MUST UNIVERSITY
MASTER OF SCIENCE IN EMERGENT TECHNOLOGIES IN EDUCATION

JOSIANNE MARINHO MORAES

GESTÃO A DISTÂNCIA NA BIBLIOTECA SETORIAL DE CIÊNCIAS EXATAS E ENGENHARIA DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO AMAZONAS NO PERÍODO DE PANDEMIA

FLORIDA – USA
2022

MUST UNIVERSITY
2220 N Federal Hwy, Boca Raton, FL 33431, EUA
Call today: US (561) 465-3277 | info@mustedu.com

JOSIANNE MARINHO MORAES

GESTÃO A DISTÂNCIA NA BIBLIOTECA SETORIAL DE CIÊNCIAS EXATAS E ENGENHARIA DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO AMAZONAS NO PERÍODO DE PANDEMIA

Trabalho de Conclusão Final apresentado como requisito parcial para obtenção do título de MESTRE no Curso de MASTER OF SCIENCE IN EMERGENT TECHNOLOGIES IN EDUCATION da MUST UNIVERSITY – Florida USA.

Orientadora: Prof. Dr. Eliane Quinelato

FLORIDA – USA
2022

MUST UNIVERSITY
2220 N Federal Hwy, Boca Raton, FL 33431, EUA
Call today: US (561) 465-3277 | info@mustedu.com

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Planejamento para execução das atividades remotas 24

Quadro 2 - Contato com os servidores e atividades atribuídas na modalidade remota 25

Quadro 3 - Ferramentas utilizadas para comunicação a distância 27

Quadro 4 - A importância do uso dos recursos tecnológicos 28

Quadro 5 - Dificuldades e Facilidades de se administrar a distância 29

Quadro 6 - Motivação na gestão a distância 30

Quadro 7 - Experiência das gestoras em administrar a distância no período de pandemia 32

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

BC	Biblioteca Central
BSCEE	Biblioteca Setorial de Ciências Exatas e Engenharias
COVID-19	*Corona Vírus Disease* 2019
EAD	Educação a Distância
IES	Instituição de Ensino Superior
PPC	Projeto Político Pedagógico
TDIC	Tecnologias Digitais da Informação e Comunicações
SISTEBIB	Sistema de Bibliotecas da UFAM
TI	Tecnologia da Informação
TIC	Tecnologias de Informação e Comunicação
UFAM	Universidade Federal do Amazonas

Resumo

O presente estudo trata da gestão a distância em uma biblioteca pública federal e tem por objetivo analisar como se deu o processo de gerir a distância a biblioteca no período de pandemia, quais tecnologias foram utilizadas e como os gestores lidaram com o uso das tecnologias. Apresenta também as dificuldades e facilidades em se trabalhar nesta modalidade. A gestão a distância é uma modalidade que pode ser facilmente dominada, pode se apresentar como um grande desafio para alguns indivíduos ou como uma novidade para outros. Para os bibliotecários da Biblioteca Setorial de Ciências Exatas e Engenharias (BSCEE), apresentou-se como uma novidade. O trabalho contextualiza em suas primeiras seções sobre: a biblioteca universitária e a gestão nas bibliotecas; a gestão a distância e o papel do líder gestor; o trabalho remoto e demais modalidades de se trabalhar a distância; o uso e a importância das tecnologias por meio das diversas ferramentas no auxílio a gestão a distância. E por fim, na seção resultados e discussão, apresenta-se a investigação realizada junto às gestoras da BSCEE. Relata e discute a propósito das questões do planejamento para se realizar as atividades remotas; destaca as ferramentas utilizadas na gestão a distância e quais as de uso mais frequente; mostra as dificuldades e facilidades enfrentadas no período de trabalho remoto. Questiona ainda sobre a motivação, sobre a importância do papel do líder e sobre a experiência das gestoras em administrar a distância. Assim este trabalho visa expor a experiência das gestoras, e contribuir com o sistema de bibliotecas da UFAM para futuras atividades remotas.

Palavras-chave:

Gestão a Distância. Biblioteca Universitária. Tecnologia Digital da Informação e Comunicação. Trabalho Remoto.

Abstract

The present study deals with distance management in a federal public library and aims to analyze how the process of managing the library at a distance took place during the pandemic period, which technologies were used and how managers dealt with the use of technologies. It also presents the difficulties and facilities in working in this modality. Distance management is a modality that can be easily mastered, it can present itself as a great challenge for some individuals or as a novelty for others. For the librarians of the Sectorial Library of Exact Sciences and Engineering (BSCEE), it was presented as a novelty. The work contextualizes in its first sections on: the university library and management in libraries; distance management and the role of the manager leader; remote work and other modalities of working remotely; the use and importance of technologies through the various tools to aid distance management. Finally, in the results and discussion section, the investigation carried out with the managers of BSCEE is presented. Reports and discusses the issues of planning to carry out remote activities; highlights the tools used in remote management and which ones are most frequently used; shows the difficulties and facilities faced in the period of remote work. It also questions about motivation, about the importance of the leader's role and about the experience of managers in managing distance. Thus, this work aims to expose the experience of managers, and contribute to the UFAM library system for future remote activities.

Keywords:

Distance Management. University Library. Digital Information and Communication Technology. Remote Work.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....08

2. TRANSFORMAÇÕES, DESAFIOS E O USO DAS TECNOLOGIAS INFORMACIONAIS NO PERÍODO PANDÊMICO.....10
2.1. TRABALHO REMOTO, *HOME OFFICE* E TELETRABALHO.....11

3. BIBLIOTECA UNIVERSITÁRIA.....12
3.1. GESTÃO DE BIBLIOTECAS 13

4. GESTÃO A DISTÂNCIA.....15
4.1. GESTOR/ADMINISTRADOR E LÍDER: PAPEL, HABILIDADES E SUA IMPORTÂNCIAS NA ORGANIZAÇÃO.....16

5. USO DAS TDIC, *INTERNET*, E *WEB* 2.0 NA GESTÃO A DISTÂNCIA.....17
5.1. FERRAMENTAS DAS TDIC E *WEB* 2.0, NO AUXÍLIO DA GESTÃO A DISTÂNCIA.....19

6. ESTUDO DE CASO.....22
6.1. METODOLOGIA.....22
6.2. BIBLIOTECA SETORIAL DE CIÊNCIAS EXATAS E ENGENHARIAS.....22
6.3. RESULTADOS E DISCUSSÃO.....23
6.4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DAS QUESTÕES.....23

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....33

8. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS 36

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO APLICADO À GESTORA 1.....41

APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO APLICADO À GESTORA 2.....43

ANEXO A - TERMO DE CONSENTIMENTO, QUESTIONÁRIO ON-LINE – GESTORA 1.....45

ANEXO B - TERMO DE CONSENTIMENTO, QUESTIONÁRIO ON-LINE – GESTORA 2.....46

ANEXO C - CARTA DE APRESENTAÇÃO.....47

ANEXO D - TERMO DE CONCESSÃO PARA REALIZAÇÃO DE ATIVIDADES DE PESQUISA.....48

ANEXO E - AUTORIZAÇÃO PARA PESQUISA – ASSINATURA NO SEI – SISTEMA ELETRÔNICO DE COMUNICAÇÕES.....49

1. Introdução

O trabalho remoto não é uma novidade, porém muitas pessoas só passaram por essa experiência no período pandêmico da COVID-19, quando tiveram que realizar as atividades, até em tão presenciais, em formato virtual.

A biblioteca universitária aderiu às atividades remotas e no caso da Biblioteca Setorial de Ciências Exatas e Engenharias (BSCEE), onde se dá este estudo, foi uma experiência inédita, uma vez que seus servidores passaram por desafios e novos conhecimentos.

Os gestores das bibliotecas tiveram um papel importante mediante o contexto pelo qual o mundo passou nos últimos anos, tendo que administrar as equipes a distância e, ao mesmo tempo, tendo que lidar com controle emocional da equipe de trabalho.

Este estudo busca mostrar como ocorreu a gestão a distância na BSCEE, levando em consideração o posicionamento das gestoras em relação a essa atividade.

A pesquisa está estruturada em seções e subseções que relatam sobre: a problematização, os objetivos e justificativa da pesquisa, tendo como destaque no referencial teórico: os desafios do uso da tecnologia no período de pandemia, considerações sobre a biblioteca universitária; gestão a distância, o papel do líder gestor, trabalho remoto e suas derivações, e o uso das TDIC na gestão a distância. Finalizando com o estudo de caso que contempla a metodologia e os resultados e discussão.

O presente trabalho baseou-se em estudos bibliográficos, com informações de fontes como, artigos e documentos eletrônicos, livros e *sites*, em conformidade com o tema proposto ressaltando a gestão a distância na BSCEE.

Devido aos dois últimos anos de período intenso de pandemia, muitos setores começaram a trabalhar a distância, inclusive os educacionais. Assim, busca-se entender como se deu o processo de gerenciamento a distância da Biblioteca Setorial de Ciências Exatas e Engenharias da Universidade Federal do Amazonas.

O presente estudo tem como objetivo geral, analisar como se deu o processo de gerenciamento a distância na BSCEE no período de isolamento social. Com a finalidade de atingir o objetivo geral, foram estipulados os seguintes objetivos específicos: verificar quais Tecnologia de Informação e Comunicação foram utilizadas; avaliar o desempenho dos gestores quanto o uso das tecnologias; averiguar as facilidades e dificuldade em gerenciar a distância.

Segundo Veloso (2011) apresentação do tema atual, pujante, imponente que mereça se analisar detalhadamente todos os pontos da pesquisa. É tarefa essencial ao tópico da justificativa. Marconi e Lakatos (2010) afirmam que a justificativa é o único tópico do projeto que apresenta respostas à questão “por quê”? Expõem sucintamente e completa, as razões de ordem teórica e dos motivos práticos que tornam a realização da pesquisa importante.

