

Planeamento e (auto)avaliação de trajetórias profissionais : tópicos para uma discussão

Ana Barata

Fundação Calouste Gulbenkian
Biblioteca de Arte
Av. De Berna, 45 A
1067-001 Lisboa Codex
Tel: 21783598
E-mail: abarata@gulbenkian.pt

Gina Rafael, Paula Ochôa

Biblioteca Nacional de Portugal
Campo Grande, 83
1751 Lisboa Codex
Tel: 217982330
e-mail: grafael@bnportugal.pt
pochoa@bnportugal.pt

RESUMO

Defendendo a necessidade de constituição de um arquivo oral de memórias dos profissionais portugueses, a presente comunicação pretende realçar a importância da análise de percursos profissionais a partir das narrativas de carreira que caracterizem dinâmicas profissionais de especialização, de diversificação de competências e de convergência, ilustrando transições entre fronteiras ocupacionais; transições entre fronteiras organizacionais e mudanças no significado da carreira, encarando a carreira de Informação-Documentação como um processo de constante negociação de desempenhos e competências associadas.

PALAVRAS-CHAVE: Profissionais Informação-documentação, trajetórias profissionais, narrativas, história da profissão

ABSTRACT

Defending the need to build up an archive of oral memories of Portuguese professionals, this paper aims to highlight the importance of analyze vocational pathways from career narratives that characterize dynamic professional specialization, diversification of skills and convergence, illustrating transitions between occupational boundaries; transitions between organizational boundaries and changes in the meaning of careers, facing a career in Information-Documentation as a process of constant negotiation of performance and associated skills.

KEY-WORDS: Information-Documentation Professionals', Professionals pathways, narratives, history of profession

INTRODUÇÃO

O desenvolvimento da carreira dos profissionais Informação-Documentação (I-D) em Portugal tem sido

pouco estudado, existindo pouca informação que nos permita identificar como se caracterizou “o ciclo de vida profissional”. Esta área de investigação está associada à história das bibliotecas enquanto instituições, acompanhando a necessidade de se conhecer a história intelectual do campo profissional (BUCKLAND, 2003; RAYWARD, 2004). Vários estudos internacionais usaram a entrevista para estudar a história da carreira, nomeadamente os realizados pelo Library History Group of The Library Association (1999) que constituiu um arquivo electrónico sobre depoimentos de 12 bibliotecários; o trabalho realizado na University of South Carolina por Bob Williams, *Pioneers of Information Science in North America* e o trabalho da University of Chicago *Pioneers of Information Science in North America* (<http://faculty.libsci.sc.edu/bob/ISP/contents.htm>.) e ainda o trabalho realizado em 2002 pelo Health Libraries Group of the Library Association. (BLACK, HOARE, 2007). Os trabalhos de GERARD (1988) e HARRISSON (2000) são importantes contributos para o estudo das carreiras nas bibliotecas públicas inglesas, bem como as autobiografias de URQUHART (1990) e VICKERY (2004).

As autobiografias de ESHELMAN (1997), as memórias de GAVER (1988), de METCALF (1980, 1988) e ELLSWORTH (1980) são exemplos norte-americanos em que a carreira é relatada pelos profissionais. Em Portugal, o Observatório da Profissão de Informação - Documentação (PINTO, OCHÔA, 2006) registou os depoimentos de vários profissionais (Maria José Moura, Silvestre Lacerda, Fernanda Campos, Lucília Paiva, Henrique Barreto Nunes, Odete Santos, Zita Correia) sobre a sua trajetória profissional, não se tendo verificado novas iniciativas de recolha de depoimentos/memórias profissionais.

Na ausência de uma recolha sistemática de reflexões em torno das carreiras, sentimos necessidade de alertar para a *importância da criação de um arquivo oral* que recolha os testemunhos dos profissionais que viveram os últimos trinta anos de desenvolvimentos

organizacionais, individuais e associativos. A construção profissional, não repousando apenas na qualificação profissional, ilustra a combinação de um conjunto de outros fatores que são escassamente monitorizados, fragilizando as escolhas, o planeamento, gestão e auto-avaliação por parte das várias gerações de profissionais.

Não existe qualquer estudo sobre o grupo profissional visando uma categorização socioprofissional (como já foi feito para os jornalistas e cientistas, por exemplo), nem qualquer estudo sobre os segmentos profissionais ou tipologias de percursos profissionais, essenciais para acompanhar o desenvolvimento do mercado de trabalho, dos empregos e da formação. As análises quantitativas e longitudinais (nomeadamente as modelizações econométricas e as construções tipológicas) são inexistentes. As ligações a outras profissões são também pouco exploradas, existindo uma ampla área de conhecimento interdisciplinar a desbravar.

ESTUDO E VISÃO INTERDISCIPLINAR DAS CARREIRAS DE INFORMAÇÃO-DOCUMENTAÇÃO

De acordo com estudos das carreiras, os profissionais passam por várias fases: de “sobrevivência” e “descoberta”, ao iniciar o seu percurso profissional, que possibilita o confronto com o novo e a exploração de possibilidades de acção, avançando, gradativamente, para uma fase de “estabilização”, em que, começa a tomar uma maior consciência do seu papel e responsabilidade. É necessário saber como lidam com a obsolescência, que competências possuem ao entrar na profissão (WILLIAMSON, 2006), que estratégias utilizam para manter as competências adquiridas ao longo do tempo e quais as que utilizam para desenvolver novas competências (LARSEN, 2005), como transferem competências (KOENIG, 1991) e como gerem carreiras alternativas (CARVELL, 2005; WEECH, SCOTT, 2005).

Nos últimos anos tem vindo a ser reconhecido que as necessidades destes trabalhadores vão-se alterando, especialmente a meio da carreira. Têm surgido modelos de aprendizagem considerando aspectos cognitivos e psicossociais neste período da vida e modelos de ajuda em processos de transição. Surgiram também outros contributos e conceitos. HALL (1986) definiu *meio da carreira* a partir de várias perspectivas: idade cronológica ou diferentes fases médias de carreira, consoante as interrupções na trajetória, distinguindo fase média de carreira, fase média de vida e fase média de vida de trabalho, podendo ser coincidentes. Para além da estagnação, a principal preocupação é a percepção de que as oportunidades de crescimento estão a restringir-se, existindo a redução de possibilidades de ascensão e crescimento lento, ambiguidade e incerteza sobre o papel profissional futuro e uma maior conexão entre as várias transições da vida. Para Hall, no início da carreira existe a preocupação em encontrar o seu lugar no mercado de trabalho e por isso, realizam-se actividades exploratórias para criar hábitos. No meio da carreira faz-se o inverso, abandonando-se hábitos e orientando-se para novas áreas [1].

