

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CIÊNCIA DA
INFORMAÇÃO**

Tatiana Rossi

**GESTÃO DE COMPETÊNCIAS NA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS
DE INFORMAÇÃO EM BIBLIOTECAS DE UNIVERSIDADES DA
REGIÃO DE FLORIANÓPOLIS/SC**

Dissertação de mestrado submetido ao Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação do Centro de Ciências da Educação da Universidade Federal de Santa Catarina para a obtenção do título de Mestre em Ciência da Informação, Área de concentração: Gestão da Informação, Linha de pesquisa: Fluxos da Informação.

Orientador: Prof. Adilson L. Pinto, Dr.

Florianópolis
2012

Ficha catalográfica elaborada pela Bibliotecária Tatiana Rossi - CRB
14/1186

R867g

Rossi, Tatiana, 1981-

Gestão de competências na prestação de serviços de informação em bibliotecas de universidades da região de Florianópolis / Tatiana Rossi. -- Florianópolis, 2012.

198 p. : il. algumas color., graf. , tab. ; 21 cm.

Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação)-Universidade Federal de Santa Catarina, Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação, 2012.

Inclui bibliografia.

1. Gestão de competências. 2. Serviços de informação. 3. Biblioteca Universitária. 4. *Gap* de competências. I. Universidade Federal de Santa Catarina. II. Título.

CDD: 658.3


CDU: 658.31

TATIANA ROSSI

**GESTÃO DE COMPETÊNCIAS NA PRESTAÇÃO DE
SERVIÇOS DE INFORMAÇÃO EM BIBLIOTECAS DE
UNIVERSIDADES DA REGIÃO DE FLORIANÓPOLIS/SC**

Dissertação de mestrado apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação do Centro de Ciências da Educação da Universidade Federal de Santa Catarina em cumprimento a requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Ciência da Informação.

APROVADA PELA COMISSÃO EXAMINADORA
EM FLORIANÓPOLIS, 09 DE MARÇO DE 2012.




Profa. Dra. Lígia Maria Arruda Café
(Coordenadora do Curso)



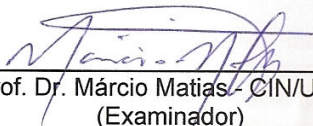
Prof. Dr. Adilson Luiz Pinto - PGCIN/UFSC (Orientador)



Profa. Dra. Célia Regina Simonetti Barbalho – CCOM/UFAM
(Examinadora Externa)



Prof. Dr. Marcos Baptista Lopez Dalmau - CPGA/UFSC
(Examinador)



Prof. Dr. Márcio Matias - CÍN/UFSC
(Examinador)

Ao meu marido pelo incentivo e
por estar sempre presente...
Aos meus pais que mesmo longe
estavam por perto me apoiando.

AGRADECIMENTOS

Pela minha persistência, esforço e competência.

Ao meu anjo da guarda que esteve comigo todo esse tempo me iluminando.

A Deus por ter me proporcionado esta vivencia.

Ao Rosano por me incentivar e estar comigo em todos os momentos, amando, compreendendo, afagando e aturando... Obrigada pela paciência!!!

A Marília que me deu a base, a estrutura, o norte para o desenvolvimento desta pesquisa e a orientação nos momentos de devaneio.

A Mirani que em meio às marchinhas de carnaval discutia comigo as competências dos bibliotecários! E conseqüentemente ao Marcelo pela compreensão.

A Sabrina que sempre com muita atenção me auxiliava nas dificuldades com os documentos e burocracias.

A Thaís que esteve sempre presente e me auxiliou no que precisei.

Aos meus Pais e familiares por torcerem por mim.

Ao trio bibliotecárias de plantão, Hellen, Khrisna e Maíra pelo renascimento a cada mês...

A Célia Barbalho pela prontidão com que me atendeu desde o início desta pesquisa e pelo aceite para compor a banca com sugestões tão valiosas.

Ao Marcos Dalmau por aceitar prontamente ao convite para compor a banca e pelas explicações tão oportunas.

Ao Marcio Matias por aceitar compor a banca e pelas colocações tão estimadas.

A Miriam Cunha pelas sugestões na qualificação e pelo período de orientação tão rápido, mas tão pertinente.

A Edna Silva pelas sugestões na qualificação tão sensatas e convenientes.

A Eстера por continuar me guiando, pelo aprendizado e conselhos.

Ao Adilson Pinto pelo reconhecimento de minha competência.

Aos demais professores pelo ensinamento destinado.

Aos demais amigos por compreender esta fase ausente e passageira.

A equipe da Biblioteca do CED/UFSC pelo apoio e colaboração.

As Meninas da Biblioteca do IFC-Camboriú e Nauria pela compreensão e estímulo.

A Marli Silveira pela inspiração e demonstração do bibliotecário de referência ideal.

As bibliotecárias da Univali, em especial Cristiani e Claudia, que me receberam tão abertamente e me ofertaram tantos ensinamentos no momento de incompreensões e nebulosidades.

As bibliotecárias da Ufsc que sempre me auxiliaram e apoiaram em tudo que precisei, em especial por aceitarem participar desta pesquisa.

As bibliotecárias da Unisul que gentilmente aceitaram a participação desta pesquisa e pela atenção dispensada.

As bibliotecárias da Udesc por aceitarem compor esta pesquisa e responderem aos questionamentos.

E a mais alguém que por ventura tenha esquecido.

“Faça o melhor que puder. Seja o melhor que puder. O resultado virá na mesma proporção de seu esforço.”

Mahatma Gandhi

RESUMO

A gestão de competências integra os conhecimentos, habilidades e atitudes e corrobora na administração da lacuna entre as competências necessárias e as existentes, denominada de *gap* de competências. Tem-se como objetivo deste estudo diagnosticar o *gap* de competências dos bibliotecários para a prestação de serviço de informação nas bibliotecas de universidades da região de Florianópolis. A princípio identificam-se os serviços de informação comumente prestados pelas bibliotecas das universidades da região de Florianópolis; toma-se conhecimento, na percepção do gestor, de como são gerenciados os serviços de informação e os bibliotecários atuantes nessas bibliotecas; em seguida organiza-se uma listagem das competências necessárias para a prestação dos serviços de informação em bibliotecas universitárias, baseada na literatura; submete-se esta lista de competências à averiguação dos bibliotecários que atuam nos respectivos serviços nas bibliotecas das universidades da região de Florianópolis; e, verifica-se o *gap* das competências anteriormente indicadas como necessárias por estes bibliotecários. A metodologia utilizada foi descritiva e exploratória; para os procedimentos técnicos utilizou-se da pesquisa documental e bibliográfica; com relação à forma de abordagem do problema foi quanti-qualitativa; realizou-se entrevistas estruturadas e aplicação de questionários. A população foi composta dos bibliotecários das bibliotecas centrais das Universidades do Estado de Santa Catarina, do Sul de Santa Catarina e Federal de Santa Catarina. O pré-teste foi aplicado aos bibliotecários dos serviços de informação da Universidade do Vale do Itajaí. Identificou-se que os serviços comumente ofertados são capacitação/treinamento; comutação bibliográfica; levantamento bibliográfico; normalização bibliográfica; e, processo de Referência/assistência informacional. Foram levantadas 282 competências as quais foram submetidas à averiguação dos bibliotecários que atuam na prestação do serviço de informação nas bibliotecas das universidades da região de Florianópolis. Dentre as competências apontadas como muito importantes para cada um dos serviços de informação verificou-se àquelas que os bibliotecários possuíam com eficiência; possuíam, mas precisariam melhorar; e, quais não possuíam. Ao final desta pesquisa, verifica-se que existe um baixo *gap* de competências dos bibliotecários prestadores de serviço de informação nas bibliotecas das universidades da região de Florianópolis, mas, apesar de pouco expressivo é conveniente buscar suprir o *gap* de competências para que estes profissionais obtenham melhor desenvolvimento pessoal e profissional.

Palavras-chave: Gestão de competências. Serviços de informação. Biblioteca Universitária. *Gap* de competências.

ABSTRACT

Competence management integrates the knowledge, skills and attitudes and supports the administration of the gap between the competences required and the existing, called gap of the competence. It has the objective of this study diagnose the gap of competences of librarians to provide information service in university libraries in the region of Florianópolis. At first identifies the information services commonly provided by libraries of universities in the region of Florianópolis, becomes knowledge, perception of the manager, how they are managed information services and librarians working in these libraries, then organizes itself a list of competences necessary for the provision of information services in university libraries, based on literature, submits to this list of competences to the investigation of librarians who work within their departments in the university libraries in the region of Florianópolis, and there is the gap of competences previously indicated as necessary by these librarians. The methodology was descriptive and exploratory, to the technical procedures used to search documents and literature, with respect to how to approach the problem was quantitative and qualitative, was carried out structured interviews and questionnaires. The population was composed of librarians core libraries of the Universities of the State of Santa Catarina, South of Santa Catarina and Federal de Santa Catarina. The pre-test was applied to the information services librarian at the University of Vale do Itajaí. It was found that the services are commonly offered qualification and training; switching bibliographic, survey literature, bibliographic standards, and reference process/informational support. 282 competencies were raised which were submitted to investigate the librarians who work in the service information in the libraries of universities in the region of Florianópolis. Among the competences identified as very important for each of the information services it was found that those librarians had effectively; had but need to improve, and what did not. At the end of this research, it appears that there is a low gap of competences of librarians information service providers in the libraries of universities in the region of Florianópolis, but in spite of little significance should be seeking to fill the gap of the competence for these practitioners to obtain best personal and professional development.

Keywords: Competency management. Information Services. University Library. Competency gap.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Identificação do <i>gap</i> de competências.....	33
Figura 2 - Formação de competências essenciais.....	56
Figura 3 - Três dimensões da competência	59
Figura 4 - Casa das Competências	60
Figura 5 - Noção de competência.....	62
Figura 6 - Metodologia para o mapeamento de competências do bibliotecário brasileiro.....	85
Figura 7 – Mapas do Brasil, Santa Catarina e Região da Grande Florianópolis	100

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Idade (em anos) dos bibliotecários respondentes.....	116
Gráfico 2 - Tempo de formação (em anos) em bacharel em biblioteconomia dos bibliotecários respondentes.....	116
Gráfico 3 - Último grau de instrução dos bibliotecários respondentes	117
Gráfico 4 - Tempo de serviço (em anos) na área de biblioteconomia.	117
Gráfico 5 - Auxílio do Sistema Pergamum para o desenvolvimento das atividades do serviço	119
Gráfico 6 – Recebimento de treinamento para o desenvolvimento do serviço	120

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Levantamento de teses e dissertações sobre serviços e competências dos bibliotecários.....	31
Quadro 2 - Atores e vantagens no processo de desenvolvimento de equipes.....	46
Quadro 3 - Processo de desenvolvimento de competências das pessoas nas organizações.....	57
Quadro 4 - Competências para o profissional	59
Quadro 5 - Indicadores das habilidades para o cargo de bibliotecário de referência em bibliotecas universitárias	63
Quadro 6 - Frequências dos valores atribuídos aos conhecimentos	65
Quadro 7 - Competências do bibliotecário de referência	66
Quadro 8 - Comparação entre os perfis e as atitudes dos tradicionais e dos modernos profissionais da informação	67
Quadro 9 - Competências individuais de equipes de SI em C&T	73
Quadro 10 - Competências necessárias para os serviços de referência e informacional da BU	76
Quadro 11 - Conhecimentos, habilidades e atitudes do bibliotecário universitário.....	79
Quadro 12 - Habilidades de informação em um mundo eletrônico.....	82
Quadro 13 - Instrumento para mapeamento das competências e habilidades percebidas pelo profissional bibliotecário	86
Quadro 14 - Competências profissionais.....	88
Quadro 15 - Traços de personalidade do bibliotecário 2.0.....	91
Quadro 16 - Sentenças de competências gerenciais por temas relacionados.....	91
Quadro 17 - Autores selecionados para embasar o instrumento	98
Quadro 18 - Relação entre os objetivos, técnicas e fontes para coleta de dados	105
Quadro 19 - Lista de competências	108
Quadro 20 - Tempo de atuação (em anos) na área de atuação	118
Quadro 21 - Quantidade de colaboradores que auxiliam na prestação do serviço	119
Quadro 22 - Média (por ano) de participação em eventos, cursos, seminários, palestras, etc.	121
Quadro 23 - Serviços prestados pelos bibliotecários respondentes.....	122
Quadro 24 - Grau de competência para prestação do serviço: capacitação/treinamento	124
Quadro 25 - Análise de conteúdo dos bibliotecários responsáveis pelo serviço: capacitação/treinamento	125

Quadro 26 - Grau de competência para prestação do serviço: comutação bibliográfica	126
Quadro 27 - Análise de conteúdo dos bibliotecários responsáveis pelo serviço: comutação bibliográfica	127
Quadro 28 - Grau de competência para prestação do serviço: levantamento bibliográfico	128
Quadro 29 - Análise de conteúdo dos bibliotecários responsáveis pelo serviço: levantamento bibliográfico.....	129
Quadro 30 - Grau de competência para prestação do serviço: normalização bibliográfica.....	129
Quadro 31 - Análise de conteúdo dos bibliotecários responsáveis pelo serviço: normalização bibliográfica.....	130
Quadro 32 - Grau de competência para prestação do serviço: processo de referência/assistência informacional	131
Quadro 33 - Análise de conteúdo dos bibliotecários responsáveis pelo serviço: processo de referência/assistência informacional.....	132

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Médias dos valores atribuídos às habilidades.....	64
Tabela 2 - Atributos exigidos ao bibliotecário	78
Tabela 3 - Apontamentos aplicados aos bibliotecários	78
Tabela 4 - Competências fundamentais à prática de referência	81

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABNT	Associação Brasileira de Normas Técnicas
Ancib	Associação Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação em Ciência da Informação
BDTD	Biblioteca Digital de Teses e Dissertações
Bicen	Biblioteca Central
BU	Biblioteca Universitária
C&T	Ciência e Tecnologia
Capes	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
CBO	Classificação Brasileira de Ocupações
CHA	Triade Conhecimento, Habilidade e Atitude
CI	Ciência da Informação
GC	Gestão do Conhecimento
Ibict	Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia
IES	Instituição de Educação Superior
MEC	Ministério da Educação
PGCIN	Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação
SI	Serviço(s) de Informação
SNBU	Seminário Nacional de Bibliotecas Universitárias
SR&I	Serviço de Referência e Informação
Udesc	Universidade do Estado de Santa Catarina
Ufsc	Universidade Federal de Santa Catarina
Unisul	Universidade do Sul de Santa Catarina
Univali	Universidade do Vale do Itajaí

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	27
1.1	PROBLEMA DE PESQUISA	29
1.2	OBJETIVOS DA PESQUISA	30
1.2.1	Objetivo geral	30
1.2.2	Objetivos específicos	30
1.3	JUSTIFICATIVA E RELEVÂNCIA DA PESQUISA	31
1.4	ORGANIZAÇÃO DO ESTUDO	34
2	BASES TEÓRICAS DA PESQUISA	35
2.1	BIBLIOTECA UNIVERSITÁRIA COMO UNIDADE PRESTADORA DE SERVIÇO DE INFORMAÇÃO	35
2.2	BIBLIOTECÁRIOS: FORMAÇÃO, CAPACITAÇÃO, PERFIL E PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS.....	44
2.3	GESTÃO DE COMPETÊNCIAS	51
2.4	ESTUDOS SOBRE PERFIS E COMPETÊNCIAS DO PROFISSIONAL BIBLIOTECÁRIO	63
3	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	95
3.1	CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA	95
3.2	DELIMITAÇÃO DA PESQUISA.....	97
3.3	COLETA E ANÁLISE DE DADOS.....	97
3.4	LIMITAÇÕES DA PESQUISA	106
4	RESULTADOS DA PESQUISA APLICADA AOS BIBLIOTECÁRIOS ATUANTES NOS SERVIÇOS DE INFORMAÇÃO DE BIBLIOTECAS DE UNIVERSIDADES DA REGIÃO DE FLORIANÓPOLIS	107
4.1	GERENCIAMENTO DOS SERVIÇOS DE INFORMAÇÃO E DOS BIBLIOTECÁRIOS	113
4.2	CARACTERIZAÇÃO DOS BIBLIOTECÁRIOS.....	115
4.3	VERIFICAÇÃO DO <i>GAP</i> DE COMPETÊNCIAS DOS BIBLIOTECÁRIOS	123
4.4	PRINCIPAIS CONSIDERAÇÕES E EVOLUÇÕES	133
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	139
5.1	CONCLUSÕES.....	139
5.2	SUGESTÕES PARA TRABALHOS FUTUROS.....	143
	REFERÊNCIAS	145

APÊNDICE A - Serviços ofertados pelas bibliotecas universitárias das universidades na região de Florianópolis	161
APÊNDICE B - Carta de apresentação e autorização para participação da pesquisa	163
APÊNDICE C – Questionário 1.....	165
APÊNDICE D - Lista de competências submetida a averiguação dos bibliotecários de bibliotecas de universidades da região de Florianópolis.....	173

1 INTRODUÇÃO

As sociedades transformam-se constantemente. É provável que, com a atual velocidade de mudança e por se estar imerso nessas transformações, não se tenha clareza e perspectiva para uma reflexão profunda do que está ocorrendo e do que está por vir.

Observa-se que há milênios vivia-se em sociedades predominantemente agrícolas e que há pouco mais de 100 anos essas sociedades passaram a desenvolver-se industrialmente. No final do século XXI, surgiu a sociedade pós-industrial, denominada Sociedade da Informação que evoluiu para a Sociedade do Conhecimento.

A Sociedade do Conhecimento está pautada na experiência e no conhecimento e, portanto, utiliza-se da informação para gerar novos conhecimentos agregados aos produtos e serviços.

Fleury e Fleury (2001) acreditam que as empresas estão adotando um instrumento de gestão de pessoas com ênfase no indivíduo e não mais no desempenho do cargo, com isto procuram mudar a estrutura organizacional para evidenciar a integração e a comunicação para participação e aprendizagem dos colaboradores.

Com a transformação dos sistemas organizacionais o que se prioriza é a competência para a realização de atividades aliada aos novos conhecimentos. Valorizar os profissionais é uma oportunidade para que estes externalizem seus conhecimentos e para que a organização possa usufruir de suas habilidades.

Acredita-se que na Sociedade do Conhecimento, a informação tenha se tornado papel central e estratégico na vida humana. Cronin fez esta observação em 1983 (p. 1, tradução nossa) comentando que a informação é o novo capital e que houve um crescimento no número de pessoas envolvidas com a “[...] geração, coleta de informações, codificação, armazenamento, recuperação, manipulação, gestão, disseminação, empacotamento, avaliação e comercialização da informação.”.

A utilização da informação e do conhecimento é adotada nas organizações como um diferencial. As organizações, inseridas em uma economia global, tendem a se diferenciar pela forma como conseguem usar o conhecimento, tornando-o fator de vantagem competitiva. O aproveitamento dos recursos existentes na empresa, em especial o capital humano, pode proporcionar a criação de novas ideias e processos, aumentando as vantagens competitivas da organização.

Santos (2009) apresenta quatro dimensões estruturantes da gestão do conhecimento (GC): (i) o “conhecimento” como insumo,

produto organizacional; (ii) os “processos” que auxiliam na organização das tarefas e das atividades da organização; (iii) as “pessoas” que congregam as competências (incluindo o conhecimento - principal fator de geração de valor organizacional); e, (iv) a “tecnologia” que serve aos processos e às pessoas.

As organizações do conhecimento são consideradas fontes organizadoras e aglutinadoras de informação. Em um paralelo, têm-se as Instituições de Ensino Superior (IES), as quais são produtoras de conhecimento e dependem da apropriação e disseminação adequada das informações, pois atuam na formação de profissionais críticos e reflexivos.

As universidades auxiliam no processo de formação para a vida e para o mercado de trabalho (DUARTE et al., 2005). As Bibliotecas, como parte integrante das IES são as prestadoras de Serviços de Informação (SI), os quais visam o acesso e o uso da informação por toda a comunidade acadêmica. Ademais, também contribuem para a construção do conhecimento, aplicação da inovação e do desenvolvimento social (CABESTRÉ; BELLUZZO, 2008). Desta forma, universidade e biblioteca caracterizam-se como organizações centradas no conhecimento (DUARTE et al., 2005).

Dias e Belluzzo (2003, p. 89) ressaltam que:

Não existe organização sem pessoas. O sucesso das organizações é decorrente das pessoas. Portanto, não se deve esquecer que o elemento fundamental de todo o processo produtivo foi e tem sido as pessoas e sua capacidade de acumular e gerar conhecimento.

Como acontece com outros tipos de capital, o capital humano pode ter seu valor aumentado ou depreciado, dependendo de como é desenvolvido e valorizado, pois “[...] as pessoas não são um recurso perecível e a ser consumido nos processos de negócio, mas um bem valioso a ser desenvolvido.” (RUZZARIN; AMARAL; SIMIONOVSKI, 2002, p. 16).

Isto é, as pessoas prestam serviços e para que estes tenham qualidade dependem também do investimento realizado em capacitação e em desenvolvimento dos profissionais envolvidos.