Com base nas considerações dos autores, esse estudo justifica-se devido à importância de se analisar o gerenciamento de bibliotecas universitárias realizado a distância no período pandêmico, bem como compreender os aspectos positivos e negativos desse processo, e o impacto ocasionado por esta modalidade.

2. Transformações, desafios e o uso das tecnologias informacionais no período pandêmico

O mundo, nos últimos anos, tem passado por muitos desafios em diversas áreas, devido ao período da pandemia da COVI-19. No Brasil, houve um período de quarentena, em que as pessoas tiveram que passar um tempo em casa, e isso mexeu com o cotidiano dos indivíduos.

Muitos segmentos da sociedade sofreram alterações em suas funcionalidades. Na educação, alunos passaram a estudar no ambiente de suas casas e funcionários tiveram que se ausentar dos seus trabalhos presenciais.

Com os turbulentos eventos ocorridos, observou-se o crescimento na demanda do uso de tecnologias digitais, *internet* e ferramentas da *Web*, pois para que as atividades escolares e profissionais não parassem, foi preciso recorrer às Tecnologias Digitais de Informação e Comunicação.

Organizações, empresas e instituições de educação aderiram ao serviço remoto, passando a utilizar diversas ferramentas tecnológicas. Modalidades de EAD e gestão a distância, que já existiam, tiveram um reconhecimento maior neste período.

Dentro do seguimento educacional, a biblioteca universitária, objeto deste estudo, também teve suas atividades geridas a distância. Servidores, alunos e demais membros da comunidade acadêmica passaram a utilizar muito mais as tecnologias de informação, a fim de suprirem as atividades até em então presenciais.

2.1. Trabalho remoto, *home office* e teletrabalho

Gestão a distância envolve as modalidades de trabalho remoto, *home office* e teletrabalho, entre outras denominações. Para alguns autores as três modalidades são sinônimas, mas para outros, essas modalidades têm alguns detalhes que permitem serem conceituadas distintamente.

Para Nogueira e Patini (2012) o trabalho remoto é realizado a distância, sendo exercido dentro ou fora do escritório, utilizando ferramentas da nova tecnologia de comunicação.

Teletrabalho, segundo Sobratt (2020) é todo trabalho intelectual realizado fora da sede da empresa, que utiliza as TIC para execução dos serviços, e regido por um contrato escrito. Já o *home office*, é uma modalidade do teletrabalho, sendo também um trabalho intelectual que envolve a utilização de recursos como: computadores, *tablets*, *smartphones*, banda larga, entre outras ferramentas que transmitem informações relacionadas à atividade laboral.

No período pandêmico várias atividades foram transferidas para serem realizadas em casa, mas nem todas as atividades são consideradas remotas. Como explica Bridi *et al*., 2020, p.3.

> O trabalho remoto (em *home-office*) não se confunde com as modalidades de trabalho fabris realizados “em domicílio”, oficinas domésticas e de trabalhadores subcontratados por grandes corporações, resultantes da reestruturação produtiva do último quartel do século XX. Nesse caso, no contexto da pandemia, tratam-se de trabalhos realizados e possibilitados pelas tecnologias da informação (TI). Trabalhos que passaram a ser realizados em casa (a distância) mediados por computadores, *notebooks*, *tablets* e *smartphones* com conexão pela *internet*.

A modalidade de trabalho a distância por meio de TIC não é uma modalidade nova. Nogueira e Patini (2012) citam que desde a década de 90, com o avanço da globalização, o trabalho remoto passou a ser uma realidade, tornando o trabalho mais flexível, reduzindo, com isso, os custos das despesas da empresa. Para isso fez necessária a criação de nova cláusulas para amparar o trabalhador.

> A Lei nº 12.551, de 15 de dezembro de 2011**,** ampara os serviços telemáticos e informatizados, o que iguala aos direitos dos serviços presenciais:
> Art. 6º Não se distingue entre o trabalho realizado no estabelecimento do empregador, o executado no domicílio do empregado e o realizado a distância, desde que estejam caracterizados os pressupostos da relação de emprego. (Redação dada pela Lei nº 12.551, de 2011).
> Parágrafo único. Os meios telemáticos e informatizados de comando, controle e supervisão se equiparam, para fins de subordinação jurídica, aos meios pessoais e diretos de comando, controle e supervisão do trabalho alheio (Lei nº 12.551, de 15 de dezembro de 2011, 2011, p.1).

É importante destacar que, independente da tipologia da modalidade, os serviços são amparados igualmente pela lei que ampara os serviços telemáticos.

3. Biblioteca Universitária

Ao se falar de biblioteca imagina-se um ambiente onde são guardados ou depositados livros para uma posterior consulta. Para se ter livros organizados e disponíveis à comunidade é preciso que diante disto tudo tenha um gestor, pois a biblioteca é uma organização, e vários serviços e pessoas são administradas a fim de que se tenha, no processo final, clientes satisfeitos.

Teixeira (2012 como citado em Cristovam & Pires, 2020) relata que, inicialmente, o intuito da biblioteca universitária era simplesmente o de armazenar documentos criados pela Instituição de Ensino Superior (IES). A partir do século XV, a biblioteca passa a ter maior expressão no meio universitário devido à grande quantidade de riquezas de conteúdo.

Para Luck, Motta, Souza, Sampaio e Rodrigues (n.d.) tanto a universidade quanto a biblioteca são organizações preparadas com a missão de facilitar a disseminação do conhecimento, por serem organismos criadores deste.

A disseminação do conhecimento pode ser realizada através das produções criadas pela universidade, através de obras, em qualquer formato, adquiridas pela instituição de ensino e incorporadas à biblioteca, ou ainda transmitida pela comunicação pessoal.

3.1. Gestão de bibliotecas

Muitas pessoas veem a biblioteca somente como um lugar de guarda dos livros, mas na realidade existe uma estrutura organizacional que, ao final, disponibiliza prestação de diversos serviços para uma comunidade determinada. A biblioteca armazena a memória de uma instituição e/ou personalidade e faz o tratamento das coleções para ofertar aos usuários o conteúdo adequado, de forma precisa. Para que tudo isso aconteça, existem os bibliotecários que, liderados por um gestor, organizam e executam as atividades e serviços (catalogação, disseminação da informação, treinamentos, atendimento, entre outros), auxiliando na difusão da informação.

Becker e Faqueti (2015) relatam que a visão estereotipada de guarda, zelo e conservação ainda estão incorporadas no imaginário das pessoas, principalmente na visão de gestores de instituições escolares. As bibliotecas universitárias disponibilizam cada

vez mais produtos diversificados o que atrai os usuários, contribuindo na formação destes. Isso acontece principalmente quando se têm gestores bibliotecários competentes.

A sociedade exige que estejamos atualizados o tempo todo e na administração não é diferente. Drucker (1986 como citado em Becker & Faqueti, 2015) comenta que a teoria e a prática administrativa devem se adequar à realidade atual. A biblioteca está dentro deste contexto uma vez que faz parte da sociedade, tendo que se ambientar à sociedade da informação, demandando serviços além dos disponibilizados na sociedade antiga. (Becker & Faqueti, 2015)

Segundo Maciel e Mendonça (2006), independente da categoria em que se encontra a biblioteca, ela deve ser vista como uma organização, com resultados programados e avaliados constantemente. Isso torna a biblioteca competidora em um ambiente de inovação atual, o que facilita o gerenciamento e acrescenta qualidade aos produtos e serviços, evidenciando o papel da biblioteca junto à comunidade em que está inserida.

O profissional responsável pela gestão da biblioteca é o bibliotecário e compete a ele gerir os serviços e ofertar produtos de qualidade à comunidade a qual pertence a biblioteca.

Evans, Ward e Rugaas (2000 como citado em Becker & Faqueti, 2015) sugerem que o gestor de biblioteca tem que ter habilidades e conhecimentos, o que inclui o saber planejar e manter relações entre autoridade, responsabilidade, motivação e liderança. Gerir os recursos humanos, ter atenção à infraestrutura e tecnologia, também são competências inerentes ao bibliotecário.

4. Gestão a Distância

É preciso que se entenda o que é gestão antes de conceituar a gestão a distância. Gerir presencial ou remotamente seguem parâmetros semelhantes, com algumas características distintas.

Para Bergue (2010) o termo gestão é sinônimo de administração, e administrar envolve um processo complexo com várias definições, como por exemplo, executar de forma contínua e digna o processo administrativo. Este processo é a interação de quatro funções: planejamento, organização, direção e controle.

O bibliotecário gestor deve compreender as quatro funções gerenciais e estar em conformidade com o planejamento da instituição mantenedora (Becker & Faqueti, 2015).

Duarte e Freitas (2011) explicam que a autoridade repassada ao funcionário, oportunizando que ele administre seu próprio serviço, trabalhando com mais confiança, são característica de uma gestão a distância.

Assim como a educação que incorporou a modalidade de educação a distância, utilizando a tecnologia da informação para se comunicar de qualquer lugar, a gestão organizacional também tende cada vez mais se aprimorar para vivenciar o trabalho remoto.

É fato que, para algumas pessoas, a gestão a distância é uma coisa nova que veio com o período de pandemia, o que surpreendeu alguns gestores e funcionários, como no caso das bibliotecas da UFAM.

As organizações e instituições, sejam elas de ensino ou não, devem estar sempre preparadas para desafios organizacionais. Pagliuso, Cardoso e Spigel (2010) relatam que para que a empresa alcance um nível de competitividade e sustentabilidade é preciso que

ajuste os componentes da gestão como: pessoas, arquitetura, rotinas e cultura. A mudança ou inclusão de novos métodos de trabalho na instituição causa impacto, pois mexe com a cultura da empresa, mais especificamente em uma das características da cultura organizacional - a inovação.