Outro conceito, focaliza-se na percepção sobre o ajustamento a um papel de carreira (LOUIS, 1980). O ajustamento aplica-se aos processos de transição percebidos pelo sujeito no seu papel, sendo a fase média avaliada subjetivamente, não sendo definido pelo

tempo mas sim pela percepção. O entrenchamento da carreira corresponde a uma estagnação na qual não se apresentam aspectos de adaptabilidade/motivação. CARSON, CARSON E BEDEIAN (1995) analisam três factores: investimentos na carreira, custos emocionais e limitação de alternativas de carreira. As percepções podem ainda ser negativas sobre o sucesso psicológico (HALL, 1986), associado à percepção do significado pessoal do que se faz. No meio da carreira os profissionais tornam-se responsáveis por estabelecer uma nova espiral do sucesso psicológico. São também consideradas diferenças geracionais. Também as âncoras de carreira (SCHEIN, 1990) vão sofrendo alterações (KILIMNIK, et.al., 2008), bem como variáveis de personalidade, de valores e comprometimento com a carreira. SCHEIN (1978, 1990) considera que a percepção muda à medida que muda a trajetória de vida e da carreira e esse facto deve ser considerado na gestão de recursos humanos. Na área da orientação vocacional, a *teoria da construção da carreira* (SAVICKAS, 2002, 2005) pretende explorar a forma como os indivíduos escolhem e usam o trabalho e assim dão resposta às novas necessidades profissionais, assentando no processo de *life design* – a construção da carreira através de todos os papéis na vida.

Esta teoria apresenta um modelo para todo o ciclo de vida baseada em três perspetivas do comportamento vocacional: a *diferencial*, a de *desenvolvimento* e a *dinâmica*, estudando as preferências laborais, a adaptação e as transições na carreira e as *dinâmicas dos temas da vida que dão o significado à carreira*.

A mudança dos paradigmas pode ser observada na Figura 1, construída a partir de SAVICKAS (2012) e ESBROECK (2012).

Orientação	Educação	Aconselhamento
ator	agente	autor
objeto	sujeito	projeto
scores	etapas	estórias
traços	tarefas	temas
semelhança	prontidão	reflexividade
Coincidência	implementação	construção

Figura 1: Mudança de paradigmas na carreira

Entre as abordagens pós-modernas (SAVICKAS, 1993) destacam-se as da *narrativa da carreira* (COCHRAN, 1990), *contexto - hermenêutica* (VONDRACEK, LERNER, SCHULENBERG, 1986), *carácter social da carreira* – construcionismo (YOUNG, COLLIN, 2004), interpretando-se as histórias de carreira como parte de um processo de intercomunicação pessoal e de construção identitária.

Neste processo, a narrativa atribui a coerência e continuidade aos eventos e percepções, assumindo particular importância o *conhecimento do processo de mudança* [2], *estádios de transição* [3] e *ciclos de carreira*, a *adaptabilidade* [4] e a *narratividade*. São consideradas várias dimensões [5]:

- A documentação das experiências subjectivas;
- A análise do discurso das experiências narradas;
- A identificação de alternativas profissionais;
- A exploração de relações entre as experiências individuais e organizacionais;
- A emergência de narrativas com valor histórico;
- As evidências das transições ao longo das

carreiras.

São ainda considerados cinco processos:

1. Construção
2. Desconstrução
3. Reconstrução
4. Co-construção
5. Ação.

CICLOS DE TRANSIÇÕES

As carreiras individuais devem ser analisadas nas suas múltiplas interligações. Teóricos como ELDER (1995) e ABBOTT (1997) adicionaram o conceito de escolha à análise do curso de vida para que fosse possível analisar as situações contemporâneas, onde o envolvimento e as tomadas de decisão individuais são importantes competências sociais: “despite the empirical evidence on links between life transitions, the agency of individuals and their life-course choices ensure some degree of loose coupling between social transitions and life stages” (ELDER; O’RAND, 1995, p. 457).

A análise das carreiras implica a recolha de dados no tempo e sequência das transições, mas também nos processos em que as pessoas se envolvem entre os sucessivos eventos e as condições em que os vivem, bem como as vidas que se entrecruzam, por exemplo a família e os efeitos das transições nela.

Assim, uma análise comparativa das perspectivas da carreira, deve incluir as dimensões da idade, sequência e duração das várias etapas e transições, complementadas pelo entrecruzar de percursos de outras vidas – formal e informalmente – entre e dentro de gerações e ainda pelo leque de escolhas biográficas, representativas de como foi dada resposta às oportunidades e restrições nos diversos domínios da vida. Se a carreira for examinada do ponto de vista das transições, processos de mudança que englobam os movimentos da carreira e as experiências de mudança ao longo da vida [6], é possível identificar diferentes tipos ou categorias (Quadro 1):

Categoria da transição	Exemplos
Ciclos académicos	Eventos resultantes do início/fim de um novo grau académico
Ciclos de Desenvolvimento pessoal	Eventos resultantes da vida familiar e profissional
Ciclos de aprendizagem	Eventos resultantes dos estilos de aprendizagem desenvolvidos em vários contextos formais e informais, individuais e coletivos
Ciclos identitários	Eventos resultantes da mudança da identidade profissional ligada a cargos, funções, instituições e à profissão.
Ciclos de competências	Eventos resultantes de períodos de transição e desenvolvimento de competências profissionais.

Quadro 1: Categorias de transições

A estas categorias pode ainda ser associada uma outra – a dos ciclos de criatividade -, ligados à produção intelectual e à inovação, podendo os estudos bibliométricos fornecer uma abordagem possível de medição. O trabalho de CRONIN E MEHO (2007) constitui uma referência para este tipo de avaliação de carreira na área da Ciência da Informação. O seu estudo incidiu sobre doze autores – Marcia Bates, Nicholas Belkin, Blaise Cronin, Raya Fidel, Paul Kantor, Carol Kuhlthau, Gary Marchionni, Tefko Saracevic, Dagobert Soergel, Don Swanson, Carol Tenopir e Howard White. Na sua metodologia, utilizaram como um dos critérios os artigos produzidos com maior número de citações, relacionando-os com três fases da carreira – fase inicial; meio da carreira e fase tardia. As suas conclusões apontam para dois tipos de categorias: conceptual e experimental, assistindo-se a um percurso contínuo do primeiro para o segundo tipo.

TRAJETÓRIAS

A trajetória profissional permite considerar o conjunto de acontecimentos profissionais que marcam o percurso do indivíduo e dar-lhes um sentido ao reconstruí-los por relação aos movimentos de conjunto que estruturam o mercado de trabalho. Do ponto de vista teórico-metodológico, são usados dois vectores analíticos: por um lado, o estudo de diferentes percursos escolares e formativos - trajetória educativa e formativa - de que resulta um capital de competências e por outro, das trajetórias profissionais, abarcando a análise das diferentes situações de emprego ocupados ao longo dos percursos profissionais, tendo ainda em conta as redes de acesso ao(s) emprego(s) e a possibilidade de transferibilidade de conhecimentos/competências de um emprego para outro.

