



---

## Profissionais de Informação–Documentação a caminho da invisibilidade: uma reflexão a partir da análise de cargos de direção intermédia na Administração Central do Estado

---

Paulo J. S. Barata

Biblioteca Nacional de Portugal

[paulobarata2009@gmail.com](mailto:paulobarata2009@gmail.com)

Paula Ochôa

Universidade Nova de Lisboa, Faculdade de Ciências Sociais e Humanas;

CHAM – Centro de História d’Aquém e d’Além–Mar

[poc.paula@gmail.com](mailto:poc.paula@gmail.com)

### Resumo

Este texto procura descrever as principais tendências, problemas e desafios que se colocam ao grupo profissional de Informação–Documentação no quadro do sistema de Informação–Documentação nacional. A procura de competências no mercado de trabalho, a oferta disponível de competências, a oferta educativa e de formação profissional e a transferibilidade de competências intersectorais, as estratégias europeias na área da sociedade da informação têm originado mudanças nos perfis profissionais existentes, verificando-se um crescimento de perfis transversais. A análise do recrutamento para cargos de direção intermédia na Administração Central do Estado (2012–2014) apresenta evidências da coexistência de novos perfis: perfis de confluência, integrando as variantes de biblioteca/documentação e arquivo; perfis híbridos, integrando arquivo e biblioteca/documentação com relações públicas, edição, comunicação e informação, sistemas de informação/informática e relações internacionais, em situação de paridade; e perfis aglutinadores, em que as áreas de arquivo e biblioteca/documentação se diluem noutras, perdendo visibilidade e

autonomia. O sector de ocupação profissional encontra-se numa fase de clara retração, com o aumento do número de fusões organizacionais e a diminuição do nível de educação exigido pelo mercado de trabalho, registando-se a ausência crescente de menção à especialização em Ciências Documentais/Ciência da Informação, pilar da empregabilidade e da qualidade do desempenho de várias gerações de profissionais.

**Palavras-chave:** Profissão Informação-documentação, perfis de competências, análise de evidências, recrutamento, Administração Pública Central.

## **Information-Documentation professionals on the path to invisibility: review and analysis of intermediate positions of leadership in the Central Administration**

### **Abstract**

This paper seeks to describe the key trends, issues and challenges faced by the professional group of Information-Documentation under national Information-Documentation system. The demand for skills in the labour market, the available supply of skills, educational and vocational training provision and the transferability of skills inter-sectors, and European strategies in the area of information society have originated changes in the existing professional profiles, checking a growth of cross sections. The study analysis of the recruitment for positions of intermediate leadership in Central Administration (2012-2014) presents evidences of the coexistence of new profiles: profiles of confluence, integrating variants of library/documentation and archive; hybrid profiles, integrating archive and library/documentation with public relations, publishing, communication and information, information/computer science and international relations systems; and binders profiles in the areas of archive and library/documentation dilute in others profiles, losing visibility and autonomy. This sector of occupation lies in a clear retraction phase, with the increase of organizational mergers and the decrease of the education level required by the job market, registering the growing absence of mention of specialization in Documentation-Information Science, pillar of employability and performance quality of several generations of professionals.

**Key-words:** Information-Documentation profession, skills profiles, evidence analysis, recruitment, Central Administration.

### **Introdução**

As últimas décadas demonstraram uma evolução quer dos perfis profissionais, centrada na profissionalização e especialização dos agentes (bibliotecários e arquivistas), quer no desenvolvimento do sistema (instituições, públicos), tendo vindo recentemente a assistir-se a uma viragem, ou mesmo a um retrocesso, na procura de profissionais qualificados para a liderança dos sectores de Informação-Documentação (ID). Esta

diminuição parece radicar-se na crise da dívida soberana que levou a severas restrições orçamentais e, por via das agregações funcionais, a uma significativa redução de cargos dirigentes<sup>1</sup>, mas reflete igualmente um novo olhar da Administração Pública sobre o sector, o qual não foi ainda objeto de investigação. O ponto de partida desta reflexão foram os estudos sobre o campo profissional realizados no âmbito da nossa colaboração, primeiro com o Observatório da Profissão de Informação-Documentação<sup>2</sup> (2004-2007) e depois com o renovado Observatório das Profissões de Informação-Documentação (eOP-ID) (2014), nos quais, de entre a multiplicidade dos objetos de estudo, se acompanhou e analisou o exercício profissional e as mudanças recentes no mercado de trabalho, designadamente os perfis requeridos para as posições de chefia nas áreas de Informação-Documentação.

Este texto procura, assim, descrever as principais tendências, bem como os problemas e desafios mais relevantes que se colocam a este grupo profissional no quadro do sistema de Informação-Documentação nacional.

## As tendências

No que se refere à área da Informação-Documentação, o debate em torno dos referenciais de competências tem ocorrido com maior frequência desde o projeto de criação do Referencial Europeu de Competências (1998-1999). No caso português, constitui a base dos cursos de 2.º ciclo nas universidades<sup>3</sup> e dos cursos profissionalizantes, tendo a sua implementação protagonizado uma importante mudança curricular<sup>4</sup>. Outras dimensões de análise da profissão têm sido os estudos prospetivos<sup>5</sup>, tanto sobre a evolução das competências-chave, como sobre a evolução da missão dos serviços de informação face aos ritmos de desenvolvimento informacional e social.