Robin (2012, como citado em Motta, n.d.) considera que cultura é um sistema de valores compartilhado entre os funcionários da organização, o que a diferencia das demais. Cita, ainda, a inovação como uma das principais características da cultura organizacional, que verifica até que ponto os servidores são incentivados a inovar e assumir riscos.

4.1. Gestor/administrador e líder: papel, habilidades e sua importância na organização

Em uma organização ou instituição há aquele que tem o papel marcante, que conduz e lidera a equipe em suas atividades diárias. Gerir requer habilidades que só um bom gestor ou líder podem desempenhar com competência, e para uma gestão a distância não é diferente, pois exige habilidades e novas percepções.

Moraes (2004) relata que toda pessoa que rege um determinado grupo conduzindo a realização de tarefas com finalidade de alcançar os objetivos da organização, é um administrador. O administrador é um condutor do negócio em meio a várias oportunidades e ameaças que compõem o entorno do negócio (Chiavenato, 2007).

Sendo assim, o papel do gestor da biblioteca também é de conduzir a equipe da melhor forma para que o resultado junto à comunidade acadêmica seja satisfatório. O gestor bibliotecário lida diariamente com uma grande demanda de informação e a tecnologia é um braço que o auxilia no trabalho da organização e administração da

biblioteca. A gestão a distância já é um fato, e exige dos gestores muito mais que planejamento e controle, mas também um pulso firme de liderança.

Com a *internet* presente, exige que o bibliotecário tenha habilidades e domine as novas ferramentas tecnológicas, aumentando sua qualidade e capacidade dos serviços ofertados pela biblioteca (Becker & Faqueti, 2015).

No período de pandemia da COVID-19, as pessoas passaram por diversos desafios emocionais e trabalhar, mesmo que a distância, para muitas pessoas se tornou um obstáculo, já que tinham que lidar com a crise na saúde e, ao mesmo tempo, manterem-se ativas no trabalho. Administrar a distância, então, demandou, sobretudo por parte do gestor, que o papel do líder se sobressaísse muito mais.

A motivação é uma das principais habilidades que o líder deve desempenhar junto à equipe. E na gestão a distância é fundamental que os pares estejam motivados para realizarem seus serviços com o mesmo desempenho da forma presencial.

A importância de se ter um gestor líder faz toda a diferença para uma organização conquistar os objetivos almejados. Segundo Chiavenato (2007, p. 307). “Liderança é a capacidade de influenciar as pessoas a fazerem o que devem. O líder exerce influência sobre as pessoas, conduzindo suas percepções de objetivos em direção aos seus objetivos”.

5. Uso das TDIC, *Internet* e *Web* 2.0 na Gestão a Distância

Hoje em dia a sociedade raramente consegue viver sem as Tecnologias Digitais da Informação e Comunicação. Sua utilização por meio de ferramentas como:

smartphone, *tablets*, computadores, *notebooks, internet,* entre outros recursos, é indispensáveis para simplesmente se comunicar, estudar ou trabalhar.

Segundo Soares *et al*. (2015), as TDIC são integradas às várias tecnologias que permitem a comunicação entre os indivíduos em diversos ambientes, aumentando as atuações que já são possibilitadas pelos meios tecnológicos.

A *internet* interliga vários computadores e integra várias pessoas em diversos lugares com o auxílio de dispositivos das TDIC. É um instrumento indispensável hoje em dia, nos estudos, nos trabalhos e na vida social.

> A *internet* é o meio utilizado pelas pessoas para diversas funções, como para estudar, realizar compras e se comunicar com pessoas distantes e próximas. A *internet* é uma imensa rede que liga os computadores em todo o planeta e que antes acessada principalmente por cientistas e pesquisadores, vem sendo cada vez mais utilizada por empresas e empresários de diversos setores da economia por causa da disponibilização de informações para negócios, possível por meio de *sites* especializados em vários segmentos do mercado (Dias & Pires, 2005, p. 96 como citado em Eduvirges & Santos, 2012).

Por ser uma rede que interliga vários computadores, a *internet* é importante no desempenho do trabalho a distância. Suas ferramentas permitem que a comunicação seja facilitada entre os pares de uma organização e entre instituições, por exemplo.

A *Web* 2.0 é uma das ferramentas que permitem o acesso à *internet.* A *Web* 2.0 é a tecnologia que comporta diversas ferramentas que contribuem na administração das atividades em empresas, em casa e também na educação. Suas ferramentas buscam conectar as pessoas e disseminar conhecimento, mas que se não forem utilizadas com segurança poderão se tornar nocivas.

> A *Web* 2.0 é definida como sendo segunda geração de serviços online [que se caracteriza] por potencializar as formas de publicação, compartilhamento e organização de informações, além de ampliar os espaços para a interação entre os participantes do processo (Primo como citado em Lima 2014, p. 131).

A evolução das tecnologias permite uma maior disseminação da informação, proporcionando a interação entre as pessoas. É preciso ressaltar que nem todas as pessoas têm acesso a recursos das TDIC, como um computador, *tablet* ou até mesmo um celular, o que, muitas vezes, inviabiliza o conhecimento e acesso às ferramentas da *internet* e *Web* 2.0; isso se dá, muitas vezes, por questões sociais e econômicas. A atenção ao se propor o uso de tecnologias é fundamental e perpassa também pela questão da segurança.

5.1. Ferramentas das TDIC e *Web* 2.0, no auxílio da gestão a distância

São várias as ferramentas da *Web* 2.0 que são utilizadas e disponibilizadas tanto no contexto educacional quanto no organizacional e institucional, desde as redes sociais às ferramentas como páginas de *blogs* e recursos do *Google.*

As redes sociais e as ferramentas da *Web* 2.0 são grandes aliadas na gestão a distância e contribuem para que o gestor se comunique com seus pares, seja para reuniões, por meio de aplicativos como: *Google Meet* e *Zoom Meetings* ou através de ferramentas como: *Facebook, Instagram* e *WhatsApp.*

As ferramentas destacadas abaixo apresentam as várias possibilidades de uso e contribuição para o desenvolvimento do serviço virtual desempenhado por gestores.

- *Google Meet*

Ferramenta desenvolvida pelo *Google.* Sua comunicação é por meio de vídeo e sua funcionalidade de videoconferência permite que sejam realizadas reuniões, que podem ser agendas e comunicadas aos participantes antes do seu início. (Darski, Capp & Nienov, n.d.a). Aplicativo ideal para ser utilizado na gestão a distância; um canal pelo qual os gerentes e seus pares podem manter contato.

- *Zoom Meetings*

É uma plataforma assim como *Google Meet*, que oferece a vantagem de se realizar videoconferências e reuniões *on-line* por meio de computador ou celular. Recebeu críticas pela falta de segurança, mas a empresa responsável tem atualizado as versões dos programas e isso requer que o usuário também atualize as suas versões (Darski, Capp & Nienov, n.d.b). A questão de segurança é um fator importante nas TDIC, requer atenção dobrada e cuidado por parte de qualquer do usuário.

- *Facebook*

Rede social que proporciona uma lista extensa de ferramentas que permitem compartilhamento de informações, controla quem pode acessar informações específicas, ou realizar determinadas ações (Educause, 2007, como citado em Patrício & Gonçalves, n.d.).

Os funcionários de uma empresa ou instituição podem fazer uso da ferramenta como canal de comunicação. É possível, nesse espaço, partilhar, marcar encontro e discutir ideias (Patrício & Gonçalves, n.d.). É uma rede social pertinente à gestão a distância.

- *Instagram*

O *Instagram* é uma das redes sociais mais acessadas que pode também ser utilizada na educação, por organizações e para interação em geral, dependendo da competência e da criatividade na área em que for utilizada. Uma das funcionalidades do *Instagram* é poder ser utilizada por gestores para contato com seus funcionários. São as transmissões de vídeos ao vivo, as chamadas *lives,* que aproximam o usuário dos seus seguidores (Couto & Silva, 2017 como citado em Alves, Mota & Tavares, 2018).

- *WhatsApp*

O *WhatsApp* é um aplicativo que surgiu como alternativa ao SMS, mas, com o passar do tempo, passou a ser uma alternativa para envio de textos, fotos, vídeos, para realizar transmissão de chamadas de vídeo, entre outras mídias e operações. Tem como missão fazer com que as pessoas se comuniquem sem barreiras e em qualquer lugar (Sobre o *WhatsApp*, 2022).

Na pandemia foi uma ferramenta importante para aproximar as pessoas, e também um grande auxílio no trabalho remoto. Sua praticidade faz com que a mensagem seja transmitida com facilidade e agilidade, até mesmo desburocratizando processos de comunicação que poderiam demorar mais de um dia.

Existem diversos recursos tecnológicos que oferecem a possibilidade de comunicação rápida e segura, que auxiliam o indivíduo em seu trabalho ou em apenas uma conversa de distração. Saber escolher, acessar e utilizar as TDIC, é fundamental para o sucesso na transmissão da informação.

6. Estudo de Caso

Nos anos de 2020 a 2022 várias organizações e instituições passaram a trabalhar a distância, devido ao período pandêmico de COVID-19. Em decorrência desse período pandêmico, a Biblioteca de Ciências Exatas e Engenharias da Universidade Federal do Amazonas, passou a trabalhar de forma remota, e este estudo busca analisar como foi a administração a distância da biblioteca neste período.