Sobre as trajetórias profissionais de bibliotecários, destacamos vários trabalhos:

1. A obra *Les pionniers du savoir: les professionnels de l'information et de la documentation en 1993* (ADBS) e o estudo *Les mobilités des professionnels de l'information-documentation* (ADBS, 1996), baseados em inquéritos nacionais sobre os salários, estatuto social e ocupações, no primeiro caso, e nas mobilidades profissionais, no segundo caso. Algumas das questões colocadas mantêm a sua actualidade e pertinência: quais são os processos que levam alguns a bifurcar a sua trajetória ou a abandonar a profissão? Como se caracterizam as trajetórias? Como as trajetórias académicas iniciais influenciam os percursos diferenciados? Quais são as fontes de satisfação que retêm na profissão ou as frustrações que levam ao abandono? Também o estudo de LETEINTURIER (1996) *L'identité professionnelle des documentalistes* sobre os documentalistas que trabalham na imprensa, fornece pistas [7], sobre a investigação da identidade profissional e sobre o discurso dos profissionais sobre si, papéis desempenhados, motivações, visão sobre a sua actividade e as que lhes estão próximas.
2. O trabalho de MATHEWS (2002) sobre o percurso de um bibliotecário até atingir o posto

de bibliotecário - chefe numa biblioteca universitária, usando para tal o modelo de análise de ciclos de transição. Este estudo pretende analisar a transição no emprego, considerando os ciclos de transição associados a impactos individuais e sociais, analisando ainda os impactos organizacionais nos níveis micro, mezzo e macro.

3. O estudo exploratório de BAA DEN E UHL (2005) *Transition mentoring: transmission of a Professional culture* reflecte a análise da transição na entrada da profissão e a importância da passagem da cultura profissional por colegas mais velhos, considerando que a maior parte das transições ocorrem quando um bibliotecário ocupa uma nova posição. São consideradas necessidades de *coaching* as seguintes situações: o sentimento de se sentir assoberbado e incompreendido e a falta de informação pelo anterior ocupante do cargo.
4. O estudo de DORITY (2006) enquanto guia de carreira flexível para os profissionais I-D, dando ênfase a três percursos que garantam a empregabilidade: o tradicional (em todas as tipologias de bibliotecas); o não-tradicional (trabalhador do conhecimento em qualquer organização) e o independente (como criador do seu próprio emprego). Esta autora considera importante a mobilidade entre os vários percursos, defendendo que os profissionais deverão desenvolver mapas de carreira através das competências possuídas, já que “traditionally, the LIS acculturation process has rarely included assertiveness training, self-esteem strengthening, confidence building, or risk taking among its Professional development priorities.” (p. 124)
5. A obra dos bibliotecários australianos WHYTE e JONES (2007) *Uniting a profession*, em torno do percurso histórico da profissão, ilustrando a contribuição de alguns dos mais influentes profissionais entre 1937 e 1949.
6. Em Portugal, no seguimento do relatório *A imagem das competências I-D* (2006), foi realizado um estudo exploratório intitulado *Careers, skills and professional dilemmas* (OCHÔA e PINTO, 2009), tendo como objectivo analisar a carreira de quatro gerações de profissionais, numa amostra de 20 elementos. O estudo teve como áreas de investigação as expectativas de carreira; os objectivos; o tipo de carreira, a mobilidade inter-organizacional; os apoios extra organização e as relações entre estes temas e as estratégias de manutenção de competências ao longo da carreira [8].
7. Nos EUA foi desenvolvido o estudo *Willis 1 (Workforce issues in Library and Information Science*, MARSHALL, et..al., 2009 , disponível em <http://wilis.unc.edu/wilis-1/wilis-i-study-results/>.) com o objectivo de analisar os padrões de carreira no estado de

North Carolina desde 1964 até 2007. Este projecto de investigação (2005-2009) foi financiado pelo Institute of Museum and Library Services e constitui uma parceria entre a School of Information and Library Service e o Institute of Aging da University of North Carolina. Como antecedentes deste estudo são referidas outras investigações desde 1985. No estudo prevê-se que o alargamento funcional às áreas da Ciência da Informação possa trazer novas alterações profissionais, com saída de profissionais para novas actividades, sendo necessário estudar o sector com regularidade. Este estudo de retrospectiva da carreira, baseia-se na perspectiva do curso de vida, considerada uma ferramenta útil para clarificar as transições na carreira e as principais tendências do grupo profissional: envelhecimento e planeamento da sucessão, recrutamento e retenção, diversidade na profissão, padrões de carreira e planeamento da formação académica. O inquérito foi composto por 17 secções, contendo 326 questões e 1700 variáveis para estudar as carreiras dos profissionais nas seguintes áreas:

- Antecedentes educacionais e de trabalho
- Razões para a escolha desta área académica e avaliação da experiência educacional
- Circunstâncias que caracterizam o primeiro emprego após a formação I-D; o actual emprego; a posição mais prestigiosa que alcançou e a posição que manteve durante mais tempo.
- Vida pessoal e profissional
- Visão longitudinal da carreira
- Formação contínua
- Tendências na profissão

Uma das principais conclusões foi a de que uma elevada percentagem entrava para a profissão aos trinta anos, indicando possivelmente uma escolha como segunda carreira. Outra característica está ligada à feminização da carreira (82%) e às interrupções devidas à maternidade; à idade superior a 50 anos, ao número de activos (76% mantêm-se no activo e 20% já se aposentaram), à média salarial dos que ocupam funções não biblioteconómicas ser superior à dos bibliotecários. Entre os motivos para entrar na profissão destacam-se três respostas: Coincidir com os interesses pessoais (95,7%) Gostar de trabalhar com pessoas (64, 9%) Desejar um trabalho onde é possível fazer a diferença (64,2%).

Quanto à identidade, a maioria (93%) afirma identificar-se como bibliotecário e, simultaneamente como profissional I-D, estando satisfeitos com o trabalho e esperando reformar-se aos 62 anos.

A visão sobre o futuro revela tendências e preocupações gerais aos profissionais:

- O uso da Internet a partir de casa irá aumentar
- As bibliotecas serão mais amigáveis no futuro
- O uso de serviços comerciais irá aumentar
- As bibliotecas irão colaborar no desenvolvimento da colecção e na preservação
- Os bibliotecários que se reformarem não serão substituídos

- As bibliotecas irão aumentar os serviços de outsourcing
- As crenças de que os serviços da biblioteca são fiáveis irão aumentar.

Os autores do estudo afirmam que será benéfico em futuras investigações comparar a motivação, atitudes e experiências da geração *baby boomer* com a geração seguinte, visando analisar as diferenças, podendo a análise ser efectuada entre tipos de bibliotecas ou num único tipo. Outra área a explorar é a das qualificações e a da eficiência dos que são recrutados para a profissão. Gestão de tempo, competências de marketing, liderança e pensamento inovador estão entre as qualidades que os futuros profissionais irão necessitar num futuro próximo.

Um segundo projecto – Willy 2 (<http://wilis.unc.edu/wilis-2-2/>.) - foi desenvolvido com base no segundo grupo de respondentes – os jovens graduados – e visou o desenvolvimento de uma “career-tracking and program evaluation system that can potentially be used by a wide range of library and information science (LIS) program.” (MARSHALL, et.al, 2009, p. 304.) O foco do estudo foi colocado na abordagem baseada na participação da comunidade, como estratégia para juntar profissionais e académicos num diálogo construtivo, usando para o efeito estratégias variadas de comunicação.

Certamente estes tópicos representam variáveis a serem investigadas na carreira I-D em Portugal.

AUTO-AVALIAÇÃO DE TRAJETÓRIAS I-D.

