que a direção de uma biblioteca (excetuando-se a Biblioteca Nacional) é de assento exclusivo para bibliotecários de formação. Pode-se indagar se as demais atividades técnicas desenvolvidas nestas bibliotecas não se dariam também com regras informais e intuitivas, sem orientação por políticas formalizadas. Dito de outro modo, é suficiente em uma disciplina de indexação o ensino de como estruturar uma política de indexação? O mesmo vale para outras políticas. O ensino de administração de bibliotecas inclui ou deve incluir o desenho e articulação destas políticas? Ele deve preceder ou não as disciplinas técnicas?

Para as duas bibliotecas que adotam claramente uma política de indexação e não apenas um manual, os serviços e produtos oferecidos aos usuários extrapolam o acesso aos catálogos e empréstimos. O processamento técnico é um meio para produção destes serviços e a qualidade do processamento deve ser importante para tal, já que os bibliotecários são usuários dos resultados destes processamentos.

As duas unidades que não adotam política de indexação são bastante diversas. A que não oferece nenhum serviço, além do acesso ao catálogo e empréstimos, aparece como um apêndice obrigatório e controlado pela direção da instituição (acadêmica) em que se encontra. Este caso não deixa de suscitar a dúvida sobre a percepção do papel da biblioteca em instituições em que elas existem obrigatoriamente. Se elas são vistas apenas como obrigatórias, mas não como necessárias, o que lhes falta para serem necessárias, além de obrigatórias? (cf. SILVA; FERNANDES; LIMA, 2013)

A outra unidade tem autonomia e, apesar de não adotar uma política formalizada de indexação, apresenta empenho no atendimento a seus usuários, que inclui o desenvolvimento de produtos e serviços para além do catálogo e de empréstimos. O que ressalta e pode abrir questões é a não diferenciação entre política de indexação e manual de indexação. Uma vez que na unidade há estímulo à produção de conhecimentos na prática da indexação, que produz regras informais, portanto uma valorização do processo cognitivo destes profissionais, a minimização do papel da política de indexação na qualidade dos serviços pode resultar de ser ela entendida apenas como regras rígidas a serem seguidas, o que é obviamente rejeitado frente à experiência profissional.

## 6 Conclusões e caminhos

Resultando de um estudo exploratório em uma amostra não significativa, não são possíveis muitas conclusões, mas questões.

A ideia de fazer um mapeamento exploratório sobre o uso de política de indexação em bibliotecas cariocas emergiu de duas suspeitas: a primeira de que sua adoção é rara e a segunda que o cerne do problema não se encontra nas teorias e técnicas de indexação, mas na falta de preparo em termos de conhecimentos administrativos que permitam ao bibliotecário bem gerir sua unidade.

Os dados levantados junto a 56 bibliotecas cariocas sugerem que a primeira suspeita tem fundamento, já que em 73% destas unidades não se adota política de indexação.

A segunda suspeita não pode se confirmar, mas as entrevistas com as duas unidades que adotam política de indexação sugerem que este é um bom caminho de investigação, já que estas bibliotecas têm um conjunto articulado de políticas administrativas e não exclusivamente uma política de indexação.

Outro elemento que se procurou indagar foi o uso de regras informais para indexação. Partiu-se do entendimento que a prática de indexação produz conhecimento sobre indexação, quase sempre em discussões colaborativas. O fato de 75% adotarem tais regras é indicativo da importância atribuída aos profissionais ao conhecimento advindo da prática. Por outro lado, 66% destas não apresentam critérios de registros destes conhecimentos, perdendo-se o que a chefe entrevistada da biblioteca em empresa privada chamou de espiral de conhecimento e memória das decisões.

Uma vez que nosso enfoque da política de indexação se deu em seu aspecto administrativo, os resultados apontam para a necessidade de se investigar e encontrar soluções na formação de gestor do bibliotecário carioca. Pode haver uma possível confusão entre política e manual de indexação, mas este esclarecimento talvez não baste para ensejar a implementação desta política em uma biblioteca.