6.1. Metodologia

Veloso (2011) narra que na metodologia da pesquisa, o autor do projeto de pesquisa apresentará o tipo de pesquisa a ser realizada. O texto deverá mostrar como será desenvolvido o trabalho de pesquisa.

A partir das considerações do autor, apresenta-se o desenvolvimento da pesquisa. Foi realizada uma pesquisa de campo por meio de um estudo de caso, com aplicação de questionário através de formulário do G*oogle,* aplicado às gestoras da BSCEE. O questionário apresenta dez questões subjetivas, que permitiu que as gestoras opinassem sobre o assunto. O trabalho é de natureza qualitativa e conta ainda com embasamento teórico sobre o tema.

6.2. Biblioteca Setorial de Ciências Exatas e Engenharias

A Biblioteca de Ciências Exatas e Engenharias - BSCEE - integra o Sistema de Bibliotecas da UFAM – SITEBIB, sendo administrada pela Biblioteca Central – BC, que

foi criada em 12 de setembro de 1974, e é um Órgão suplementar da UFAM. A BSCEE tem em seu quadro de servidores, 1 bibliotecária gestora, 3 bibliotecárias e 1 auxiliar de biblioteca. É importante ressaltar que no período de 2020 a 2021, a responsável pela biblioteca foi a gestora 1, e no período de 2021 até os dias de hoje a responsável é a gestora 2, que veio substituir a gestora 1 que saiu para o mestrado.

O questionário foi aplicado às duas diretoras da referida biblioteca.

6.3 Resultados e discussão

Esta seção apresenta os resultados da pesquisa qualitativa realizada com as gestoras da Biblioteca de Ciências Exatas e Engenharias da Universidade Federal do Amazonas.

As questões foram desenvolvidas voltadas para o objetivo do estudo, relacionando com a teoria da fundamentação teórica, buscando analisar a gestão a distância na BSCEE no período de pandemia.

Apresenta-se, abaixo, a análise dos resultados que reúne as opiniões das participantes, descritas por meio de quadros e relação das respostas. A gestoras estão identificadas no trabalho como gestora 1 e gestora 2.

6.4 Análise e discussão das questões

Na primeira questão buscou-se identificar há quanto tempo as gestoras estavam à frente da administração da BSCEE no período pandêmico. Ambas responderam que há um ano.

Na segunda questão foi perguntado quando se deu a suspensão das atividades e se houve um planejamento para as atividades remotas e como ocorreu esse planejamento. O intuito foi identificar se antes de ser implementada a modalidade remota, tomou-se o cuidado de se planejar, levando em consideração uma das principais funções do processo administrativo: o planejamento.

No quadro 1 são relatadas as falas das diretoras a respeito do planejamento na biblioteca para a execução das atividades remotas. As respostas das gestoras estão expostas na coluna "discursos" e em "análise de conteúdo" são apresentados resumidamente trechos analisados das respostas das gestoras.

Quadro 1 – Planejamento para execução das atividades remotas.

Item de análise	**Discursos**	**Análise de conteúdo**
Quando ocorreu a suspensão das atividades presenciais? Houve planejamento para a realização de atividades remotas? Como aconteceu?	Gestora 1 – "As atividades foram suspensas no início de março de 2020. Não houve tempo para planejamento imediatamente após os primeiros casos da doença. As atividades foram suspensas, depois recebemos algumas recomendações, após isso houve reuniões para planejar as atividades remotas".	Não houve planejamento de imediato. Percebe-se que por conta de serem surpreendidos pela suspensão urgente, não teve tempo hábil para no primeiro momento se planejarem, sendo realizado com o decorrer do tempo, de forma remota.
	Gestora 2 – "Eu estava afastada para o mestrado e não acompanhei a fase de planejamento para as atividades remotas".	

Fonte: Elaborado pela autora.

Após a análise da questão dois, é importante relatar que o planejamento, sendo uma das principais funções dentro do processo de gestão, como cita Bergue (2010), não

foi realizado antes da execução das atividades remotas, o que permitiria executar de forma contínua o processo administrativo, caso tivesse sido planejado.

Foi perguntado na questão três: de que forma se deu o contato com os servidores e quais as atividades foram deliberadas para eles?

Quadro 2 – Contato com os servidores e atividades atribuídas na modalidade remota.

Item de análise	Discursos	Análise de conteúdo
Como ocorreu ou ocorre o contato com os servidores? Quais tipos de atividades são/foram passadas para os servidores?	Gestora 1 – "O contato se deu por meio de aplicativos, de grupos de *WhatsApp* e chamadas de vídeo. Atividades atribuídas: organização de cadastro de alunos, resolução de problemas relacionados a livros emprestados, problemas do sistema de acervo, entre outros serviços demandados por alunos, possíveis de serem realizados a distância".	O contato com os servidores se deu por meio das TIC, como *WhatsApp*, chamada de vídeo, *Meet*, e ligações por telefone. As diversas atividades deliberadas aos servidores são as que são possíveis de serem executadas a distância, por meio do sistema "Pergamum" da biblioteca, e por meio das redes sociais.
	Gestora 2 – "O contato ocorre, por meio de *WhatsApp, Meet, e-mail,* ligações via telefone. As atividades atribuídas foram: renovação de empréstimo, orientação para devolução de livros para alunos que irão colar grau, orientação para emissão de "nada consta", lançamento de PPC no Pergamum, criação e divulgação de conteúdo nas redes sociais da biblioteca, divulgação de livros digitais, entre outras".	

Fonte: Elaborado pela autora.

O contato com os servidores foi realizado por meio das tecnologias de informação, fator importante na administração a distância, característica do trabalho remoto, como relatam Nogueira e Patini (2012).

Das várias as atividades relatadas pelas gestoras, executadas de forma remota, as que mais se destacam são:

- Organização de cadastro de alunos;
- Resolução de problemas relacionados a livros emprestados;
- Resolução de problemas no sistema de acervo;
- Renovação de empréstimos;
- Orientação para devolução de livros;
- Orientação aos usuários quanto à emissão de “nada consta”;
- Lançamento de PPC no Pergamum;
- Criação e divulgação de conteúdos nas redes sociais da biblioteca;
- Divulgação de livros digitais.

Nota-se que as atividades atribuídas aos servidores têm diferença em sua quantidade, podendo, talvez, atribuir o crescente aumento das atividades ao planejamento que se deu com o decorrer do tempo, ao conhecimento e usabilidade das TIC que permitem ampliar a comunicação entre os indivíduos. Soares *et al*. (2015) destacam que as tecnologias permitem a comunicação entre os indivíduos em diversos ambientes, aumentando as atuações que já são possibilitadas pelos meios tecnológicos, o que coincide com desenvolvimento das atividades executadas pelos servidores.

A questão quatro busca conhecer as ferramentas tecnológicas utilizadas na gestão a distância na BSCEE, e qual foi a mais utilizada.

Respostas das gestoras:

Gestora 1 – *“Foram utilizados os aplicativos WhatApp, Google Meet, Vídeo chamadas em grupos, e-mails, relatórios online. O mais utilizado foi o What App (para grupo da BSCEE) e suas vídeos chamadas, troca de e-mail”.*

Gestora 2 – *“a) Para as reuniões virtuais: Meet e WhatsApp b) Para gestão das atividades: Google Agenda c) Para armazenamento em nuvem para disponibilização de*

relatórios e estatísticas: Google Drive d) Para conversa ou reuniões rápidas: WhatsApp entre outras. Estas ferramentas foram utilizadas por sua praticidade, gratuidade, por serem intuitivas e do conhecimento da equipe. Quantos à mais utilizada, o WhatsApp se destaca devido à facilidade de comunicação com a equipe por meio do grupo criado, com a finalidade de discutir, combinar e decidir sobre assuntos relacionados ao dia a dia do trabalho".

Quadro 3 – Ferramentas utilizadas para comunicação a distância.

Gestora 1	Gestora 2
WhatsApp	*WhatsApp*
Google Meet	*Google Meet*
Vídeo chamadas em grupo	*Google* agenda
E-mails	*Google Drive*
Relatórios *on line*	

Fonte: Elaborado pela autora

Percebe-se o grande número de ferramentas utilizadas pelas gestoras para se comunicar com os servidores, proporcionando interação entre os parceiros.

Patrício e Gonçalves (n.d.) já relataram em relação à rede social, que é possível, nesse espaço, partilhar, marcar encontro e discutir ideias, fazendo das ferramentas um canal de comunicação.

Dentre as ferramentas mais utilizadas com a equipe, o *WhatsApp*, por suas funcionalidades e facilidades em se comunicar, foi o aplicativo mais usado.

Sobre o *WhatsApp,* 2022, destaca que a missão do *WhatsApp* é de permitir se comunicar sem barreira e em qualquer lugar. Esta missão retrata exatamente os discursos das gestoras em relação a esta ferramenta.

Observou-se que as redes sociais *Instagram* e *Facebook,* não foram citadas nas respostas das gestoras, mas também poderiam ser utilizadas, pois aproximam as pessoas e facilitam a interação com a equipe, como destacadas no referencial teórico pelos

autores: Educause (2007 como citado em Patrício & Gonçalves, n.d.) e Couto & Silva (2017 como citado em Alves, Mota & Tavares, 2018).

Na quinta questão foi indagado sobre a importância de se utilizar os recursos tecnológicos para se administrar a distância.

Quadro 4 – A importância do uso dos recursos tecnológicos.

Item de análise	Discursos	Análise de conteúdo
Qual a importância da utilização das ferramentas tecnológicas para administrar a distância?	Gestora 1 – "As TIC foram importantes no auxílio das atividades na ocasião, pois permitiram fazer relatórios, conciliar atividades pendentes, entre outras".	As ferramentas tecnológicas foram importantes na aproximação das pessoas. Auxiliaram nas atividades, na tomada de decisões, na entrega de relatórios, entre outros serviços. Isto tudo permitiu que se desse continuidade aos trabalhos.
	Gestora 2 – "Por aproximar rapidamente, por permitir que se dê continuidade aos trabalhos e possibilitar as tomadas de decisões em conjunto".	