Visando dar um contributo para alargar os tópicos para discussão e um impulso para novas abordagens face aos posicionamentos profissionais ao longo da carreira, propusemo-nos ilustrar estes processos de reflexão e de auto-avaliação de carreira, apresentando três tipos de narrativas alicerçadas na *teoria da construção da carreira*, com perspectivas distintas, que se enquadram em trajetórias-tipo diferenciadas e em perfis de competências também distintos, ilustrando transições entre fronteiras ocupacionais; transições entre fronteiras organizacionais e mudanças no significado da carreira, encarando a carreira de Informação - Documentação como um processo de constante negociação de desempenhos e competências associadas.

A Teoria da Construção da Carreira confere aos profissionais a responsabilidade de gerar os seus *temas de vida na carreira*, atribuindo sentido à personalidade vocacional e às características da adaptabilidade individual, conceptualizados “as being being layred from the domain of the person through to the the extended domain of society-at-large (i.e. micro-, meso-, exo-, and macro-levels).” (MCILVEN, PATTON, 2007,73). Os temas a *nível micro* apresentam dados sobre pensamentos, comportamentos, sentimentos e interesses individuais. Os *temas meso* centram-se nas posições ligadas à ação e aos vários posicionamentos profissionais e identitários face a situações vividas. Os *temas exo* refletem outros aspectos pessoais, como os interpessoais, culturais, geográficos e políticos. Os *temas macro* incidem sobre as formas como a sociedade e as instituições moldam e influenciam os papéis profissionais e pessoais, explicando o sentido da trajetória mas também “explaining how na individual

cannot become, in a career sense, whatever they desire” (MCILVEN, PATTON, 2007,74).

As trajetórias profissionais apresentadas possuem como principal eixo de análise/tema de vida, as competências.

TRAJETÓRIA DE ESPECIALIZAÇÃO DE COMPETÊNCIAS

As trajetórias de especialização constituem as trajetórias mais comuns na profissão, caracterizando-se por perfis profissionais específicos, com desenvolvimento de competências cumulativas ao longo da carreira e enquadrando-se na perspectiva do comportamento vocacional de *desenvolvimento*, tal como nos é apresentado no testemunho de Ana Barata.

“A minha carreira profissional como técnica de informação - documentação iniciou-se com a década de 1990. Com formação académica inicial em História - variante em História da Arte, terminada em 1985 na Faculdade de Ciências Sociais e Humanas (FCSH) da UNL, a frequência do curso de especialização em Ciências Documentais – opção Biblioteca -, ministrado na Faculdade de Letras da Universidade de Lisboa, permitiu que abandonasse o que se prefigurava ser uma longa carreira como professora do ensino básico e secundário na escola pública, para ingressar no quadro da Biblioteca Nacional (BN), corria o ano de 1990. A minha única experiência com o universo das bibliotecas e da informação resumia-se à utilização da biblioteca da FCSH e da BN, que frequentava regularmente para realizar os trabalhos de investigação no âmbito da licenciatura. Durante o curso, e apesar de estar ciente da escassez de saídas profissionais que já então um/a licenciado/a em História da arte enfrentava, a escolha pela profissão de bibliotecária não era de todo uma alternativa que tivesse sequer equacionado. Até porque, naquela época, a ideia que fazia dos profissionais desta área não era muito lisonjeira.... O desafio que se me colocou era, portanto, a um tempo temeroso e estimulante, uma vez que a minha carreira profissional se iniciava precisamente naquela que é a biblioteca mais importante do país.

Embora na década de 1990 ainda existisse uma carreira BAD, entrei para a carreira técnica geral, tendo sido inicialmente colocada na Área de Referência. Contrariamente ao que já se observava nos países anglo-saxónicos, onde há largos anos era usual encontrar-se nas bibliotecas a figura do ‘reference librarian’, no contexto biblioteconómico português o trabalho de referência era ainda objecto de pouca atenção, sendo apenas levemente a florado no curso de Ciências Documentais, numa cadeira denominada Bibliografia. Daí que eram muito poucas as bibliotecas em Portugal onde esse serviço existia, sendo sempre confundido com o simples atendimento. Na BN, a Área de Referência encontrava-se numa fase de mudança em termos de conteúdos funcionais; pretendia-se não só melhorar a sua imagem junto dos utilizadores, como também melhorar o desempenho das áreas mais directamente com eles relacionadas: Referência, Leitura Geral e Periódicos. Foi com esse duplo objectivo que se realizou, em 1992, um inquérito cujos resultados vieram a ser publicamente apresentados no IV Congresso BAD (1992) na comunicação “Planeamento e avaliação de serviços ao utilizador: tópicos para uma discussão”, elaborada pelas responsáveis daqueles três serviços

(Gina Rafael, Paula Ochoa e eu própria, que desde 1991 desempenhava novas funções, como responsável da Área de Leitura geral e depósitos). Paralelamente, coube-me a criação e a organização do serviço de empréstimo interbibliotecas da BN, tendo participado na '3ª Interlending and Document Supply Conference', realizada em Budapeste, em 1993. Em 1995 (até 1997), passei a responsável da Área de Referência.

Em 1994, o início do mestrado em História da Arte na FCSH veio colocar-me outros desafios em termos não só pessoais, como profissionais. Retomei o trabalho de investigação, que nunca tinha verdadeiramente abandonado, e tornei-me novamente utilizadora da BN. Na realidade, este duplo papel – de bibliotecária e de utilizadora – tem sido uma constante ao longo dos anos da minha carreira, proporcionando-me uma visão mais integradora do trabalho documental e da importância das bibliotecas (e dos seus profissionais) na investigação. A minha carreira na BN terminou em Abril 1997, quando saí para integrar o quadro da Biblioteca de Arte (BA) da Fundação Calouste Gulbenkian. A formação académica inicial, uma pós-graduação na área da conservação do património arquitectónico, a frequência do mestrado em História da Arte (concluído em 2000) e a experiência profissional como bibliotecária de referência foram decisivos para esta mudança. Desde esse ano que sou responsável pelo Núcleo de Referência da BA.

Desde as últimas duas décadas do século passado, com a introdução das tecnologias da informação (TI) no seu quotidiano funcional, que as bibliotecas e os que nelas trabalham estão sujeitos às pressões das ameaças - alguns não se cansam de vaticinar o seu (nosso) fim próximo - que sobre eles pairam. Mas, se as ameaças existem, o mesmo acontece com as oportunidades: num universo quase inesgotável de informação, que todos temos à distância de um clique, o nosso desempenhado diversifica-se, ganha novos conteúdos e acentua-se a nossa dimensão como facilitadores, isto é, não só ajudando os utilizadores a encontrar a informação pertinente para as suas necessidades, como também a saber transformá-la em conhecimento. Neste ambiente, a actualização contínua é mais do que uma necessidade, é uma obrigação! Pelas suas características, o trabalho de referência é, talvez, aquele onde a obsolescência se faz sentir de uma forma mais premente; por isso, ao longo de todo este meu percurso, a aprendizagem/formação/actualização de conhecimentos têm sido uma constante, quer na área específica do trabalho de referência, quer no âmbito da história da arte. Este processo tem tido várias vertentes, que incluem uma visita de estudo de três semanas por bibliotecas especializadas em Arte nos Estados Unidos (Houston e Nova Iorque); a frequência de cursos e a participação em seminários e conferências de História da Arte; a frequência de 'workshops' e de cursos nas áreas da referência e da gestão da informação; a realização de uma pós-graduação em Gestão Cultural (INDEG-ISCTE); a participação, como membro do 'Standing Committee' da secção de Bibliotecas de Arte da IFLA, em grupos de trabalho; a publicação de artigos quer no âmbito biblioteconómico, quer em temas de história da arte contemporânea em revistas nacionais e estrangeiras, assim como a apresentação de comunicações em conferências e congressos; a leccionação em cursos de técnicos BAD e de pós-

graduação em Ciências Documentais (Universidade dos Açores) e em cursos sobre temas específicos de histórias da cidade. Pelo facto de a BA ser uma biblioteca especializada e, por isso, os seus utilizadores terem outras exigências ao nível das suas investigações, esta componente dupla da minha formação ao longo da minha carreira profissional acentuou-se a partir do momento em que assumi a responsabilidade do seu serviço de referência; ela tem sido fundamental para conseguir otimizar o meu desempenho”.