Neves (2007) aponta que:

No escopo da gestão do conhecimento, gestão de competências é a expressão utilizada para promover a integração entre as atitudes, as habilidades e os conhecimentos necessários para

que as pessoas alcancem resultados diferenciados, além de haver uma maior responsabilidade pelo processo de aprendizagem, tanto por parte do gerente, quanto por parte dos colaboradores.

Para isto é recomendável desenvolver competências para cada serviço prestado na Biblioteca Universitária (BU) com intuito de atender o usuário de forma eficiente e eficaz.

1.1 PROBLEMA DE PESQUISA

A BU como uma organização centrada na gestão do conhecimento contribui no processo de ensino e de aprendizagem desenvolvidos nas Universidades.

Murilo Cunha (2000, p. 75) assinala que “[...] a universidade atual pode ser considerada como um ‘servidor de conhecimentos’, que provê serviços e produtos, isto é, a criação, preservação, transmissão ou aplicação de conhecimentos sob qualquer forma solicitada.”.

Duarte et al. (2005, p. 3) apontam que “[...] a informação e o conhecimento são tão necessários à sobrevivência das organizações como indispensáveis para toda e qualquer atividade humana.”.

As pessoas também são imprescindíveis para a organização e para que as mesmas acompanhem os desenvolvimentos sociais, econômicos, culturais e tecnológicos é necessário estarem adequadamente preparadas.

Nas BUs, o papel do bibliotecário na prestação de SI é evidente, pois estes profissionais têm contato direto com o usuário, podendo identificar e adequar os serviços às necessidades individuais dos usuários.

Para que o bibliotecário possa prestar um serviço adequado, atendendo os objetivos institucionais e as expectativas de seus usuários, é preciso que ele tenha ou que desenvolva competências específicas para cada tipo de serviço prestado.

No entanto, como proceder se em sua formação o bibliotecário é capacitado para atuar em um mercado de trabalho amplo e adequado ao contexto da época de sua formação?

O papel da Instituição Universitária é de ofertar a base do conhecimento e desenvolvimento de certas habilidades de forma geral. E do bibliotecário é de se autodesenvolver, ou seja, de buscar ao longo de sua atividade profissional as competências que lhe faltam para se

adequar as competências organizacionais, a fim de prestar um bom serviço de informação.

Ao identificar as competências necessárias para cada SI é possível levantar o *gap* (lacuna) e assim desenvolver as competências dos profissionais para o serviço a ser prestado, ou seja, gerir as competências dos bibliotecários.

Algumas propostas de alinhamento de competências foram estudadas, sendo as de maior relevância os estudos de Mahmood (2003), Oliveira et al. (2006) e Sampaio, L. (2010).

Todavia, devido à escassa literatura sobre as competências necessárias - e suas deficiências - para a prestação de serviços de informação nas BUs, bem como, à importância da gestão de competências para a prestação adequada destes serviços, formulou-se a questão principal que mobilizou o desenvolvimento desta pesquisa:

Qual o *gap* de competências dos bibliotecários atuantes na prestação de serviços de informação em bibliotecas das Universidades da microrregião¹ de Florianópolis?

1.2 OBJETIVOS DA PESQUISA

Os objetivos têm por finalidade guiar o desenvolvimento da pesquisa e para tanto definiu-se os objetivos geral e específicos a seguir.

1.2.1 Objetivo geral

Diagnosticar o *gap* de competências dos bibliotecários para a prestação de serviços de informação nas bibliotecas de universidades da região de Florianópolis.

1.2.2 Objetivos específicos

- a) identificar os serviços de informação comumente prestados pelas bibliotecas das universidades da região de Florianópolis;
- b) conhecer, na percepção do gestor, como são gerenciados os serviços de informação e os bibliotecários atuantes nas bibliotecas de universidades da região de Florianópolis;

¹ Neste estudo, a microrregião de Florianópolis (Antônio Carlos, Biguaçu, Florianópolis, Governador Celso Ramos, Palhoça, Paulo Lopes, Santo Amaro da Imperatriz, São José e São Pedro de Alcântara) (SANTA CATARINA, 2012) foi descrita apenas como região de Florianópolis por questão de facilidade de leitura.

- c) listar, com base na literatura, as competências necessárias para a prestação dos serviços de informação em BU;
- d) submeter a lista de competências para prestação do serviço de informação à averiguação dos bibliotecários que atuam neste serviço nas bibliotecas das universidades da região de Florianópolis;
- e) verificar o *gap* das competências indicadas como necessárias pelos bibliotecários atuantes no serviço de informação de bibliotecas de universidades da região de Florianópolis.

1.3 JUSTIFICATIVA E RELEVÂNCIA DA PESQUISA

O que se encontra na literatura sobre gestão de competências em BU são descrições de conjuntos de competências requeridas aos profissionais. No quadro 1 a seguir, estão apresentados os estudos identificados na Base de Dados de Teses e Dissertações do Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia (BDTD/Ibict) e do Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação da Universidade Federal de Santa Catarina (PGCIN/Ufsc) sobre a temática desta pesquisa:

Quadro 1 - Levantamento de teses e dissertações sobre serviços e competências dos bibliotecários

DATA	AUTORIA	TITULO	INSTITUIÇÃO	TIPO DE ESTUDO
1995	ALENCAR	O bibliotecário e o serviço de referência	Doutorado em Educação – Unicamp	Tese
1995	BELUZZO	Da capacitação de recursos humanos e gestão da qualidade em bibliotecas universitárias	Doutorado em Ciência da Informação – USP	Tese
2002	AMBONI	Qualidade em serviços: dimensões para orientação e avaliação das bibliotecas universitárias federais brasileiras	Doutorado em Engenharia de Produção – Ufsc	Tese
2006	DORIGON	Gestão de operações e qualidades dos serviços nas unidades de informação	Mestrado em Ciência da Informação – Ufsc	Dissertação
2006	NINA	Profissional da informação bibliotecário: representações das competências profissionais e pessoais para atuar em bibliotecas	Mestrado e Ciência da Informação – Ufsc	Dissertação

Continua

Continuação

DATA	AUTORIA	TITULO	INSTITUIÇÃO	TIPO DE ESTUDO
2006	ROSTIRO-LLA	Gestão do conhecimento no serviço de referência em Bibliotecas universitárias: uma análise com foco no processo de referência	Mestrado e Ciência da Informação – Ufsc	Dissertação
2006	SILVA, C.	O perfil do bibliotecário de referência das bibliotecas universitárias do estado de Santa Catarina	Mestrado em Ciência da Informação – Ufsc	Dissertação
2007	FARIAS	O bibliotecário – gestor da informação: representações do segmento imobiliário sobre competências	Mestrado em Ciência da Informação – Ufsc	Dissertação
2008	CAMPOS	Características e perfil dos bibliotecários das bibliotecas de ensino superior privadas do Distrito Federal e as expectativas dos empregadores	Mestrado em Ciência da Informação e Documentação – UnB	Dissertação
2009	SILVA, L.	Competências essenciais exigidas do bibliotecário frente aos desafios da sociedade da informação: um estudo dos profissionais de Goiânia-GO	Mestrado em Ciência da Informação e Documentação – UnB	Dissertação
2010	SAMPAIO	Mapeamento das competências gerenciais necessárias aos gerentes das unidades de informação dos Tribunais Superiores do Poder Judiciário Brasileiro	Mestrado em Ciência da Informação e Documentação – UnB	Dissertação

Fonte: Dados levantados pela autora

Da análise das teses e dissertações arroladas no quadro 1 pode-se observar que não foi formalizado um estudo específico das competências para a prestação dos SI em BUs.

As bibliotecas de universidades foram selecionadas para este estudo por terem os SI definidos, diferentemente de outras bibliotecas de IES de menor porte, nas quais os SI são prestados por uma única pessoa dificultando o levantamento das competências inerentes ao serviço específico.

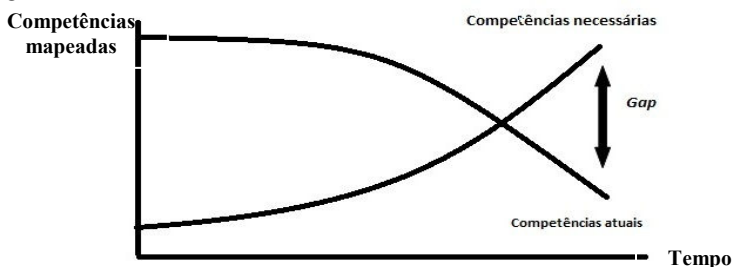
Sabe-se que todas as pessoas possuem um nível de competência e uma afinidade para determinado tipo de atividade. É aconselhável que se tenha uma previsão das competências específicas para cada serviço prestado e que seja contrastada com o perfil requerido às pessoas, ou que estas sejam capacitadas para tais ações.

A gestão de competências propõe-se a “[...] gerenciar o *gap* ou lacuna de competências eventualmente existente na organização,

procurando eliminá-lo ou minimizá-lo. [...]” (CARBONE et al., 2006, p. 69).

Ao mapear as competências é possível identificar o *gap* entre as competências necessárias e as competências atuais, efetuando assim a gestão de competências. “É importante ressaltar que na ausência de ações de captação ou desenvolvimento por parte da organização, [o] *gap* tende a crescer [...]” (CARBONE et al., 2006, p. 53), conforme sugerido na figura 1.

Figura 1 - Identificação do *gap* de competências



Fonte: Brandão e Guimarães (2001)

Além disto, em posse das competências necessárias para o desenvolvimento da atividade em que se atua, prevê-se maior facilidade na adequação dos colaboradores para exercerem suas funções. Com isto é possível melhorar o planejamento para contratação e capacitação, a orientação profissional, o desempenho nas atividades prestadas, a padronização, a possibilidade de crescimento profissional, a formação de equipes, entre outros.

Vale ressaltar que muitas BUs não possuem planejamento estratégico e avaliações de desempenho e de desenvolvimento pessoal. Porém estas não são isoladas, estão sempre ligadas a uma IES as quais podem possuir elementos que colaborem para a gestão de competências.

Mas, enquanto não for possível alinhar as diretrizes da BU com as da Instituição, este estudo poderá contribuir em um primeiro momento para um panorama geral das competências ocupacionais dos bibliotecários universitários atuantes na prestação de SI. Além disso, poderá ser utilizado como base para desenvolver o mapeamento e o gerenciamento de competências, e a identificação de *gaps* de competências em BUs.

Destaca-se ainda que para atingir a proposta deste estudo utiliza-se da literatura de área afim à Ciência da Informação, uma vez

que a maior parte das teorias e conhecimentos que tratam de competências foi publicada na área de Administração.

1.4 ORGANIZAÇÃO DO ESTUDO

Este estudo foi preparado para que os leitores consigam compreender todo o desenvolver do tema e da pesquisa.

No primeiro capítulo é apresentada a introdução, a qual abrange o problema da pesquisa, os objetivos e a justificativa do estudo.

O segundo refere-se às bases teóricas, compreendendo: a biblioteca universitária como unidade prestadora de serviço de informação; a formação, a capacitação, o perfil e a prestação de serviços pelos bibliotecários; a gestão de competências; e os estudos sobre perfis e competências do profissional bibliotecário.

No terceiro capítulo demonstram-se os procedimentos metodológicos adotados para a pesquisa: caracterização, delimitação, coleta e análise de dados e limitações da pesquisa.

No quarto capítulo apresentam-se os resultados da caracterização dos bibliotecários; a verificação do *gap* de competências; o gerenciamento dos SI e dos bibliotecários atuantes nele; e as principais considerações e evoluções dos instrumentos aplicados na coleta de dados.

No quinto e último capítulo realiza-se as conclusões da aplicação do estudo frente às bibliotecas de universidades da região de Florianópolis.

Nos tópicos seguintes, as referências e os apêndices são apresentados.

2 BASES TEÓRICAS DA PESQUISA

Para embasar esta pesquisa organizou-se o estudo em quatro seções:

- a) biblioteca universitária como unidade prestadora de serviço de informação: para conhecimento dos conceitos, das características, das funções e dos serviços de informação oferecidos em BU;
- b) bibliotecários: formação, capacitação e prestação de serviços, no intuito de familiarizar-se com a formação, a capacitação e a prestação de serviços de informação realizada pelo bibliotecário;
- c) gestão de competências: para reconhecimento dos conceitos e das tipologias;
- d) estudos sobre perfis e competências do profissional bibliotecário: para identificação de ferramentas existentes e passíveis de serem adaptadas, bem como verificar a produção nesta temática.

2.1 BIBLIOTECA UNIVERSITÁRIA COMO UNIDADE PRESTADORA DE SERVIÇO DE INFORMAÇÃO

Identifica-se na literatura uma tendência no uso do termo “unidades de informação” como sinônimo de biblioteca. Na verdade, a biblioteca é um tipo de unidade de informação, assim como os museus, arquivos e centros de informação.

Para Guinchat e Menou (1994, p. 333) “[...] As unidades de informação são um conjunto complexo. Têm diversas denominações e atividades variadas. Pode-se tentar classificá-las em função de diversos critérios.”. O mais importante é pelo ramo de atividade de informação, porém esta distinção pode ser confusa porque toda unidade de informação pode ter atividades mescladas (GUINCHAT; MENO, 1994).

Outros critérios podem ser:

- a) domínio no qual as unidades de informação operam;
- b) tipos de documentos ou fontes utilizadas;
- c) público que pretendem atingir (GUINCHAT; MENO, 1994).

Segundo Tarapanoff, Araujo Junior e Cormier (2000, p. 92, grifos do autor):

As unidades de informação (bibliotecas, centros e sistemas de informação e de documentação) foram e são, tradicionalmente, organizações sociais sem fins lucrativos, cuja característica como unidade de negócio é a *prestação de serviços*, para os indivíduos e a sociedade, de forma tangível (produtos impressos), ou intangível (prestação de serviços personalizados, pessoais, e hoje, cada vez mais, de forma virtual – em linha, pela Internet).

As bibliotecas são consideradas uma:

[...] coleção organizada de registro de informação, assim como os serviços e respectivo pessoal, que têm a atribuição de fornecer e interpretar esses registros, a fim de atender às necessidades de informação, pesquisa, educação e recreação de seus usuários. [...] (INTERNATIONAL CONGRESS ON NATIONAL BIBLIOGRAPHIES, 1977 apud CUNHA; CAVALCANTI, 2008, p. 48).

A função da Biblioteca e de seus profissionais, conforme Lopes e Silva (2007, p. 37):

[...] é de criar novas formas de mediação, no sentido de orientar e estimular as competências dos usuários na identificação de seus problemas/necessidades de informação, no acesso, na avaliação e no uso das informações disponíveis na Internet.

A biblioteca pode ser classificada a partir de:

- tipo: universitária, escolar, pública, especializada e especial.
- função: política pedagógica, auxílio na aprendizagem, conservação e disponibilização do conhecimento, instrução, entre outros.
- usuário: aluno de pré escola, ensino fundamental e médio, universitário, pós-graduação, especialização, pesquisa, portador de necessidades especiais, e outros.
- material: de áreas específicas ou diversas, cartográficos, manuscritos impressos e *online*, mapas, gravação de vídeo e som, material em Braille, dentre outros.

Para Guinchat e Menou (1994, p. 336) as BUs são “[...] geralmente muito completas nas disciplinas científicas e técnicas ministradas nos diversos cursos da universidade. Servem em prioridade aos professores e estudantes, mas são, muitas vezes, abertas ao público em geral.”.

Define-se BU como aquela mantida por uma Instituição de Ensino Superior e que “[...] atende às necessidades de informação dos corpos docente, discente e administrativo, tanto para apoiar as atividades de ensino, quanto de pesquisa e extensão. Pode ser uma única biblioteca ou várias organizadas como sistema ou rede.” (CUNHA; CAVALCANTI, 2008, p. 53).

As bibliotecas prestam diversos serviços, e com as novas tecnologias, a globalização e, em especial, com a valorização da informação, passaram a ter novas demandas de serviço e aumento da utilização de recursos digitais para acesso de conteúdos pela Internet. Murilo Cunha (2000) observa que os universitários da geração digital esperam e desejam maior interação, pois aprendem por meio de participação e experimentação direta.

Com esta demanda, os serviços sofrem adequações; antes o que era disponibilizado de forma impressa dissemina-se em coleção digital. Materiais e equipamentos específicos são disponibilizados para portadores de necessidades especiais, os sites passam a ser interativos (incorporando a ideia da web 2.0), as BUs valorizam e adaptam os SI para que promovam a educação do usuário, por meio de treinamentos dos recursos informacionais e a orientação direcionada.

Murilo Cunha (2000) apresenta a evolução tecnológica da biblioteca passando de uma era “tradicional moderna”, para “automatizada”, “eletrônica”, “digital” e agora, “virtual”. Comenta que ao menos “[...] nos últimos 150 anos, as bibliotecas sempre acompanharam e venceram os paradigmas tecnológicos.” (CUNHA, Murilo, 2000, p. 75).

Contudo, não se pode esquecer que as BUs são vistas como “[...] centros de custos, e não de captação de recursos. [...]” (CUNHA, Murilo, 2000, p. 72). Portanto, precisam mostrar seu potencial e a relevância no mundo acadêmico. O seu valor será medido, por exemplo, pela capacidade de prover o acesso à informação em todos os tipos de formatos disponíveis.

Cada BU é livre para prestar os serviços que melhor atendam a sua demanda, porém são convergentes os serviços nas BUs brasileiras, havendo pequenas variações entre elas.

Cabe destacar que serviço é o processo de atender/servir, é uma atividade destinada à satisfação dos desejos ou das necessidades das pessoas. Para Santos, Fachin e Varvackis (2003) os serviços não são palpáveis, são intangíveis e de difícil mensuração. Segundo Dias e Belluzzo (2003) o serviço tem alto grau de incerteza e vulnerabilidade, variabilidade, complexidade de produção e é impossível de armazenar.

Macedo (1990) aponta os serviços prestados aos usuários como serviço de referência e informação (SR&I), e Rozados (2004) como serviços de informação. Nas bibliotecas, são largamente denominados como serviço de referência e por isto constam citações com diversas denominações.

Nesta pesquisa, o serviço de referência é compreendido como um dos SI: uma entrevista realizada com o usuário para identificar sua necessidade informacional, chamada de processo de referência. Entende-se por SI toda assistência fornecida aos usuários para suprir suas necessidades.

Rozados (2004) apresenta uma discussão de diversos autores sobre a diferenciação entre serviços de referência e serviços de informação e comenta que:

Am entender-se o serviço de informação como o moderno serviço de referência, entende-se, também, a mudança bastante radical que está ocorrendo neste tipo de serviço e se configura como sendo externa, uma vez que sua essência permanece estável – fornecer assistência na busca individual de informação. [...] (ROZADOS, 2004, p. 28).

A mudança externa citada refere-se às fontes de informação que hoje estão disponíveis predominantemente *online*. Porém, o serviço continua com grande interação, de forma direta, com o usuário, o que permite o estreitamento de relações e possibilita o constante aprimoramento dos serviços.

Macedo (1990, p. 12) diz que o serviço de referência e informação (denominado pela autora como SR/Info) é:

Um recorte do todo da biblioteca, com pessoal, arquivo, equipamento, metodologia própria para melhor canalizar o fluxo final da informação e otimizar o seu uso, por meio de linhas de atividades. Momento em que o acervo de documentos existentes na biblioteca vai transformar-se em acervo informacional, tendo o

bibliotecário de referência como o principal interpretador. Enfim, é o esforço organizado da biblioteca toda, no seu momento fim, quando o SR/Info representa a Biblioteca funcionando na sua plenitude para o público.

A partir do século XX, este serviço sofreu alteração por valorizar-se efetivamente os usuários, o que gerou uma conversa/um diálogo para compreender as suas reais necessidades. Desta forma, tornou-se possível instruir melhor o usuário para a busca de informação (GROGAN, 2001) e o processo de referência passou a ser estudado de forma efetiva na área de biblioteconomia.

Ranganathan (1961 apud SILVA, C., 2006, p. 40-41, grifos do autor) dividiu esse serviço em três etapas: “[...] a *primeira* envolve a preparação e a manutenção da coleção; a *segunda*, o questionamento do usuário; a *terceira* finaliza com a assimilação da experiência na procura da resposta do usuário. [...]”.

Grogan (2001), professor e bibliotecário, estudioso do processo de referência, em 1979 lançou o livro “A prática do serviço de referência” no qual dividia em oito etapas o serviço de referência: 1) O problema; 2) A necessidade de informação; 3) A questão inicial; 4) A questão negociada; 5) A estratégia de busca; 6) O processo de busca; 7) A resposta; e, 8) A solução.

Por sua vez, Nice Figueiredo (1992) cita apenas seis fases para o processo de referência, porque não considera as duas primeiras etapas de Grogan por entender que essas se encontram no subconsciente do usuário e antecedem o processo. A autora aponta que as quatro fases iniciais envolvem diretamente o usuário, sendo as duas últimas executadas apenas pelo bibliotecário de referência, a saber: 1) Seleção da mensagem; 2) Negociação; 3) Seleção da resposta; 4) Renegociação; 5) Desenvolvimento das estratégias de busca; e, 6) Busca da informação.

Rozados (2004) destaca que, com o aumento crescente de investigações científicas, despontou um novo conceito de biblioteca: o de propiciar informações sem esperar a solicitação. Ou seja, além de reunir as informações, deveria também disseminar:

Os serviços de informação se desenvolvem, portanto, para atender às novas demandas que o crescimento industrial, econômico e social impõe [...] a literatura da área passa a denominar serviço de informação como todo o processo de auxílio ao leitor na busca da informação ou na satisfação de

suas necessidades de informação [...] (ROZADOS, 2004, p. 25).