Fonte: Elaborado pela autora

Nas respostas das gestoras pôde ser observada a importância das TIC nas relações interpessoais no trabalho a distância, pois foi através das ferramentas tecnológicas que os serviços da BSCEE puderam ser continuados e desenvolvidos. O uso das tecnologias por vários meios de comunicação, como relatado na questão anterior pelas gestoras, ajuda no estreitamento da relação gestor/equipe. Soares *et al*. (2015) ressaltam justamente a capacidade que as TDIC, integradas à várias tecnologias, têm de permitir a comunicação em diversos ambientes, o que aumenta ainda mais as diversas possibilidades de uso das tecnologias.

As questões seis e sete estão entrelaçadas, pois permitem que se avalie as dificuldades e facilidades das gestoras em administrar a distância, uma vez que ambas nunca haviam passado por essa experiência antes, como respondido na questão sete, quando perguntado se já haviam vivenciado a experiência de se administrar a distância.

Quando perguntado na questão seis quais as dificuldades e facilidades na administração a distância, as gestoras relataram que por nunca terem imaginado passar pela situação de trabalhar a distância houve muitas dificuldades, mas a facilidade proporcionada pela flexibilidade, foi um ponto positivo.

No quadro 5 são apresentadas as dificuldades e facilidades encontradas pelas gestoras.

Quadro 5 – Dificuldades e facilidades de se administrar a distância.

Gestora 1		Gestora 2	
Dificuldades	Facilidades	Dificuldades	Facilidades
Conciliar horários	Carga horária	*Internet*	Carga horária
Controlar atividades dos servidores		Interferência: ambiente familiar	Economia com transporte
Internet		Computadores	Reunião *online*
Falta de materiais físicos			

Fonte: Elaborado pela autora.

Dentre as dificuldades apontadas pelas gestoras é possível notar que a *internet* e a falta de materiais físicos como computadores foram as que mais se destacaram, enquanto, dentre as facilidades, a mais anotada foi a carga horária, por possibilitar que os horários fossem realizados e planejados por elas, desde que as atividades fossem cumpridas.

A modalidade de trabalho remoto é antiga e existe desde a década de 90, como apontam Nogueira e Patini (2012) que comentam ainda que a criação do trabalho remoto tornou o trabalho mais flexível, assim como descrito também pelas gestoras da BSCEE.

Na questão oito buscou-se verificar como o gestor líder trabalhou a motivação junto à equipe. As respostas e a análise do conteúdo são apresentadas no quadro 6.

Quadro 6 - Motivação na gestão a distância.

Item de análise	Discursos	Análise de conteúdo
Quanto à motivação, como foi desempenhada essa habilidade junto à equipe?	Gestora 1 - "A motivação foi o maior desafio: equilibrar o quantitativo de atividades para todos, manter as atividades de rotina da biblioteca, manter o contato com todos diariamente e bater metas, foi o que ajudou muito na motivação".	Por estarem vivenciando um período atípico, tomou-se o cuidado de não sobrecarregar os servidores com atividades, manter sempre o contato com os mesmos, bater metas e manter a calma. Essas foram as formas que gestoras encontraram para trabalhar com o motivacional.
	Gestora 2 – "Por motivo da pandemia, teve-se o cuidado de não forçar com atividades demasiadamente, e buscou-se compreender que a fase era passageira, mantendo a calma e agindo positivamente".	

Fonte: Elaborado pela autora

Manter a equipe motivada não foi uma tarefa tão fácil para as gestoras devido ao período sensível pelo qual o mundo estava passando. Ainda assim apresentaram os traços de um gestor líder, incentivaram, compreenderam e influenciaram seus pares mesmo a distância.

Na resposta da gestora 1, chamou atenção o fato de a motivação ser o maior desfio, e sobre isto, Chiavenato (2007, p. 303) cita por meio da teoria de Vroom, que "a motivação para produzir, determina o nível de produtividade individual e depende de três forças básicas que atuam dentro de cada pessoa: expectativas, recompensas, relações entre expectativas e recompensas".

As gestoras buscaram motivar a equipe balanceando as necessidades, com intuito de atingirem os objetivos esperados com a equipe.

A questão nove é voltada à importância do papel do líder gestor na administração a distância.

Respostas:

Gestora 1 - *"Manter equilíbrio emocional diante da pandemia foi muito importante, manter servidores com atividades para ocupar a mente foi uma maneira de ajudar, liderar a equipe foi importante para manter as atividades, o gestor nesse caso trabalhava*

esses pontos em cada colaborador, dando-lhe atividades, servindo a nossa comunidade acadêmica".

Gestora 2 - *"Como cada um está em sua casa, em seu ambiente particular de trabalho, trazer o pensamento de pertencimento a um grupo deve ser uma constante, pois, vez ou outra há o sentimento de estar desgarrado, não há chefe acompanhando, cada um tem a liberdade de fazer seu próprio horário e ritmo de trabalho, o que pode fazer com que uns sejam mais produtivos que outros. O papel do gestor é fundamental para se fazer presente sem que esta presença seja uma vigília, e que o servidor se sinta acompanhado e não vigiado"*.

As gestoras mostraram que é fundamental a presença do líder gestor na administração a distância. Também ressaltaram que apesar de elas estarem longe, buscar o sentimento de pertencimento ao grupo, atender os servidores individualmente, dando atenção, ocupar a mente com atividades, acompanhá-los para que todos pudessem ter a mesma carga de trabalho, foram atitudes que demonstram a importância de se ter um líder gestor à frente da gestão a distância.

O autor Chivenato (2007, p. 307) ressalta bem o quão fundamental é a presença da liderança em qualquer situação quando diz que a "Liderança é a capacidade de influenciar as pessoas a fazerem o que devem. O líder exerce influência sobre as pessoas, conduzindo suas percepções de objetivos em direção aos seus objetivos". Assim como cita Chiavenato (2007), as gestoras também buscaram influenciar da melhor forma a equipe, a fim de atingirem os objetivos institucionais.

A décima e última questão analisada procura expor as experiências das gestoras em administrar a distância no período de pandemia.

Quadro 7 – Experiência das gestoras em administrar a distância no período de pandemia.

Item de análise	Discursos	Análise de conteúdo
Como foi ou está sendo a experiência em gerir a distância no período de pandemia?	Gestora 1 - " A princípio foi difícil, por se tratar de algo novo. Aos poucos com o planejamento das atividades e as TIC conseguimos superar muitos obstáculos. A experiência a distância não é melhor do que tratar com a comunidade acadêmica pessoalmente".	Percebe-se que pela situação ser inédita para as gestoras, a experiência de se administrar a distância, a princípio, foi desafiadora, mas com o planejamento, o uso da tecnologia, a qual com o tempo passaram a dominar melhor, e com paciência, conseguiram superar obstáculos. A gestora 1 ressaltou que a experiência a distância não é melhor que a modalidade presencial.
	Gestora 2 - "Tranquilo; Desafiador. Novas aprendizagens se fazem necessárias: domínio da tecnologia, interagir com a equipe que algumas vezes prefere não interagir; ser paciente, ter autodomínio, atualização em cursos de gestão e rico de aprendizagens".	

Fonte: Elaborado pela autora

Ao analisar as experiências das gestoras, verifica-se o quão desafiador foi para elas administrar a distância. Ambas destacaram que os usos das tecnologias fizeram a diferença, pois necessitaram delas para se comunicarem, ao mesmo tempo que dominar a ferramenta é um desafio também, mas se faz primordial para manter a comunicação.

Inovar exige melhorias e renovação. A biblioteca passou por um período que teve que usar de muitas tecnologias que ainda não tinham utilizado para trabalhar com seus servidores. As gestoras souberam inovar os seus serviços com a utilização das tecnologias.

Robin (2012 como citado em Motta, n.d.) diz que a inovação é uma das principais características da cultura organizacional, verificando até que ponto os servidores são incentivados a inovar e assumir riscos.

É observado que as gestoras buscaram incentivar e motivar a equipe, a inovar com todo cuidado em respeitar a cultura de cada servidor, mediante desafios e dificuldades. Implantaram as tecnologias usando as ferramentas a fim de desenvolverem seus serviços remotamente.

Conclui-se que os estudos apresentados sobre gestão a distância, realizados através da revisão de literatura e questionários, tenham apresentado dados para considerar que gerir a distância é possível e proveitoso quando se têm as atividades bem planejadas e conhecimento mínimo das tecnologias de informação. Isso inclui também, um líder gestor preparado, que saiba manusear as ferramentas e motive a equipe.

As dificuldades descritas nas respostas das gestoras foram um obstáculo ao gerir a equipe. Elas relataram ainda que precisam estar mais preparadas para desempenharem melhor esse papel de gestor.

A flexibilização de trabalho, foi um ponto positivo neste processo, pois o gestor pode motivar os servidores, permitindo com que flexibilizassem os seus horários de trabalho com responsabilidade.

É notório que existiram muitos percalços ao administrar a distância no período de pandemia, mas lições e aprendizagens foram adquiridas, possibilitando que os gestores em uma eventual possibilidade de se trabalhar remoto novamente, estejam mais preparados para desempenhar seu papel.

7. Considerações Finais

Gerenciar é uma função de grande responsabilidade, que demanda habilidades específicas para lidar com a equipe. Gerenciar a distância apresenta desafios que vão além da modalidade presencial, em que se tem o indivíduo mais próximo, e as situações podem

ser resolvidas frente a frente. Mas isso não significa que uma ou outra modalidade seja melhor ou pior. O que existe são desafios diferentes, em que algumas pessoas poderão se identificar mais ou menos com determinada modalidade.