TRAJETÓRIA DE DIVERSIFICAÇÃO DE COMPETÊNCIAS

As trajetórias de diversificação de competências traduzem as dinâmicas de consolidação da profissão no mercado da informação em Portugal, com especial destaque para as carreiras desenvolvidas após a adesão de Portugal à Comunidade Europeia, enquadrando-se na perspectiva do comportamento vocacional *diferencial*, como pode ser constatado pela leitura do testemunho de Gina Guedes Rafael que apresentamos de seguida:

“Em Setembro de 1986, iniciei uma nova vida profissional - bibliotecária na Biblioteca Nacional, hoje Biblioteca Nacional de Portugal (BNP). Em 1987, a BNP iniciou o seu processo de informatização, revolucionando todo um sistema de trabalho tradicional. A catalogação manual passou a automatizada, a pesquisa nos grandes ficheiros manuais de autores e de títulos passou a ser em linha e a biblioteca tornou-se um observatório único do desenvolvimento e evolução dessas práticas. Nesse sentido, a Biblioteca Nacional, aberta a investigadores, estudantes e a um público específico, tornou-se não só o meu local de trabalho, como também se converteu numa escola com novos saberes e rotinas, introduzindo-me nas novas tecnologias e constituindo um lugar privilegiado de estudo nos circuitos do livro e leitor.

Em traços gerais, apresento o meu testemunho e o meu percurso na BNP desde 1986 até à actualidade. De 1986 a 1997, fui bibliotecária responsável das Áreas de Leitura Geral e Depósitos, de Referência (em substituição) e de Periódicos. Durante esses anos, desenvolvi atividades no âmbito de gestão de pessoal, na organização das coleções do Fundo Geral e na orientação do serviço de leitura e atendimento de leitores.

O utilizador tornou-se uma prioridade. E, considerando a evolução tecnológica, a BNP estava a transformar-se num biblioteca de acesso imediato da informação, havia que trazer ao conhecimento do público a existência dos serviços oferecidos pela biblioteca, fazer suscitar a necessidade destes serviços. Esses anos de trabalho com o público sensibilizaram-me para as suas necessidades particulares, aprendi que muitas das vezes colidem com o interesse geral e o funcionamento da biblioteca, provocando contrariedades e conflitos. Respeitar e reconhecer estas regras era e é uma forma de compromisso, entre o leitor e a biblioteca. Fui aprendendo a ler os indicadores que me permitiam rever e atualizar a nossa política de atendimento, abordando aspetos essenciais do serviço público, como o acolhimento e a informação a disponibilizar, numa ação que pretendia satisfazer o pedido do utilizador. Um reflexo desse estudo, foi a interação criada entre três das responsáveis pelas áreas de público (Ana Barata, Paula Ochoa e eu própria) que resultou num inquérito, inédito à época: “Planeamento e avaliação de serviços

prestados ao utilizador: tópicos para uma discussão”, apresentado numa comunicação no IV Congresso BAD (1992) e pretendia inquirir e as necessidades e a satisfação do nosso público leitor.

O tempo em que fui responsável da Área de Periódicos, permitiu-me também compreender que a atualização permanente dos conhecimentos e de técnicas de comunicação contribuíam para o desenvolvimento de relações eficazes num serviço. A biblioteca, tinha evoluído muito, nunca perdendo, contudo, a sua essência. Era uma instituição que continha uma coleção organizada de documentos e tinha pessoal que previa e facilitava o uso dessa coleção segundo as necessidades de informação, investigação e educação dos utilizadores. Nesse contexto e provendo as necessidades dos nossos leitores, foi editado um catálogo que se tornou um instrumento de referência: “Jornais e revistas portuguesas do século XIX” (1999-2002), Sem dúvida que o tempo investido neste trabalho, enriqueceu o meu percurso de bibliotecária, fazendo emergir um novo interesse: a investigação.

Para além destas tarefas inerentes ao normal funcionamento dos serviços, fui participando em grupos de trabalho (quer internos, quer externos), tornei-me colaboradora e membro de várias comissões. Destaco a Comissão 4 - Dados Bibliográficos da CT7, grupo de normalização das referências bibliográficas que tinha em vista a edição da NP 405-4 sobre referências bibliográficas dos documentos eletrónicos (1996), com base na ISO 690:2 e participação na implementação do Módulo de Aquisições do Sistema GEAC de gestão de bibliotecas e o Sub-Módulo de Gestão de Periódicos em Geac e tradução dos respetivos manuais.

De 1997 até 2007, desempenhei o cargo de Chefe de Divisão de Aquisições e Processamento (DAP). Esta divisão assegurava a coordenação bibliotecária dos quatro serviços integrantes: Depósito Legal, Aquisições, Catalogação e Classificação e Indexação, sendo responsável pela gestão da coleção e pela aplicação de normas catalográficas que tentavam assegurar a coerência na base bibliográfica da BNP. Foi um período desafiador e de aprendizagem, em que a necessidade de definir uma nova política de aquisição e de seleção de documentos, adaptação e nova de regras no circuito do documento, foi um imperativo. A experiência profissional de anos anteriores foi nesse período de grande utilidade, permitiu-me estreitar a relação entre os serviços de processamento bibliográfico da biblioteca e as necessidades dos leitores.

Em paralelo, outras funções de carácter técnico foram exercidas: coordenadora de grupo de trabalho: Catalogação de Documentos Eletrónicos”; membro do grupo de Trabalho para a implementação do novo sistema integrado de gestão de bibliotecas - HORIZON, com funções de coordenadora dos parâmetros relativos às aquisições ao processamento bibliográfico em geral; membro da Comissão de Aquisições, membro do Membro do conselho de redação da Leituras : Revista da BNP, etc.

Ser formadora nos cursos técnicos profissionais de biblioteca (BAD, INETE e BNP) e publicar alguns artigos em revistas especializadas, foi mais uma consequência direta do meu percurso profissional e um estímulo para entender, estudar e aprender a evolução desta profissão.