Num quadro analítico mais alargado, é de salientar a necessidade de acompanhar as estratégias europeias na área da sociedade da informação e da cultura, usando a Agenda Digital (2010-2020) e a Agenda da Cultura<sup>6</sup> como base de discussão das principais tendências de emprego ligadas à *transversalidade da informação/conteúdos* na economia, com o correspondente crescimento das indústrias culturais e criativas, bem como os estudos europeus de meta-análise para discutir as necessidades de competências sectoriais e a sua transferibilidade intersectorais.

A iniciativa de desenvolver uma classificação das competências, qualificações e ocupações (ESCO), por parte da Comissão Europeia, encontra justificação na indefinição de fronteiras profissionais e na mudança de foco das competências individuais para os perfis de competências:

«Nowadays the boundaries between occupational categories are increasingly blurred and they are less standardised and homogeneous than in the past. The skills needed for a specific job differ tremendously even within one occupation. The same occupation often relates to jobs that differ by work environment, size of the workplace, tools and materials used and end product. That is why ESCO focuses on categorising individual skills and competences. The goal is to understand the individual skill sets of each person and the skills required in each job. Online job portals can then find the jobs that best match a jobseeker's individual skill set. When a perfect skills match is not reached, ESCO will help jobseekers to understand which skills they are missing, encouraging them to pursue further education and training

opportunities. The education and training systems are also changing to a skills-centred approach. Instead of describing qualifications with input factors (e.g. the time spent on learning), they now focus on the knowledge, skills and competences learners obtain. This is reflected in the European Qualifications Framework (EQF). Education and training institutions will have the possibility to describe the output of their qualifications with the skills terminology provided by ESCO. As a consequence, qualifications will become more transparent and it will be easier for education providers to receive feedback from the labour market and adapt their programmes accordingly» (European Commission, 2012, p. 2-3).

A análise de tendências no mercado de trabalho constitui um precioso instrumento em áreas como a procura de competências no mercado de trabalho, a oferta disponível de competências, a oferta educativa e de formação profissional<sup>7</sup>. Os motores da mudança identificados por estudos do Cedefop (2012) incidem em nove aspetos:

1. Mudanças económicas e limitações no financiamento público.
2. Pressões na oferta e na procura de competências no mercado de trabalho.
3. Reestruturação das organizações.
4. Desenvolvimento tecnológico.
5. Mudanças nos sistemas de formação e educação.
6. Pressões para a inovação e elevado desempenho organizacional.
7. Eficácia/ineficácia das políticas.
8. Eficácia do funcionamento em rede dos sectores da educação e formação, do mundo empresarial e dos serviços públicos.
9. Mudança demográfica.

As tendências para a procura de competências até 2020 realçam o aumento da necessidade de pessoas com elevadas qualificações e uma mudança nos perfis profissionais existentes, verificando-se um crescimento de perfis transversais, mas simultaneamente especializados, bem como novas competências técnicas e de gestão.

As tendências no que se refere à oferta apontam ainda para uma área pouco desenvolvida em Portugal – a das tendências laborais por *cohorts* – salientando a importância da geração com mais de 55 anos que será, em 2020, mais qualificada, o que originará novos impactos na participação no mercado laboral. Outra tendência, a da transferibilidade de competências intersectorais (Balcar 2011), potencia a flexibilidade, aumentando a mobilidade e a combinação de competências genéricas.

Para a OCDE (2013), a estratégia de competências<sup>8</sup> é uma prioridade global que deve ter por base o estudo das necessidades e o uso de competências, principais desafios para determinar a produtividade e o potencial de crescimento de cada país:

«As competências transformaram-se na moeda global do século 21. Sem investimento adequado em competências, as pessoas permanecem à margem da sociedade, o progresso tecnológico não se traduz em crescimento económico e os países não podem competir numa sociedade mundial que se baseia cada vez mais no conhecimento. Mas essa “moeda” perde valor à medida que evoluem as exigências dos mercados de trabalho e as pessoas perdem as competências que não utilizam» (p. 10).

O desenvolvimento de políticas de competências constitui o passo seguinte, avaliando o impacto dos cenários institucionais e informais, fomentando uma abordagem

coordenada, envolvendo todas as partes interessadas no planeamento estratégico, permitindo detetar as escolhas conflituantes existentes e cobrindo os desafios emergentes e cíclicos. Para serem bem-sucedidas, estas políticas precisam de garantir que as competências disponíveis são efetivamente utilizadas de modo a não desperdiçar o investimento. Ainda do ponto de vista das competências utilizadas, alguns indicadores a desenvolver dizem respeito à participação no emprego por nível educacional e por ocupação ou atividade de trabalho, o que visa maximizar os benefícios dos dispendiosos investimentos em educação e formação e determinar a proporção de trabalhadores superqualificados ou subqualificados e a proporção de trabalhadores qualificados a trabalhar no sector.

Assim, elencam-se algumas das questões-chave (Rodrigues 2007) que nos podem permitir acompanhar as tendências e para as quais devemos procurar resposta:

1. É expectável que a procura de pessoas qualificadas na área da Informação Documentação aumente no período 2014-2020?
2. É expectável que as competências requeridas se mantenham estáveis entre 2014-2020?
3. As funções que os profissionais ocupam valorizam a especialização ou a convergência de sectores?
4. A taxa de empregabilidade é elevada?
5. O sector de ocupação encontra-se numa fase de crescimento ou de retração?
6. Qual o nível de educação exigido pelo mercado de trabalho?

