



Eixo 5 – Gestão e liderança em movimento

O bibliotecário na gestão financeira do Conselho Regional de Biblioteconomia da 6ª Região (CRB-6): atuação voluntária e governança institucional

The Librarian in the Financial Management of CRB-6: Volunteer Work and Institutional Governance

Carina Rejane Martins – Fundação Mineira de Educação e Cultura (FUMEC) –
carinamestrado25@gmail.com

Samuel de Carvalho Alves Dantas – Fundação Mineira de Educação e Cultura (FUMEC) –
samalvesdantas@gmail.com

Amanda Damasceno de Souza – Fundação Mineira de Educação e Cultura (FUMEC) –
amandasd81@gmail.com

Jurema Suely de Araújo Nery Ribeiro – Fundação Mineira de Educação e Cultura (FUMEC) –
jurema.nery@gmail.com

Resumo: O estudo analisa a atuação voluntária do bibliotecário na Diretoria Financeira do Conselho Regional de Biblioteconomia da 6ª Região (CRB-6), evidenciando sua contribuição à governança institucional. Trata-se de pesquisa qualitativa, exploratório-descritiva, baseada em estudo de caso e relato de experiência. Os resultados demonstram que a atuação financeira transcende a dimensão técnica, fortalecendo a transparência, a legitimidade e a sustentabilidade organizacional. Conclui-se que o bibliotecário, ao atuar em funções estratégicas, consolida-se como agente de governança, sendo essencial o desenvolvimento de competências interdisciplinares no contexto contemporâneo.

Palavras-chave: Trabalho voluntário. Biblioteconomia. Governança. Conselho profissional. Sustentabilidade.

Abstract: This study analyzes the voluntary performance of librarians in the Financial Department of the Regional Council of Librarianship (CRB-6) and highlights their contributions to institutional governance. It is a qualitative, exploratory-descriptive study based on a case study and experience report. Results show that financial management goes beyond technical functions, strengthening transparency, legitimacy,



and organizational sustainability. It is concluded that librarians in strategic roles act as governance agents, requiring interdisciplinary competencies in contemporary contexts.

Keywords: Voluntary work. Librarianship. Governance. Professional council. Sustainability.

1 INTRODUÇÃO

A atuação do bibliotecário, historicamente associada à organização, representação e mediação da informação, vem sendo progressivamente ressignificada no âmbito da Biblioteconomia contemporânea, sobretudo a partir de abordagens críticas que evidenciam sua dimensão social, política e estratégica. Atualmente, o profissional da informação passa a ser reconhecido não apenas como gestor de acervos, mas também como agente ativo na transformação social, na promoção do acesso equitativo à informação e na construção de processos decisórios mais qualificados (Saracevic, 1996).

Essa ampliação do escopo de atuação exige, contudo, o desenvolvimento de competências que extrapolam os limites tradicionais da Ciência da Informação. Como destaca Valentim (2010), a complexidade dos ambientes organizacionais contemporâneos requer profissionais com visão sistêmica, aptos a articular conhecimentos interdisciplinares, especialmente nas áreas de gestão, economia, tecnologia e políticas públicas. Nesse contexto, a busca contínua por capacitação em áreas afins torna-se fundamental para o fortalecimento da atuação profissional ao ampliar a capacidade de intervenção do bibliotecário em contextos estratégicos.

O conceito de *advocacy*, amplamente difundido por organismos internacionais como a *International Federation of Library Associations and Institutions* (IFLA), configura-se como eixo estruturante dessa atuação ampliada. De acordo com a IFLA (2018), o *advocacy* envolve ações planejadas e articuladas voltadas à promoção do valor das bibliotecas e da profissão perante a sociedade e os tomadores de decisão. No contexto brasileiro, a Federação Brasileira de Associações de Bibliotecários, Cientistas da Informação e Instituições (FEBAB) reforça a necessidade de engajamento político e institucional por parte do bibliotecário, como estratégia para o fortalecimento da profissão e de suas instâncias representativas.