Em 2007, na reestruturação orgânica da BNP e após vinte anos de atendimento ao público, de catalogar, de

gerir coleções e pessoal, fui desafiada para um outro serviço da biblioteca: Serviço de Atividades Culturais, onde se desenvolvem projetos de investigação relacionados com as coleções da BNP e que culminam na edição de catálogos temáticos e em organização de exposições. Os meus conhecimentos biblioteconómicos e a minha experiência profissional são amplamente aplicados nestas funções, perspetivando-se novos desafios. Este serviço suscitou em mim o interesse pela edição do livro, pela história e sociologia do livro, história e técnica da edição e levou-me à frequência de um mestrado em Edição de Texto na Universidade Nova de Lisboa, cuja conclusão foi expressa no Trabalho de Projeto: “A Leitura feminina na segunda metade do século XIX em Portugal: testemunhos e problemas”, que teve como fontes privilegiadas os jornais femininos do século XIX. Pois, já nesse século, as mulheres tiveram a forte convicção de que deveriam usar a instrução e os jornais a seu favor como um meio privilegiado de valorização social e intelectual. E, eu encontrei matéria para uma outra linha de investigação: a leitura feminina, a imprensa feminina, a educação feminina relacionados com os jornais e revistas, em suma com o periodismo.

Em jeito de conclusão, poderei dizer que toda a minha experiência profissional, primeira, quase exclusiva do atendimento ao público e depois mais técnica, permitiu expandir-me para novos horizontes, simultaneamente aplicando os conhecimentos do meu passado profissional com o presente. Concluindo, atualmente e quando refletimos sobre os nossos percursos profissionais, surge a questão - de que falamos, quando falamos de bibliotecários? Sabemos que a função do bibliotecário é antiga, mas o ofício tal como o entendemos hoje, é recente e, formou-se na sequência do desenvolvimento das bibliotecas do séc. XX, XXI. A era da automatização e da digitalização obrigaram-nos a ser polivalentes e a ser especialistas em gestão de recursos humanos, em contabilidade, em gestão, em informática...Exigindo-nos uma outra especialidade e tecnicidade, sem dúvida.”

TRAJETÓRIA DE CONVERGÊNCIA DE COMPETÊNCIAS

As trajetórias de convergência correspondem a percursos não lineares no desenvolvimento da carreira, assumindo características agregadoras das áreas de atividade de biblioteca, arquivo e museu e TIC, enquadrando-se na perspetiva do comportamento vocacional *dinâmica*. Uma trajetória de convergência caracteriza-se por apresentar várias dimensões de síntese de fases da carreira, como é apresentada no terceiro testemunho (Paula Ochôa):

“ Iniciei a minha atividade profissional em 1982, no Instituto Português do Património Cultural, realizando tarefas de inventário museológico. Recebi formação museológica que complementei com a formação em Ciências Documentais e uma pós-graduação em Conservação e Restauro de Património Arquitetónico. Na década de 80, sentia-me vocacionada para o trabalho em museus e só com a renovação das bibliotecas, a partir do lançamento da PORBASE, senti interesse em desenvolver uma carreira como bibliotecária, que iniciei a convite da Dr.^a Fernanda Campos na Biblioteca Nacional, na área da informática.

Tendo como referência os modelos de gestão biblioteconômicos anglo-saxônicos, fui-me interessando pelo serviço de referência, uma inovação na época -, pelas áreas do comportamento informacional e pela qualidade dos serviços prestados aos utilizadores. Esta fase foi fortemente influenciada pela experiência de trabalho de dois meses na British Library em 1989, ao abrigo de uma bolsa concedida pela Secretaria de Estado da Cultura.

Na década de 90, sob influência da ação do Secretariado para a Modernização Administrativa, alarguei o meu interesse aos serviços públicos e aos modelos gestionários, começando a desenvolver competências na área da gestão, primeiro realizando um Master of Science em Information Management (1993), depois pondo em prática metodologias de gestão da qualidade (EFQM, CAF, MonitorDoc) aplicadas a bibliotecas (1996-2011). Estas práticas levaram-me a desenvolver competências de investigação e a interessar-me pelos problemas profissionais, colaborando em inúmeros projetos de várias associações (BAD, LIBERPOLIS, INCITE).

Entre as áreas de investigação destaco a das competências I-D, na qual me tenho empenhado em divulgar publicamente a imagem, os perfis e as transições profissionais, temas que viria a tratar aquando da elaboração da tese de doutoramento (2012). Foi este caminho que me levou a uma visão convergente das competências profissionais, dando especial valor às meta-competências, enquanto unificadoras do desempenho profissional.

Sintetizando, diria que o meu projeto profissional possui quatro fases decisivas: 1ª fase em alieio o desejo vocacional a uma área de trabalho ligada à licenciatura; 2ª fase em que experimentei o desenvolvimento de competências complementares na área do património documental; 3ª fase de interesse pela área da gestão, 4ª fase de exploração de caminhos interdisciplinares.

Considero uma possibilidade futura o desenvolvimento de uma carreira alternativa que englobe outras competências e outras áreas de atuação, mantendo, todavia, a identidade profissional. A ideia de alargamento de fronteiras profissionais e a interdisciplinaridade são fatores de elevada motivação para os últimos anos da carreira”.

TÓPICOS PARA DISCUSSÃO

Pensar a profissão implica as carreiras dos profissionais, não só do ponto de vista legal e institucional, mas sobretudo abordando áreas de reflexão emergentes, retrospectivas e prospetivas. Nesse sentido, propomos que sejam discutidos os seguintes tópicos profissionais:

1. Retomando as recomendações do Observatório da profissão, continua a ser pertinente o desenvolvimento de um *Dicionário da Profissão*, com o enfoque nos grandes temas da profissão e nos profissionais, desenvolvendo áreas pouco exploradas como o pensamento e o conhecimento profissional; Estudos sobre conceções éticas, sobre práticas em fases diferenciadas da carreira, dilemas profissionais, articulação entre a vida profissional e a vida privada, carreiras e ciclos de vida, autobiografia, entre outras

possibilidades; estudos sobre a sua ligação às Tecnologias de Informação e Comunicação, nomeadamente sobre o percurso dos profissionais no processo de adesão às tecnologias. Este dicionário poderia ser em linha, gerido em conjunto pelas associações do setor, as quais deveriam coordenar estudos sobre o perfil sociológico dos bibliotecários portugueses, estudando fenómenos como a feminilização e a juvenalização da profissão e desenvolver estratégias para alterar representações e estereótipos.

2. Promoção da análise das mudanças no trabalho organizacional e o impacto dessas mudanças nos indivíduos e nas suas famílias nas seguintes áreas: utilização de tempo, flexibilidade, equilíbrio entre a vida familiar e profissional; mercado de trabalho e perspetiva de mobilidade, impacto na empregabilidade percebida e impacto na insegurança do emprego; aprendizagem e desenvolvimento de competências; identidade profissional, autonomia no trabalho, condições de trabalho, saúde e segurança (incluindo *stress*).
3. Criação de mecanismos de recolha de depoimentos de profissionais, visando a constituição de um arquivo da memória da profissão, com vários potenciais de utilização desde a história da profissão, análise de discursos profissionais até a análises de carreiras, utilizando métodos interdisciplinares.
4. Alargamento da agenda de discussão dos perfis profissionais a grupos de foco com elementos de várias gerações, o que permitiria abranger visões e projetos profissionais intergeracionais e fomentar uma melhor gestão do grupo profissional e dos seus segmentos.
5. Difusão das técnicas de análise dos *gaps* de competências [9], enquanto metodologia crucial para uma valorização dos novos perfis profissionais, definição de postos de trabalho e desenvolvimento de planos de formação ajustados ao desempenho individual e organizacional, garantindo a empregabilidade.