A importância crescente das competências reflete-se nos debates internacionais do sector, sendo convergentes entre os estudos multisectoriais e os estudos europeus para a Informação-Documentação as seguintes áreas e competências:

Área	Conhecimento e competências
Gestão da informação	Legislação, e-competências, tecnologia
Competências sociais	Trabalho de equipa, comunicação, trabalho em rede, línguas, interculturalidade.
Resolução de problemas	Competências analíticas, interdisciplinaridade, iniciativa, criatividade.
Gestão	Planeamento, estratégia, gestão da mudança, gestão da qualidade.
Empreendedorismo	Desenvolvimento de modelos de negócio <i>marketing</i> , análise de tendências.

## O corpus

Através da pesquisa booleana no *Diário da República Eletrónico* dos despachos de nomeação dos titulares de cargos de direção intermédia de 1.º e de 2.º graus para organismos da Administração Central do Estado, publicados entre 1 de janeiro de 2012 e 15 de março de 2014, período que corresponde à vigência efetiva de PRACE e PREMAC, identificámos 61 lugares que potencialmente integram a área BAD.

Destes, só em 21,31% (13) dos casos os nomeados detêm qualificações BAD, em 59% (36) casos não detêm e em 19,67% (12) não obtivemos informação inequivocamente esclarecedora ou sobre a integração da área de Informação–Documentação no lugar a concurso ou sobre o currículo do nomeado.

Genericamente parece poder concluir-se que:

- 1.º Decorrente dos processos de emagrecimento de estrutura ao nível da Administração Central do Estado resultantes do PRACE e do PREMAC, a área da Informação–Documentação foi/está a ser agregada com outras, designadamente com a área da Comunicação, da Edição, das Relações Públicas, das Relações Internacionais e mesmo dos Sistemas de Informação;
- 2.º Nesse processo de agregação e pelo menos no que se refere às lideranças parece haver uma área que domina ou acultura e outra que é dominada ou aculturada;
- 3.º A área de Informação–Documentação, e por consequência os seus profissionais, parece estar a ser dominada ou aculturada, ou seja, a perder valor e influência face à(s) área(s) com que é agregada, o que em parte se pode ficar a dever senão à perda de valor das competências de base da profissão, pelo menos a perda da sua exclusividade ou monopólio, resultante da divulgação maciça de documentação na Web e dos poderosos motores de pesquisa que permitem localizá-la.

Através deste levantamento, é possível constatar ainda a existência, decorrente do processo de fusão, de três tipos de perfis funcionais de cargos:

- **Perfis de confluência**, que integram as duas variantes (biblioteca/documentação e arquivo), o que permite uma gestão integrada/convergente de recursos e equipamentos;
- **Perfis híbridos**, que integram arquivo e biblioteca/documentação com relações públicas, edição, comunicação e informação, ou mesmo sistemas de informação/informática e relações internacionais, em situação de paridade;
- **Perfis aglutinadores**, em que as áreas de arquivo e biblioteca/documentação se diluem noutras, perdendo visibilidade e autonomia.

Se analisarmos as tendências recentes nas duas grandes reformas da Administração Pública Central, PRACE (2006) e PREMAC (2011), verificamos que no primeiro caso se apostou na especialização e no desenvolvimento de perfis profissionais especializados na área das bibliotecas e arquivo, no seguimento das orientações seguidas nos anos 90 no que se refere à criação da carreira e à importância da profissão para o desenvolvimento da sociedade da informação em Portugal<sup>9</sup>, enquanto no segundo se diluiu a importância da especialização, abrindo-se caminho a várias tipologias de cargos, para os quais nem sempre são exigidas competências. Os cargos são na sua grande maioria ocupados por pessoas com

qualificações das restantes áreas funcionais do lugar a concurso, tais como Comunicação, *Marketing*, e outras. Há igualmente muitos casos de pessoas sem qualificações de base mas com experiência e currículo em pelo menos uma das áreas funcionais, e há mesmo casos de pessoas de pessoas sem quaisquer qualificações de base ou currículo em nenhuma das áreas funcionais.

Aliás, os procedimentos concursais para cargos de direção intermédia parecem, na sua esmagadora maioria, confirmar uma excessiva especificidade dos perfis de recrutamento, o que contraria a tendência agregadora dos perfis dos cargos. O afinamento dos perfis de recrutamento – que no caso dos dirigentes superiores atinge mais de 50% dos casos, como já foi publicamente reconhecido<sup>10</sup>, mas que no caso dos dirigentes intermédios é seguramente muito maior – configura uma formatação à medida de quem já ocupa os cargos, o que se traduz num enviesamento da própria figura do concurso – no caso sob a forma de procedimento concursal –, sendo claramente limitativo da escolha dos melhores. Quer por via da habilitação de base, ao restringir o acesso à titularidade de uma licenciatura específica ou de uma das licenciaturas, mais formação complementar (quando aplicável), das áreas que integram o cargo a concurso; quer por via da experiência cumulativa numa miríade de áreas ou funções, muitas vezes mesmo tarefas; quer ainda por via da experiência específica no lugar a concurso, os organismos conseguem frequentemente configurar o procedimento concursal ao perfil de uma ou de muito poucas pessoas.