Nesse contexto, os conselhos profissionais, como o Conselho Regional de Biblioteconomia da 6ª Região (CRB-6), constituem espaços privilegiados para o exercício dessa atuação ampliada, ao congregarem funções de regulamentação, fiscalização e valorização profissional. A participação ativa do bibliotecário nesses espaços, inclusive por meio de atuação voluntária, demanda competências que dialogam diretamente com áreas como a gestão financeira e a governança institucional. Como destaca Valentim (2010), a gestão da informação e do conhecimento no contexto organizacional é fundamental para a inteligência estratégica e para a tomada de decisão qualificada, o que reforça a necessidade de o bibliotecário dominar fluxos que perpassam a dimensão financeira e administrativa. É importante ressaltar que a gestão de recursos financeiros, incluindo planejamento, acompanhamento e controle orçamentário, já integra a realidade de muitos bibliotecários em posições de coordenação e gestão em bibliotecas e sistemas de informação. A atuação em diretorias financeiras de conselhos, portanto, representa uma extensão e aprofundamento dessas competências, aplicando-as a um contexto institucional específico e de caráter público. Embora frequentemente percebida como atividade de natureza técnica, a gestão financeira desempenha papel estratégico na sustentabilidade organizacional, na transparência dos processos e na efetividade das ações institucionais.

Sob a perspectiva da Ciência da Informação, a atuação profissional está intrinsecamente relacionada aos processos de mediação, apropriação e uso da informação em contextos sociais específicos. Como afirma Araújo (2014, p. 25), “a informação só se realiza plenamente quando apropriada e utilizada em contextos sociais concretos”, o que inclui ambientes organizacionais e instâncias decisórias como os conselhos profissionais. Dessa forma, a inserção do bibliotecário em funções estratégicas, aliada à sua capacitação contínua em áreas interdisciplinares, potencializa sua contribuição para a governança e a sustentabilidade institucionais.

Diante desse cenário, coloca-se a seguinte questão norteadora: em que medida a atuação voluntária do bibliotecário na gestão financeira do Conselho Regional de Biblioteconomia da 6ª Região (CRB-6) transcende a dimensão técnica, configurando-se como prática estratégica de governança e sustentabilidade institucional no contexto contemporâneo?



2 METODOLOGIA

Este trabalho caracteriza-se como uma pesquisa qualitativa, de natureza exploratório-descritiva, desenvolvida na forma de estudo de caso e relato de experiência. O campo empírico corresponde ao CRB-6, autarquia federal responsável pela regulamentação e fiscalização do exercício profissional dos bibliotecários nos estados de Minas Gerais e Espírito Santo. A análise concentra-se na atuação voluntária no âmbito da Diretoria Financeira, compreendida como uma prática que transcende a dimensão técnico-administrativa e se configura como espaço de exercício da governança, de fortalecimento das condições de continuidade, equilíbrio e funcionamento institucional do CRB-6, bem como de participação profissional qualificada.

A escolha da abordagem qualitativa decorre de sua pertinência para compreender práticas profissionais em seus contextos institucionais, considerando sentidos, dinâmicas organizacionais e dimensões subjetivas da atuação (Minayo, 2014). Nessa perspectiva, o estudo de caso possibilita examinar, de maneira situada, processos institucionais e decisórios próprios de uma realidade específica (Yin, 2015).

O relato de experiência foi adotado como estratégia metodológica por favorecer a sistematização crítica da vivência profissional, articulando a prática e a reflexão teórica na produção de conhecimento aplicado (Gil, 2008; Triviños, 1987). Tal encaminhamento mostra-se adequado ao objetivo do estudo, uma vez que permite analisar a inserção do bibliotecário em espaços de gestão e governança, para além das atribuições tradicionalmente associadas à área.

Quanto aos procedimentos, realizou-se uma análise documental de registros institucionais, como relatórios financeiros, atas, normativas e instrumentos de planejamento e controle, considerados fontes relevantes para a compreensão das práticas organizacionais e dos processos decisórios (Cellard, 2008). Em complemento, procedeu-se à sistematização do relato profissional da experiência desenvolvida na Diretoria Financeira do CRB-6.

A análise ocorreu de modo interpretativo, à luz de referenciais da Ciência da Informação, da gestão organizacional e da governança, buscando relacionar a prática observada às categorias analíticas do estudo. Nessa direção, a informação é



compreendida como recurso estratégico para a tomada de decisão, contribuindo para a eficiência, a transparência e a geração de valor institucional (Valentim, 2010), ao passo que a atuação profissional é entendida a partir da mediação e do uso social da informação em contextos específicos (Araújo, 2014; Saracevic, 1996).