Notas

[1] O desenvolvimento desta fase da carreira nos bibliotecários começa a dar os primeiros sinais de interesse por parte dos investigadores. Veja-se o artigo de TUCKER (2008) onde se refere que “reaching the mid-career point in profession of librarianship can be a tumultuous time due to personal and Professional changes. Although this can be a difficult phase in one’s career path, there are several options available to deal with the various issues of a mid-carrer professional. It is important to carefully weigh your options and assess both your career and personal lives in order to choose the appropriate path to take for your future.”

[2] Segundo SAVICKAS (2011) os profissionais devem aprender como fazer os melhores investimentos nas suas competências correntes para adaptar e desenvolver novas competências, sendo necessário realizar investigação sobre quais são os fatores que encorajam e guiam o desenvolvimento de competências, demonstrando que “people’s self-concepts may be altered by new experiences and even by observing the behaviors of others. Their interests are never completely fixed and the self is continuously reconstituted.” (p.4)

[3] O estudo das carreiras abrange também os ciclos de transições. Um dos modelos de análise mais utilizado é o de NICHOLSON (1987) *Transition Cycle*, que considera quatro estádios cíclicos: 1. Preparação, integrando o período anterior à mudança e envolvendo processos de antecipação. 2. Encontro, abrangendo o lado emocional e estratégias defensivas. 3. Ajustamento, que retrata as formas de realizar as tarefas e competências e integrando quatro formas de lidar com a mudança (*replicação* de atitudes e comportamentos; *absorção* das referências do novo local de trabalho; *determinação*, em que os papéis mudam, mas não o profissional e, finalmente o modo de *exploração*, em que se verifica uma mudança no profissional e no sistema. 4. Estabilização, assumindo um estádio de pleno ajustamento. Se este estádio não for atingido perde-se a motivação. Segundo T. SO (2010, 13) “Organizations are in transition and looking for managers with appropriate skills, which are perceived as necessary in order to ensure a successful change programme. Individuals are also expected to adjust themselves in order to ensure successful role transfer.” Entre os outros modelos destaca-se o das *âncoras de carreira* (SCHEIN, 1978) que pretende caracterizar o auto-conceito das competências, motivação e valores individuais ao longo da carreira, identificando-se oito categorias. Estas categorias podem sofrer alterações à medida que o auto-conceito também se altera.

[4] Segundo SAVICKAS (2005, 2012) a *adaptabilidade* possui cinco aspetos centrais: *concern* (interesse), *control* (controlo), *curiosity* (curiosidade), *confidence* (confiança) and *commitment* (envolvimento), possuindo um impacto positivo no desenvolvimento de competências. O termo adaptabilidade de carreira descreve a exploração contínua do próprio e do ambiente, criando sinergias. O conceito põe ser definido como a *capacidade de um indivíduo fazer uma série de transições profissionais bem sucedidas perante as mudanças do mercado de trabalho, das organizações e do conhecimento* (BIMROSE, et. al, 2011).

[5] A aplicação do novo paradigma requer ainda quatro requisitos (ESBROECK, 2012): colocar o profissional em contexto; desenvolver um processo de construção da carreira ao longo da vida; desenvolver processos não lineares de narrativas; processo de modelização. Este processo pretende sublinhar a permanente co-evolução do indivíduo e da sociedade.

[6] Entre os autores que estudam as transições, destacamos Nancy Schlossberg, especialista nas áreas de desenvolvimento do adulto, transição, desenvolvimento de carreira e relações intergeracionais. Entre as suas obras contam-se *Improving higher Education Environments for adults* (1989), *Counselling adults in transition* (1984) e *Perspectives on counselling adults* (1978), dois clássicos na abordagem ao tema. A teoria da transição tem como objectivo facilitar a compreensão das transições na idade adulta e a capacidade de adaptação em interacção com um conjunto de três variáveis: a percepção individual da transição; as características ambientais dos momentos pré e pós transição e as características individuais ao experienciar a transição. O modelo criado permite ainda estudar as razões das pessoas reagirem de forma diferente ao longo da vida, bem como o significado, o tipo, contexto e impacto da transição. Ao sintetizar as suas principais concepções sobre o desenvolvimento do adulto, esta autora formula cinco pressupostos-chave, a saber: 1. na idade adulta, o comportamento é mais

influenciado por aspectos sociais do que por aspectos biológicos; 2. o comportamento pode ser condicionado pelo estádio em que o indivíduo se encontra na sua vida ou pela sua idade; 3. as diferenças entre sexos assumem uma maior importância do que as diferenças entre idades ou estádios; 4. os adultos experienciam continuamente transições, sendo necessárias adaptações recorrentes e reavaliações de si mesmos; 5. os temas recorrentes na idade adulta relacionam-se com a identidade, a intimidade e a actividade geral.

[7] O estudo teve por base o uso da entrevista semi-directiva em torno de cinco temas: questões sócio-demográficas; a organização de serviço de documentação e o seu posicionamento na empresa; a actividade e relações com clientes; a imagem da ocupação e a participação em actividades externas (formação, produção científica, vida associativa).

[8] Este estudo foi continuado na tese de doutoramento de P. Ochôa, *Transições profissionais na sociedade da informação: percursos identitários e ciclos de competências de bibliotecários portugueses (1973-2010)*, realizada na Universidad de Alcalá e defendida em 2012, sob orientação da Professora P. Moscoso Castro.

[9] Este tipo de análises deve recolher dados sobre os perfis correntes (lista e respetiva avaliação) e os perfis necessários, definindo igualmente os conhecimentos e atitudes necessários ao desempenho de novas tarefas, recomendações e planeamento do desenvolvimento dos recursos humanos. Implica a realização de seis etapas: 1. determinar as estratégias-chave e as métricas de desempenho a atingir por cada organização, 2. Identificação e mapeamento de competências em cascata; 3. Avaliação do gap de competências existente; 4. Identificação de metas e prioridades para superar o gap existente; 5. Implementação de estratégias de desenvolvimento de competências; 6. Avaliação de resultados e comunicação do seu impacto. Neste processo, a auto-avaliação individual é essencial, para o que é necessário também ter competências. Um exemplo desta metodologia pode ser encontrado no estudo realizado pelo Cultural Human Resources Council (2006) *Training gaps analysis: librarians and library technicians* (www.culturalhrc.ca/research/default-e.asp-)

REFERÊNCIAS

- ABBOTT, A. - On the Concept of a Turning Point, *Comparative Social Research* 16, p. 85-105, 1997.
- BIMROSE, J. et. al. - The role of career adaptability in skills supply. London: UK Commission for Employment and skills, 2011.
- BLACK, A.; HOARE, P. - The Cambridge history of libraries in Britain and Ireland. Cambridge: Cambridge University Press, 2007.
- BUCKLAND, M. - Five grand challenges for library research. *Library Trends*, vol. 51, (4), Spring, 675-686, 2003.
- CARSON, K.D.; CARSON, P. P.; BEDEIAN, A.G. - Development and construct validation of career entrenchment measure. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 68, pp. 301-320, 1995
- CARVELL, L. - Career opportunities in library and Information Science. New York: Ferguson. 2005.
- COCHRAN, L. - Narrative as a paradigm for career research. In R.A YOUNG; W.A. BERGEN (Ed.) *Methodological approach to the study of career*. New York: Paeger, pp. 71-86, 1990.