Não raras vezes, aliás, de forma prévia ao procedimento concursal, os nomeados são designados em regime de substituição, de modo a adquirir experiência no lugar a prover, com isso ganhando vantagem sobre os putativos opositores. Além destas limitações *ab origine*, a existência, no elenco do júri, de dois elementos exteriores ao organismo – um dirigente e um especialista externos da área a concurso, previstos pelo legislador<sup>11</sup> para servirem de contrapeso às tendências centrípetas dos organismos – não se tem revelado garante suficiente de independência. A liderança do júri cabe a um dos titulares de cargo de direção superior do próprio serviço e os restantes membros são estranhos ao organismo e num dos casos também estranho à Administração Pública Central. O local da realização da avaliação – sempre as instalações do organismo que recruta – não é, aliás, despidendo. Os membros da Administração Pública Central encontram-se em maioria (2), pertencem à mesma *família alargada* e ambos sabem qual é o comportamento expectável naquele contexto, o elemento externo à Administração é o terceiro vértice do triângulo, sabe que está em minoria e sabe que, mesmo que o deseje, dificilmente conseguirá valimento para opções diferentes. Tudo isto tem como pano de fundo a ideia não escrita mas consensualizada, vinda do universo empresarial, de que cada organismo pode (deve) escolher as pessoas com quem quer trabalhar. É, pois, sob estas premissas, que todos desempenham o papel que lhes cabe.

A maior parte dos procedimentos concursais para cargos de direção intermédia são atualmente meros simulacros de concurso. São, na realidade, escolhas dos dirigentes superiores certificadas por este mecanismo legal, o que tem sido agravado pela inexistência de uma estrutura central de escolha – como a CRESAP (Comissão de Recrutamento e Seleção para a Administração Pública) para os cargos de direção superior – ou pelo menos de supervisão que assegure alguma equidade, isenção e rigor no processo de recrutamento e seleção.

Por contraponto, registre-se que os cargos de direção superior das instituições de cúpula do sistema, que asseguram funções normativas e/ou de gestão, têm vindo a ser sucessivamente ocupados por profissionais de Informação–Documentação. O facto de ser legalmente exigido um procedimento concursal poderá também ter contribuído para isto, por se assumir como fator dissuasor para outros grupos profissionais. Quem admite sujeitar-se a concurso demonstra, desde logo, uma manifestação de querer, de vontade, e sentido de risco, e já não apenas mera aceitação de uma espécie de prémio de carreira e/ou de prémio de fidelidade para clientelas políticas, mais expressas ou mais difusas, como poderia acontecer com a simples nomeação/designação por convite. Esta nova realidade parece, em tese, poder trazer, em relação à situação anterior, um maior grau de comprometimento e dinamismo à gestão destes organismos.

Importa ainda refletir, neste momento mais até para os cargos de direção intermédia do que para os cargos de direção superior, sobre as razões do retrocesso verificado no que se refere à clareza e ao rigor dos métodos de seleção, analisando até que ponto as práticas que se têm vindo a consolidar podem estar contaminadas pelo chamado sistema de patronagem, mecanismo de controlo *ex ante* que pondera, no processo de seleção e nomeação de dirigentes, critérios de competência e de mérito – cruciais para a capacidade de resolução de problema – e confiança política – não necessariamente partidária – indispensável para tornar mais eficaz a relação entre governos partidários e dirigentes da administração pública (cfr. Silva, 2103, p. 409), e de que modo – a confirmar-se – isto se constitui como antinómico ou pelo menos limitador de uma verdadeira profissionalização da Administração Pública, quando é sabido que «tal como os seus congéneres do Sul da Europa, Portugal tem sido considerado como um país onde a patronagem pode penetrar os níveis hierárquicos mais baixos, amplamente motivada por questões de recompensa partidária» (Silva, 2103, p. 409).

Em paralelo, podemos igualmente questionar se a crise das dívidas soberanas, pela premência de cumprir metas e objetivos muito difíceis, não pode ter acentuado a necessidade de um maior controle da máquina do Estado, uma vez que «a capacidade de resolução de problemas» (Katz, 1986, p. 46; Sjöblom, 1986, p. 74, cit. por Silva, 2103, p. 3) e a garantia da obtenção dos resultados delineados pelo partido no governo (Freddi, 1986, p. 147, cit. por Silva, 2103, p. 3) dependem da articulação entre o governo e a administração pública» (Silva, 2103, p. 3).

## Os problemas e os desafios

Quais os efeitos deste caminho para a invisibilidade no funcionamento do sistema de Informação–Documentação nacional, é algo que se verá a curto, médio e longo prazo. Entre os problemas, consideramos a ausência de diagnósticos de competências como o mais relevante, sendo a escolha de critérios estritamente baseada em contextos organizacionais e não tendo por base nem uma avaliação *ex ante* nem uma avaliação dos impactos para o sector.

Face aos resultados e à análise, ainda que impressionante, da realidade, é também expectável que a manutenção dos postos de trabalho de pessoas qualificadas na área da



Informação-Documentação se mantenha no período 2014-2020, uma vez que o sector mantém as funções *core*, apenas será maioritariamente coordenado/liderado por profissionais de outras áreas.

Quanto às competências requeridas, não é expectável que estas se mantenham estáveis entre 2014-2020, uma vez que os empregos digitais irão ganhar maior preponderância, prevendo-se o alargamento dos perfis a outras áreas profissionais, constituindo esta uma das grandes mudanças que o sector irá enfrentar.

No que se refere ao emprego, e considerando as funções que os profissionais ocupam, ainda será valorizada especialização mas a convergência e o alargamento a outros sectores parece constituir uma tendência, ao mesmo tempo que parece configurar-se o fim do ciclo dos perfis especializados<sup>12</sup>. A taxa de empregabilidade é elevada mas sendo os postos de trabalho ocupados por *cohorts* com maior tempo de emprego, e não se prevendo a renovação por *cohorts* mais jovens, tal constituirá um problema a médio prazo.

O sector de ocupação encontra-se numa fase de clara retração, aumentou o número de fusões organizacionais e o nível de educação exigido pelo mercado de trabalho tem vindo a baixar, registando-se um grande número de casos em que não há qualquer menção à especialização em Ciências Documentais/Ciência da Informação, pilar da empregabilidade e da qualidade do desempenho de várias gerações de profissionais.