O trabalho remoto e suas várias denominações estiveram em voga no período pandêmico, mais precisamente de 2020 a 2022, e vários gestores tiveram que se adaptar a essa forma de trabalho, por ainda não terem tido passado por tal situação.

A gestão a distância, assunto deste trabalho, foi para algumas instituições/empresas um grande desafio, principalmente por mexer na cultura organizacional, uma vez que as instituições tiveram que inovar passando a utilizar ferramentas como aplicativos digitais para manter contato com a equipe, repassando atividades que teriam que ser executas de forma virtual e por meio de recursos tecnológicos.

O bibliotecário gestor, responsável em conduzir a unidade de informação e os recursos humanos desta, foi provocado no período crítico de reclusão a trabalhar de forma criativa, preocupado em continuar com a mesma qualidade de trabalho dispensado à forma presencial.

As TDIC foram fundamentais para que o ensino e o trabalho no mundo todo não estagnassem no período de pandemia. Escolas, e empresas/instituições utilizaram as diversas ferramentas tecnológicas para desenvolver e executar suas atividades.

Este trabalho mostrou como se sucedeu o gerenciamento a distância no período pandêmico na visão das gestoras da BSCEE, respondendo à problematização desta pesquisa.

Foram apresentados por meio de respostas via questionário as fases de dificuldade e facilidades em gerir em um modelo nunca vivenciado pelas gestoras, a importante

contribuição das TDIC no processo de trabalho remoto e a experiência em gerir a distância.

As contribuições trazidas pelo estudo tanto de forma empírica quanto teórica, buscam auxiliar num eventual processo de teletrabalho em que a biblioteca venha desempenhar, e que envolva os gestores das bibliotecas do SISTEBIB.

Contudo, muitas questões ainda podem ser levantadas a respeito de se administrar a distância na biblioteca, bem como a possibilidade de investigar junto às equipes das demais bibliotecas do sistema, se as atividades repassadas pelos gestores remotamente são filtradas e realizadas a contento para a biblioteca. Fica como sugestão para próximas pesquisas.

8. Referências Bibliográficas

Alves, A. L., Mota, M. F. & Tavares, T. P. (2018). O Instagram no processo de engajamento das práticas educacionais: a dinâmica para a socialização do ensino-aprendizagem. Revista Científica da FASETE. Disponível em: https://www.unirios.edu.br/revistarios/media/revistas/2018/19/o_instagram_no_processo_de_engajamento_das_praticas_educacionais.pdf. [Acesso 22 janeiro 2021].

Becker, C. da R. F., Faqueti, M. F. (2015). Panorama das bibliotecas da rede federal de educação profissional, científica e tecnológica: um olhar sobre a gestão. Blumenau, SC: IFC.

Bergue, S. T. (2010). Gestão de pessoas em organizações públicas (3a ed. rev.). Caxias do Sul, RS: Educs.

Bridi, M. A. Bohler, F. R., Zanoni, A. P., Braunert, M. B., Bernardo, K. A. da S., Maia, F. L., Freiberger, Z. & Bezerra, G. U. (2020, julho). O trabalho remoto/home-office no contexto da pandemia COVID-19. Disponível em: https://www.eco.unicamp.br/remir/index.php/condicoes-de-trabalho/190-o-trabalho-remoto-home-office-no-contexto-da-pandemia-covid-19. [Acesso em: 11 abril de 2022].

Chiavenato, I. (2007). Administração: teoria, processos e prática (4a ed.). Rio de Janeiro, RJ: Elsevier.

Cristovam, P. F. & Pires, M. M. G. B. (2020). Biblioteca universitária como mediadora informacional: a quebra de paradigmas. Reviu, 2(1). Disponível em: http://reviu.febab.org.br/index.php/reviu/article/view/17. [Acesso em: 11 abril de 2022].

Darski, C., Capp, E. & Nienov, O. H. (n.d.a). Estratégias didáticas para atividades remotas: *Google Meet.* Disponível e m: https://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/223467/001128255.pdf?sequence=1. [Acesso em: 22 abril de 2022].

Darski, C., Capp, E. & Nienov, O. H. (n.d.b). Estratégias didáticas para atividades remotas: Plataforma Zoom Meetings. Disponível em: https://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/223435/001128259.pdf?sequence=1. [Acesso em: 22 abril de 2022].

Duarte, J., Freitas, S. G. (2011). Gestão a Distância em uma Rede de Agências Bancária: estudo de caso. Intercom – Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação XVIII Prêmio Expocom 2011 – Exposição da Pesquisa Experimental em Comunicação. Disponível em: http://www.intercom.org.br/papers/regionais/sudeste2011/resumos/R24-0540-1.pdf. [Acesso em: 19 março de 2022].

Eduvirges, J. R. & Santos, M. N. dos (2012). A contextualização da internet na sociedade da informação. Anais do Encontro Regional dos Estudantes de Biblioteconomia, Ciência e gestão da Informação, Juazeiro do Norte, CE, 15.

Lei nº 12.551, de 15 de dezembro de, 2011. (2011). Altera o art. 6º da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, para equiparar os efeitos jurídicos da subordinação exercida por meios telemáticos e informatizados à exercida por meios pessoais e diretos. Brasília, DF. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2011/Lei/L12551.htm#art1. [Acesso em: 19 março de 2022].

Lima, A. P. L. (2014). O uso de ferramentas da Web 2.0 no compartilhamento de informação e conhecimento. MPGOA. João Pessoa, PB, 3(1), 128-139. Disponível em: https://periodicos.ufpb.br/index.php/mpgoa/article/download/19777/11055/. [Acesso em: 21 janeiro de 2021].

Luck, E. H., Motta, J. S. T., Souza, C. M. de, Sampaio, M. da P. F. & Rodrigues, M. E. F. (n.d.). A biblioteca universitária e as diretrizes curriculares do ensino de graduação Disponível em: http://www.geocities.ws/csouza952/t024.pdf. [Acesso em: 11 abril de 2022].

Maciel, A. C. & Mendonça, Marília, A. R. (2006). Bibliotecas como organização. Rio de Janeiro, RJ: Interciência.

Moraes, A. M. P. de. (2004). Introdução a administração (3a ed.). São Paulo, SP: Prentice Hall.

Marconi, M. de A., Lakatos, E. M. (2010). Fundamentos de metodologia científica (7a ed.). São Paulo, SP: Atlas.

Motta, S. (n.d.). Cultura organizacional: unidade 7. Disponível em: https://www.academia.edu/28601983/Cultura_Organizacional_Comportamento_Organizacional_Cultura_Organizacional_Suely_Motta?bulkDownload=thisPaper-topRelated-sameAuthor-citingThis-citedByThis-secondOrderCitations&from=cover_page. [Acesso em: 20 março de 2022].

Nogueira, A. M., Patini, A. C. (2012, outubro-dezembro). Trabalho remoto e desafios dos gestores. Revista de Administração e Inovação, 9(4). Disponível em: https://www.revistas.usp.br/rai/article/view/79292. [Acesso em: 11 abril de 2022].

Pagliuso, A. T. Cardoso, C. & Spiegel, T. (2010). Gestão organizacional: o desafio da construção do modelo de gestão. São Paulo, SP: Saraiva.

Patrício, R. & Gonçalves, V. (n.d.). *Facebook*: rede social educativa? Anais do Encontro Internacional TIC e Educação, 1. Disponível em: https://bibliotecadigital.ipb.pt/handle/10198/3584. . [Acesso em: 21 abril de 2022].

Soares, S. de J., Bueno, F. de F. L., Calegari, L. M., Lacerda, M. de M. & Dias, R. F. N. C. (2015). O uso das Tecnologias Digitais de Informação e Comunicação no processo de ensino-aprendizagem**.** Montes Claro, MG. Disponível em: http://www.abed.org.br/congresso2015/anais/pdf/BD_145.pdf. [Acesso em: 22 abril de 2022].

Sobratt (2020). Orientação para implantação e prática do teletrabalho e home office: o trabalho do futuro chegou para ficar. Disponível em: https://www.sobratt.org.br/site2015/wp-content/uploads/2020/12/Cartilha-Teletrabalho.pdf. [Acesso em: 11 abril de 2022].

Sobre o WhatsApp. (2022, maio). Disponível em: https://www.whatsapp.com/about.

Veloso, W. de P. (2011). Metodologia do trabalho científico: normas técnicas para redação de trabalho científico (2a ed. rev.). Curitiba, PR: Juruá.

Apêndice A – Questionário aplicado à gestora 1

Questionário sobre Gestão à distância na Biblioteca Setorial de Ciências Exatas e Engenharia da Universidade Federal do Amazonas no período de pandemia

Caro (a) Bibliotecário (a),

Este questionário tem a intenção de conhecer a sua opinião sobre a Gestão a distância na Biblioteca Setorial de Ciências Exatas e Engenharia da Universidade Federal do Amazonas no período de pandemia. Você não será identificado de forma nenhuma. As informações serão utilizadas no trabalho final do Mestrado em Tecnologias Emergentes em Educação – MUST University. Não deixe nenhuma questão em branco, se possível.

Muito obrigado pela contribuição!

E-mail *

[redacted]

1. Quanto tempo você foi ou está bibliotecário (a) gestor (a) nesta unidade de informação no período de atividade remota?

1 anos

2. Quando se deu a suspensão das atividades presencias na UFAM? Houve um planejamento para as atividades serem ofertadas de forma remota? Como ocorreu esse planejamento?