Macedo (1990) apresenta as cinco linhas de atuação dos SR&I, hoje denominado na literatura geral como SI. A autora, baseada na experiência profissional e acadêmica, exemplifica essas linhas de atuação detalhadamente no artigo de Macedo e Modesto (1999, p. 43, grifos dos autores):

1ª linha – *Ação em si do Serviço de Referência e Informação*. Momento importante de interação humana, face-a-face, entre os três pilares do SRI: usuário-informação desejada e bibliotecário (e/ou intermediário qualificado), caracteriza-se pela transação de questões-respostas genuínas de referência e pelos encaminhamentos a outros recursos informacionais fora da biblioteca, se for o caso. Conhecimento seguro das fontes de informação e domínio de metodologias específicas apoiam os mediadores de informação no atendimento geral e personalizado do usuário.

2ª linha – *Educação do Usuário*. Recai na capacitação formal do usuário, prevista pelos administradores, a fim de que ele utilize extensiva e autonomamente o sistema bibliotecário. Proporciona oportunidade para cumprir com qualidade formas de atualização; tarefas de estudo, pesquisa e/ou caráter profissional, entre outras. Levando-se em conta que o usuário é o ponto convergente de todas as operações e atenções do sistema, estudos prévios de usuário são procedidos para não só identificar hábitos e necessidades informacionais do mesmo, como para programar treinamentos e educação contínua.

3ª linha – *Alerta e Disseminação da Informação*. Compõe-se de um rol de produtos/serviços programados para atualizar e divulgar conhecimento, novidades e aspectos de interesses expressos pelos vários seguimentos de usuários, como Índices de Periódicos Correntes, Boletins de Alerta, Bibliografias Seletivas, Resumos e DSI, entre outros (e agora já utilizando fontes eletrônicas).

4ª linha – *Divulgação e Comunicação Visual*. Quando são programados guias, quadros de

plantas localizadoras, representações gráficas, folhetos, etc. para melhor facilidade de os usuários conhecerem organização/regimentos da biblioteca e, independentemente, circularem por suas várias seções e setores de acervo. Isto tudo, tendo como respaldo certos mecanismos vindos da comunicação visual e da sinalização, ou seja, da padronização de informações gráficas, pictogramas (que melhor localizem espaços e seções da biblioteca) e, ainda, apoiados por técnicas e programações gráficas para divulgação da biblioteca.

5ª linha – *Administração/Supervisão do SRI*. Atenção é dada a este setor desde o momento do planejamento da biblioteca até o da prestação de informação aos especialistas no momento das demarcações de arquitetura interna e funcional ao salão principal de leitura, aos locais de controles do acervo e manutenção dos catálogos do público, aos postos de empréstimo e de referência, à supervisão do SRI, sem esquecer das atividades genuínas administrativas, regimentais de empréstimo e consultas, de ordem interna do setor e das regulares avaliações do SRI.

Borges (2007) classifica em dois grupos os SIs prestados por bibliotecas:

- a) serviços de atendimento à demanda: serviços desenvolvidos sob encomenda, como o levantamento bibliográfico, as respostas técnicas e as pesquisas de opinião.
- b) serviços de antecipação à demanda: serviços que atendem as necessidades informacionais dos usuários, como a disseminação seletiva da informação, o alerta bibliográfico, as análises e as tendências de cenários futuros.

Amboni (2002, p. 173) cita os principais serviços prestados pelas BUs federais brasileiras:

- Sumários e Alerta
- Empréstimo domiciliar
- Empréstimo entre bibliotecas
- Disseminação da informação
- Orientação ao usuário na recuperação de informações
- Comutação Bibliográfica

- Consulta a Base de dados
- Treinamento de Usuários
- Reprografia
- Normalização de trabalhos técnico-científicos de acordo com a ABNT
- Visita orientada
- Novas Aquisições
- Catalogação na fonte
- Mercado Editorial.

Freitas, Bolsanello e Viana (2008, p. 91) apresentam os novos serviços que são disponibilizados aos usuários devido à evolução da tecnologia da informação, como:

[...] serviço de reserva de livros pela Internet, o serviço de empréstimo domiciliar, o serviço de consulta à base de dados das bibliotecas (consulta ao acervo realizada *in loco* ou pela Internet, utilizando recursos de busca por título, por autor, por palavras-chave etc.), consulta ao Portal de Periódicos da Coordenação de Aperfeiçoamento Pessoal de Nível Superior (Capes) e também o acesso à Internet para fins de pesquisa. Vale ressaltar também que nos últimos anos as dissertações de mestrado e teses de doutorado têm sido disponibilizadas em formato digital [...].

O argumento de Vergueiro e Carvalho (2001) é de que se faz importante que os serviços respondam de maneira rápida e eficiente às demandas da sociedade, bem como as necessidades dos usuários. Isto é relevante, segundo Sampaio et al. (2004), porque quanto mais próximo das expectativas dos clientes maior é a qualidade dos serviços.

Outros fatores também são importantes para a prestação do serviço, como: valorizar a oportunidade; a quantidade não significa qualidade; a informação atrasada é inútil; e, as necessidades informacionais mudam com o passar do tempo (BORGES, 2007).

Em suma, pôde-se observar que os SIs são comumente prestados em BU no chamado setor de referência, e os mais característicos são:

- a) alerta e boletim informativo: divulgação das novas aquisições, exposição de material, disponibilização das produções bibliográficas da Instituição, e outras;

- b) capacitação: treinamentos focados na utilização do Sistema, bases de dados, normalização, direito autoral, inclusão digital, educação ao usuário, entre outros;
- c) comutação bibliográfica: é o serviço que permite a obtenção, mediante pagamento antecipado, de cópias de documentos técnico-científicos disponíveis nos acervos de bibliotecas conveniadas;
- d) disseminação seletiva da informação: disponibilização de publicações e serviços de acordo com a área de interesse previamente cadastrada pelo usuário;
- e) levantamento bibliográfico: recuperação feita pelo bibliotecário de materiais bibliográficos específicos para a necessidade informacional;
- f) normalização bibliográfica: é o serviço que visa padronizar os documentos de acordo com uma determinada norma;
- g) processo de referência/assistência informacional: entrevista com o usuário para identificar e buscar as necessidades informacionais, resposta a informações bibliográficas factuais, auxílio na busca e na recuperação de materiais bibliográficos (pessoal, *online* ou telefone).

Outros SI são destacados nos *sites* das BUs da região de Florianópolis e das literaturas aqui descritas, além de outras consultadas. Estes foram apontados separadamente por não serem considerados pela autora deste estudo como um SI outrora especificado.

- a) catalogação na fonte: formulação da ficha catalográfica, obrigatória para materiais com depósito legal;
- b) circulação: realização dos empréstimos domiciliar e entre bibliotecas, das devoluções, das reservas, da consulta ao acervo, entre outros serviços;
- c) comunicação visual: material de divulgação e placas de identificação dos serviços para localização e acesso informacional;
- d) orientação ao usuário: reconhecimento do acervo, serviços prestados, utilização da Biblioteca e de seus recursos;
- e) reprografia: cópia de documentos;
- f) seleção material: avaliação das indicações de aquisição e processo de seleção e aquisição de novos materiais.

Alencar (1995) observa que o SI se baseia na informação e no usuário, no qual o bibliotecário tem o papel fundamental de interlocutor.

Pode-se ressaltar também que as mudanças ocorridas na prestação dos SI em bibliotecas estão relacionadas às novas exigências dos usuários, à disponibilização de novos suportes informacionais, e à evolução das tecnologias de informação e comunicação.

2.2 BIBLIOTECÁRIOS: FORMAÇÃO, CAPACITAÇÃO, PERFIL E PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS

Identifica-se na literatura corrente que a função de bibliotecário remonta a Idade Antiga. E com o advento das universidades na Idade Média, aparecem as primeiras bibliotecas universitárias, e consequentemente o bibliotecário universitário.

Observa-se que cada vez mais os bibliotecários, que na antiguidade eram os guardiões do acervo, passam a ser responsáveis pelo acesso e pela disseminação da informação a partir de diferentes serviços prestados e nos mais diversos suportes.

Algumas literaturas trazidas neste estudo denominam o bibliotecário como sinônimo de profissional da informação. No entanto, entende-se que os bibliotecários atuam como profissionais da informação, assim como os museólogos, arquivistas, documentalistas e analistas da informação, não podendo generalizá-lo como tal. Por esta razão, a autora desta dissertação optou por utilizar a denominação profissional bibliotecário ou, simplesmente, bibliotecário.

A Classificação Brasileira de Ocupações (CBO) denomina o Profissional da Informação no código 2612 (código internacional CIUO88, 2432) e incorpora a esses profissionais os Bibliotecários (2612-05), Documentalistas (2612-10) e Analistas de Informação (2612-15), além dos Técnicos em Biblioteconomia (3711) como “famílias afins” (BRASIL, 2002).

Descreve os Profissionais da Informação como aqueles que:

Disponibilizam informação em qualquer suporte; gerenciam unidades como bibliotecas, centros de documentação, centros de informação e correlatos, além de redes e sistemas de informação. Tratam tecnicamente e desenvolvem recursos informacionais; disseminam informação com o objetivo de facilitar o acesso e geração do conhecimento; desenvolvem estudos e pesquisas; realizam difusão cultural; desenvolvem ações educativas. Podem prestar serviços de assessoria e consultoria (BRASIL, 2002).

Para o exercício dessas ocupações, a CBO (BRASIL, 2002) indica que se deve possuir “[...] bacharelado em Biblioteconomia e Documentação. A formação é complementada com aprendizado tácito no local de trabalho e cursos de extensão.” (BRASIL, 2002).

A formação é realmente fator preponderante na vida profissional, pois é ela que propiciará a base de todo o conhecimento para o desenvolvimento das atividades profissionais.

Silva e Cunha (2002, p. 81) consideram que os estudantes deverão ser preparados para “[...] lidar com mudanças e diversidades tecnológicas, econômicas e culturais, equipando-os com qualidades como iniciativa, atitude e adaptabilidade. [...]” e que os novos “[...] perfis profissionais privilegiam a criatividade, a interatividade, a flexibilidade e o aprendizado contínuo. [...]”.

As autoras acrescentam ainda que “A empregabilidade está relacionada à qualificação pessoal; as competências técnicas deverão estar associadas à capacidade de decisão, de adaptação a novas situações, de comunicação oral e escrita, de trabalho em equipe. [...]” (SILVA; CUNHA, 2002, p. 78).

Rocha e Araújo (2007) insistem que os profissionais devem se ater às características do perfil profissional emergente procurando desenvolver tais ações para evoluírem junto com a Sociedade da Informação, defendendo assim a educação continuada.

Miranda e Solino (2006, p. 384) relatam que a:

[...] rapidez com que a tecnologia e os processos evoluem diariamente, gera um cenário de incerteza que afeta toda e qualquer ação educativa [...]. Diante dessa realidade, o profissional precisa manter-se atualizando seus conhecimentos, técnicas e habilidades, a fim de conseguir seu aperfeiçoamento, capacitação e qualificação profissional.

O profissional precisa ter em mente a necessidade de investir em formação profissional e educação continuada, porém estas ações devem estar sedimentadas na compreensão dos processos de transformação do mundo do trabalho (ARRUDA; MARTELETO; SOUZA, 2000).

Robredo já sugeriu na década de 1980 (1988, p. 60-61 apud TARAPANOFF; SANTIAGO; CORRÊA, 1988, p. 74-75) que para atender as novas exigências do mercado seria necessário um treinamento

específico dos profissionais, através da educação formal ou informal, nos aspectos de:

- a) aplicação dos recursos de processamentos eletrônicos de dados e de telecomunicações;
- b) técnicas gerenciais;
- c) desenvolvimento dos esquemas cooperativos com vistas à organização de redes;
- d) desenvolvimento e técnicas de análise de informação e indexação.

A educação continuada é elemento fundamental para manter as competências e as habilidades profissionais, assim, a busca pelo aperfeiçoamento é uma tarefa que deve ser motivada por parte do próprio indivíduo (VALENTIM, 2002).

Dentre as atividades da BU executadas por bibliotecários, concentra-se um número expressivo de profissionais no setor denominado de referência. Setor este que presta a maior parte dos SIs.

O SI requer inúmeras competências do profissional tendo em vista a diversidade de conhecimento, de habilidade e de atitude para cada atendimento.

Dib e Silva (2009) descrevem uma metodologia utilizada na Biblioteca de Ciências Sociais da Rede de Bibliotecas da Universidade Estadual do Rio de Janeiro (UERJ) para o desenvolvimento de competências, a qual busca conferir qualidade aos profissionais em beneficiamento aos usuários, conforme demonstra o quadro 2:

Quadro 2 - Atores e vantagens no processo de desenvolvimento de equipes

ATORES	VANTAGENS
Clientes	Acesso aos profissionais mais qualificados; Acesso às informações mais eficazes; Otimização do tempo de resposta.
Unidade de informação	Alinhamento do perfil dos profissionais à missão e objetivos institucionais; Acompanhamento do desenvolvimento de seus talentos; Disponibilidade de produtos e serviços de qualidade que atendam às necessidades, expectativas e desejos dos clientes.
Indivíduo	Gerenciamento de seu desenvolvimento profissional e pessoal; Aquisição de novos conhecimentos, habilidades e aperfeiçoamento dos já existentes; Satisfação pessoal e motivação.
Organização, Parceiros, Aliados	Resultados positivos para o negócio; Vantagem competitiva; Fortalecimento da marca da Organização.

Fonte: Dib e Silva (2009, p. 27)

Devido à quantidade de bibliotecas em Universidades e a obrigatoriedade, segundo legislação nacional (BRASIL, 1962), da atuação permanente de um profissional bibliotecário, é relevante pensar que “[...] uma biblioteca com qualificação profissional é uma exigência legal para estabelecer uma instituição educacional.” (MAHMOOD, 2003, p. 99, tradução nossa).

Esta qualificação para ser efetiva precisa voltar-se para o desenvolvimento de cada uma das atividades prestadas pela BU. Além disso, “O futuro das profissões da informação está ligado à sua capacidade de adaptar-se a novas demandas” (CUNHA, Miriam, 2009, p. 101).

Após a informatização das bibliotecas, acreditou-se que os usuários seriam autônomos e encontrariam a informação e as respostas que buscassem de forma independente, pois a partir da época moderna houve um aumento e uma diversificação do número de usuários, além de um crescimento rápido da oferta e demanda de informação (GUINCHAT; MENO, 1994).

Contudo, devido à quantidade de informação disponibilizada é frequente os usuários não encontrarem o que procuram ou recuperarem informações com baixa precisão e, por isto, o que se observa é uma dependência maior dos SIs e do auxílio do bibliotecário.

O bibliotecário capacitado e com conhecimentos específicos é um importante fator diferencial para melhor atender as suas demandas.

Os profissionais que conseguem captar as necessidades e responder as chamadas de forma adequada são os que mais facilmente serão absorvidos pelo mercado de trabalho por sua competência.

Capacita-se para atualização, acompanhamento das evoluções, aprimoramento, entre outros. Na década de 1980, observa-se diversos estudos com aprofundamento nas teorias administrativas, nas técnicas biblioteconômicas e de gerência. Na década de 1990 e início de 2000, a busca estava centrada em tecnologias como base de dados, educação de usuários, sistemas informacionais e gerenciamento dos recursos humanos. Em meados de 2000, fez-se necessário conhecer a organização, executar o gerenciamento do conhecimento, de competências e de redes sociais, acompanhar as novas tecnologias voltadas à informação e à comunicação, desenvolver o trabalho competitivo em nível global e o trato com os colegas para trabalhos em equipe, entre outros.

Castro (2000, p. 2) lembra que nos séculos passados, as transformações ocorriam nas proximidades de territórios determinados, hoje, “[...] o que acontece do lado de lá do Atlântico abala estruturas não

consolidadas, agrava a dependência do capital dominante e acirra as desigualdades dos países periféricos.”

Dentre tantas mudanças ocorridas, uma que pode ser facilmente percebida foi a informatização e principalmente o advento da Internet. O Portal de Periódicos da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes) (BRASIL, 2009), por exemplo, teve início em 1990, mas foi lançado em 2000, época em que surgiam as bibliotecas virtuais e as editoras iniciaram o processo de digitalização dos acervos.

Tarapanoff, Santiago e Corrêa (1988), na década de 1980, já se preocupavam com o papel do profissional bibliotecário diante de tais mudanças, em especial a tecnológica, pois com isto o acesso à informação passou a ser disponibilizado para toda população, modificando o perfil destes profissionais.

Conforme enfatiza Mueller (1989, p. 63), a área de Biblioteconomia “[...] É uma área em expansão acelerada, motivada por mudanças sociais e avanços tecnológicos, demandando atualização constante e diversidade muito grande de conhecimentos e competências.”. Por esta razão deve-se capacitar os bibliotecários.

Uribe Tirado (2007) diz que uma pessoa deve reciclar seus conhecimentos para se manter útil durante sua vida laboral.

Na visão da vice-presidente da Federação Internacional de Informação e Documentação (FID), Margarita Almada de Ascencio (1997, p. 9 apud ARRUDA; MARTELETO; SOUZA, 2000, p. 19) “Nenhum profissional da atualidade tem condições de reunir todas as habilidades, conhecimentos e competências necessários para interagir e equacionar os problemas decorrentes dos fluxos de informação e conhecimento [...]”.

E, por isto, o bibliotecário precisa ser capacitado de acordo com as necessidades e os objetivos da Universidade, tendo em vista que a BU é um setor ligado a essa instituição. Também “[...] deve-se providenciar não só que o pessoal novo atinja capacitação adequada, para diminuir a insegurança e aumentar a produtividade, mas também que todos possam adquirir novas habilidades de forma constante.” (BELLUZZO, 1995, p. 60).

Campos (2008) defende que se deve definir as competências requeridas para cada posto de trabalho. Estas definições devem ser utilizadas para recrutar as pessoas que ocuparão o posto e para um aprimoramento dos que já prestam serviço, muitas vezes de forma ineficiente. A capacitação é necessária, pois pode contribuir significativamente para o desenvolvimento das competências exigidas do profissional.

Até início do ano 2000 era frequente a expressão “perfil” e, nos dias atuais, é crescente a literatura apontando as competências dos profissionais bibliotecários. Mueller (1989, p. 69) chamava a atenção para os perfis diferenciados nas áreas de informação:

Embora guardem para si o objetivo comum de preservação, coleta, tratamento e disseminação dos registros do conhecimento humano, é evidente que exigem profissionais com perfis bastante diferenciados. Isto permite concluir que a preparação profissional para as áreas de informação não pode ser única.

As competências necessárias a estes profissionais são diversas e foram apresentadas, ao longo destes anos, com algumas adaptações devido às mudanças tecnológicas, sociais, culturais e econômicas.

Para Arruda, Marteleto e Souza (2000), a demanda por um novo perfil profissional se articula com as mudanças no mundo do trabalho e no pleito por trabalhadores mais qualificados, mas não se restringe apenas a qualificação, mas também como o trabalho é realizado e como o trabalhador se relaciona e se socializa no ambiente de trabalho.

Tarapanoff, Santiago e Corrêa (1988), com base em Robredo (1984, 1986a, 1986b), apontam um possível perfil do profissional da informação do mundo contemporâneo, tendo como princípios:

- a) interdisciplinaridade;
- b) trabalho em equipe;
- c) conhecimentos gerenciais;
- d) conhecimentos de novas tecnologias;
- e) conhecimento de técnicas melhores e mais eficazes de análise e recuperação da informação;
- f) busca da educação continuada.

Arruda, Marteleto e Souza (2000) ponderam que há necessidade de um profissional flexível, apto a operar em situações de trabalho diferenciadas e a mobilizar seu conhecimento em prol da organização.

Um enfoque para o perfil empreendedor dos bibliotecários é ressaltado por Conti, Pinto e Davok (2009, p. 41) que afirmam que os bibliotecários devem encontrar “[...] soluções para os problemas informacionais de indivíduos e organizações, recuperando e disseminando informações que exibam utilidade, propriedade e exatidão para suprir as necessidades desses clientes.”.

Mueller (1989) identificou as funções que os profissionais bibliotecários assumiam no final da década de 1980, como:

- a) função de preservação: força a expansão de bibliotecário/curador e inclui responsabilidade pelo acesso a acervos e dados remotos;
- b) função da educação: visto como professor informal, responsável pelo uso correto do acervo e o aprimoramento da mente dos usuários, e como orientador, para que os usuários possam buscar sozinhos as informações que precisam; e,
- c) função de suporte ao estudo e a pesquisa: responde indagações, supre as necessidades informacionais e outras atividades de suporte.

Os atributos dos bibliotecários do setor de referência, pelo que Grogan (2001) indica, podem ser divididos entre profissionais (capacidade de instrução e talento para comunicação) e de caráter (imaginação, persistência, entusiasmo e devoção).

Para Belluzzo (1995, p. 156) as tarefas desenvolvidas no processo de referência “[...] requerem inúmeras habilidades, conhecimentos, qualidades pessoais e responsabilidades do bibliotecário que atenda, com precisão, o usuário.”. Esta tarefa “[...] responde tanto a questões simples e factuais, bibliográficas, como promove orientações planejadas e assessora pontos importantes de pesquisa de usuários, em diferentes níveis.”.