## Referências

- ANDRADE, Marcos Vinicius Mendonça; SANTOS, Ana Rosa dos. Princípios da gestão estratégica e suas aplicações na biblioteca universitária. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE BIBLIOTECOLOGIA, DOCUMENTAÇÃO E CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO, 22., 2007, [Repositório...]. Brasília. São Paulo: FEBAB, 2007. Disponível em: <<http://www.ndc.uff.br/repositorio/Princ%EDpios%20da%20Gest%E3o%20estrat%E9gica.pdf>>. 01 ago. 2011.
- BARROS, M.F.M. Biblioteca universitária e inovação: gestão do conhecimento, empreendedorismo e qualidade. In: SEMINÁRIO NACIONAL DE BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS, 16., 2008, São Paulo. **Anais eletrônicos** [...] São Paulo: UNICAMP; UNESP; USP, 2008. Disponível em: <[www.snbu.unicamp.br/snbu2008/anais/site/pdfs/2778.pdf](http://www.snbu.unicamp.br/snbu2008/anais/site/pdfs/2778.pdf)>. Acesso em: 20 nov. 2012.
- CHOO, Chun Wei. **A organização do conhecimento**: como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões. 2ª ed. Tradução de Eliana Rocha, São Paulo: SENAC, 2006.
- DAVENPORT, Thomas H. PRUSAK, Laurence. **Conhecimento empresarial**: como as organizações gerenciam o seu capital intelectual. 3. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2001.
- FUJITA, Mariângela Spotti Lopes; RUBI, Milena Polsinelli. O ensino de procedimentos de política de indexação na perspectiva do conhecimento organizacional: uma proposta de programa para a educação à distância do bibliotecário. **Perspectivas em Ciência da Informação**, Belo Horizonte, v.11 n.1, p. 48-66, jan./abr. 2006. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/pci/v11n1/v11n1a05.pdf>>. Acesso em: 08 ago. 2010.
- FUGITA, Mariângela Spotti L. Política de indexação de assuntos para bibliotecas universitárias- minicurso. In: SEMINÁRIO NACIONAL DE BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS (SNBU), 17., 2012. Gramado, RS, Disponível em: <[http://www.snbu2012.com.br/minicursos-e-oficinas/pdf/Mariangela\\_Spotti\\_Lopes\\_Fujita.pdf](http://www.snbu2012.com.br/minicursos-e-oficinas/pdf/Mariangela_Spotti_Lopes_Fujita.pdf)>. Acesso em 22 de janeiro de 2013
- FUGITA, Mariângela Spotti L; RUBI, Milena Polsinelli; BOCCATO, Vera Regina C. O contexto sociocognitivo do catalogador em bibliotecas universitárias: perspectivas para uma política de tratamento da informação documentária. **DataGramaZero**, v, 10, n. 2, 2009. Disponível em: <[\\_www.dgz.org.br/abr09/Art\\_06.htm](http://www.dgz.org.br/abr09/Art_06.htm)>. Acesso em: 22 de julho de 2013.
- FUNARO, Vania M.B. de Oliveira. **Estilo gerencial dos administradores de bibliotecas**: o caso da Universidade de São Paulo. 1997. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação)- Faculdade de Biblioteconomia/PUCCAMP, Campinas, 1997.
- GOH, Swee C. Improving organizational learning capability: lessons from two cases studies. **The learning organization**, Ontario, v. 10, n. 4, p. 216-227, July/Aug., 2003. Disponível em: <<http://www.emeraldinsight.com/journals.htm?issn=0969-6474&volume=10&issue=4&articleid=882660&show=html&PHPSESSID=cb724prci5463qb1qqqh9jaa7>>. Acesso em: 10 set. 2010.
- GUYOT, Brigitte; PEYRELONG, Marie-France. Le document dans une perspective organisationnelle: un objet comme un autre? **Sciences de la Société**, Toulouse, n. 68, p. 45-59, mai, 2006.

GUIMARÃES, José Augusto Chaves. Políticas de análisis y representación de contenido para la gestión del conocimiento en las organizaciones. **Scire**, Zaragoza, v. 6, n. 2, p. 48-58, jul./dic. 2000. Disponível em: <<http://ibersid.eu/ojs/index.php/scire/article/view/1133/1115>>. Acesso em: 24 set. 2010.

GUIMARÃES, José Augusto Chaves, SALES, Rodrigo de. Análise documental: concepções do universo acadêmico brasileiro em Ciência da Informação. **DataGramaZero** - Revista de Ciência da Informação, v.11, n.1, fev.2010. Disponível em:<[http://www.dgz.org.br/fev10/Art\\_02.htm](http://www.dgz.org.br/fev10/Art_02.htm)>. Acesso em: 22 ago. 2010.

LEAL, Janaina. Reengenharia em bibliotecas. **Revista Digital de Biblioteconomia & Ciência da Informação**, campinas, v.8, n.1, p. 12-20, jul./dez. 2010. Disponível em: <[www.brapci.ufpr.br/documento.php?dd0=0000009043&dd1=2920a](http://www.brapci.ufpr.br/documento.php?dd0=0000009043&dd1=2920a)>. Acesso em: 17 nov. 2012.