As atividades forma suspensas no início de março de 2020. Não houve tempo para planejamento imediatamente após os primeiros casos da doença. As atividades foram suspensas, depois recebemos algumas recomendações, após isso houve reuniões para planejar as atividades remotas.

3. Como ocorreu ou ocorre o contato com os servidores? Quais os tipos de atividades são/foram passadas para os servidores?

O contato era feito por meio de aplicativos, grupos do What App, chamadas de vídeo. A princípio eram feitas atividades no Sistema da Biblioteca, atividades essa relacionadas a organização de cadastro de alunos, problemas relacionados a livros que haviam sido emprestados, problemas do sistema de acervo, e o que mais os alunos necessitassem a distância.

4. Quais as ferramentas tecnológicas utilizadas na gestão a distância? Qual a mais utilizada e por quê?

Foram utilizados aplicativo What App, Google Meet, Vídeo chamadas em grupos, emails, relatórios on line. O mais utilizado foi o What App (para grupo da BSCEE) e suas vídeos chamadas, troca de e-mail.

5. Qual a importância da utilização das ferramentas tecnológicas para administrar a distância?

As TIC´s foram muito importante pois resolveram o problema do distanciamento social que todos foram obrigados a fazer. Auxiliaram em todas as atividades que necessitávamos na ocasião. Por meio delas conseguimos fazer relatórios, conciliar atividades pendentes, entre outras.

6. Quais as dificuldades e facilidades encontradas na administração a distância?

As dificuldades foram muitas pois nunca havíamos imaginado essa maneira de trabalhar. Conciliar horários, com atividades de casa, controlar atividades dos servidores, a necessidade de materiais físicos para trabalho, internet sempre ocilando, devido ao grande uso pelos servidores. Facilidades: cumprimento de carga horária, pois fazíamos nosso horário, desde que cumprida as atividades estabelecidas.

7. Você já havia vivenciado a experiência em administrar a distância? Quando e onde?

Nunca, foi experiência diferente, por se tratar de novidades.

8. Gerir a distância exige algumas habilidades do gestor. Quanto a motivação, como foi desempenhada essa habilidade junto a equipe?

Motivar a todos foi o maior desafio, tentávamos equilibrar o mesmo quantitativo de atividades a todos, manter algumas atividades rotineiras executadas na Biblioteca, manter contato com todos diariamente para saber como estavam foi um dos mais importantes, bater metas ajudou muito na motivação.

9. Na sua opinião, qual a importância do papel do gestor líder na gestão a distância?

Manter equilíbrio emocional diante da pandemia foi muito importante, manter servidores com atividades para ocupar a mente foi uma maneira de ajudar, liderar a equipe foi importante para manter as atividades, o gestor nesse caso trabalhava esses pontos em casa colaborador, dando-lhe atividades, servindo a nossa comunidade acadêmica.

10. Como foi ou está sendo a experiência em gerir a distância no periodo de pandemia?

A princípio foi difícil, por se tratar de algo novo. Aos poucos com o planejamento das atividades e as tic ´s conseguimos superar muitos obstáculos. A experiência a distância não é melhor do que tratar com a comunidade acadêmica pessoalmente.

Este conteúdo não foi criado nem aprovado pelo Google.

Google Formulários

Apêndice B – Questionário aplicado à gestora 2

Questionário sobre Gestão à distância na Biblioteca Setorial de Ciências Exatas e Engenharia da Universidade Federal do Amazonas no período de pandemia

Caro (a) Bibliotecário (a),

Este questionário tem a intenção de conhecer a sua opinião sobre a Gestão a distância na Biblioteca Setorial de Ciências Exatas e Engenharia da Universidade Federal do Amazonas no período de pandemia. Você não será identificado de forma nenhuma. As informações serão utilizadas no trabalho final do Mestrado em Tecnologias Emergentes em Educação – MUST University. Não deixe nenhuma questão em branco, se possível.

Muito obrigado pela contribuição!

E-mail *

[redacted]

1. Quanto tempo você foi ou está bibliotecário (a) gestor (a) nesta unidade de informação no período de atividade remota?

1 ano

2. Quando se deu a suspensão das atividades presenciais na UFAM? Houve um planejamento para as atividades serem ofertadas de forma remota? Como ocorreu esse planejamento?

Eu estava afastada para o mestrado e não acompanhei a fase de planejamento para as atividades remotas

3. Como ocorreu ou ocorre o contato com os servidores? Quais os tipos de atividades são/foram passadas para os servidores?

a) o contato ocorre de forma digital, por meio de WhatsApp, Meet, e-mail e ligações via telefone.
b) as atividades são focadas no atendimento às demandas dos usuários, como renovação de empréstimos, orientação para devolução de livros para quem vai colar grau, orientação para Nada Consta;
c) as atividades internas ou administrativas, foram voltadas para o gerenciamento e organização: lançamento de PPC no Pergamum, criação e divulgação de conteúdo nas redes sociais da biblioteca, divulgação de livros digitais, entre outras.

4. Quais as ferramentas tecnológicas utilizadas na gestão a distância? Qual a mais utilizada e por quê?

a) Para as reuniões virtuais: Meet e WhatsApp
b) Para gestão das atividades: Google Agenda
c) Para armazenamento em nuvem para disponibilização de relatórios e estatísticas: Google Drive
d) Para conversa ou reuniões rápidas: WhatsApp
Entre outras. Estas ferramentas foram utilizadas por sua praticidade, gratuidade, por serem intuitivas e do conhecimento da equipe. Quantas à mais utilizada, o WhatsApp se destaca devido a facilidade de comunicação com a equipe por meio do grupo criado para com a finalidade de discutir, combinar e decidir sobre assuntos relacionados ao dia a dia do trabalho.

5. Qual a importância da utilização das ferramentas tecnológicas para administrar a distância?

Porque aproxima em um click.
Com a situação de limitação de trabalho ou reuniões presenciais, por qualquer dificuldade que seja, ter acesso à ferramentas que possibilitam a tomada de decisão em conjunto, permite que as atividades fluam, dando continuidade ao trabalho. Se não houvesse esse recurso, tudo estaria parado, nenhum serviço seria ofertado, nenhuma decisão sereia tomada. Essas ferramentas aproximam pessoas, mesmo que elas estejam geograficamente distantes e o trabalho pode ser desenvolvido por cada um em seu próprio ambiente.

6. Quais as dificuldades e facilidades encontradas na administração a distância?

a) dificuldades: problemas com sinal de internet; computadores danificados ou ausência deles; interferência do ambiente familiar nas atividades de trabalho
b) facilidades: fazer o próprio horário para desenvolver as atividades propostas; economia com transporte; agendamento e realização de reuniões online

7. Você já havia vivenciado a experiência em administrar a distância? Quando e onde?

Não

8. Gerir a distância exige algumas habilidades do gestor. Quanto a motivação, como foi desempenhada essa habilidade junto a equipe?

A equipe é super motivada, rs.
O momento da pandemia, o principal cuidado foi não forçar com atividades em demasia, focando no que era essencial, alinhado com as orientações do Sistema de Bibliotecas.
A motivação foi mais para a compreensão de que a fase que estávamos passando seria passageira, e a pesar de muitas mudanças, deveríamos tentar manter a calma, pensar e agir positivamente.

9. Na sua opinião, qual a importância do papel do gestor líder na gestão a distância?

Como cada um está em sua casa, em seu ambiente particular de trabalho, trazer o pensamento de pertencimento a um grupo deve ser uma constante, pois, vez ou outra há o sentimento de estar desgarrado, não há chefe acompanhando, cada um tem a liberdade de fazer seu próprio horário e ritmo de trabalho, o que pode fazer com que uns sejam mais produtivos que outros. O papel do gestor é fundamental para se fazer presente sem que esta presença seja uma vigília, e que o servidor se sinta acompanhado e não vigiado.

10. Como foi ou está sendo a experiência em gerir a distância no periodo de pandemia?

Tranquilo;
Desafiador;
Novas aprendizagens se fazem necessárias: domínio da tecnologia; interagir com a equipe que algumas vezes prefere não interagir; ser paciente; ter autodomínio; atualização em cursos de gestão;
Rico de aprendizagens.

Este conteúdo não foi criado nem aprovado pelo Google.

Google Formulários

Anexo A - Termo de consentimento questionário on-line – Gestora 1

Eu, Josianne Marinho Moraes, aluna do curso de Mestrado em Tecnologias Emergentes em Educação – MUST University, sob a orientação da Profa. Dra. Eliane Quinelato, estamos convidando-o (a) a participar do estudo sobre **Gestão a distância na Biblioteca Setorial de Ciências Exatas e Engenharia da Universidade Federal do Amazonas no período de pandemia.**

O objetivo deste trabalho é verificar como se deu o processo de gerenciamento a distância na Biblioteca de Ciências Exatas e Engenharias da Universidade Federal do Amazonas no período de isolamento social. Sua participação será através de um questionário online.

Os benefícios desta pesquisa consistem em verificar os pontos negativos e positivos, de se gerenciar a distância, contribuindo assim com a biblioteca no que diz respeito às próximas atividades a serem executadas de forma remota, e aventar a possibilidade de um teletrabalho, onde o gestor também possa ser incluído nesta modalidade.

Caso haja desconforto ou constrangimento em relação às perguntas, orientamos que você responda apenas as questões que se sinta confortável, podendo, inclusive, deixar de responder a uma pergunta ou desistir de sua participação, sem qualquer prejuízo ou consequência.

Garantimos que a sua identificação será mantida em sigilo e os resultados obtidos por meio da pesquisa serão utilizados apenas para alcançar os objetivos científicos expostos acima, incluída sua publicação na literatura especializada. Contudo, você tem direito de desistir da participação na pesquisa em qualquer momento e por qualquer razão, sem qualquer prejuízo.