Com relação às tarefas de maiores responsabilidades desenvolvidas no SI, McCleskey (2003) verificou junto aos bibliotecários da América do Norte, que são a instrução bibliográfica, referência, direcionamento de questões e circulação. As demais responsabilidades são designadas aos auxiliares, bolsistas e outros.

Belluzzo (1995, p. 59) acredita que para se ter eficiência na prestação de serviços é necessário que o bibliotecário do serviço de referência adote os seguintes princípios:

- a) declarar explicitamente ao usuário quando este não fornecer informação suficiente com a qual trabalhar a busca;
- b) encorajar o usuário a pedir ajuda novamente quando a informação fornecida, fonte ou estratégia não for satisfatória;
- c) sugerir sempre outras formas/fontes para finalizar uma entrevista em que não foi possível oferecer a informação que o usuário solicitou;

- d) efetuar sempre uma avaliação do serviço prestado junto ao usuário atendido.

Recomenda-se ter em mente o diagnóstico das competências de quem já presta o serviço para que, a partir disso, possam buscar desenvolver-se e capacitar-se para cobrir as lacunas existentes.

É relevante existir negociação e consenso entre gerentes e equipes para que as competências inerentes aos cargos sejam trabalhadas seguindo o perfil profissional individual a fim de um nivelamento entre a realidade, a superação e a redução dos diferenciais que possam vir a ser encontrados.

Para se manter ativo e requisitado é aconselhável estar atento às inovações, às necessidades e aos comportamentos e preservar sua qualidade e competência na prestação de serviços. Para isto, os gestores das unidades de informação podem utilizar a gestão de competências, para subsidiar os programas de capacitação e de desenvolvimento dos profissionais bibliotecários que atuam na prestação de serviços.

2.3 GESTÃO DE COMPETÊNCIAS

Nesta seção, discute-se algumas das modalidades mais comuns de descrição de competências e seus métodos e técnicas. Uma das definições da gestão é entendida como a ação de gerir e controlar com eficiência. Alguns autores diferenciam gestão por competências e gestão de competências, para outros tem o mesmo significado.

Carbone et al. (2006, p. 41) explicam que utilizaram da expressão "gestão por competências" e dizem que:

[...] muitos autores adotam denominações diferente para expressar concepções semelhantes. É comum na literatura sobre o assunto, por exemplo, a utilização de termos como 'gestão de competências', 'gestão baseada em competências', 'gestão de desempenho baseada em competências' e 'gestão de pessoas baseada em competências', que, apesar das diferenças de ordem semântica, representam essencialmente a mesma idéia.

Para que se tenha maior compreensão entende-se que gestão por competência é a forma pela qual a empresa divide o trabalho tendo por base as competências necessárias para a execução de uma atividade (ênfase no cargo). Gestão de competências, tema desta dissertação, é o

processo de administrar e gerir as competências das pessoas para o sucesso da organização (ênfase nas pessoas).

Appel e Bittecourt (2008, p. 177) mencionam que:

[...] a literatura refere-se à Gestão de competências quando aborda o tema de forma pontual, seja enfatizando a competência organizacional (MOURA, 2003) ou a competência das pessoas (DALLAGNOL, 2004). [...]. A gestão por competência, por outro lado, enfatiza a articulação entre o âmbito estratégico e o gerencial, ou seja, analisa as competências das pessoas com um desdobramento das competências organizacionais.

Para que se aplique a gestão de competências verifica-se junto aos colaboradores quais as competências que não possuem ou que possuem com maior *déficit* e àquelas que possuem com eficiência. A partir dessa identificação é feito o gerenciamento de forma que as competências não possuidoras ou com *déficit* sejam desenvolvidas e as que já possuem sejam melhoradas, pois recomenda-se que seja um processo contínuo.

Dutra (2002, p. 131-134) divide em quatro grandes fases o uso do conceito competência:

- a) primeira fase – competência como base para seleção e desenvolvimento de pessoas (final dos anos 70 e início de 80, aplicado substancialmente a pessoas tidas como estratégicas);
- b) segunda fase – competência diferenciada por nível de complexidade (anos 80, desvinculada dos objetivos estratégicos);
- c) terceira fase – competência como conceito integrador da gestão de pessoas e desta com os objetivos estratégicos da empresa (anos 90, estendendo para remuneração, avaliação e carreira);
- d) quarta fase – apropriação pelas pessoas dos conceitos de competência (ampliação do nível de abstração das pessoas e consequentemente do desenvolvimento e processo sucessório da empresa).

Carbone et al. (2006, p. 50) mencionam que as empresas têm adotado como modelo a gestão por competências “[...] visando orientar esforços para planejar, captar e desenvolver e avaliar, nos diferentes

níveis da organização (individual, grupal e organizacional), as competências necessárias à consecução de seus objetivos. [...]”.

Neves (2007) esclarece, por exemplo, que:

O gerenciamento baseado nas competências representa uma mudança cultural em direção a um maior senso de responsabilidade e autogestão dos funcionários, pois o conceito de competência vai além dos conhecimentos técnicos, incluindo as ações e o comportamento do indivíduo.

Na verdade o que ocorre é uma união de aprendizagens as quais geralmente propiciam a transformação do conhecimento em competências, agregando valor ao indivíduo e à organização (FLEURY; FLEURY, 2001).

Para que o conhecimento se transforme em competências recomenda-se fazer um investimento no compartilhamento de experiências, ideias e *expertises* no trabalho; melhorar as competências; inovar as práticas e rotinas de trabalho; integrar a tecnologia; desenvolver o comprometimento mútuo tanto a empresa como o empregado (NEVES, 2007).

Este investimento tem retorno em longo prazo para ambas as partes, é um processo de negociação para que haja nivelamento entre a realidade, a superação e a redução dos diferenciais que possam vir a ser encontrados (NEVES, 2007). Desta forma é possível ter um ganho duplicado, em uma via de mão dupla na qual o empregador e o empregado conquistam objetivos próprios e ganhos permanentes.

Apesar das IES estarem em uma fase incipiente do processo de gestão de pessoas, Colombo (2010) acredita que estas deveriam ser exemplos. O autor constata que as empresas de outros segmentos de negócios já colhem resultados expressivos no que tange produtividade e satisfação dos colaboradores por estarem em estágios bem mais avançados (COLOMBO, 2010).

A origem do termo competência vem da palavra latina *competens* que significa “o que vem com”, “o que é adaptado” (MOURA et al., 2009, p. 78).

No final da Idade Média, a expressão competência pertencia basicamente à área jurídica, como a faculdade atribuída a alguém para julgar certas questões (BRANDÃO; GUIMARÃES, 2001; BELLUZZO, 2005; CARBONE et al., 2006; FREITAS; BRANDÃO, 2006).

Em 1973, David McClelland publicou um artigo em que sugeria que a competência “[...] é uma característica subjacente a uma pessoa

que pode ser relacionada com o desempenho superior na realização de uma tarefa ou em determinada situação. [...]” (FLEURY; FLEURY, 2004, p. 45), ou seja, “[...] qualquer característica que diferencia o desempenho típico do excepcional em um cargo específico.” (COLOMBO, 2010, p. 175).

Além deste relato, há indícios que na década de 1970 os franceses usavam o termo como um conceito de qualificação e de processo de formação profissional. Nos anos 1980, os americanos, reanalisando os estudos sobre competência gerencial, usaram a expressão como um conjunto de características e traços para definir um desempenho superior. Já a partir da década de 1990, os franceses apresentaram o conceito como uma forma de gerir a empresa e as pessoas em prol do sucesso e diferencial (FLEURY; FLEURY, 2001, 2004; FARIAS, 2007).

Para Barato (1998) a abordagem inglesa toma como referência o mercado de trabalho e enfatiza a descrição de desempenho requerido pelas Organizações e a francesa, realça a competência como processo de aprendizagem.

Zarifian (2001) comenta que, em meados de 1980, a temática da competência começou a ser empregada, por insistência, nas empresas, e nessa época os pesquisadores e consultores começaram a se interessar por ela.

Para Dutra (2002, p. 129) a grande diversidade de competências pode ser complementar quando “[...] de um lado, as competências entendidas como o conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes necessários para a pessoa exercer seu trabalho; de outro lado, as competências entendidas como a entrega da pessoa para a organização.”. Desta forma ambos enriquecem, aprendem e agregam valor.

Desde a década de 1990, menciona-se uma visão de habilidades a serem desenvolvidas nas pessoas, mas foi na década de 2000 que se entendeu as competências como auxiliadoras no desenrolar do trabalho e na prestação de serviço. Autores como Fleury e Fleury (2001), Ruas (2001), Deluiz (2002) e Kilimnik e Sant’Anna (2006) apontam a globalização como um fator predominante para a busca de competitividade e emergência dos modelos de competência, tendo em vista resultados mais efetivos.

No Brasil, o conceito começa a ser discutido pelas universidades na década de 1990. Na década de 2000 aparecem os primeiros instrumentos aplicados em organizações (RUZZARIN; AMARAL; SIMIONOVSKI, 2002, p. 16) e emerge fundamentado na

literatura americana que concebe como “algo que o indivíduo tem” (FARIAS, 2007, p. 82).

As competências eram usadas de forma padrão e relacionadas ao instrumento de cargos e salários para compor a remuneração, a conhecida “Descrição de cargo”. Com o advento da gestão de competências baseando-se nas estratégias empresariais criou-se o “Mapeamento de competências”. Esta prática estratégica passa a servir de diferencial para as técnicas do setor de Recursos Humanos, hoje comumente conhecido como Gestão de Pessoas.

O senso comum utiliza o termo competências como qualificação, habilidade e conhecimento, os quais auxiliam no desenvolvimento pessoal e profissional, Barbalho (2002) diz que no “[...] senso comum, a competência é compreendida como um saber ou fazer qualquer coisa bem. [...]”.

Fleury e Fleury (2001, p. 184) comentam que:

Competência é uma palavra do senso comum, utilizada para designar uma pessoa qualificada para realizar alguma coisa. O seu oposto, ou o seu antônimo, não implica apenas a negação desta capacidade, mas guarda um sentimento pejorativo, depreciativo. Chega mesmo a sinalizar que a pessoa se encontra ou se encontrará brevemente marginalizada dos circuitos de trabalho e de reconhecimento social.

Competência pode ser pensada como uma capacidade humana, centrada na inteligência e personalidade. Mas na verdade, tanto o senso comum, quanto a literatura trabalham com entendimentos diferentes na definição dos termos, especialmente até a década de 2000. Muitas vezes apontam habilidade como sinônimo de competência e perfil como sendo a própria competência.

Mueller (1989, p. 63) afirma que a expressão perfil profissional é entendida como “[...] o conjunto de conhecimentos, qualidades e competências próprias dos integrantes de uma profissão. [...]”.

A CBO conceitua competência em duas dimensões:

Nível de competência: é função da complexidade, amplitude e responsabilidade das atividades desenvolvidas no emprego ou outro tipo de relação de trabalho.

Domínio (ou especialização) da competência: relaciona-se às características do contexto do trabalho como área de conhecimento, função,

atividade econômica, processo produtivo, equipamentos, bens produzidos que identificarão o tipo de profissão ou ocupação (BRASIL, 2010, grifos do autor).

Segundo Zarifian (2001, p. 68), a competência é “[...] ‘o tomar iniciativa’ e ‘o assumir responsabilidade’ do indivíduo diante de situações profissionais com as quais se depara.”.

Nas discussões acadêmicas e empresariais compreende-se “[...] nível da pessoa (a competência do indivíduo), das organizações (as *core competences*) e dos países (sistemas educacionais e formação de competências). [...]” (FLEURY; FLEURY, 2001, p. 184).

As competências essenciais (*core competence*) são apontadas por Prahalad e Hamel (1990 apud FLEURY; FLEURY, 2004) como um conjunto de habilidades, aprendizagem e tecnologias que permitem à empresa oferecer benefícios aos clientes. Silva, L. (2009) fez uma adaptação dessa visão de Hamel e Prahalad, conforme pode ser observado na figura 2:

Figura 2 - Formação de competências essenciais



Fonte: Silva, L., (2009, p. 94) adaptado de Hamel e Prahalad (1995)

A autora exemplifica as competências essenciais desenvolvidas a partir de bibliotecários em uma organização e comenta que a integração é a marca da autenticidade das competências essenciais e por isto é pouco provável que se baseie inteiramente em um único indivíduo ou em uma pequena equipe (SILVA, L., 2009).

Para Brandão e Guimarães (2001, p. 11) “A gestão de competências deve ser vista como um processo circular, envolvendo os

diversos níveis da organização, desde o corporativo até o individual, passando pelo divisional e o grupal”.

Le Boterf (1995 apud FLEURY; FLEURY, 2001) aponta o processo de desenvolvimento das pessoas nas organizações a partir de diferentes conhecimentos (quadro 3):

Quadro 3 - Processo de desenvolvimento de competências das pessoas nas organizações

TIPO	FUNÇÃO	COMO DESENVOLVER
Conhecimento teórico	Entendimento, interpretação	Educação formal e continuada
Conhecimento sobre os procedimentos	Saber como proceder	Educação formal e experiência profissional
Conhecimento empírico	Saber como fazer	Experiência profissional
Conhecimento social	Saber como comportar-se	Experiência social e profissional
Conhecimento cognitivo	Saber como lidar com a informação, saber como aprender	Educação formal e continuada, e experiência social e profissional

Fonte: Le Boterf (1995 apud FLEURY; FLEURY, 2001, p. 192)

Zarifian (1999 apud FLEURY; FLEURY, 2001, p. 189, 2004, p. 47; DIAS; BELLUZZO, 2003, p. 97) diferencia as seguintes competências em uma organização:

- a) competências sobre processos: os conhecimentos do processo de trabalho.
- b) competências técnicas: conhecimentos específicos sobre o trabalho que deve ser realizado.
- c) competências sobre a organização: saber organizar os fluxos de trabalho.
- d) competências de serviço: aliar à competência técnica a pergunta: qual o impacto que este produto ou serviço terá sobre o consumidor final?
- e) competências sociais: saber ser, incluindo atitudes que sustentam os comportamentos das pessoas; o autor identifica três domínios destas competências: autonomia, responsabilização e comunicação.

Na área de Ciência da Informação, além destas competências, são trazidas nesta mesma época por Benitez de Vendrell e Juana

Miranda (1999, tradução nossa) as competências necessárias para o profissional da informação atuar em unidades de informação:

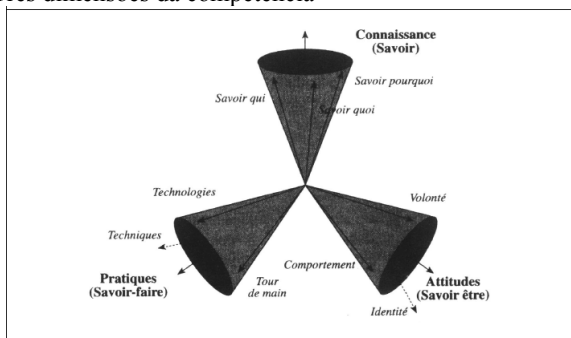
- a) competência intelectual – fazem referência aos processos cognitivos internos necessários para simbolizar e representar ideias, imagens, conceitos ou outras abstrações. Também denominada de competência analítica, criativa e metacognitiva;
- b) competência prática – se referem a um saber-fazer, ou seja, articular as tomadas de decisão para uma ação. Implica de certa forma em noções de administração espacial, temporal e de recursos;
- c) competência interativa – implicam na capacidade dos sujeitos de participar como membro de um grupo de referência, como a família, os pares, etc.;
- d) competência social – envolve o uso do consenso no exercício e na aceitação de liderança, ou seja, da capacidade de ensinar e aprender com os outros;
- e) competências éticas – são as requisitadas no discernimento entre o bem e o mal, no amplo e complexo espaço em que os indivíduos estão em processo de interrelacionamento, por exemplo, o direito a vida, as pautas culturais, as crenças, as religiões, ao amor e a educação;
- f) competência estética – que aludem a capacidade de distinguir entre o que há de bom e de ruim e, no plano de valores, entre o belo e o feio.

Durand (2012) tem trabalhado com a competitividade e o conceito de pessoa competente desde 1991. Em 1998 publicou pela primeira vez “A alquimia da competência” como capítulo de livro, e em 2000 e 2006 em forma de artigo na Revue Française de Gestion.

Nestas publicações, Durand apresentou um dos conceitos sobre competência mais difundidos e bem aceitos. Para Durand (2006) a competência existe sob três dimensões: *connaissance*, *pratiques* e *attitudes*. Os termos foram traduzidos para a língua portuguesa como conhecimento, habilidade e atitude, utilizando a sigla CHA.

O autor explica, conforme pode ser observado na figura 3, que a dimensão conhecimento (saber) abrange o “saber por que”, “saber que” e “saber o que”; a dimensão prática (saber como) envolve “técnica”, “tecnologia” e “habilidade”; e, por fim, a dimensão atitude (saber ser) inclui a “vontade”, o “comportamento” e a “identidade” (DURAND, 2006).

Figura 3 - Três dimensões da competência



Fonte: Durand (2006, p. 281)

Este autor entende por conhecimento o “[...] conjunto estruturado de informações assimiladas e sistemas integrados que permitem a empresa realizar suas atividades e operar em um contexto específico [...]”. Como prática “[...] a capacidade de agir de forma concreta através de um processo ou objetivos predefinidos. [...]”. E por atitude “[...] a capacidade de um indivíduo ou de uma organização para realizar qualquer coisa [...]” (DURAND, 2006, p. 19-20, tradução nossa).

Fleury e Fleury (2001, p. 188, grifos do autor) definem competência como “*um saber agir responsável e reconhecido, que implica mobilizar, integrar, transferir conhecimentos, recursos e habilidades, que agreguem valor econômico à organização e valor social ao indivíduo*”, conforme pode ser observado no quadro 4.

Quadro 4 - Competências para o profissional

Saber agir	Saber o que e por que faz. Saber julgar, escolher, decidir.
Saber mobilizar recursos	Criar sinergia e mobilizar recursos e competências.
Saber comunicar	Compreender, trabalhar, transmitir informações, conhecimentos.
Saber aprender	Trabalhar o conhecimento e a experiência, rever modelos mentais; saber desenvolver-se.
Saber engajar-se e comprometer-se	Saber empreender, assumir riscos. Comprometer-se.
Saber assumir responsabilidades	Ser responsável, assumindo os riscos e consequências de suas ações e sendo por isso reconhecido.
Ter visão estratégica	Conhecer e entender o negócio da organização, o seu ambiente, identificando oportunidades e alternativas.

Fonte: Fleury e Fleury (2001, p. 188).

Paralelo ao nível organizacional, Fleury e Fleury (2001) e Dias e Belluzzo (2003, p. 98) comentam que deve existir a preocupação com as competências individuais, que são caracterizadas nos seguintes domínios:

- a) competências de negócio: compreender o negócio e orientar-se para o cliente;
- b) competências técnico-profissionais: conhecimentos específicos para certas ocupações, operações e atividades; e,
- c) competências sociais: necessárias para interagir com as pessoas, tais quais comunicação, trabalho em equipe, mobilização para mudança, dentre outras.

Para Neves (2007) competências “[...] são conjuntos de conhecimentos, habilidades e atitudes que, quando integrados e utilizados estrategicamente pela pessoa, permitem que ela atinja com sucesso os resultados que deseja.”

Carbone et al. (2006, p. 43) apontam como “[...] desempenho expresso pela pessoa em determinado contexto, em termos de comportamentos e realizações decorrentes da mobilização e aplicação de conhecimentos, habilidades e atitudes no trabalho. [...]”.

A partir de suas experiências Ruzzarin, Amaral e Simionovschi (2002) construíram a Casa das Competências (figura 5) para a empresa a qual administram, a Resolution. Nesta, as competências são um somatório de competências técnicas (conhecimentos) e de competências comportamentais (habilidades e atitudes) requeridas para cada função. Observa-se que a Resolution passou a tratar as habilidades e as atitudes de forma agregada nas competências comportamentais tendo em vista que as discussões acerca de suas diferenças é muito tênue (RUZZARIN; AMARAL; SIMIONOVSKI, 2002, 2006).

Figura 4 - Casa das Competências



Fonte: Resolution (2001 apud RUZZARIN; AMARAL; SIMIONOVSKI, 2006, p. 24)

Pode-se dizer que no telhado estão as responsabilidades (o que se espera do cargo e não o que se faz) são as competências que amparam e protegem; os pilares da casa são as competências necessárias para o funcionário desenvolver-se no cargo (conhecimentos, habilidades e atitudes); e na base da casa é tratado o plano de capacitação (treinamento e desenvolvimento) (RUZZARIN; AMARAL; SIMIONOVSKI, 2002, 2006).