MACHADO, Elisa Campos. Uma discussão acerca do conceito de biblioteca comunitária. **Revista Digital de Biblioteconomia e Ciência da Informação**, Campinas, v. 7, n. 1, p. 80-94, jul./dez. 2009. Disponível em: <<http://www.sbu.unicamp.br/seer/ojs/index.php/rbci/article/view/420/283>>. Acesso em: 22 out. 2012.

MELLO, Josiane et al. **O processo de criação do conhecimento durante a atividade de processamento técnico: estudo de caso na biblioteca central Zila Mamede**. In: ENANCIB, 14., 2013, Florianópolis. Disponível em: <<http://enancib.sites.ufsc.br/index.php/enancib2013/XIVenancib/schedConf/presentations>>. Acesso em: 22 nov. 2013.

MINISTÉRIO DAS COMUNICAÇÕES. PORTAL FUST. **Bibliotecas**. Disponível em: <<http://portalfust.socinfo.org.br/radiografia.htm>>. Acesso em 26 de junho de 2004.

NONAKA, Ikujiro; TAKEUCHI, Hirotaka. **Gestão do conhecimento na empresa: como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação**. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

NUNES, Claudio Omar. Algumas considerações acerca da ausência de políticas de indexação em bibliotecas brasileiras. **Biblos**, Rio Grande, v. 16, p. 55-62, 2004. Disponível em:<[www.brapci.ufpr.br/download.php?dd0=11141](http://www.brapci.ufpr.br/download.php?dd0=11141)>. Acesso em: 26 jun. 2010.

PINTO, Adilson Luiz; MOREIRO-GONZÁLEZ, José Antonio. O profissional bibliotecário como gestor de pessoas. **Encontros Bibli**, Florianópolis, v. 15, n. 29, p. 56-65, jan/jun. 2010. Disponível em: <[www.brapci.ufpr.br/documento.php?dd0=0000008889&dd1=f5adc](http://www.brapci.ufpr.br/documento.php?dd0=0000008889&dd1=f5adc)>. Acesso em: 22 nov. 2012.

PRUDÊNCIO, Dayanne da Silva. **Uso e entendimento de política de indexação em unidades de informação cariocas**. 2011. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Biblioteconomia)-Escola de Biblioteconomia/ Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2011.

RUBI, Milena Polsinelli. **Política de indexação na perspectiva do conhecimento organizacional**. 2004. 136 f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação)-Universidade Estadual Paulista, Marília, São Paulo, 2004. Disponível em: <<http://www.marilia.unesp.br/Home/Pos->

[Graduacao/CienciadaInformacao/Dissertacoes/rubi\\_mp\\_me\\_mar.pdf](#)>. Acesso em: 22 set. 2011.

SILVA, Fátima Santana da. **Administração de bibliotecas em instituições privadas de ensino superior**: uma abordagem discursiva a partir das novas demandas de acesso e uso da informação. 2013. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação)- IBICT/Escola de Comunicação, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2013.

SILVA, Fátima Santana da; FERNANDES, Geni C.; LIMA, Clóvis M. de. Administração de bibliotecas em instituições privadas de ensino superior. **Informação @ Profissões**, v2, n.2, p. 66-91, 2013. Disponível em: <<http://www.uel.br/revistas/uel/index.php/infoprof/article/view/17203>>. Acesso em: 12 jan. 2014.

SILVEIRA, Júlia G. da. Gestão de recursos humanos em bibliotecas universitárias: reflexões. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 38, n. 2, p. 126-141, maio/ago. 2009. Disponível em: <[WWW.brapci.ufpr.br/documento.php?dd0=000000542&dd1=1a1d3](http://WWW.brapci.ufpr.br/documento.php?dd0=000000542&dd1=1a1d3)>. Acesso em: 22 jan. 2013.

SIMS, David. Aprendizagem organizacional como o desenvolvimento de histórias: cânones, apócrifos, e mitos piedosos. In: EASTERBY-SMITH, Mark; BURGOYNE, Jonh; ARAUJO, Luis. (Org.). **Aprendizagem organizacional e organização de aprendizagem: desenvolvimento na teoria e na prática**. São Paulo: Atlas, 2001. p. 64-79.

VOLPATO, Sílvia Maria Berté. **Natureza do trabalho do administrador de biblioteca universitária**. 2002. Tese (Doutorado em Engenharia da Produção)- Centro Tecnológico, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2002. Disponível em: <<https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/83753>>. Acesso em: 22 set. 2013.