Esta indiferenciação no que se refere ao acesso à profissão instalou-se após a publicação do decreto-lei n.º 121/2008, de 11 de julho, que integrou as carreiras de técnico superior e de técnico-adjunto de biblioteca e documentação e de arquivo nas carreiras únicas e gerais de técnico superior e de assistente técnico, o qual permitiu, pela sua formulação, leituras dúbias e interpretações enviesadas. Porém, e tal como prevê o mesmo diploma, a fusão destas carreiras nas carreiras únicas gerais não significa o desaparecimento das especificidades das profissões existentes e dos respetivos postos de trabalho que deveriam ser caracterizados «[...] em função da atribuição, competência ou atividade em cujo exercício se inserem, das carreiras e categorias que lhes correspondem e, quando imprescindível, em função da área de formação académica ou profissional de que o ocupante do posto de trabalho deva ser titular» (preâmbulo do supracitado decreto-lei).

Não parecem ter sido, pois, taxativamente derogados os requisitos de acesso às profissões de bibliotecário e de arquivista, bem como os requisitos para o provimento dos lugares de assistentes técnicos (antigos técnicos-adjuntos) nas áreas funcionais de arquivo e de biblioteca e documentação, previstos no decreto-lei n.º 247/1991, de 10 de julho, e o recrutamento destes profissionais deveria continuar a ser efetuado pelo disposto naquele normativo. Não é, porém, o que tem acontecido. Sublinhe-se, no entanto, que não é de excluir neste cenário que um certo limbo legislativo possa ter sido intencionalmente criado pelo legislador de modo a, sem afrontar diretamente largas camadas de profissionais - já que é expectável que com outras profissões aconteçam cenários semelhantes -, permitir, por

via da amplitude interpretativa, na prática, a consagração de perfis profissionais de banda mais larga, de modo a potenciar as mobilidades e a adaptabilidade desejada, consentida ou forçada, numa Administração reconhecidamente rígida.

Esta situação tem causado mal-estar entre os profissionais e a Associação Portuguesa de Bibliotecários, Arquivistas e Documentalistas (BAD), enquanto organismo mais representativo, tem recebido «[...] inúmeras reclamações quanto à forma como este último [decreto-lei n.º 121/2008, de 11 de julho] está a ser indevidamente aplicado nos organismos da Administração Central e Local, com manifesto e grave prejuízo do bom funcionamento de instituições que são, desde há muito, internacionalmente reconhecidas como da maior importância na vida e no progresso pessoal e coletivo dos cidadãos», pelo que tem, desde 2011, efetuado a denúncia regular destas situações, e desenvolvido uma ação pedagógica junto dos organismos infratores, tendo mesmo disponibilizado um conjunto de documentos de apoio para auxiliar os departamentos de recursos humanos dos mesmos «[...] a fazer uma interpretação legal mais consentânea com os interesses em presença, quando procederem aos correspondentes concursos, evitando as falhas grosseiras já entretanto infelizmente registadas» (BAD 2011).

O mercado apresenta, assim, uma tendência para ignorar (mais do que recusar) a continuidade de perfis tradicionais e parece estar a dar atenção a perfis híbridos, podendo questionarmos se os mesmos não serão conjunturais e pouco relevantes para a futura sustentabilidade do sistema de Informação–Documentação nacional.

É neste contexto que assume toda a relevância deslocarmos o nosso interesse para a análise do novo campo profissional em surgimento, interligando a convergência de sectores ocupacionais da área da cultura – arquivo, biblioteca e museu – com novas áreas de investigação da Ciência da Informação e com o desenvolvimento das Indústrias Culturais e Criativas. O sistema de interdependências que cresce entre vários grupos profissionais pode ser identificado e delimitado em três dimensões:

- Oferta formativa, especialidades técnicas e científicas.
- Mercado de trabalho e exercício profissional de novos perfis.
- Áreas de investigação e a importância do 3.º ciclo para a diferenciação do sector.

Em suma, não é mais possível ignorar esta nova dinâmica e dar por garantida a visibilidade do desempenho dos profissionais de Informação–Documentação. O estudo da empregabilidade e do valor das competências deve ser uma etapa a atingir, cobrindo todos os *cohorts* no ativo, despertando para o debate todas as partes interessadas no profissionalismo e na qualidade destes profissionais.

## Conclusões

Após a profissionalização e especialização dos perfis profissionais ocorrida nas últimas décadas, tem-se vindo a assistir a um retrocesso na procura de profissionais qualificados para a liderança dos sectores de Informação-Documentação, o que se comprova pela análise dos dados do levantamento dos despachos de nomeação dos titulares de cargos de direção intermédia de 1.º e de 2.º grau para organismos da Administração Central do Estado, publicados entre 2012 e 2014, período que corresponde à vigência efetiva de PRACE e PREMAC, e no qual foram identificados 61 lugares que potencialmente integram a área BAD, dos quais só em 21,31% os nomeados detêm qualificações BAD.

Genericamente conclui-se que, decorrente dos processos de emagrecimento de estrutura ao nível da Administração Central, a área da Informação-Documentação foi/está a ser agregada com outras; nesse processo de agregação parece estar a ser dominada ou aculturada, ou seja, a perder valor face à(s) área(s) com que é agregada, o que em parte se pode ficar a dever à perda da exclusividade ou do monopólio das competências de base da profissão. As agregações funcionais ocorridas e a significativa redução na ocupação de cargos dirigentes por parte de profissionais de Informação-Documentação refletem também uma perda real de influência e um novo olhar da Administração Pública sobre o sector.