Na área de Ciência da Informação a competência é apontada por Belluzzo (2005, p. 43):

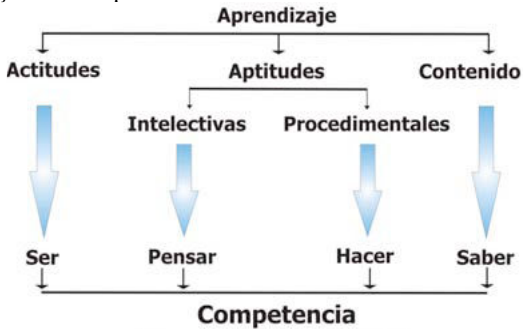
[...] como sendo um composto de duas dimensões distintas: a primeira, um domínio de saberes e habilidades de diversas naturezas que permite a intervenção prática na realidade, e a segunda, uma visão crítica do alcance das ações e o compromisso com as necessidades mais concretas que emergem e caracterizam o atual contexto social.

Para Barbalho e Rozados (2009) a “[...] competência é compreendida como um saber ou fazer qualquer coisa bem. Em termos organizacionais a competência concentra-se na análise da contribuição do indivíduo para a organização, bem como no modo dela ser concretizada [...]” no exercício profissional dizem que o “[...] foco é centrado na habilidade, atitude e conhecimento do indivíduo para atuar de modo proativo em determinado segmento para o qual constituiu uma formação específica.”.

Mahmood (2003, p. 100-101 tradução nossa) afirma que a definição de competência é controversa e que em décadas passadas “[...] a competência foi considerada em termos de características pessoais únicas; a competência foi avaliada com base na qualidade do caráter, da virtude, habilidades inatas, e de atributos subjacentes. [...]”. Hoje, é considerada em termos de habilidades e de comportamentos orientados pelas ações as quais podem ser ensinadas e medidas (MAHMOOD, 2003).

A partir de Sosa, Ibáñez Marmolejo e Soria Ramírez (2007), pode-se pensar que a aprendizagem oportuniza as atitudes, as aptidões e os conteúdos. As atitudes são representadas pelo verbo ser; as aptidões intelectuais pelo pensar e as aptidões procedimentais, o fazer; e os conteúdos caracterizam-se pelo saber; todos traduzidos em competência. Para uma melhor visualização deste processo apresenta-se a figura (5) abaixo.

Figura 5 - Noção de competência



Fonte: Salas (2005 apud SOSA; IBÁÑEZ MARMOLEJO; SORIA RAMÍREZ, 2007, p. 228)

Do ponto de vista de Miriam Cunha (2009), a competência profissional transcende os limites da aptidão técnico-científica e entra no campo político social. A autora acrescenta que “[...] Para enfrentar esta nova realidade, é necessário formar cidadãos e profissionais imbuídos de valores éticos que, com competência técnica, atuem no seu entorno de modo comprometido com uma sociedade mais inclusiva.” (CUNHA, Miriam, 2009, p. 103).

Sampaio (2010, p. 63) ressalta que:

Na literatura sobre competências, percebe-se a existência de dois tipos principais de competências, diferenciadas de acordo com o nível de atuação: as competências essenciais (relativas às organizações) e as competências profissionais (relativas aos indivíduos).

Para os fins desta pesquisa, entende-se competências como conhecimentos, habilidades e atitudes que agregam valor ao indivíduo e à organização. Utilizar-se-á o conceito de Duran (2006) para competências em três dimensões, sendo Conhecimento “saber o que fazer” (conhecer), Habilidades “saber como fazer” (ser capaz de) e Atitudes “querer fazer” (concretização).

Após estes apontamentos, são apontados os estudos sobre perfis e competências, em especial do bibliotecário universitário.

2.4 ESTUDOS SOBRE PERFIS E COMPETÊNCIAS DO PROFISSIONAL BIBLIOTECÁRIO

Para embasar a gestão de competências na prestação de SI, buscou-se conhecer os perfis e as competências sobre bibliotecários, discutidos na literatura da área de Biblioteconomia e Ciência da Informação.

Pôde-se recuperar os estudos, da década de 1990, de Belluzzo (1995), Alencar (1996) e Ochôa (1999 apud SILVA, C., 2006).

Belluzzo (1995), pensando na prestação de serviços com padrão de qualidade, definiu e sistematizou indicadores básicos relativos ao perfil e às qualificações exigidas do bibliotecário atuante no setor de referência em BU e apresentou uma matriz (quadro 5):

Quadro 5 - Indicadores das habilidades para o cargo de bibliotecário de referência em bibliotecas universitárias

CARGO:Bibliotecário de Referência	LOCALIZAÇÃO: SR&I/BU's	TAREFA: Questões/Respostas	
SER	CONHECER	FAZER	
Requisitos pessoais	Requisitos profissionais	Padrões de desempenho	Responsabilidades envolvidas
APTIDÕES/POTENCIALIDADES - Empatia - Simpatia - Calma - Comunicabilidade - Atenção - Motivação - Perseverança - Iniciativa - Criatividade - Colaboração - Integração - Adaptação CARACTERÍSTICAS FÍSICAS - Esforço Físico - Concentração Visual / Mental / Auditiva - Destreza	FORMAÇÃO UNIVERSITÁRIA - Graduação em Biblioteconomia e Documentação - Especialização (em BUs, na área, em informática) - Pós Graduação - Mestrado - Doutorado - Pós-doutorado OUTROS CONHECIMENTOS - Novas tecnologias Métodos e técnicas de pesquisa - Base linguística estrangeira - Universidade (macro ambiente) - Política de atuação em Biblioteca/SR&I (micro ambiente) EXPERIÊNCIA - nenhuma, 1 ano, 2 anos, mais de 2 anos	CONSCIÊNCIA À QUALIDADE COMPREENSÃO DA CULTURA ORGANIZACIONAL CONHECIMENTO DA AMBIÊNCIA INTERIOR POSTURA ÉTICA EFICÁCIA/EFICIÊNCIA CUMPRIMENTO DE PRAZOS PRODUTIVIDADE LIDERANÇA COMPROMETIMENTO	EQUIPES AUXILIARES DADOS CONFIDENCIAIS MOBILIÁRIO E EQUIPAMENTOS VALORES MATERIAIS E NÃO MATERIAIS

Fonte: Belluzzo (1995, p. 210).

Belluzo (1995) separa os requisitos pessoais por “ser”, requisitos profissionais por “conhecer” e os padrões de desempenho e de responsabilidades envolvidas por “fazer”.

Alencar (1996) elaborou um estudo que teve por objetivo a investigação de aspectos a respeito de competências dos profissionais da área de Serviço de Referência. A pesquisa considerou dois grupos, sendo o primeiro composto de 116 mestres e doutores em ciência da informação/biblioteconomia e sócios da Associação Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação em Ciência da Informação e Biblioteconomia (Ancib) e o outro com 51 participantes do Seminário Nacional de Bibliotecas Universitárias (SNBU).

A autora conclui que as principais funções do serviço de referência relacionam-se ao Acesso à Informação, seguido da Satisfação do Usuário e por último, Orientação (ALENCAR, 1996). Outro levantamento relacionou as habilidades atribuídas aos profissionais atuantes no serviço de referência, no qual a autora obteve (tabela 1) uma pequena discrepância para as pontuações e a ordem na média de valores.

Tabela 1 - Média dos valores atribuídos às habilidades

HABILIDADES	BIBLIOTECÁRIO	MESTRES/ DOCTORES
Executar cada uma das atividades	6,9	7,3
Estabelecer harmonia usuário/colega	7,8	7,8
Conduzir uma entrevista	8,2	8,9
Tomar decisões e fazer recomendações	8,4	8,7
Perceber necessidades da organização e das bibliotecas	8,2	8,6
Aplicar métodos e medidas de avaliação	8,1	8,0

Fonte: Alencar (1996, p. 72)

Alencar (1996) apresentou 15 competências para que os mestres e doutores, e também os bibliotecários, assinalassem as 10 mais importantes (quadro 6), ficando os itens 8, 5 e 7, respectivamente, como os mais assinalados:

Quadro 6 - Frequências dos valores atribuídos aos conhecimentos

CONHECIMENTOS	Mais importantes
1. Assuntos específicos dos usuários	54
2. Definição, estrutura e formatos da informação	77
3. Usuários, produtos e serviços, suas características e hábitos informacionais	75
4. Função de Referência e extensão dos produtos e serviços oferecidos	57
5. Habilidades para produzir produtos e oferecer serviços	81
6. Instrumentos e fontes de informação de referência	63
7. Métodos e técnicas de Referência	79
8. Como executar várias atividades	82
9. Como usar fontes de Referência e outras fontes	51
10. Como aplicar métodos e técnicas de Referência	58
11. Coleção e coleções relacionadas	56
12. Operações e outras seções e como se relacionam com a Referência	69
13. Sistemas de distribuição, serviços e produtos no mercado que sustentam a Referência	20
14. Análises de custos e métodos de interpretação	28
15. Estruturas alternativas de administração e suas aplicações para operacionalização de Bibliotecas	-

Fonte: Alencar (1996, p. 73)

Alencar (1996, p. 61) também apresenta o resultado da análise de Powell (1988), na qual foram examinados os conhecimentos adquiridos e a serem alcançados pelos bibliotecários. Oito dos vinte conhecimentos básicos levantados foram na área de serviços de referência, a saber: instrumentos bibliográficos; estratégias de busca; fontes gerais de referência; fontes especializadas de referência; entrevista de referência; buscas *online*; instrução bibliográfica/biblioteca; e métodos de pesquisa.

Ochôa em 1999 (apud SILVA, C., 2006) traçou um paralelo entre as competências do bibliotecário de referência nos anos de 1984, 1985, 1989, 1990, 1991 e 1998, conforme pode ser acompanhado no quadro 7:

Quadro 7 - Competências do bibliotecário de referência

1984	1985
<ul style="list-style-type: none"> - Comunicação com os outros; - Capacidade de analisar necessidades de informação; - Capacidade de encontrar informação; - Capacidade de ensinar utilizadores; - Supervisão de equipas; - Conhecimento dos principais materiais de referência; - Capacidade de relacionamento interpessoal; - Conhecimento de bibliografias gerais. 	<ul style="list-style-type: none"> - Habilidade para conduzir uma entrevista de referência; - Conhecimento dos materiais de referência; - Capacidade de conduzir uma entrevista em base de dados; - Capacidade de encontrar materiais de informação; - Orientação para outras fontes de informação; - Demonstrar interação c/ políticas de biblioteca.
1989	1990
<ul style="list-style-type: none"> - Conhecimento de instrumentos bibliográficos; - Relações interpessoais; - Seleção e avaliação de fontes de informação; - Condução de entrevistas de referência; - Orientação do utilizador. 	<ul style="list-style-type: none"> - Técnicas de entrevista de referência; - Uso de tecnologia; - Gestão do setor de referência; - Interesse e habilidade para trabalhar com pessoas; - Conhecimento de fontes de referência; - Competência para ouvir; - Competência para ensinar; - Dominar técnicas documentais inovadoras; - Dominar instrumentos de estratégia de pesquisa.
1991	1998
<ul style="list-style-type: none"> - Conhecimento de técnicas e fontes de informação informatizadas e tradicionais; - Capacidade de encontrar informação; - Conhecimentos tecnológicos vastos; - Capacidade de ensinar; - Conhecimentos de gestão; - Análise de necessidades de informação. 	<ul style="list-style-type: none"> - Análise de desempenho e técnicas de gestão da qualidade; - Conhecimentos tecnológicos vastos; - Capacidade de ensinar; - Capacidade de motivar; - Técnicas de pesquisa; - Gestão de equipas.

Fonte: Ochôa (1999 apud SILVA, C., 2006, p. 51)

Entre os anos de 2000 e 2009, identificou-se os trabalhos publicados de Castro (2000), Arruda, Marteleto e Souza (2000), IV Encuentro de Directores de Escuelas de Bibliotecología y Ciencia de la Información del Mercosur (2000), Parecer CNE/CES nº 492/2001 (BRASIL, 2001), CBO (BRASIL, 2002), Valentim (2002), Dias e Belluzzo (2003), Mahmood (2003), Faria et al. (2005), Lima Junior e Nascimento (2006), Oliveira et al. (2006), Silva, C. (2006), Santos e Tolfo (2006), Uribe Tirado (2007), Nina (2008), Silveira, F. (2008), Barbalho e Rozados (2009), Conti, Pinto e Davok (2009), Passarelli (2009), Silva, L. (2009), Silveira, J. (2009).

Castro (2000) traça um paralelo entre o perfil e as atitudes do bibliotecário tradicional e do moderno profissional da informação (quadro 8). Observa-se é a ampliação em seu campo de visão e atuação.

Quadro 8 - Comparação entre os perfis e as atitudes dos tradicionais e dos modernos profissionais da informação

ASPECTOS DO TRADICIONAL PROFISSIONAIS DA INFORMAÇÃO	ASPECTOS DO MODERNO PROFISSIONAL DA INFORMAÇÃO
• Demasiada atenção às técnicas biblioteconômicas	• Atenção às técnicas biblioteconômicas e documentais
• Atitudes gerenciais ativas	• Atitudes gerenciais pró-ativas
• Desenvolvimento de práticas profissionais em espaços determinados: bibliotecas, centro de documentação	• Desenvolvimento de atividades em espaços onde haja necessidade de informação
• Tratamento e disseminação de informação impressa em suportes tradicionais	• Tratamento e disseminação de informação independentemente do seu suporte físico
• Espírito crítico e bom senso	• Espírito crítico e bom senso
• Atendimento real ao usuário (relação sujeito x sujeito)	• Atendimento real e virtual ao cliente (sujeito x sujeito, sujeito x máquina)
• Uso tímido das tecnologias de informação	• Intenso uso das tecnologias de informação
• Domínio de línguas estrangeiras	• Domínio de línguas estrangeiras
• Práticas interdisciplinares pouco representativas	• Ativas práticas interdisciplinares
• Pesquisas centradas nas abordagens quantitativas	• Fusão entre as abordagens qualitativas e quantitativas
• Estudo das necessidades de informação dos usuários e avaliação de coleções de bibliotecas	• Estudo das necessidades de informação dos clientes e avaliação dos recursos dos sistemas de informação
• Relação biblioteca e sociedade	• Relação informação e sociedade
• Domínio acentuado nos saberes biblioteconômicos	• Domínio dos saberes biblioteconômicos e áreas afins
• Planejamento e gerenciamento de bibliotecas e centros de documentação	• Planejamento e gerenciamento de sistemas de informação
• Preocupação no armazenamento e conservação das coleções de documentação e objetos	• Preocupação na análise, comunicação e uso da informação
• Educação continuada esporádica	• Intenso processo de educação continuada
• Treinamento em recursos bibliográficos	• Treinamento em recursos informacionais
• Tímida participação em políticas sociais, educacionais, científicas e tecnológicas	• Ativa participação nas políticas sociais, educacionais, científicas e tecnológicas

Fonte: Castro (2000, p. 9)

Segundo Arruda, Marteleto e Souza (2000) elege-se como profissional ideal aquele que potencializa a comunicação; a interpretação de dados; a flexibilização; a integração funcional; a geração, absorção e troca de conhecimento; a capacidade de operacionalizar seu conhecimento profissional de modo integrado às suas aptidões e vivências socioculturais, de interpretar dados e sinais emitidos pelos novos sistemas autômatos, de ser proativo, de atuar como agente do processo de inovação, de cumprir diversas tarefas, de ser polivalente ou multifuncional, de demonstrar responsabilidade pelo seu processo de trabalho, de atuar em situações de trabalho diferenciadas e de mobilizar-se em prol da organização.

Além disso, o estudo colabora ao trazer a etapa brasileira de identificação do perfil profissional com as recomendações da Federação Internacional de Informação e Documentação (FID) na categoria mudanças e tendências:

[...] No que tange ao conhecimento técnico e habilidades necessárias para a virada do milênio, destacam-se o desenvolvimento de produtos e serviços, a cooperação em redes e as novas tecnologias. Quanto às qualificações necessárias para o desenvolvimento profissional, desponta em primeiro lugar o treinamento para a inovação e desenvolvimento de produtos e processos – seguido pelo treinamento para cooperação em redes, novas tecnologias, treinamento para a qualidade; treinamento em recursos e disponibilidade informacionais, treinamento para a competitividade, ordenamento/cadastramento da informação eletrônica por meio da criação de cadastros em *World Wide Web* e outros. (ARRUDA; MARTELETO; SOUZA, 2000, p. 20).

Como resultado do IV Encuentro de Directores de Escuelas de Bibliotecología y Ciência de la Información del Mercosur, em Montevideo no ano de 2000 (tradução nossa), os integrantes descreveram uma caracterização das competências desejáveis e exigíveis a um profissional egresso de uma Universidade na área de Biblioteconomia/Ciência da Informação no Mercosul. Demonstraram em quatro categorias genéricas, a saber:

- 3.1. Competências em Comunicação e expressão:
 - 1- Formular e gerenciar projetos de informação.
 - 2- Aplicar técnicas de marketing, liderança e de relações públicas.
 - 3- Capacitar e orientar os usuários para um melhor uso das unidades de informação e seus recursos.
 - 4- Elaborar produtos de informação (bibliografias, catálogos, guias, índices, DSI, etc.).
 - 5- Executar procedimentos automatizados próprios de um ambiente informatizado.
 - 6- Planejar e executar estudos de usuários/clientes da informação e

formação de usuários/clientes da informação.

3.2. Competências Técnico-científicas:

- 1- Desenvolver e executar o processamento de documentos em distintos suportes em unidades, sistemas e serviços de informação.
- 2- Selecionar, registrar, armazenar, recuperar e difundir a informação gravada em qualquer meio para os usuários de unidades, serviços e sistemas de informação.
- 3- Elaborar produtos de informação (bibliografias, catálogos, guias, índices, DSI, etc.).
- 4- Utilizar e disseminar fontes, produtos e recursos de informação em diferentes suportes.
- 5- Reunir e valorar documentos e proceder ao arquivamento.
- 6- Preservar e conservar os materiais armazenados nas unidades de informação.
- 7- Selecionar e avaliar todo o tipo de material para as unidades de informação.
- 8- Buscar, registrar, avaliar e difundir a informação com fins acadêmicos e profissionais.
- 9- Executar procedimentos automatizados próprios de um ambiente informatizado.
- 10- Planejar e executar estudos de usuários/clientes da informação e formação de usuários/clientes da informação.
- 11- Planejar, constituir e manipular redes globais de informação.
- 12- Formular políticas de investigação em Biblioteconomia e Ciência da Informação.
- 13- Realizar investigações e estudos sobre o desenvolvimento e aplicação de metodologia de elaboração e utilização do conhecimento registrado.
- 14- Assessorar e intervir na elaboração de normas jurídicas em Biblioteconomia e Ciência da Informação.

- 15- Assessorar na transação de coleções bibliográficas-documentais.
 - 16- Realizar perícias de autenticidade, antiguidade, procedência e estado de materiais impressos de valor bibliófilo.
- 3.3. Competências Gerenciais
- 1- Dirigir, administrar, organizar e coordenar unidades, sistemas e serviços de informação.
 - 2- Formular e gerenciar projetos de informação.
 - 3- Aplicar técnicas de marketing, liderança e de relações públicas.
 - 4- Buscar, registrar, avaliar e difundir a informação com fins acadêmicos e profissionais,
 - 5- Elaborar produtos de informação (bibliografia, catálogos, guias, índices, DSI, etc.),
 - 6- Assessorar no planejamento de recursos econômico-financeiros e humanos do setor.
 - 7- Planejar, coordenar e avaliar a preservação e conservação do acervo documental.
 - 8- Planejar e executar estudos e formação de usuários/clientes da informação.
 - 9- Planejar, construir e manipular redes regionais e globais de informação.
- 3.4. Competências Sociais e Políticas
- 1- Selecionar e avaliar todo o tipo de material para unidades de informação.
 - 2- Buscar, registrar, avaliar e difundir a informação para fins acadêmicos e profissionais.
 - 3- Assessorar e intervir na formulação de políticas de informação.
 - 4- Assessorar no planejamento dos recursos econômico-financeiros e de recursos humanos.
 - 5- Planejar e executar estudos de usuários/clientes da informação e formação de usuário/cliente da informação.

- 6- Promover uma atitude crítica e criativa a respeito da resolução de problemas e questões da informação.
- 7- Fomentar uma atitude aberta e interativa com os diversos atores sociais (políticos, empresários, educadores, trabalhadores e profissionais de outras áreas, instituições e cidadãos em geral).
- 8- Identificar as novas demandas sociais da informação,
- 9- Contribuir para definir, consolidar e desenvolver o mercado de trabalho na área.
- 10- Atuar coletivamente com seus pares no âmbito das instituições sociais com o objetivo da promoção e da defesa da profissão.
- 11- Formular políticas de investigação em Biblioteconomia e Ciência da Informação.
- 12- Assessorar e intervir na elaboração de normas jurídicas em Biblioteconomia e Ciência da Informação.