Em caso de dúvida ou para entender melhor a pesquisa, você poderá entrar em contato, em qualquer momento que julgar necessário, com a pesquisadora através do e-mail: josiannemm@hotmail.com.

Ao assinalar a opção "aceito participar", a seguir, você atesta sua anuência com esta pesquisa, declarando que compreendeu seus objetivos, a forma como ela será realizada e os benefícios envolvidos, conforme descrição aqui efetuada.

Li e concordo:
(x) SIM (Aceito participar da pesquisa)
( ) NÃO (Não aceito participar da pesquisa)

Nome do participante (não-obrigatório):
[redacted]

Anexo B - Termo de consentimento questionário on-line – Gestora 2

Eu, Josianne Marinho Moraes, aluna do curso de Mestrado em Tecnologias Emergentes em Educação – MUST University, sob a orientação da Profa. Dra. Eliane Quinelato, estamos convidando-o (a) a participar do estudo sobre **Gestão a distância na Biblioteca Setorial de Ciências Exatas e Engenharia da Universidade Federal do Amazonas no período de pandemia.**

O objetivo deste trabalho é verificar como se deu o processo de gerenciamento a distância na Biblioteca de Ciências Exatas e Engenharias da Universidade Federal do Amazonas no período de isolamento social. Sua participação será através de um questionário online. Os benefícios desta pesquisa consistem em verificar os pontos negativos e positivos, de se gerenciar a distância, contribuindo assim com a biblioteca no que diz respeito às próximas atividades a serem executadas de forma remota, e aventar a possibilidade de um teletrabalho, onde o gestor também possa ser incluído nesta modalidade.

Caso haja desconforto ou constrangimento em relação às perguntas, orientamos que você responda apenas as questões que se sinta confortável, podendo, inclusive, deixar de responder a uma pergunta ou desistir de sua participação, sem qualquer prejuízo ou consequência.

Garantimos que a sua identificação será mantida em sigilo e os resultados obtidos por meio da pesquisa serão utilizados apenas para alcançar os objetivos científicos expostos acima, incluída sua publicação na literatura especializada. Contudo, você tem direito de desistir da participação na pesquisa em qualquer momento e por qualquer razão, sem qualquer prejuízo.

Em caso de dúvida ou para entender melhor a pesquisa, você poderá entrar em contato, em qualquer momento que julgar necessário, com a pesquisadora através do e-mail: josiannemm@hotmail.com.

Ao assinalar a opção “aceito participar”, a seguir, você atesta sua anuência com esta pesquisa, declarando que compreendeu seus objetivos, a forma como ela será realizada e os benefícios envolvidos, conforme descrição aqui efetuada.

Li e concordo:
(X) SIM (Aceito participar da pesquisa)
( ) NÃO (Não aceito participar da pesquisa)

Nome do participante (não-obrigatório): [redacted]

Anexo C - Carta de apresentação

MUST UNIVERSITY
FLORIDA - USA

CARTA DE APRESENTAÇÃO

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO –

MESTRADO EM TECNOLOGIAS EMERGENTES EM EDUCAÇÃO

05/05/2022

Ilmo.(a) Sr.(a) Diretor (a), do(a) Biblioteca Central da Universidade Federal do Amazonas

Rosenira Izabel de Oliveira

Encaminho a Vossa Senhoria o(a) mestrando(a) Josianne Marinho Moraes *ID* nº1467 regularmente matriculado(a) no **Curso de mestrado em** Tecnologias Emergentes em Educação, da *MUST UNIVERISTY*[1], com o objetivo de exercer atividades de **pesquisa relacionada à disciplina de Capstone (trabalho de conclusão final)** nessa instituição de Ensino pelo período de um mês, cujo conteúdo a ser aplicado se encontra em anexo.

Atenciosamente,

Ricardo Marafon
Diretor acadêmico

[1] A Must University é licenciada pela comissão da Flórida para educação independente, licença no. 5593.

MUST UNIVERSITY
2220 N Federal Hwy, Boca Raton, FL 33431, EUA
Call today: US (561) 465-3277 | info@mustedu.com

Anexo D - Termo de concessão para realização de atividades de pesquisa

MUST UNIVERSITY
FLORIDA - USA

TERMO DE CONCESSÃO PARA REALIZAÇÃO DE ATIVIDADES DE PESQUISA

MESTRADO EM TECNOLOGIAS EMERGENTES EM EDUCAÇÃO

NOME DO ACADÊMICO: JOSIANNE MARINHO MORAES

MESTRADO EM: TECNOLOGIAS EMERGENTES EM EDUCAÇÃO

PERÍODO DE REALIZAÇÃO DA PESQUISA: De 09/05 a 24/05/2022

De acordo com as normas internas desta Unidade de Informação, autorizo o acadêmico acima identificado a realizar as atividades relacionadas à disciplina de **Capstone (trabalho de conclusão final)**, nesta Unidade Informação durante o período discriminado.

ROSENIRA ISABEL DE OLIVEIRA

Nome legível do (a) Diretor (a)

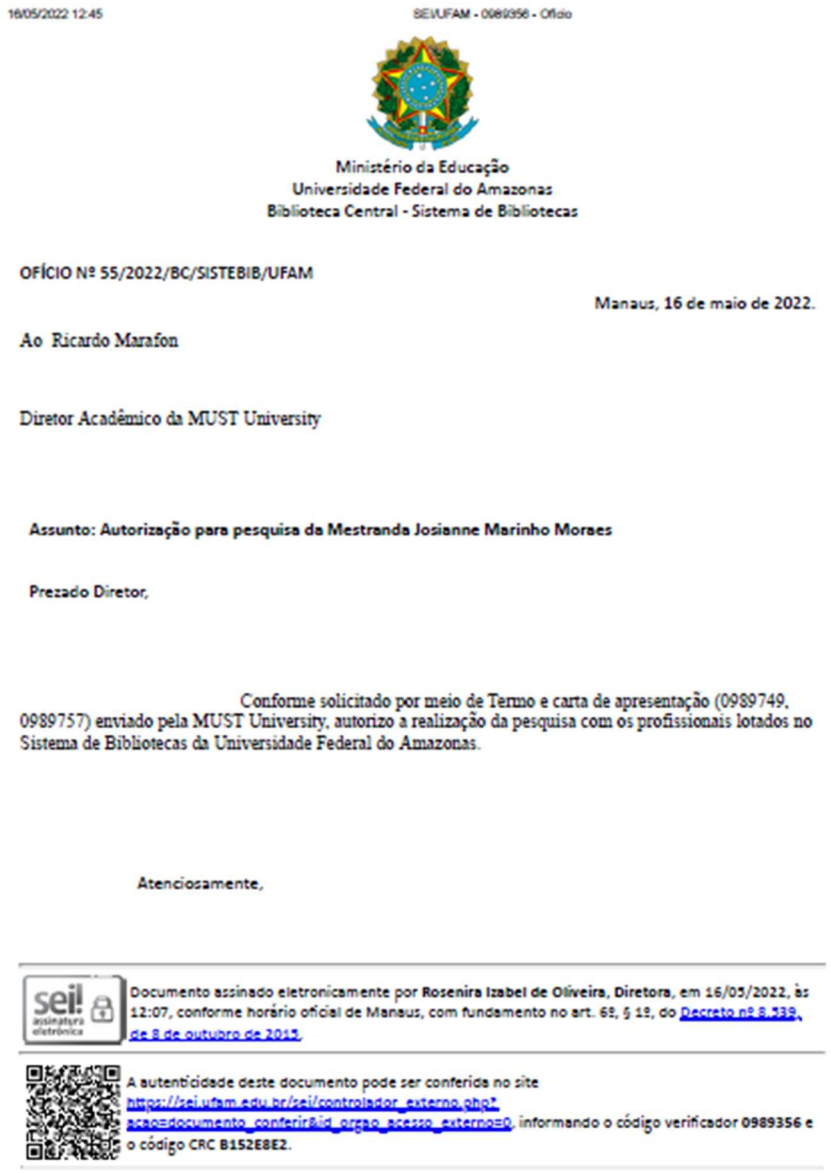
Assinatura e Carimbo do (a) Diretor (a)

Carimbo da Instituição:

UFAM-BIBLIOTECA CENTRAL
Atesto que o material foi recebido
Em 16 de 05 de 2022
DIRETOR(A)

MUST UNIVERSITY
2220 N Federal Hwy, Boca Raton, FL 33431, EUA
Call today: US (561) 465-3277 | info@mustedu.com

Anexo E - Autorização para pesquisa – assinatura no SEI – Sistema Eletrônico de Comunicações



16/05/2022 12:45 SEI/UFAM - 0989356 - Ofício

Ministério da Educação
Universidade Federal do Amazonas
Biblioteca Central - Sistema de Bibliotecas

OFÍCIO Nº 55/2022/BC/SISTEBIB/UFAM

Manaus, 16 de maio de 2022.

Ao Ricardo Marafon

Diretor Acadêmico da MUST University

Assunto: Autorização para pesquisa da Mestranda Josianne Marinho Moraes

Prezado Diretor,

Conforme solicitado por meio de Termo e carta de apresentação (0989749, 0989757) enviado pela MUST University, autorizo a realização da pesquisa com os profissionais lotados no Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal do Amazonas.

Atenciosamente,

Documento assinado eletronicamente por **Rosenira Izabel de Oliveira, Diretora**, em 16/05/2022, às 12:07, conforme horário oficial de Manaus, com fundamento no art. 6º, § 1º, do Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015.

A autenticidade deste documento pode ser conferida no site https://sei.ufam.edu.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **0989356** e o código CRC **B152E8E2**.