Estas tendências, problemas e desafios colocam novas questões: a importância dos referenciais de competências no mercado de trabalho nacional; a importância da realização de estudos prospetivos, tanto sobre a evolução das competências-chave, como sobre a evolução da missão dos serviços de informação face aos ritmos de desenvolvimento informacional e social; a importância dos estudos de meta-análise sobre as necessidades de competências sectoriais e a sua transferibilidade intersectorais, o que releva da crescente indefinição de fronteiras profissionais e da mudança de foco das competências individuais para os perfis de competências.

Importa, pois, avaliar os impactos deste caminho para a invisibilidade no funcionamento do sistema de Informação-Documentação nacional. Para já, e para o período 2014-2020, é expectável que a manutenção dos postos de trabalho de pessoas qualificadas na área da Informação-Documentação não se altere, uma vez que a atividade do sector mantém as funções *core*, mas crescerão as fusões organizacionais e o sector será maioritariamente coordenado/liderado por profissionais de outras áreas. Porém, no mesmo período, e ainda no que diz respeito às competências, não é expectável que estas se mantenham estáveis, atendendo à preponderância dos empregos digitais, prevendo-se, em paralelo com a especialização, a convergência e o alargamento dos perfis a outras áreas profissionais, constituindo esta evolução o fim de um ciclo e uma das grandes mudanças estruturais que o sector já está a enfrentar.

Outro desafio não negligenciável é a quebra do nível de educação exigido pelo mercado de trabalho, registrando-se ao nível da oferta um cada vez maior número de casos em que não há qualquer menção à especialização em Ciências Documentais/Ciência da Informação que constituiu o pilar da empregabilidade e da qualidade do desempenho de várias gerações de profissionais. Hoje, o mercado apresenta uma tendência para ignorar (mais do que recusar) a continuidade de perfis tradicionais e parece estar a voltar-se para perfis híbridos, eventualmente conjunturais e ainda insuficientemente definidos para garantir um novo ciclo de crescimento e renovação e, dessa forma, garantir a sustentabilidade do sistema de Informação-Documentação nacional.

### Referências bibliográficas

Agostino, A.; Delanoe, A. (2012) - «Occupations and skills observatories: tools for shaping the future». *Training & Employment*, 99: 1-4.

Almeida, R.; Behrman, J.; Robalino, D. (ed.) (2012) - *The right skills to the jobs? Rethink training policies for workers*. Washington, DC: World Bank.

Amiol, L.; Scheaper, M.; Felix, B. (2012) - *Mapping careers and mobility of doctorate holders: draft guidelines, model questionnaire and indicators*. Paris: OCDE.

BAD (Associação Portuguesa de Arquivistas e Documentalistas) (2011) - «Recrutamento e procedimentos concursais». In *Bolsa de emprego da BAD*. Disponível em: [http://www.apbad.pt/BolsadeEmprego/bolsa.htm#R\\_](http://www.apbad.pt/BolsadeEmprego/bolsa.htm#R_).

Balcar, J. (2011) - «Future skills needs in EU and skills transferability in 2020: sector meta-analysis». *Ekonomická Revue - Central European Review of Economic Issues*, vol. 14: 5-20.

Beluzzo, R. C. B. (2011) - «As competências do profissional da informação nas organizações contemporâneas» [em linha]. *Revista Brasileira de Biblioteconomia e Documentação*, Nova Série, São Paulo, vol. 7 (1, jan./jun.): 58-73. Disponível em: <http://rbbd.febab.org.br/rbbd/article/view/180>.

Brunello, G. (2007) - *The effects of training on employment, wages and productivity: a European perspective*. Thematic Review seminar on Measuring, Improving and Promoting the Effects of Lifelong Learning; Mutual Learning Programme of the European Employment Strategy, Brussels 20 September 2007. Disponível em:

[http://pdf.mutual-learning-employment.net/pdf/thematic%20reviews%202007/TRSE\\_sept%2007/thematic\\_paper\\_brunello\\_TRS%20F\\_EN.pdf](http://pdf.mutual-learning-employment.net/pdf/thematic%20reviews%202007/TRSE_sept%2007/thematic_paper_brunello_TRS%20F_EN.pdf).

Cedefop (2012) – *Building on skills forecasts: comparing methods and applications: conference proceedings*. Luxembourg: Publications Office of the European Union.

Cedefop (2009) – *Future skills needs in Europe. Medium-term forecast*. Luxembourg: Publications Office of the European Union.

Cedefop (2009) – *Future skill supply in Europe. Medium-term forecast up to 2020: synthesis report*. Luxembourg: Publications Office of the European Union.

Cedefop (2012) – *Working and ageing: the benefits of investing in an ageing workforce*. Luxembourg: Publications Office, 2012.