A abordagem adotada também dialoga com a necessidade de ampliar as competências profissionais do bibliotecário para além dos limites tradicionais da área, incorporando conhecimentos interdisciplinares como condição para sua inserção em espaços estratégicos e decisórios. Tal perspectiva encontra respaldo na literatura, que aponta para a crescente complexidade dos ambientes organizacionais e para a demanda por profissionais com visão sistêmica e capacidade de atuação transversal (Valentim, 2010).

Adicionalmente, foram utilizadas, de forma pontual, ferramentas de inteligência artificial generativa como apoio à organização estrutural e à revisão linguística do manuscrito, restritas à sugestão de aprimoramentos textuais. Ressalta-se que a concepção do estudo, a delimitação do objeto, a análise e a interpretação dos resultados são responsabilidade dos autores, em conformidade com as recomendações éticas para o uso dessas tecnologias na produção científica (Van Dis *et al.*, 2023).

3 RESULTADOS E DISCUSSÕES

A experiência vivenciada na Diretoria Financeira do CRB-6 evidenciou que a atuação voluntária da pessoa bibliotecária nesse espaço, embora voluntária e tradicionalmente não remunerada em conselhos profissionais, ultrapassa as atribuições estritamente operacionais e assume caráter estratégico no funcionamento institucional. No cotidiano da gestão, o acompanhamento de receitas, despesas, relatórios, prestações de contas e instrumentos de planejamento demonstrou que a dimensão financeira sustenta a execução das atividades norteadoras do CRB-6, contribuindo para a fiscalização profissional, a manutenção administrativa e a continuidade das ações voltadas à categoria profissional. Esta atuação, portanto, não se configura como uma mera ampliação do campo profissional, mas como um aprofundamento e aplicação de competências de gestão de recursos que muitos bibliotecários já exercem em suas funções de coordenação e gestão em bibliotecas e sistemas de informação.



No contexto da experiência analisada, tornou-se evidente que a atuação na Diretoria Financeira exige não apenas o domínio das rotinas de controle, mas também a participação em processos decisórios relacionados à alocação de recursos, à definição de prioridades e ao cumprimento das normativas institucionais. Essa vivência permitiu compreender a função financeira como dimensão constitutiva da governança institucional, especialmente no que se refere à transparência e à responsabilidade na aplicação dos recursos públicos e parafiscais, aspectos reconhecidos como centrais para a integridade e a sustentabilidade organizacional (Instituto Brasileiro de Governança Corporativa, 2015).

No desenvolvimento das atividades na Diretoria Financeira, evidenciou-se que o trabalho realizado nesse contexto é profundamente marcado pela produção, organização, circulação e interpretação de informações provenientes de relatórios financeiros, atas, normativas e planilhas de acompanhamento, que não se configuram apenas como instrumentos administrativos, mas como insumos estratégicos que embasam a tomada de decisão.

Nessa perspectiva, a informação assume um papel central na condução das práticas de gestão, uma vez que sua organização e uso qualificado favorecem a eficiência institucional e a geração de valor nas organizações (Valentim, 2010). Tal constatação aproxima a experiência deste relato dos fundamentos da Ciência da Informação, ao evidenciar que sua atuação se concretiza na mediação e no uso social da informação em contextos específicos (Araújo, 2014; Saracevic, 1996).

Outro resultado relevante do relato diz respeito à aplicação e ao aprofundamento das competências mobilizadas pela bibliotecária no exercício da função. A vivência na Diretoria Financeira exigiu aprendizagem contínua, interlocução com conhecimentos de administração, finanças e governança e capacidade de interpretar cenários institucionais complexos. A experiência concreta demonstrou que a inserção do bibliotecário em espaços de gestão requer visão sistêmica, responsabilidade técnica e habilidade para articular diferentes saberes em favor do interesse institucional.

Também foi observado que a atuação voluntária favoreceu processos de desenvolvimento profissional e de amadurecimento da compreensão do papel político e estratégico do bibliotecário em instâncias representativas da profissão. A participação



em reuniões, deliberações e rotinas de acompanhamento financeiro ampliou a percepção do funcionamento organizacional do conselho e sobre a relevância da contribuição técnica do profissional da informação em ambientes decisórios. Nessa direção, a experiência não apenas fortaleceu competências relacionadas à análise, ao planejamento e à liderança, mas também reafirmou a possibilidade de reposicionamento do bibliotecário para além dos espaços tradicionalmente ocupados.