- CRONIN, B; MEHO, L.I. – Timelines of creativity: a study of intellectual innovators in Information Science. *Journal of Intellectual Innovators in Information Science*, 58 (13), 1948-1958, 2007.
- DORITY, K. - Rethinking Information Work: A Career Guide for Librarians and Other Information Professionals. Westport: Libraries Unlimited, 2006.
- ELDER, G.H. – The life course paradigm: social change and individual development. In P. MOEN, G.H. ELDER, K. LUSCHER (Eds.) *Examining lives in context: perspectives on the ecology of human development*. Washington: APA Press, p. 101-139, 1995.
- ELDER, G.H.; O'RAND, A.M. – Adult lives in a changing society. In K.S.; COOK, G.A; FINE, J.S. HOUSE (Eds.) *Sociological perspectives on Social Psychology*. Boston: Allyn and Bacon, p. 452-475.
- ELLSWORTH, R – Ellsworth on Ellsworth: an unchronological, mostly true account of some moments of context between 'library science' and ... with *Appropriate Sidelights* 1980.
- ESBROECK, R.V. – Life-design a new paradigm for the 21st century. Apresentação no Study visit Swiss Career Counsellors – may 9, 2012.
- ESHELMAN, W.R. – No silence! A library life. Lanham: Scarecrow Press, 1997.
- GAVER, M. V. – A braided card: memoirs of a school librarian. Metuchen: Scarecrow Press. 1988
- GERARD, D. – Shrinking silence. A library landscape. London: Scarecrow, 1988.
- HALL, D.T. – Breaking career routines: midcareer choice and identity development. In D.T. HALL (Ed.) *Career development in organizations*. San Francisco: Jossey Bass, p. 120-159, 1986.
- HARRISSON, K.C. – A librarian's odyssey: episodes of autobiography. Eastbourne:
- KILIMNIK, Z. M, et. al – Serão as âncoras de carreira estáveis ou mutantes? Um estudo de profissionais de Administração em transição de carreira. *Revista Brasileira de Orientação Profissional*, 9 (1), p. 43-60, 2008.
- KOENIG, M.E.D. – The transfer of library skills to non-library contexts. *Annual Review*, 1991.
- LARSEN, G. – Continuing professional development: trends and perspectives in a Nordic context. *World Library and Information Congress 71 th IFLA General Conference and Council – Libraries a voyage of discovery*. August, 14th-18th, Oslo, Norway, 2005.
- LETEINTURIER, C. - L'identité professionnelle du documentaliste: cas des médias. Paris: ADBS, 1996.
- LOUIS, M.R. - Career transitions: varieties and commonalities. *Academy of management Review*, 5, p. 329-340, 1980.
- MATTHEWS, C.J. – Becoming a chief librarian: an analysis of transition stages in academic library leadership. *Library Trends*, 50 (4), p. 578-602, 2002.
- MCILVEN, P.; PATTON, W. – Dialogical self: author and narrator of career life themes. *International Journal of Educational and Vocational Guidance*, 7 p.67-80, 2007.
- METCALF, K. – Random recollections of an anachronism: or seventy-five years of library work. New York: Bader Books, 1980,
- METCALF, K. (1988). *My Harvard Library years, 1937-1955: A sequel to Random recollections of an anachronism*. Cambridge, MA: Harvard, 1988.
- NICHOLSON, N. – The transition cycle: a conceptual Framework for the analysis of change and human resource management. *Research in Human Resource Management*, 5, 167-222, 1987.
- OCHÔA, P.; PINTO, L.G. - Career, skills, and professional dilemmas – A framework for information-documentation transformation. In J. VARLEJS, G. WALTON (Ed.) *Strategies for regenerating the library and information profession*. Munich: K.G. Saur, p.342-354.
- PINTO, L. G.; OCHÔA, P. (Coord.) – A imagem das competências dos profissionais de Informação-Documentação. Lisboa: BAD, INCITE, LIBERPOLIS, APDIS, 2006.
- RAYWARD, W.B. – When and why is a pioneer: history and heritage in *Library and Information Science*. *Library Trends*, vol. 52 (4), Spring, p. 671-688, 2004.
- SAVICKAS, M. - Career counselling in the post modern era. *Journal of Cognitive Psychotherapy: an International Quarterly*, 7, p. 205-215, 1993.
- SAVICKAS, M. – Career construction: a developmental theory of vocational behaviour. In D.A. BROWN (Ed.) *Career choice and development*. San Francisco: Jossey-Bass, p. 149-205, 2002.
- SAVICKAS, M. – The theory and practice of career construction. In S.D. BROWN, R.W LENT (Eds), *Career development and counselling: putting theory and research to work*. Hoboken: John Wiley & Sons, p. 42-70, 2005.
- SAVICKAS M. – Life design: a paradigm for career interventions in the 21st century, *Journal of Counselling and Development*, 90, 13-19, 2012.
- SCHEIN, E. H. – *Career dynamics: matching individuals and organizational needs*. Reading, MA: Addison Wesley 1978.
- SCHEIN, E. H. – *Career anchors: discovering your real values*. San Diego: Pfeiffer, 1990.
- SO, T. – What empirically tested research underpins career transition interventions? Cambridge: Meyler Campbell, 2010.
- TUCKER, C. – Development of midcareer librarians. *Articles*. Paper 18 [Em linha]. [Consult. 10 de Janeiro 2010]. Disponível em [www: http://digitalcommons.library.unlv.edu/li-articles](http://digitalcommons.library.unlv.edu/li-articles)
- URQUHART, D.J. – Mr. Boston Spa. Leeds: Wood Garth, 1990.
- VICKERY, B. – A long search for information. *Occasional papers*, 213. Illinois: University of Illinois, 2004.
- VONDRACEK, F.; LERNER, R.; SCHLENBERG, J. – Career development: a life span developmental approach. Hillsdale: LEA, 1986
- WEECH, T.L.; SCOTT, A. – Are students really entering careers in librarianship? An analysis of career patterns after graduation in LIS Schools. 71 st IFLA General Conference and Council, 2005 [Em linha]. [Consult. 12 de Março 2012]. Disponível em [www: http://www.ifla.org/iv/ifla/71/058e.pdf](http://www.ifla.org/iv/ifla/71/058e.pdf).
- WHYTE, J. P.; JONES, D. J. - *Uniting a profession : the Australian Institute of Librarians 1937-1949*. Australasian Public Libraries and Information Services, 2007.
- WILLIAMSON, V. – Surviving change and growing the profession together. *Library management*, 27(8), p. 548-561. 2006.
- YOUNG, R.A.; COLLIN, A – Introduction: constructionism and social construction in the career field. *Journal of Vocational Behaviour*, 64, p. 373-388, 2004.