Consejo de Cooperación Bibliotecaria. Grupo de Trabajo sobre Perfiles Profesionales. (2013) – *Perfiles profesionales del Sistema Bibliotecario Español: fichas de caracterización* [em linha]. Disponível em: <http://travesia.mcu.es/portalnb/jspui/bitstream/10421/6841/1/perfilesprofesional esSBE.pdf>

Consejo de Cooperación Bibliotecaria. Grupo Estratégico para el Estudio de Prospectiva sobre la Biblioteca en el Nuevo Entorno Informacional y Social (2014) – *Prospectiva 2020: las diez áreas que más van cambiar en nuestras bibliotecas en los próximos años*. [e-book]. Madrid: Grupo Estratégico para el Estudio de Prospectiva sobre la Biblioteca Entorno Informacional y Social. Disponível em: [http://www.mcu.es/bibliotecas/docs/MC/ConsejoCb/GruposTrabajo/GE\\_prospectiva/Estudiopropectiva2020.pdf](http://www.mcu.es/bibliotecas/docs/MC/ConsejoCb/GruposTrabajo/GE_prospectiva/Estudiopropectiva2020.pdf)

European Commission (2012) – *European skills: competences, qualifications and occupations (ESCO)*. Employment, Social Affairs & Inclusion. Disponível em: <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1042&langId=en>.

Freddi, G. (1986) – «Bureaucratic rationalities and the prospect for party government». In F. G. Castles & R. Wildenmann (eds.) – *The future of party government: visions and realities of party government*. Vol. 1, p. 142–177. Berlin: Walter de Gruyter.

Gómez Hernández, J. A.; Hernández Sánchez, H.; Merlo Vega, J. A. (2011) – *Prospectiva de una profesión en constante evolución* [em linha]. Madrid: Fesabid. Disponível em: <http://eprints.rclis.org/18057/#.ULX0WuMSU9A>

Katz, R. (1986) – «Party government and its alternatives». In R. Wildenmann (ed.) – *The future party government. Party governments: European and American experiences*. Vol. 2, p. 1–26. Berlin: Walter de Gruyter.

Korte, Werner B.; et al. (ed.) (2014) – *e-skills para empregos na Europa: medir o progresso e seguir em frente*. Bonn: Direção Geral das Empresas e Indústria da Comissão Europeia. Disponível em:

[http://eskills.dge.mec.pt/sites/default/files/files/eskills\\_monitor\\_pt\\_2014.pdf](http://eskills.dge.mec.pt/sites/default/files/files/eskills_monitor_pt_2014.pdf)

Marchionini, G.; Moran, B. B. (ed.). (2012) – *Information professionals 2050: educational possibilities and pathways*. Chapel Hill: School of Information and Library Science. Disponível em:

<http://sils.unc.edu/sites/default/files/publications/Information-Professionals-2050.pdf>

Ministério da Ciência e da Tecnologia. Missão para a Sociedade da Informação (1997) – *Livro verde para a sociedade da informação em Portugal*. Lisboa: M.I.S.I.

OCDE (2013) – *Melhores competências melhores empregos melhores condições de vida: uma abordagem estratégica das políticas de competências*. São Paulo: Fundação Santillana Brasil.

Ochôa, P.; Barata, P. J. S. (2010) – Avaliar o desempenho e gerir a carreira numa fase de turbulência: o caso dos profissionais de Informação–Documentação em organizações públicas [em linha]. In *Actas do 10.º Congresso Nacional de Bibliotecários, Arquivistas e Documentalistas*. Disponível em: <http://bad.pt/publicacoes/index.php/congressosbad/article/view/187>

Ochôa, P; Pinto, L. G. (2008) – «Towards a new model of LIS competences management in Portugal: implications for the praxis and academia studies». *Education for Information*, vol. 26 (1): 43–54.

Rodrigues, M. J. (2007) – *Innovation, skills and jobs*. Pilot project to develop a European foresight methodology to identify emergent jobs and their skills needs. Brussels: European Commission.

Silva, P. C. de S. e – *Novos dilemas, velhas soluções? Patronagem e governos partidários*. Aveiro, 2013. Tese de doutoramento apresentada ao Departamento de Ciências Sociais, Políticas e do Território, da Universidade de Aveiro.

Sjöblom, G. (1986) – «Problems and problems solution in politics. Some conceptualisations and conjectures». In F. G. Castles & R. Wildenmann (eds.) – *The*

*future of party government: visions and realities of party government*. Vol. 1, p. 72–119. Berlin: Walter de Gruyter.

---

## Notas

<sup>1</sup> Saliente-se que a medida visou essencialmente a redução de despesa. Têm sido avançados pela comunicação social, com base em informação oficial, números que nos parecem artificialmente empolados. A redução de despesa irá acontecer, mas a médio/longo prazo. Os números vindos a público parecem resumir-se a uma mera soma dos valores dos vencimentos dos cargos dirigentes suprimidos e não, como deveria, ao remanescente entre o vencimento e suplementos remuneratórios inerentes ao cargo dirigente e o vencimento do lugar de origem, uma vez que a quase totalidade dos dirigentes intermédios são quadros da Administração Pública. Acresce que a tabela remuneratória dos dirigentes, por contraponto à tabela remuneratória geral, foi tradicionalmente pouco valorizada, sendo bastante comum os dirigentes optarem pelo vencimento do lugar de origem, por ser superior, ou então o diferencial ser pouco significativo. Considerando estas condicionantes, a poupança real, a curto prazo, com a supressão dos cargos dirigentes, é pouco mais do que residual.

<sup>2</sup> Ver *site* do eOP-ID em: <http://observatorioid.webnode.pt/> Sobre a temática dos observatórios das profissões e das competências, consulte-se o artigo de Agostino e Delanoe (2012).

<sup>3</sup> Ver Observatório da Ciência da Informação da Universidade do Porto, especialmente para os novos perfis de desempenho de consulta recomendada em <http://paginas.fe.up.pt/~lci/images/serprofissional/perfis.pdf>.