A convivência institucional e a interlocução com outros conselheiros e profissionais envolvidos na dinâmica do CRB-6 também se mostraram significativas para a aprendizagem no exercício da função. A troca de conhecimentos, o compartilhamento de responsabilidades e a construção coletiva de encaminhamentos fortaleceram a atuação na Diretoria Financeira e evidenciaram a importância das interações profissionais na consolidação de práticas mais qualificadas. Sob essa ótica, a experiência aproxima-se da compreensão de que a aprendizagem social e a constituição de comunidades de prática contribuem para o desenvolvimento de competências e para o fortalecimento institucional (Wenger, 1998).

Os achados deste relato de experiência indicam que a atuação voluntária da bibliotecária na Diretoria Financeira do CRB-6 constitui um espaço relevante de aprendizagem profissional, de compromisso ético-institucional e de inserção estratégica nos processos de governança. Observa-se que o exercício de funções gerenciais por esse profissional favorece a transparência administrativa, a qualificação dos fluxos informacionais e o fortalecimento das condições institucionais necessárias ao cumprimento das atribuições do conselho.

Ademais, a experiência evidencia que a atuação do bibliotecário em instâncias decisórias requer interlocução com diferentes campos do conhecimento, de modo que a interdisciplinaridade se apresenta como elemento estruturante para a compreensão de contextos organizacionais complexos e para a ampliação da contribuição profissional em espaços de representação e de gestão. Em consonância com Choo (2002), compreende-se que a articulação entre informação, conhecimento e tomada de decisão é condição fundamental para o desempenho organizacional qualificado, aspecto igualmente observado na experiência analisada.



4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise evidencia que a atuação do bibliotecário na Diretoria Financeira do CRB-6 ultrapassa a dimensão técnico-operacional e se consolida como prática estratégica diretamente vinculada à governança e à sustentabilidade institucional, reafirmando a centralidade da gestão da informação nos processos decisórios e no desempenho organizacional (Davenport; Prusak, 1998).

Ao participar da gestão de recursos, o profissional não apenas contribui para a execução das atividades finalísticas do CRB-6, mas também fortalece a transparência, a legitimidade e a efetividade das ações institucionais, aspectos fundamentais da governança contemporânea (*International Federation of Library Associations and Institutions*, 2012). A inserção em funções gerenciais como esta amplia o campo de atuação do bibliotecário, evidenciando a necessidade de uma formação que integre conhecimentos de administração, finanças e governança, alinhada às transformações do mundo do trabalho (Valentim, 2010). Tal perspectiva ressalta a importância de uma gestão e liderança em movimento, onde o bibliotecário assume um papel proativo na condução estratégica das organizações.

Sob a perspectiva da Ciência da Informação, reafirma-se o papel do bibliotecário como mediador e agente de inteligência informacional, capaz de articular informação, contexto e tomada de decisão, ampliando sua contribuição para a geração de valor nas organizações (Choo, 2003). Assim, mais do que ampliar seu campo de atuação, impõe-se o reposicionamento do bibliotecário como agente de valor público e de governança, o que redefine sua formação e identidade profissional frente às demandas do século XXI (Unesco, 2017).

Contudo, os achados também revelam desafios persistentes, como a necessidade de maior reconhecimento institucional e a insuficiência de políticas de formação continuada que desenvolvam competências interdisciplinares. Portanto, é fundamental não apenas incentivar a participação ativa dos bibliotecários em espaços decisórios, mas também promover uma reconfiguração da formação biblioteconômica, preparando-os para atuar em contextos organizacionais complexos e não tradicionais (Barbalho, 2020; Saracevic, 1996).



O fortalecimento da atuação do bibliotecário em espaços como o CRB-6 exige, assim, não apenas a ampliação de sua formação, mas também o reconhecimento efetivo de seu papel estratégico nas dinâmicas institucionais, contribuindo para a construção de instituições mais transparentes e orientadas à sustentabilidade, ética e responsabilidade social.

A experiência analisada no CRB-6 exemplifica a gestão e liderança em movimento que se espera do bibliotecário contemporâneo, um profissional apto a navegar e influenciar os complexos cenários da informação e da governança, promovendo o desenvolvimento e a perenidade das instituições em que atua. Como encaminhamento para estudos futuros, sugere-se a realização de pesquisas que mapeiem a inserção de bibliotecários em outras diretorias e instâncias de gestão de conselhos profissionais e órgãos de classe, visando compreender como as competências informacionais podem ser transpostas para diferentes dimensões da governança corporativa e pública, fortalecendo a identidade do bibliotecário como gestor estratégico.