As diretrizes curriculares constantes no Parecer CNE/CES nº 492/2001 apontam as competências e as habilidades na formação dos bibliotecários para estarem preparados para enfrentar com proficiência e criatividade os problemas de sua prática profissional a fim de produzir e difundir os conhecimentos:

a) Gerais

- gerar produtos a partir dos conhecimentos adquiridos e divulgá-los,
- formular e executar políticas institucionais,
- elaborar, coordenar, executar e avaliar planos, programas e projetos,
- utilizar racionalmente os recursos disponíveis,
- desenvolver e utilizar novas tecnologias,
- traduzir as necessidades de indivíduos, grupos e comunidades nas respectivas áreas de atuação,
- desenvolver atividades profissionais autônomas, de modo a orientar, dirigir, assessorar, prestar consultoria, realizar perícias e emitir laudos técnicos e pareceres,

- responder a demandas sociais de informação produzidas pelas transformações tecnológicas que caracterizam o mundo contemporâneo.
- b) Específicas
- interagir e agregar valor nos processos de geração, transferência e uso da informação, em todo e qualquer ambiente,
 - criticar, investigar, propor, planejar, executar e avaliar recursos e produtos de informação,
 - trabalhar com fontes de informação de qualquer natureza,
 - processar a informação registrada em diferentes tipos de suporte, mediante a aplicação de conhecimentos teóricos e práticos de coleta, processamento, armazenamento e difusão da informação,
 - realizar pesquisas relativas a produtos, processamento, transferência e uso da informação (BRASIL, 2001, p. 32-33).

A CBO aponta as competências gerais atribuídas aos profissionais da informação como: manter-se atualizado; liderar equipes; trabalhar em equipe e em rede; demonstrar capacidade de análise e síntese; demonstrar conhecimento de outros idiomas; demonstrar capacidade de comunicação; demonstrar capacidade de negociação; agir com ética; demonstrar senso de organização; demonstrar capacidade empreendedora; demonstrar raciocínio lógico; demonstrar capacidade de concentração; demonstrar pró-atividade; e, demonstrar criatividade (BRASIL, 2002).

Valentim (2002) enriquece o debate quando apresenta diversos estudos e debates acerca das competências para os profissionais da informação, tais como: o IV Encuentro de Directores de Escuelas de Bibliotecología y Ciencia de La Información Del mercosur, realizado em Montevideo em 2000 (anteriormente citado); Proposta de Diretrizes Curriculares MEC; e, Oficina Regional de Trabalho da Universidade de São Paulo realizada pela Associação Brasileira de Educação em Ciência da Informação e pelo Fórum Nacional de Pró-Reitores de Graduação das Universidades Brasileiras.

Dias e Belluzzo (2003) realizam uma síntese de competências humanas de um SI em ciência e tecnologia (C&T).

- a) analisar e expressar a demanda em linguagem adequada e precisa;
- b) identificar fontes adequadas, digitais e eletrônicas, para coleta de dados e informações úteis;
- c) localizar, examinar e selecionar fontes;
- d) interpretar, analisar, sintetizar e avaliar a informação coletada (compulsão, tratamento e análise da informação para transformar em inteligência);
- e) avaliar os resultados dos processos/atividades;
- f) interesse em conhecer coisas novas/aprendizado contínuo;
- g) acessibilidade/boa vontade/postura pró-ativa e flexibilidade;
- h) determinação para o trabalho em equipe e rede;
- i) reação/atividade positiva para escutar e responder perguntas;
- j) capacidade em transformar o conhecimento em resultados práticos/pensamento lógico;
- k) conhecimento de técnicas de pesquisa para busca, recompilação, organização e recuperação da informação com uso de novas tecnologias de informação e comunicação;
- e,
- l) agregação de valor à informação.

As autoras também caracterizaram os atributos das competências individuais, que devem ser desenvolvidas pelas equipes que atuam SI em C&T, separadas em competências de negócios, técnicas e sociais (quadro 9):

Quadro 9 - Competências individuais de equipes de SI em C&T

COMPETÊNCIAS DE NEGÓCIOS	
Visão estratégica	Planejamento
<ul style="list-style-type: none"> - conhecer o negócio em que o SI atua, os ambientes interno e externo, identificando oportunidades, ameaças, pontos fortes e fracos; - ter clareza e comprometimento com a missão, objetivos e valores do SI e auxiliar os demais profissionais na descoberta do significado de sua área de atividade, suas responsabilidades e contribuições esperadas; e, - mobilizar os demais profissionais para os projetos de inovação, desenvolvimento e transformação organizacional do SI. 	<ul style="list-style-type: none"> - capacidade de estruturar e sistematizar ações para aproveitar as oportunidades e pontos fortes e minimizar ou eliminar as ameaças e os pontos fracos; e, - estabelecer mecanismos de controle, acompanhamento e avaliação das ações para otimizar os recursos e proceder aos ajustes necessários, implementando a melhoria contínua como filosofia gerencial.

Continua

COMPETÊNCIAS TÉCNICAS
<ul style="list-style-type: none"> - deter informação e conhecimentos técnicos relativos à sua área; - proceder à atualização contínua de informações e conhecimentos técnico-científicos que detém em seu repertório individualmente a fim de aplicá-los com efetividade ao cumprimento de atividades, resolução de problemas ou desenvolvimento de projetos/produtos; e, - disponibilizar os novos conhecimentos desenvolvidos interna e externamente, permitindo o seu compartilhamento.
COMPETÊNCIAS SOCIAIS
<ul style="list-style-type: none"> - compreender o processo de comunicação em sua totalidade, garantindo o entendimento das mensagens pelos demais profissionais da equipe de trabalho; - expressar idéias de modo claro, utilizando as técnicas de comunicação apropriadas a cada situação; - ter a capacidade de discutir, estimular e influenciar positivamente outras pessoas a colaborarem para o alcance dos objetivos do SI; - conduzir processos de obtenção de consenso, objetivando resultados satisfatórios para as partes envolvidas e, principalmente, para o SI e sua imagem perante seus mercados; e, - criar e trabalhar com equipes de pessoas que detenham habilidades e conhecimentos diversos e complementares, propiciando a sinergia necessária e mantendo a harmonia para a resolução de conflitos.

Fonte: Dias e Belluzzo (2003, p. 98-100)

Acrescentam ainda que, para fazer frente aos desafios das mudanças, o profissional da informação precisa estar atento às seguintes competências:

- a) noção generalizada da tecnologia, com visão integrada do tratamento e uso da informação;
- b) sensibilidade para antever os vários usos possíveis da informação e do conhecimento coletados ou produzidos internamente;
- c) capacidade de articulação com os diversos agentes do fluxo e ciclo da informação (geração, coleta, armazenamento, disseminação e acervo);
- d) conhecimento das técnicas e recursos das tecnologias da informação (redes, hipertexto, hiperídia, recuperação e armazenamento de texto, arquivamento eletrônico de documentos e novas mídias de armazenamento);
- e) capacidade de análise e síntese;
- f) mecanismos para contornar o problema da relevância da informação face ao crescente volume; e,

- g) familiaridade com a estrutura, categorização, indexação, fontes de informação, mecanismos de transferência de dados e com os softwares disponíveis (DIAS; BELLUZZO, 2003, p. 104-105).

Adicionam a transmissão de informação/sistemas de comunicação (conhecer/fazer); o desenvolvimento de competências/habilidades específicas (conhecer e fazer); o desenvolvimento ou modificação de atitudes (ser); o desenvolvimento de novas concepções e da criatividade (ser, conhecer e fazer); a forte ênfase em agregar valor as pessoas e ao trabalho em equipe; a participação ativa dos gestores e de suas equipes; a ligação intensa com o negócio do SI; o aprimoramento pessoal considerado como melhora da qualidade de vida; a preparação contínua do SI e das pessoas para o futuro; o apoio de novas abordagens decorrentes da profunda influência da tecnologia da informação; a adequação das práticas de capacitação às diferenças individuais; a ênfase às técnicas grupais; a busca incessante da excelência; o compartilhamento da informação em substituição ao controle externo; e, a permanente fonte de retroinformação (DIAS; BELLUZZO, 2003).

Mahmood (2003) identificou, a partir de diversos estudos realizados de 1996 a 2000, as competências do bibliotecário universitário. O autor aplicou uma lista com 75 competências para que os bibliotecários chefes do Paquistão assinalassem quais competências achavam necessárias para as bibliotecas nos cinco anos seguintes aos da pesquisa. Puderam-se trazer para este estudo as competências listadas pelo autor para o serviço de informação e referência, para o uso das tecnologias da informação, e as competências gerais (quadro 10):

Quadro 10 - Competências necessárias para os serviços de referência e informacional da BU

COMPETÊNCIAS DOS SERVIÇOS DE INFORMAÇÃO E REFERÊNCIA
Desenvolver um bom conhecimento de fontes de referência
Desenvolver sistemas de busca da literatura e serviços (manual eletrônico on-line ou em mídia CD-ROM)
Adquirir o domínio sobre a busca informatizada para a realização de entrevista de pesquisa, formulação de estratégia de busca, utilizando ferramentas de pesquisa, realização e avaliação de pesquisas
Avaliar as necessidades de informação e interesses dos usuários
Compreender os principais conceitos e terminologia nas áreas de especialização da biblioteca
Ajudar os usuários em busca de catálogo e outras fontes bibliográficas
Desenvolver políticas para os serviços de referência e informação
Desenvolver serviços de informação especializados, como disseminação seletiva da informação, arquivo vertical, página de conteúdo, recortes, quadros de avisos, encaminhamentos, etc.
Desenvolvimento de políticas para o compartilhamento de recursos e cooperação com outras bibliotecas (que usam serviços de entrega de documentos)
Preparar os planos para a utilização do espaço eficaz e mobiliário
Desenvolver políticas de circulação e cobrança, gestão e gerenciamento de operações
Desenvolver a educação do usuário (folhetos, manuais, vídeos, fitas, <i>slides</i> , etc.)
Saber indexar e resumir
Desenvolver e realizar programas de educação do usuário
Gerenciar as condições propícias para o ambiente (temperatura, iluminação, assentos, etc.)
Manipular a informação e reorganizá-la
Prestar serviços para os alunos à distância
COMPETÊNCIAS DAS TECNOLOGIAS DA INFORMAÇÃO
Usar de forma relevante as tecnologias de informação como e-mail, Internet, Intranet, multimídia, imagens, interconectividade, bases de dados de texto completo, CD-ROM, etc.
Converter as funções de catalogação, circulação, aquisição de forma manual para um modo automatizado
Planejar a automação de bibliotecas: avaliação das necessidades, especificação de sistemas e aquisição de recursos, etc.
Formar pessoal para utilização dos sistemas automatizados
Compreender o impacto da tecnologia da informação nas bibliotecas
Gerir os sistemas automatizados (entrada de segurança, manutenção de arquivos, backup, etc.)
Desenvolver materiais baseados na Web e documentos para uso <i>online</i>
Avaliar o desempenho dos sistemas automatizados existentes
Criar e participar de grandes sistemas de informação e de redes (LAN e WAN)
Projetar e manter as bases de dados da biblioteca

Continua

Continuação

Usar o processamento de texto, gráficos, planilhas e pacotes de software semelhantes para gestão da biblioteca
Utilizar a tecnologia de digitalização para criar documentos para uso <i>online</i>
COMPETÊNCIAS GERAIS
Demonstrar bom relacionamento interpessoal e habilidades eficazes de comunicação verbal e escrita
Demonstrar um conhecimento e compromisso com a ética e os valores da profissão
Ter experiência prática de trabalhar em uma biblioteca universitária
Participar de atividades profissionais fora da biblioteca
Compreender a teoria da informação e dinâmicas relacionadas à geração, organização e prestação de informações; estrutura e formatos de informação em diversos tipos de materiais e meios de comunicação
Compreender a legislação da biblioteca e de uso da informação (nacional e internacional)
Editar as publicações da biblioteca
Entender o contexto histórico dos serviços de biblioteca e da informação no mundo
Desenvolver a capacidade de publicação desktop

Fonte: Mahmood (2003, p. 107, tradução nossa)

Faria et al. (2005, p. 30) colocam que “[...] O desenvolvimento de competências do ser humano pode ser comparado ao processo de crescimento da árvore: a raiz representa as atitudes e valores, o tronco corresponde ao conhecimento e a copa às habilidades. [...]”.

As autoras traçam as competências exigidas pelas organizações, a saber: disposição para mudanças, liderança, afetividade mais sociabilidade, análise e síntese ou avaliação, comunicação, negociação, ética ou liderança, organização e planejamento, realização, criatividade mais outras capacidades cognitivas, atenção/priorização, antecipação de ameaças e flexibilidade/criatividade (FARIA et al., 2005).

No estudo de Lima Junior e Nascimento (2006), observa-se uma lista com os atributos exigidos ao bibliotecário, além de sua formação técnica (tabela 2), e outra dos apontamentos aplicados aos bibliotecários (tabela 3), ambas são apresentadas em ordem decrescente de relevância:

Tabela 2 - Atributos exigidos ao bibliotecário

ATRIBUTOS	PERCENTUAL
Domínio das novas tecnologias	92,3%
Capacidade de comunicação e relacionamento interpessoal	84,6%
Capacidade gerencial e administrativa	76,9%
Ser criativo	76,9%
Experiência (prática) na área da informação	69,2%
Educação continuada	69,2%
Trabalhar em equipe	53,8%
Flexibilidade	53,8%
Pontual e assíduo	46,2%
Tomada de decisão compartilhada	38,5%
Boa aparência	30,8%
Conhecimento de língua estrangeira	23,0%

Fonte: Lima Junior e Nascimento (2006)

Tabela 3 - Apontamentos aplicados aos bibliotecários

APONTAMENTOS	PERCENTUAL
Acompanhamento e uso das novas tecnologias de informação e comunicação	100%;
Planejamento e gerenciamento de bibliotecas e centros de documentação	69,2%
Desenvolvimento de práticas profissionais em bibliotecas e centros de documentação	61,5%
Preocupação com armazenamento/conservação das coleções de documentos e objetos	53,8%
Espírito crítico e bom senso	46,2%
Relação biblioteca e sociedade	46,2%
Domínio de línguas estrangeiras	23,1%

Fonte: Lima Junior e Nascimento (2006)

Além dos atributos exigidos e dos apontamentos aplicados aos bibliotecários, os autores ainda questionaram quais as habilidades e as competências que seriam requeridas para a contratação de um bibliotecário na equipe de trabalho de uma empresa, e levantaram: conhecimento teórico; saber lidar com pessoas; domínio das novas tecnologias; ser criativo; agilidade; aptidões pessoais; capacidade de decisão; praticidade; trabalho em equipe; altruísmo; conhecimento de sistemas de informação; cultura geral; curiosidade; ética; liderança; motivação; organização; planejamento; profissional adaptado ao mundo globalizado; saber fazer (prática); ser comunicativo; e, ter atitude (LIMA JUNIOR; NASCIMENTO, 2006).

Oliveira et al. (2006) mapearam as competências para identificar os conhecimentos, as habilidades e as atitudes existentes e

necessários ao *staff* da Biblioteca Central (Bicen) da Universidade Federal de Ponta Grossa. Das questões fechadas aplicadas aos bibliotecários, 47 abrangiam o conhecimento, 26 abordavam as habilidades de ação e capacitação/comportamento, e 24 envolviam as atitudes. Os termos (quadro 11) foram selecionados da literatura, do catálogo de atribuições de cargos da Universidade e da CBO:

Quadro 11 - Conhecimentos, habilidades e atitudes do bibliotecário universitário

CONHECIMENTOS	
1. Conhecer a Bicen (sua estrutura, funcionamento, missão, políticas, objetivos produtos e serviços) 2. Conhecer as rotinas e processos relativos ao seu trabalho 3. Conhecer diferentes sistemas de informática (software, internet, Excel, Word, etc.) 4. Conhecer princípios de relações humanas 5. Ter domínio das bases do acervo da Bicen (livros, periódicos, teses e outras) 6. Demonstrar capacidade de leitura instrumental de idiomas estrangeiros 7. Dominar linguagem da área de atuação da unidade de informação 8. Normalizar trabalhos técnico-científicos 9. Prestar serviços de informação on-line 10. Controlar circulação de recursos informacionais 11. Elaborar estratégias de buscas avançadas 12. Armazenar recursos informacionais 13. Disseminar seletivamente a informação 14. Compilar sumários correntes 15. Elaborar clipping de informações 16. Elaborar alerta e boletim bibliográfico 17. Fazer sondagens sob demanda informacional 18. Coletar informações para memória institucional 19. Elaborar levantamento bibliográfico 20. Prestar assessoria técnica a publicações 21. Participar de comissões de normatização; perícias. Laudos técnicos e validação de cursos 22. Participar de atividades de biblioterapia 23. Analisar tecnologias de informação e comunicação	24. Gerar e gerenciar qualidade e conteúdo de fontes de informação 25. Reformatar suportes 26. Migrar dados 27. Desenvolver metodologias para geração de documentos digitais ou eletrônicos; desenvolver bibliotecas virtuais e digitais 28. Desenvolver e efetuar manutenção das bases de dados 29. Elaborar serviços de apoio às atividades de ensino e para educação presencial e à distância 30. Acessar bases de dados e outras fontes em meios eletrônicos 31. Administrar consórcios de unidades de informação 32. Participar da elaboração de planos e carreiras 33. Administrar recursos orçamentários 34. Implantar unidades de informação 35. Elaborar dossiês de informações e diagnóstico de unidades de serviço 36. Coletar e analisar dados estatísticos 37. Analisar fluxos de informações 38. Subsidiar informações para tomada de decisões 39. Assessorar no planejamento de espaço físico da unidade de informação 40. Desenvolver planos de conservação preventiva de acervo 41. Realizar estudos cienciométricos, bibliométricos e infométricos 42. Realizar visitas técnicas 43. Preparar provas para concursos 44. Participar de bancas de concurso 45. Capacitar recursos humanos e usuários 46. Orientar estágios 47. Ministar palestras

Continua

HABILIDADES	ATTITUDES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificar as características e expectativas do cliente em relação à Bicen 2. Utilizar uma linguagem acessível ao cliente 3. Produzir soluções rapidamente (demonstrar agilidade) 4. Operar computadores, periféricos e outros recursos tecnológicos 5. Argumentar de maneira convincente (saber sustentar seus argumentos sobre produtos e serviços da Bicen) 6. Demonstrar capacidade de adaptação a novos métodos de trabalho 7. Resolver problemas não comuns no seu dia-a-dia 8. Desenvolver planos de divulgação e marketing 9. Desenvolver políticas de informação 10. Desenvolver padrões de qualidade gerencial 11. Controlar a execução dos planos de atividades 12. Buscar patrocínios e parcerias 13. Elaborar manuais de serviços e procedimentos 14. Conquistar a simpatia e o apreço do cliente 15. Observar e perceber os fatos que o cercam e suas consequências (ser perspicaz) 16. Trabalhar sob pressão, administrando o <i>stress</i> 17. Ser proativo (visão antecipada) 18. Demonstrar capacidade de comunicação oral e escrita 19. Liderar equipes 20. Trabalhar em equipe e em rede 21. Demonstrar capacidade de análise e síntese 22. Demonstrar capacidade de negociação 23. Demonstrar senso de organização 24. Demonstrar capacidade empreendedora 25. Demonstrar raciocínio lógico 26. Demonstrar capacidade de concentração 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Reconhecer a importância de prestar um atendimento de qualidade 2. Demonstrar produtividade 3. Demonstrar receptividade ao cliente (manifestar satisfação, disponibilidade e interesse em atender o cliente) 4. Demonstrar empatia ao cliente (saber colocar-se no lugar do cliente) 5. Demonstrar cortesia e educação 6. Reconhecer a importância do cliente para a Bicen 7. Demonstrar sensibilidade em relação aos problemas e dificuldades do cliente 8. Demonstrar disposição para reposicionar-se em razão de mudanças nos desejos dos clientes, nos objetivos da Bicen (ser flexível) 9. Dispensar igualdade de tratamento aos clientes (reconhecer igualmente o direito de cada cliente, sem discriminação) 10. Demonstrar paciência (ser tolerante e estar disposto a ouvir o cliente) 11. Ser ético na relação com os clientes (reconhecer e valorizar a conduta correta) 12. Assumir a responsabilidade frente a situações de trabalho para responder a contendo às demandas do cliente e da Bicen 13. Manifestar o desejo de aprender continuamente e aprimorar-se profissionalmente 14. Respeitar a privacidade do cliente 15. Demonstrar iniciativa 16. Demonstrar comprometimento com o trabalho 17. Trabalhar em equipe 18. Divulgar com maior transparência a profissão no âmbito da sociedade 19. Participar de eventos da área 20. Interagir com profissionais de áreas correlatas 21. Articular e contextualizar informações 22. Ter postura política e gerencial na área de informação 23. Aplicar seus conhecimentos de forma crítica e objetiva 24. Entender e acompanhar a literatura sobre a Biblioteconomia, Ciência da Informação e áreas correlatas

Fonte: Compilado de Oliveira et al. (2006)

Chirley Silva (2006) investigou o perfil do bibliotecário de referência nas Bibliotecas do Sistema ACAFE de universidades do

Estado de Santa Catarina e pontuou as competências e seu grau de importância, as quais podem ser constatadas na tabela 4:

Tabela 4 - Competências fundamentais à prática de referência

Competências	Grau de importância		Muito Importante		Importante		Pouco Importante	
Conhecer recursos para a recuperação da informação	22	84,62%	4	15,38%	-	-		
Identificar recursos informacionais	21	80,77%	5	19,23%	-	-		
Avaliar a qualidade, a autenticidade e o custo das fontes de informação	17	65,39%	9	34,61%	-	-		
Auxiliar o usuário nas pesquisas	18	69,23%	8	30,77%	-	-		
Sintetizar a informação para criar produtos personalizados	13	50%	8	30,77%	5	19,23%		
Atuar crítica, criativa e eficientemente na identificação de demandas por informações	14	53,85%	10	38,46%	2	7,69%		
Gerenciar serviços e recursos informacionais	19	73,08%	5	19,23%	2	7,69%		
	TOTAL			68,13%		26,92%		4,95%

Fonte: Silva, C., (2006)

A autora verificou que há necessidade de um profissional com competências específicas para trabalhar no serviço de referência, devendo este ter conhecimento dos recursos informacionais e habilidade para utilizar a tecnologia. Outro dado levantado por Silva, C., (2006) foram as principais mudanças ocorridas no trabalho do bibliotecário de referência nos últimos cinco anos que antecedeu sua pesquisa. A automação de serviços recebeu 84,61%, a criação de biblioteca virtual 73,08%, a criação de serviço de referência virtual 65,38% e a implantação de princípios de qualidade 34,61%.