<sup>4</sup> Paralelamente a esta mudança, tem sido realçado o papel das universidades para melhorar o conhecimento do desenvolvimento da profissão, como referem Ochoa e Pinto (2008) «the growing gap between LIS qualifications and competences in the workplace leads to new criteria of professionalism so we propose to take up academia as arena for negotiating LIS professionalism in labour market». Contudo, verificou-se que o mercado de trabalho manteve como referência os perfis tradicionais, não tendo, ao longo da década de 2000, consolidado os alicerces para a procura das novas competências oferecidas pela universidade. O facto de coexistirem várias gerações com perfis académicos distintos deu origem a vários tipos de trajetórias académicas, desde a posse do curso de Bibliotecário-Arquivista, da especialização em Ciências Documentais (anos 80–início 2000), mestrado em Ciência da Informação e Documentação (a partir de 2003) ou licenciatura. O aparecimento de doutorados no estrangeiro tem vindo a crescer lentamente, uma vez que a oferta do 3.º ciclo tardou a ser implementada em Portugal. A maior parte dos doutorados já estão inseridos no mercado de trabalho, aliando a experiência profissional à capacidade de investigação científica. Vale a pena referir que o mapeamento das carreiras e a mobilidade dos detentores do grau de doutorado tem vindo a ser uniformizado pela OCDE (Amiol; Scheaper; Felix 2012), visando compilar estatísticas demográficas, laborais, de mobilidade internacional e intrasectorial, de carreira e de rendimentos, recolhendo-se dados como a idade, o tempo de conclusão do doutoramento, o tipo de ocupação profissional, os rendimentos anuais, o sector de atividade e a sua mobilidade. Pretendem ainda levantar questões sobre «how well the competencies of the highest educated are used by the society as well as with the attractiveness of different career paths for doctorate holders. Such questions are of interest at the worldwide level» (*ibidem*, p. 11).

<sup>5</sup> Para um maior desenvolvimento, consulte-se a bibliografia final, especialmente Marchionini; Moran (2012); Consejo de Cooperación Bibliotecaria Grupo de Trabajo sobre Perfiles Profesionales (2013); Consejo de Cooperación Bibliotecaria. Grupo estratégico para el estudio de prospectiva sobre la Biblioteca en el Nuevo Entorno Informacional y Social (2013) e Gómez Hernández; Hernández Sánchez; Merlo Vega (2011).

<sup>6</sup> Outra iniciativa relevante lançada em março de 2013 pela Comissão Europeia foi a Coligação Principal para os Empregos Digitais. Esta política pretende dar seguimento à estratégia de desenvolvimento de *e-skills* (2007) e acompanhar a Agenda Digital para a Europa 2010–2020. Entre as suas recomendações destaca-se a promoção do profissionalismo e a qualidade.

<sup>7</sup> Almeida; Behrman; Robalino (2014) referem que uma das questões a investigar é a *imperfeição dos mercados de trabalho* que pode reduzir os incentivos ao investimento em competências: «When there is no perfect competition in the markets for different skills employers might invest less in training their workers who can be poached by others (*poaching externalities*). Workers are also less likely to invest in their own training if employers have market power

and are able to keep wages down (*bargaining externalities*)» (p. 3) A falta de informação, a que estes autores chamam *miopia*, também deve ser considerado um fator importante por causar o abandono da formação e o desenvolvimento de competências, sendo necessário a intervenção do governo «by improving information about the prospects of different diplomas and specializations, rating and certifying training providers, defining qualification frameworks, providing counselling, and providing incentives to invest in training» (p. 17).

<sup>8</sup> A apresentação e discussão dos principais desafios identificados para o Relatório de Diagnóstico da Estratégia de Competências para Portugal foi a temática central do terceiro e último *workshop* do projeto, da responsabilidade da OCDE, «Building an effective skills strategy for Portugal», que decorreu em Lisboa, nos dias 16 e 17 de outubro de 2014. Este projeto de construção de uma estratégia de competências para o nosso país, iniciado em Portugal no primeiro trimestre deste ano, tem subjacente a utilização de um instrumento – o *Skills Strategy Diagnostic Toolkit* – que permite aos países fazerem uma avaliação da sua estratégia de competências, quer a nível nacional, quer local, considerando quatro fases: desenvolvimento de competências relevantes; ativação da oferta de competências; uso de competências de forma eficaz; e reforço do sistema de competências. Algumas das questões a que os representantes das partes interessadas procuraram responder permitiram o diagnóstico dos pontos fracos e fortes da gestão de competências: Como Portugal tem maximizado o potencial de competências? Quais são as mudanças em curso? Quais as prioritárias? Que ações devem ser desenvolvidas e por quem? Terminada a fase de diagnóstico no final do ano, prevê-se a apresentação do relatório em 2015, dando início à fase ativa do projeto.

<sup>9</sup> Ver Ministério da Ciência e da Tecnologia. Missão para a Sociedade da Informação (1997).

<sup>10</sup> «"Em 50% dos casos mexemos na definição do perfil que vem dos ministérios", revela João Bilhim, presidente da Comissão de Recrutamento e Seleção para a Administração Pública (CRESAP). Com um objetivo claro: evitar que os concursos para dirigentes de topo da Administração Pública sejam formatados à medida de alguém. "A tentativa é sempre alargar", frisa. Um exemplo é a menção de uma licenciatura muito específica como requisito preferencial para determinado cargo. Um "afunilamento" que rejeita» (*Expresso*, Economia, 15 ago. 2014, p. 12).

<sup>11</sup> Art.º 21.º do Lei n.º 64/2011, de 22 de dezembro.

<sup>12</sup> Consulte-se Ochôa; Barata (2010) para um melhor enquadramento dos ciclos de evolução profissional.