REFERÊNCIAS

ARAÚJO, Carlos Alberto Ávila. Fundamentos da Ciência da Informação: correntes teóricas e o conceito de informação. **Perspectivas em Ciência da Informação**, Belo Horizonte, v. 19, n. 3, p. 25-44, jul./set. 2014.

BARBALHO, Célia Regina Simonetti. Mapeamento de competências do bibliotecário universitário brasileiro. *In*: SEMINÁRIO NACIONAL DE BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS, 15., 2010. **Anais [...]**. Disponível em: http://repositorio.febab.org.br/files/original/48/5264/SNBU2010_112.pdf. Acesso em: 21 abr. 2026.

CASTELLS, Manuel. **A sociedade em rede**. 6. ed. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

CELLARD, André. A análise documental. *In*: POUPART, Jean et al. (org.). **A pesquisa qualitativa: enfoques epistemológicos e metodológicos**. Petrópolis: Vozes, 2008. p. 295-316.

CHOO, Chun Wei. **A organização do conhecimento: como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões**. São Paulo: SENAC, 2003.

CHOO, Chun Wei. **Information management for the intelligent organization: the art of scanning the environment**. 3. ed. Medford, NJ: Information Today, 2002.



DAVENPORT, Thomas H.; PRUSAK, Laurence. **Conhecimento empresarial: como as organizações gerenciam o seu capital intelectual**. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

INTERNATIONAL FEDERATION OF LIBRARY ASSOCIATIONS AND INSTITUTIONS. **Advocacy Programme for Libraries**. Disponível em: <https://www.ifla.org/advocating-for-libraries/>. Acesso em: 15 abr.2026.

INTERNATIONAL FEDERATION OF LIBRARY ASSOCIATIONS AND INSTITUTIONS. **Global Vision Report Summary**. The Hague: IFLA, 2019. Disponível em: <https://www.ifla.org/global-vision-report-summary/>. Acesso em: 29 mar. 2026.

INTERNATIONAL FEDERATION OF LIBRARY ASSOCIATIONS AND INSTITUTIONS. **IFLA toolkit for advocacy**. The Hague: IFLA, 2018. Disponível em: <https://www.ifla.org/toolkit/>. Acesso em: 19 abr. 2026.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA. **Código das melhores práticas de governança corporativa**. 5. ed. São Paulo: IBGC, 2015.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. **O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde**. 14. ed. São Paulo: Hucitec, 2014.

SARACEVIC, Tefko. Information science. **Journal of the American Society for Information Science**, v. 47, n. 3, p. 161–172, 1996. Disponível em: <https://tefkos.comminfo.rutgers.edu/JASIS1999.pdf>. Acesso em: 19 abr. 2026.

SARACEVIC, Tefko. Ciência da Informação: origem, evolução e relações. **Perspectivas em Ciência da Informação**, v. 1, n. 1, 1996.

TRIVIÑOS, Augusto Nivaldo Silva. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987.

UNESCO. **Rethinking Education: Towards a global common good?** Paris: UNESCO, 2017. Disponível em: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000232555>. Acesso em: 20 abr. 2026.

VALENTIM, Marta Lígia Pomim. Gestão da informação e do conhecimento: aspectos conceituais e aplicabilidade. **Transinformação**, Campinas, v. 22, n. 1, p. 1–10, 2010.

VALENTIM, Marta Lígia Pomim. **Gestão da informação e do conhecimento no contexto organizacional**. São Paulo: Polis, 2010.

VAN DIS, Eva A. M. *et al.* ChatGPT: five priorities for research. **Nature**, v. 614, p. 224–226, 2023. Disponível em: <https://www.nature.com/articles/d41586-023-00288-7>. Acesso em: 29 mar. 2026.



VAN DIS, Eva A. M. *et al.* ChatGPT and scientific writing. **Nature**, v. 613, p. 620–621, 2023. Disponível em: <https://www.nature.com/articles/d41586-023-00107-z>. Acesso em: 19 abr. 2026.

WENGER, Etienne. **Communities of practice**: learning, meaning, and identity. Cambridge: Cambridge University Press, 1998.

YIN, Robert K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.