Santos e Tolfo (2006), tendo em vista a implantação de tecnologias de informação em BU, identificaram as competências demandadas aos bibliotecários, sendo necessárias: habilidades para analisar, decidir, julgar, enfrentar riscos, liderar e saber fazer; atitudes de saber agir nas mais variadas situações, comportamento ético, jogo de cintura – ter tolerância para atender o usuário, ser curioso, ir à busca de informações novas, ser comunicativo, compartilhar informações, trabalhar em equipe, ser responsável, saber gerenciar recursos humanos, conhecer a instituição e ter diplomacia.

Na literatura colombiana, Uribe Tirado (2007) realizou um levantamento referente aos conhecimentos, às habilidades, às destrezas e

às atitudes requeridas aos bibliotecários colombianos frente à sociedade atual, e trouxe o quadro (12) com a visão de Barry (1999) frente às habilidades de informação no mundo eletrônico:

Quadro 12 - Habilidades de informação em um mundo eletrônico

HABILIDADES DE INFORMAÇÃO	HABILIDADES DE INFORMAÇÃO EM UM MUNDO ELETRÔNICO
Formulação e análises de necessidades	A necessidade de informação tem de especificar-se de forma ajustada em seus constituintes para expressá-la em linguagem legível por máquina, por exemplo, em uma corrente de busca em bases de dados. As perguntas têm de ser mais concretas para limitar a informação recuperada e o excesso de informação.
Identificação de possíveis fontes	Requer um conhecimento das funções dos diferentes sistemas TIC. Quais utilizar, como utilizá-los e como afetará a qualidade da informação o uso de diferentes sistemas. Internet: as possíveis fontes podem não se conhecer até que comece a pesquisa, de maneira que há de identificá-las durante a busca. Internet e correio eletrônico podem ser usados como ferramentas para identificar <i>experts</i> e comunicar-se com eles, aumentando a possível gama de contatos. As habilidades de consulta são necessárias na TI para assegurar-se de que os achados fortuitos e a criatividade da consulta bibliotecária não se perdem mediante uma busca cada vez mais concentrada. As estratégias de consulta incluem buscas mais gerais, “surfing” por Internet, e versões eletrônicas da consulta em biblioteca, como a pesquisa dos sumários das revistas.
Localização de fontes individuais	Requer-se conhecimento sobre como aceder a diferentes sistemas e onde encontrá-los, como por exemplo, endereços de fontes na Internet, sistemas e protocolos de acesso a redes locais em CD-ROM. A localização de recursos na própria coleção requer destrezas de busca e de codificação de palavras-chave para bases de dados bibliográficas.
Exame, seleção e rejeição de fontes	A especificação de necessidades latentes tem de ser precisa e em uma linguagem simples. As habilidades complexas de busca são necessárias para associar os registros recuperados a sua necessidade; pode-se necessitar da utilização da lógica booleana. O refinamento das buscas requer uma habilidade para delimitar ou ampliar conceitos. Requer-se um domínio das verificações das buscas (bases de dados), e dos protocolos de comunicação (comunicação assistida por computador). Maior necessidade de habilidades para filtrar a informação: converte-se em um processo em duas etapas. Tem-se de examinar os resultados das buscas, selecionar e rejeitar, para repetir com as fontes primárias. A avaliação dos resultados se converte em chave: sempre há um resultado que requer avaliação.
Interrogação às fontes	Habilidades de navegação na Internet. Habilidades de leitura de hipertexto. Seleção de links para se seguir. Retorno sobre os passos e saber quando concluir. Ao recuperar registros na busca, pode ser necessária uma valoração sobre a utilidade da fonte a partir de informação textual limitada, como títulos e resumos científicos, a falta do texto completo.

Continua

Continuação

Registro e armazenamento de informação	Habilidades para salvar registros e imprimi-los. Tradução de informação através de interfaces entre sistema de busca a uma base de dados bibliográfica. Construção e manutenção de bibliografias pessoais informatizadas.
Interpretação, análises, síntese e avaliação de informação	Precisa-se maior controle de qualidade para publicações fora do sistema de avaliação próprio das revistas. Por exemplo, com páginas de anúncios de pré publicações e documentos acessíveis via Internet.
Apresentação e comunicação do trabalho resultante	Utilização da comunicação eletrônica para a difusão. Requer-se um conhecimento dos protocolos de transferência de dados, codificação e decodificação de mensagens anexas e conversões para o envio de listas de correio, páginas de anúncios com pré publicação, etc. O uso da Web requer que o texto seja traduzido em linguagem hipertextual.
Avaliação dos sucessos	Uso da comunicação eletrônica para obter resposta de uma comunidade mais ampla, por exemplo, através dos fóruns de debate.

Fonte: Barry (1999 apud URIBE TIRADO, 2007, p. 146-148)

Nina (2008, p. 118) descreve, com base no discurso do sujeito coletivo, algumas representações de competências pessoais e profissionais, e as atualizações profissionais coletadas em sua pesquisa:

- a) pessoais - personalidade, caráter, amor à profissão; equilíbrio, bom senso e sensibilidade; consciência, assiduidade, dedicação, imaginação, iniciativa, criatividade e comprometimento pessoal; trabalhar em equipe, ouvir, falar, ser afeito ao diálogo, respeitar os limites do colega, motivar, mostrar interesse, ter paciência, procurar bom relacionamento, ser político; conhecimento básico, experiências e vivências; responsabilidade; ética; educação doméstica; ter vontade de progredir; organização, eficiência, capacidade, habilidades práticas e cognitivas; disponibilidade, desprendimento, flexibilidade;
- b) profissionais - senso crítico; conhecimento específico e teórico profissional individual e de equipe e geral do ambiente (trâmites, rotinas, ações); habilidades técnicas, ter preparo, firmeza, interdisciplinaridade; responsabilidade; educação formal; saber fazer, aprender, procurar fazer melhor, realizar seu trabalho, ultrapassar limites, criar condições, inventar; eficácia, capacidade de planejar, executar, inovar para evitar ou

- solucionar problemas, alcançar objetivos planejados; ser agente facilitador do acesso à informação;
- c) atualização profissional - conhecimento geral da realidade; sinergia, interdisciplinaridade, adaptabilidade à realidade flutuante e a seu papel social; aprimorar conhecimento em línguas, informática, pós-graduação, comunicação, cursos variados além da CI; informação constante e variada, conhecimento do ambiente, processos, trâmites e objetivos internos e externos ao serviço ou instituição; atualização continuada profissional e social; gestão da informação, conhecimento do sistema de informação; atingir altos patamares de forma positiva; procurar bom relacionamento com a comunidade universitária, a modernidade e o avanço tecnológico, entre outras tantas citadas.

Silveira, F. (2008, p. 89-90) apontou uma mudança no paradigma de atuação do bibliotecário, pois sua prática superou os limites físicos do acervo expandindo para um ciclo informacional como um todo, exigindo destes profissionais competências que os capacitem a:

1. Entender, de maneira ampla, a informação como objeto de seu fazer profissional, tendo-se em vista estabelecer um quadro de referências acerca de suas teorias, paradigmas e aspectos legais;
2. Trabalhar de forma integrada e com equipes multidisciplinares com o objetivo de acompanhar as tendências mundiais em torno do desenvolvimento dos suportes e produtos de informação, conjugando formatos eletrônicos e digitais às tecnologias de telecomunicações de modo a possibilitar acesso local ou remoto aos documentos informacionais;
3. Conhecer e utilizar as tecnologias da informação e da comunicação – TIC's – como ferramentas de trabalho para a seleção, armazenamento, processamento e disseminação seletiva da informação;

4. Organizar o conhecimento por meio de ferramentas linguísticas e conceituais adequadas, visando sua rápida recuperação;
5. Criar pontos de acesso físico e intelectual para a informação, independente se alocada em bases físicas ou on-line;
6. Interpretar criticamente o lugar assumido pela informação no processo de edificação das várias esferas sociais, econômicas, políticas e culturais contemporâneas, bem como elemento estratégico para a democratização dos recursos oriundos da práxis humana.

Dentre as competências exigidas ao bibliotecário, Barbalho e Rozados (2009) afirmam que é a informacional a qual:

[...] está relacionada com o conhecimento e apropriação do universo da informação; saber como buscar, acessar, organizar e apresentar a informação; avaliá-la criticamente; considerar as implicações de suas ações e conhecimentos; ser um aprendiz independente; e aprender ao longo da vida.

As autoras delinearum um mapeamento de competências para o Sistema Conselho Federal de Biblioteconomia/Conselhos Regionais de Biblioteconomia (figura 6):

Figura 6 - Metodologia para o mapeamento de competências do bibliotecário brasileiro



Fonte: Barbalho e Rozados (2009)

Este mapeamento visa compreender as necessidades teóricas para o que o profissional executará, permitindo o entendimento de sua ação e identificando o que não está sendo refletido em sua prática (BARBALHO; ROZADOS, 2009). A partir disto, foi composto um instrumento para o levantamento das competências (quadro 13) modelado em banco de dados de software livre e gratuito com diferentes níveis de acesso, no qual os bibliotecários atribuem uma pontuação de 1 a 4, sendo 1 totalmente verdadeiro e 4 completamente falso.

Quadro 13 - Instrumento para mapeamento das competências e habilidades percebidas pelo profissional bibliotecário

ASSERTIVAS
Tenho capacidade para gerar produtos a partir dos conhecimentos adquiridos e divulgá-los;
Trabalho na formulação e executar de políticas institucionais;
Elaboro, coordeno, executo e avalio planos, programas e projetos de interesse para a biblioteca e para a instituição.
Sei utilizar racionalmente os recursos disponíveis;
Tenho aptidão para desenvolver e utilizar novas tecnologias;
Sei como traduzir as necessidades de indivíduos, grupos e comunidades nas respectivas áreas de atuação;
Desenvolvo atividades profissionais autônomas, de modo a orientar, dirigir, assessorar, prestar consultoria, realizar perícias e emitir laudos técnicos e pareceres;
Respondo as demandas sociais de informação produzidas pelas transformações tecnológicas que caracterizam o mundo contemporâneo.
Sei interagir e agregar valor aos processos de geração, transferência e uso da informação, em todo e qualquer ambiente;
Sou capaz de criticar, investigar, propor, planejar, executar e avaliar recursos e produtos de informação;
Trabalho com fontes de informação de qualquer natureza;
Processo a informação registrada em diferentes tipos de suporte, mediante a aplicação de conhecimentos teóricos e práticos de coleta, processamento, armazenamento e difusão da informação;
Realizo pesquisas relativas a produtos, processamento, transferência e uso da informação.
Mantenho-me atualizado
Sei liderar equipes
Trabalho em equipe e em rede com alguma facilidade
Possuo capacidade de análise e síntese
Sei me expressar em outros idiomas
Tenho uma grande capacidade de me comunicar com as pessoas
Sei conduzir um processo de negociação para fornecimento da informação adequada
Conheço e pratico o Código de Ética Profissional
Sou uma pessoa organizada
Sou um profissional empreendedor
Possuo um raciocínio lógico que facilita a tomada de decisões
Tenho Facilidade de me concentrar
Sou um profissional proativo
Tenho facilidade para formular e gerenciar projetos de informação

Continua

Continuação

Aplico técnicas de marketing no trabalho que desenvolvo
Aplico técnicas de liderança no trabalho que desenvolvo
Aplico técnicas de relações públicas no trabalho que desenvolvo
Possuo capacidade para orientar os usuários para um melhor uso dos recursos de informação
Elaboro produtos de informação
Sou capaz de executar procedimentos automatizados
Planejo e executo estudos para formação de usuários da informação
Desenvolvo e executo o processamento de documentos em distintos suportes
Seleciono e difundo a informação gravada em qualquer meio para os usuários
Tenho facilidade para utilizar e disseminar fontes,
Manuseio diversos produtos e recursos de informação em diferentes suportes
Formulo políticas de pesquisa na área
Pesquisa sobre metodologias de elaboração e utilização do conhecimento registrado
No meu trabalho, gerencio unidades, sistemas e serviços de informação
As minhas atividades profissionais estão relacionadas ao processo de gerenciar projetos de informação
Planejo recursos econômico-financeiros e humanos do setor que trabalho
Planejo, coordeno e avalio a preservação e conservação de documentos
Sou capacitada para planejar e manipular redes globais de informação, entre outras.
Participo da formulação de políticas de informação
Promovo a interação com os diversos atores sociais
Identifico as demandas sociais de informação para o desempenho de minhas atividades
Contribuo com o desenvolvimento do mercado de trabalho através das ações que desenvolvo
Atuo coletivamente no âmbito das instituições para promover a profissão

Fonte: Barbalho e Rozados (2009)

Na pesquisa de Conti, Pinto e Davok (2009, p. 42) foi observado que quanto mais necessário for o SI, maior será o seu valor, pois o mérito é referente à boa realização do serviço, ou seja, quando é feito com eficiência aquilo que se propõe. Neste mesmo estudo as autoras apontam as principais características do perfil de um bibliotecário empreendedor e/ou intraempreendedor, que são:

[...] criatividade, flexibilidade, espírito de liderança, competência, inovação, visão de negócio e boa comunicação, [...] precisa desenvolver habilidades para lidar com as tecnologias da informação e comunicação e investir em educação continuada.

Passarelli (2009) reuniu as competências dos profissionais europeus, americanos e brasileiros, as quais podem ser observadas no quadro 14:

Quadro 14 - Competências profissionais

PAÍS	COMPETÊNCIAS
EUROPA	adaptabilidade, habilidade analítica, prever ameaças e oportunidades, comunicação, habilidade crítica, mente investigativa, tomada de decisão, saber ouvir, trabalhar em equipe, iniciativa, habilidade organizacional, sensibilidade didática, perseverança, padronização e habilidade de síntese
ESTADOS UNIDOS	habilidades analíticas/solução de problemas/decisão; habilidades de comunicação; criatividade e inovação; proficiência e conhecimento técnico; flexibilidade/adaptabilidade; habilidade interpessoal; liderança; compreensão organizacional e pensamento global; domínio/responsabilidade/confiança; habilidade organizacional e de planejamento; administração de recursos; proatividade em relação às necessidades do usuário
BRASIL	conhecimento interdisciplinar e especializado; capacidade de contextualização; capacidade de conceituação; conhecimento da demanda ou do cliente; domínio de ferramentas e de tecnologias de informação; adaptação ao novo, flexibilidade e abertura às mudanças; capacidade de gerenciamento; lidar com contradições e conflitos; relacionamento interpessoal, excelência na comunicação oral e escrita; lidar com as diversas habilidades funcionais; capacidade de aprendizado próprio e de facilitar o aprendizado dos outros; ser ético, proativo, empreendedor, ter energia, criatividade, consciência coletiva e visualizar o sucesso

Fonte: Passarelli (2009)

A autora acrescentou ainda que é possível falar em Geração Net para aqueles nascidos após 1994, com habilidades como adaptabilidade e criatividade. Uma geração que requer novos métodos de aprendizagem, pois demonstram enorme potencial transformador e criativo (PASSARELLI, 2009).

A pesquisa de Silva, L. (2009) detectou que o atendimento ao público é a atividade mais frequente desempenhada no ambiente de trabalho do bibliotecário, e que as BUs, tanto particular quanto pública, são as que mais requerem os serviços destes profissionais. A autora descreveu ainda as competências essenciais ao bibliotecário para desempenhar suas funções relacionadas às necessidades de informação, de acordo com as exigências do mercado de trabalho em Goiânia:

- Pessoas - pró-atividade, raciocínio lógico, criatividade, ética, assertividade, organização, agilidade mental, humildade e disciplina;
- Profissionais - domínio em catalogação, seleção e indexação da informação, sistematização, relacionamento com o público, gerenciamento da informação, capacidade de negociação e conhecimentos técnicos inerentes à área;

- Informativos - uso e disponibilidade de bases de dados, publicações eletrônicas e impressas;
- Tecnológicas - domínio das novas tecnologias de tratamento e distribuição da informação (SILVA, L., 2009, p. 220).

No contexto das necessidades pessoais para uma melhor qualidade de vida no trabalho, Silveira, J. (2009, p. 135-136) considera que essa condição pode ser alcançada mediante o “desenho” de funções com as seguintes características: “[...] autonomia, desafio, expressão de criatividade, oportunidade de aprendizagem, participação na tomada de decisão e uso de uma variedade de valiosos talentos e habilidades.”.

Adentrando a década de 2010, observou-se as pesquisas de Azevedo e Beraquet (2010), Leiva-Aguilera (2010), Partridge et al. (2010) e Sampaio (2010).

O levantamento sobre competências realizado por Azevedo e Beraquet (2010) com relação aos bibliotecários médicos contribuiu ao apresentar características específicas desse profissional, embora a maior parte possa ser aplicada em outros contextos. As principais competências foram:

- a) **aptidão com área médica:** esta característica gera maior motivação para pesquisa em informação em saúde;
- b) **pró-atividade:** lidar com diferentes situações que podem ser apresentadas na comunidade médica;
- c) **saber criar estratégias de buscas:** a busca deve se ater à questão primordial, estabelecida na formulação do problema, além de superar o perfil dos bibliotecários convencionais, acostumados a responderem às questões que já estejam formuladas;
- d) **excelência na comunicação oral e escrita;**
- e) **aptidão para o ensino:** deve saber transmitir seus conhecimentos aos profissionais da saúde, que, muitas vezes, desconhecem os recursos informativos de sua área de conhecimento;
- f) **conhecer o cenário médico em que está envolvido:** o bibliotecário médico deve reconhecer as terminologias médicas, assim como as fontes de informação em saúde que visa qualificar o atendimento (AZEVEDO;

BERAQUET, 2010, p. 210-211, grifos do autor).

Leiva-Aguilera (2010, p. 119, tradução nossa) apresenta algumas competências requisitadas a partir da análise de ofertas dos gestores de comunidade e do Livro Branco Espanhol:

- a) adaptação a novas situações;
- b) aprendizagem autônoma;
- c) capacidade de aprendizagem;
- d) comunicação oral e escrita;
- e) conhecimento de uma língua estrangeira;
- f) conhecimentos de informática relativos ao âmbito de estudo;
- g) criatividade;
- h) habilidades nas relações interpessoais;
- i) iniciativa e espírito empreendedor;
- j) liderança;
- k) motivação pela qualidade;
- l) resolução de problemas;
- m) tomada de decisões;
- n) trabalho em equipe.

Silva, C., (2006) e Partridge et al. (2010), estes com enfoque na Biblioteca 2.0, consideraram que a visão de Biblioteca permanece a mesma: prestar serviços que atraiam os usuários. O que se anuncia é uma mudança nas ferramentas utilizadas pelos bibliotecários que nelas atuam (VILLA BARAJAS; ALFONSO SÁNCHEZ, 2005; PARTRIDGE et al., 2010). Com relação à prestação de serviços requer-se:

[...] um profissional reflexivo que se engaja em contínuo re-exame das ações, serviços, ferramentas e necessidades [...] que possa acompanhar as mudanças na tecnologia [...] tenha foco no atendimento ao cliente, capacidade de lidar com a mudança, ser resistente e um bom comunicador (PARTRIDGE et al., 2010, p. 8-9, tradução nossa).

Os autores apontam o resumo das características do bibliotecário 2.0, identificadas pelos participantes dos grupos focais que investigaram (quadro 15):

Quadro 15 - Traços de personalidade do bibliotecário 2.0

TRAÇO
Habilidades interpessoais: colaboração, habilidades de atendimento ao cliente, capacidade de comunicar e trabalhar com uma gama de interessados, capacidade de se comunicar <i>online</i> e face a face.
Habilidades de gerenciamento: flexível, adaptável, de mente aberta, tomador de risco, fica confortável com a experimentação e é capaz de lidar com a rejeição.
Competências complementares: outras competências, como tecnologia de informação, educação.
Gestão da informação: compreender os princípios de como a informação é organizada a fim de satisfazer as necessidades dos usuários.
Inovador: capacidade de ler e avaliar as tendências em tecnologias novas e emergentes e aplicar o conhecimento para atender as necessidades dos usuários.
Adaptável e flexível: ler, avaliar e adaptar-se a novos ambientes para atender às necessidades de mudança.
Aprendiz ativo: vontade de continuar a aprender e implementar novos serviços. Evolução do conhecimento e compreensão das necessidades da organização e do cliente; capacidade para assumir as novas tecnologias e ferramentas para oferecer um serviço que é útil.
Habilidades de liderança: capacidade de influenciar pessoas, negociar e incentivar os funcionários e clientes para se deslocar para novos horizontes.
Bom comerciante: habilidades de relações públicas e uma capacidade de promover o serviço oferecido aos clientes/usuários.
Competências de gestão do projeto: organização e gestão de recursos, multitarefa.
Envolvimento da comunidade: não é introspectivo, envolve-se com a comunidade além da biblioteca.

Fonte: Partridge et al. (2010, tradução nossa)

Sampaio (2010) mapeou as competências gerenciais necessárias aos gerentes dos Tribunais Superiores do Poder Judiciário Brasileiro. Considerando que em sua listagem constavam competências que não condiziam com o SR&I de BU, optou-se por um recorte dos temas que pudessem ser adaptados e auxiliar na concepção da lista de competências, como observa-se no quadro 16.

Quadro 16 - Sentenças de competências gerenciais por temas relacionados

COMPETÊNCIAS GERENCIAIS	TEMA
Conhecer as diretrizes (missão, visão, objetivo, metas) de seu Tribunal Superior	D I R D E A T R U I Z E S
Conhecer a função das diretrizes do Tribunal Superior	
Conhecer todas as atividades da UI	
Conhecer os assuntos da área jurídica de atuação do Tribunal	
Conhecer as 5 leis da Biblioteconomia (Leis de Ranganathan)	
Conhecer o perfil da alta administração do Tribunal Superior	
Ser capaz de interpretar os textos doutrinários e jurídicos	
Ser capaz de utilizar os recursos da UI de forma racional	
Demonstrar capacidade de análise e síntese	

Continua

Continuação

Conhecer idiomas	E
Conhecer o setor editorial e da indústria da informação	P
Conhecer a literatura especializada da área do Direito de atuação do Tribunal	R
Conhecer o perfil dos usuários, em especial dos Magistrados	O
Ser capaz de avaliar os serviços oferecidos	D
Planejar estudos de usuários	U
Executar estudos de usuários	T
Analisar as demandas dos usuários	O
Testar o oferecimento de produtos e serviços antes da formalização	S
Conhecer teorias sobre gestão de pessoas e equipes	A
Conhecer teorias sobre gestão de conflitos	D
Conhecer a lei dos Servidores Públicos Federais (Lei 8112/90)	M
Conhecer as habilidades de cada membro da equipe	P
Ser capaz de gerenciar equipes	R
Ser capaz de gerenciar conflitos	I
Ser capaz de comunicar-se de maneira eficaz	N
Ser capaz de ouvir críticas	O
Avaliar a equipe de trabalho	S
Investir em auto capacitação dos colaboradores da UI	R
Reconhecer o papel de destaque dos recursos humanos no processo adm. da UI	O
Respeitar os momentos improdutivos dos membros da equipe	S
Reconhecer as habilidades de cada colaborador da UI	T
Utilizar o processo decisivo de forma participativa	C
Conhecer teorias sobre gestão do conhecimento	E
Conhecer as novidades de informação da área jurídica	S
Conhecer os tipos de materiais existentes no acervo	R
Ser capaz de filtrar informações	S
Ser capaz de direcionar as pesquisas de informação	A
Ser capaz de registrar informações pessoais sobre as atividades da UI	D
Ser capaz de compartilhar informações pessoais referentes às atividades da UI	I
Ser capaz de analisar dados estatísticos	N
Planejar e coordenar a elaboração de manuais de serviço	F
Elaborar manuais de serviço	P
Analisar as informações de forma crítica	D
Gerenciar projetos de informação	R
Formular projetos de informação	E
Coletar dados estatísticos	O
Conhecer teorias sobre gestão de sistemas de informação	C
Conhecer todos os tipos de tecnologias	R
Conhecer tecnologias de informação	M
Conhecer os sistemas de informação existentes no mercado	P
Ser capaz de planejar sistemas de informação	D
Ser capaz de analisar sistemas de informação	P
Ser capaz de administrar consórcios de UI	O
Ser capaz de utilizar tecnologias de forma hábil	E
Desenvolver metodologias para geração de documentos digitais e eletrônicos	R
Desenvolver bibliotecas virtuais	A
Planejar redes globais de informação	C
Manipular redes globais de informação	S
	O
	I
	S

Fonte: Sampaio (2010)

Por fim, ressalta-se que os estudos apresentados contribuíram no embasamento para a formulação da lista de competências apreciadas e avaliadas pelos bibliotecários universitários atuantes na prestação de SI de universidades da região de Florianópolis. Para tanto, foram definidos os procedimentos metodológicos no capítulo a seguir.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para a consecução dos objetivos propostos nesta pesquisa, delinham-se, neste capítulo, os procedimentos metodológicos empregados.

3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

A pesquisa se encontra na área de ciências sociais aplicadas e caracteriza-se como exploratória e descritiva, com cunho quanti-qualitativo do tipo levantamento. A técnica de coleta de dados é sumariamente a pesquisa bibliográfica e documental com aplicação de questionário e entrevista.

Do ponto de vista dos objetivos gerais, é exploratória que, segundo Gil (2010), visa proporcionar familiaridade com o problema tornando-o explícito e envolve, além do levantamento bibliográfico, as experiências práticas com o problema pesquisado. Já a pesquisa descritiva, de acordo com Barbetta (2006), descreve as características de determinada população, registra, analisa, correlaciona fatos ou fenômenos sem manipulá-los e assume a forma de levantamento.

Com relação à abordagem do problema é quanti-qualitativo do tipo levantamento. A pesquisa com método de levantamento “[...] caracteriza-se pela interrogação direta das pessoas cujo comportamento se deseja conhecer.” (GIL, 2010, p. 35). Além disto, recolhe-se informações acerca do problema a ser estudado, de um grupo de pessoas previamente selecionadas e são “[...] muito úteis para o estudo de opiniões e atitudes.” (GIL, 2010, p. 37).

A análise quantitativa considera que tudo pode ser quantificável, ou seja, traduz em números as opiniões e as informações para classificá-las e analisá-las. Segundo Barbetta (2006) a pesquisa quantitativa estabelece generalizações, os resultados são constituídos mediante fórmulas estatísticas e são válidos para toda a amostra da população. Creswell (2007, p. 130) diz que na pesquisa quantitativa, “[...] as hipóteses e as questões de pesquisa são frequentemente baseadas em teorias que o pesquisador procura testar.”

Já a abordagem qualitativa, para Nêbia Figueiredo (2004, p. 107), “[...] trabalha com dados não quantificáveis, coletam e analisam materiais pouco estruturados e narrativos.”. Para Creswell (2007, p. 88) “[...] é exploratória e os pesquisadores a utilizam para explorar um tópico quando as variáveis e a base teórica são desconhecidas. [...]”.

Caracteriza-se pela ausência de análises estatísticas, é mais subjetiva e ampla que a quantitativa, proporcionando maior riqueza de detalhes.

Do ponto de vista dos procedimentos técnicos, é uma pesquisa documental e bibliográfica que trata de um levantamento de material já publicado. Segundo Gil (2010, p. 30) a pesquisa documental “[...] como delineamento, apresenta muitos pontos de semelhança com a pesquisa bibliográfica, posto que nas duas modalidades utilizam-se dados já existentes. A principal diferença está na natureza das fontes.”. A pesquisa bibliográfica utiliza-se de material publicado por autores com o propósito de difundir o conhecimento para outros leitores. Já a pesquisa documental fundamenta-se em materiais elaborados com diversas finalidades (GIL, 2010). Para Lakatos e Marconi (2001) a pesquisa documental coleta dados de fontes primárias e a pesquisa bibliográfica de fontes secundárias.

Para a coleta de dados utilizou-se o questionário e a entrevista estruturada. Lakatos e Marconi (2001) e Gil (2010) entendem por questionário um conjunto de questões/série de perguntas que devem ser respondidas por escrito pelo pesquisado.

Carbone et al. (2006) complementam que o questionário é muito utilizado para realizar o mapeamento de competências relevantes a determinado contexto ou estratégia organizacional. Ressaltam que a sua formulação deve ser precedida de outras técnicas (levantamento ou entrevista) com o objetivo de identificar os elementos que comporão os itens do questionário, ou seja, de competências supostamente relevantes para a organização (CARBONE et al., 2006).

A entrevista “[...] pode ser entendida como a técnica que envolve duas pessoas numa situação ‘face a face’ e em que uma delas formula questões e a outra responde. [...]” (GIL, 2010, p. 102).

Os procedimentos de análise da coleta dos dados basearam-se na análise de conteúdo de Bardin (1994, p. 31) que “[...] é um conjunto de técnicas de análise das comunicações.”. Esta autora aponta que o tratamento descritivo constitui um primeiro momento da análise de conteúdo e que “[...] qualquer comunicação, isto é, qualquer transporte de significações de um emissor para um receptor controlado ou não por este, deveria poder ser escrito, decifrado pelas técnicas de análise de conteúdo.” (BARDIN, 1994, p. 32).

Bardin (1994, p. 38) complementa ainda que “[...] a intenção da análise de conteúdo é a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção (ou eventualmente, de recepção), inferência esta que recorre a indicadores (quantitativos ou não).”.

3.2 DELIMITAÇÃO DA PESQUISA

As delimitações da pesquisa, ou seja, os limites a serem investigados, concentram-se nos seguintes itens:

- a) análise de estudos selecionados da literatura corrente que subsidiaram o desenvolvimento da lista de competências (quadro 17);
- b) definição de uma lista de competências averiguadas pelos profissionais bibliotecários para definição das competências necessárias para cada tipo de serviço de informação (quadro 19 e apêndice D);
- c) verificação do *gap* de competências dos bibliotecários dentre as competências anteriormente identificadas na literatura e averiguadas por eles (item 4.3);
- d) identificação de como é administrar os SI e os bibliotecários atuantes nele pelos gestores de cada BU (item 4.1).

A unidade de análise foram as BUs centrais que tivessem ao menos dois bibliotecários atuantes especificamente no SI de universidades públicas e privadas da região de Florianópolis.

Para a averiguação da lista de competências foi estabelecida uma amostra do tipo intencional que atendiam aos seguintes critérios: a) os bibliotecários prestadores de SI; b) que atuassem há mais de um ano no setor; e, c) aceitassem participar da pesquisa.

3.3 COLETA E ANÁLISE DE DADOS

Os dados, para listar as competências relacionadas à prestação de SI em BU, foram coletados com base em pesquisa bibliográfica.

Tendo em vista que a literatura teórica ainda não se encontra sedimentada no quesito gestão de competências para SI em BUs, os apontamentos inicialmente selecionados foram extraídos principalmente dos seguintes estudos (quadro 17):

Quadro 17 - Autores selecionados para embasar o instrumento

ANO	AUTOR	ABORDAGEM
1995	Belluzzo	levantou os indicadores básicos do Bibliotecário atuante em Biblioteca Universitária
1999	Ochôa (1999 apud SILVA, C., 2006)	apresentou as competências dos bibliotecários e foram separadas por ano
2000	Encuentro de Directores de Escuelas de Bibliotecología y Ciencia de la Información del Mercosur	demonstrou em quatro categorias genéricas as competências para os profissionais da informação
2001	Brasil	apontou as competências e habilidades na formação do bibliotecário para produção e difusão do conhecimento
2002	Brasil	descreve nacionalmente as competências dos bibliotecários
2003	McCleskey	identificou as competências dos bibliotecários atuantes em bibliotecas de arquitetura
2003	Mahmood	identificou as competências do bibliotecário universitário do Paquistão
2003	Dias e Belluzzo	traçaram as competências humanas de um serviço de informação em ciência e tecnologia
2005	Faria et al.	apontaram as competências exigidas aos profissionais pelas organizações
2006	Lima Junior e Nascimento	apresentaram uma lista de atributos exigidos do bibliotecário além de sua formação técnica
2006	Oliveira et al.	mapearam as competências para identificar os conhecimentos, habilidades e atitudes existentes e necessários a uma biblioteca universitária
2006	Santos e Tolfo	levantaram as competências para uso de tecnologias de informação
2006	Silva, C.	investigou o perfil do bibliotecário de referência nas bibliotecas universitárias do Estado de Santa Catarina
2008	Nina	descreveu algumas representações de competências pessoais, profissionais e as atualizações profissionais
2009	Passarelli	levantou as competências dos profissionais europeus, americanos e brasileiros
2009	Silva, L.	descreveu as competências essenciais ao bibliotecário para desempenhar suas funções relacionadas às necessidades de informação
2010	Leiva Aguilera	buscou as competências esperadas dos gestores de comunidades <i>online</i>
2010	Partridge et al.	apontou o resumo das características do bibliotecário 2.0
2010	Sampaio	mapeou as competências gerenciais necessárias aos gerentes dos Tribunais Superiores do Poder Judiciário Brasileiro

Fonte: Dados levantados pela autora

A partir da seleção desses termos, por meio da descrição interpretativa da autora, guiada pelas categorias teóricas de Durand

(2006), os termos foram separados em três dimensões: conhecimentos, habilidades e atitudes do bibliotecário.

Priorizou-se que as descrições das sentenças fossem curtas, relevantes e óbvias, compostas de termos simples e objetivos, sem ambiguidades, e não fossem extremadas, negativas e com abstrações, conforme sugerem Carbone et al. (2006).

Para evitar divergências e para se ter uma melhor descrição e compreensão dos termos, considerou-se o verbo “conhecer” para os conhecimentos, “ser capaz de” para habilidades e verbos variados que designem ação para as atitudes, em consonância com o estudo de Brandão (1999). Desta forma criou-se a lista de competências (quadro 19) a qual foi submetida aos bibliotecários para averiguação em cada um dos serviços prestados (apêndice D).

Para a identificação dos SI prestados em BU, fez-se um levantamento bibliográfico o qual foi confrontado com o levantamento documental nos sites das BUs participantes para definir quais são os serviços comumente ofertados (apêndice A e literaturas citadas).

Selecionou-se a amostra, do tipo intencional por julgamento, para submissão da lista de competências aos bibliotecários atuantes no SI de universidades da região de Florianópolis.

A amostra por julgamento é definida por Barbetta (2006, p. 54) quando “Os elementos escolhidos são aqueles julgados típicos da população que se deseja estudar. [...]”.

A população compreende-se das bibliotecas das universidades da região de Florianópolis. O município de Florianópolis é a capital do Estado de Santa Catarina e uma das três ilhas-capitais do Brasil. Em 2000 teve destaque por ser a capital brasileira com melhor índice de desenvolvimento humano (IDH) (SANTA CATARINA, 2009).

A mesorregião da grande Florianópolis (figura 7) possui 21 municípios divididos em três microrregiões: Florianópolis, Tabuleiro e Tijucas (SANTA CATARINA, 2009). Com uma população estimada em pouco mais de um milhão de pessoas (BRASIL, 2011).

A microrregião de Florianópolis subdivide-se em nove municípios: Antônio Carlos, Biguaçu, Florianópolis, Governador Celso Ramos, Palhoça, Paulo Lopes, Santo Amaro da Imperatriz, São José e São Pedro de Alcântara (conforme nota , será mencionado neste estudo esta microrregião como região de Florianópolis).

A microrregião de Tabuleiro integra cinco municípios: Águas Mornas, Alfredo Wagner, Anitápolis, Rancho Queimado e São Bonifácio.

A microrregião de Tijucas divide-se em sete municípios integrados por: Angelina, Canelinha, Leoberto Leal, Major Gercino, Nova Trento, São João Batista e Tijucas.

Figura 7 – Mapas do Brasil, Santa Catarina e Região da Grande Florianópolis



Fonte: Brasil (2011) e Associação dos Municípios da Grande Florianópolis (2011)

As Universidades que possuem campus na região de Florianópolis, segundo a Secretaria de Estado da Educação (SANTA CATARINA, 2011) são:

- a) Universidade do Estado de Santa Catarina (Udesc), pública estadual;
- b) Universidade do Vale do Itajaí (Univali), privada;
- c) Universidade do Sul de Santa Catarina (Unisul), privada;
- d) Universidade Federal de Santa Catarina (Ufsc), pública federal;

Excetuou-se o Centro Universitário de São José (USJ) e o Instituto Federal de Santa Catarina (IF SC), pois, não se enquadram como Universidade, conforme estabelece o Ministério da Educação (MEC) (BRASIL, 2012):

As universidades se caracterizam pela indissociabilidade das atividades de ensino, de pesquisa e de extensão. São instituições pluridisciplinares de formação dos quadros profissionais de nível superior, de pesquisa, de extensão e de domínio e cultivo do saber humano, que se caracterizam por: I - produção intelectual institucionalizada mediante o estudo sistemático dos temas e problemas mais relevantes, tanto do ponto de vista científico e cultural, quanto regional e nacional;

- II - um terço do corpo docente, pelo menos, com titulação acadêmica de mestrado ou doutorado;
- III - um terço do corpo docente em regime de tempo integral.

São centros universitários as instituições de ensino superior pluricurriculares, abrangendo uma ou mais áreas do conhecimento, que se caracterizam pela excelência do ensino oferecido, comprovada pela qualificação do seu corpo docente e pelas condições de trabalho acadêmico oferecidas à comunidade escolar. Os centros universitários credenciados têm autonomia para criar, organizar e extinguir, em sua sede, cursos e programas de educação superior. (BRASIL, 2012).

Os Institutos Federais são instituições de educação superior, básica e profissional, pluricurriculares e multicampi, especializados na oferta de educação profissional e tecnológica nas diferentes modalidades de ensino, com base na conjugação de conhecimentos técnicos e tecnológicos com as suas práticas pedagógicas, nos termos desta Lei. (BRASIL, 2008).

Ressalta-se que as quatro Universidades que possuem campus na região de Florianópolis possuem também outros campus em Santa Catarina:

- a) Udesc (2010): Florianópolis (reitoria), Joinville, Lages, Chapecó, Palmitos, Pinhalzinho, Ibirama, Balneário Camboriú e Laguna;
- b) Univali (2010): Itajaí (reitoria), Tijucas, Biguaçu (A e B), Balneário Camboriú, Piçarras, São José, Florianópolis Ilha e Kobrasol (São José);
- c) Unisul (2010): Tubarão (reitoria), Ponte do Imaruim (Palhoça), Araranguá, Ilha Centro (Florianópolis), Padre Roma (Florianópolis) e Norte da Ilha (Florianópolis);
- d) Ufsc (2010): Florianópolis (reitoria), Curitibaanos, Araranguá e Joinville.

As bibliotecas das quatro universidades da região de Florianópolis que atendiam os critérios anteriormente estabelecidos (SI da biblioteca central, com dois ou mais bibliotecários, que atuassem há

mais de um ano no SI e que quisessem participar da pesquisa) foram da Udesc, Ufsc e Unisul.

Para que se mantenha sigilo e os bibliotecários não sejam identificados nesta pesquisa, as bibliotecas são mencionadas como bibliotecas das universidades da região de Florianópolis ou como B1, B2 e B3. E o profissional em Biblioteconomia sempre no gênero masculino: bibliotecário.

A biblioteca da Univali do campus da região de Florianópolis não atendeu a todos os critérios para este estudo. Porém, devido à necessidade de pré-teste dos instrumentos de coleta de dados utilizou-se a biblioteca do campus de Itajaí a qual atendia aos critérios, exceto o de região.

Brandão e Guimarães (2001) dizem que as descrições das competências devem ser submetidas à crítica de pessoas chave da organização visando identificar inconsistência e inadequação. No pré-teste percebeu-se que era inviável a gestora selecionar as competências para cada SI prestado na biblioteca e, portanto, foi transferida esta responsabilidade aos bibliotecários atuantes no SI, pois são eles que estão a frente do serviço e trabalham diariamente com as peculiaridades da BU. Ao gestor foi solicitado, dentre outros questionamentos, que citasse as competências essenciais para cada serviço sem o auxílio da extensa lista de competências previamente formulada para que captassem a competência essencial para cada serviço.

A lista de competências e questões pessoais, para se conhecer o perfil dos bibliotecários respondentes, foi denominada de questionário 1. Nesta lista o bibliotecário atuante no SI apontou quais as competências relevantes para o desenvolvimento das atividades inerentes ao serviço que prestava. Quando tinha mais de um bibliotecário que prestava o serviço dividiu-se de forma que cada bibliotecário não respondesse a mais de três questionários, com preferência de até dois questionários para cada profissional.

O bibliotecário do SI mensurou a relevância de cada competência utilizando a escala do tipo Likert, na qual cada item é classificado por uma pontuação que varia de 1 a 5, onde 5 refere-se a “muito importante”, 4 “importante”, 3 “nem importante nem sem importância”, 2 “pouco importante” e 1 “sem importância”, e respondeu aos questionamentos pessoais conforme solicitado em cada questão.

Para o questionário 2 do pré-teste, foram extraídas as respostas caracterizadas como 4 “importante” e 5 “muito importante”, e aplicado aos mesmos respondentes. Neste questionário o bibliotecário respondeu dentre as competências julgadas importantes 1 “não possui e não acho

relevante”, 2 “não possuo e sinto necessidade em adquirir”, 3 “posso, mas preciso melhorar”, e 4 “posso com eficiência”.

Com a adequação após o pré-teste, o questionário 2 foi composto apenas das respostas extraídas do questionário 1 apontadas com a classificação 5 “muito importante” por todas as bibliotecas que faziam parte da pesquisa.

Para a classificação do grau de competência permaneceu somente os graus 2 a 4, os quais foram readaptados para 1 “não possuo e sinto necessidade em adquirir”, 2 “posso, mas preciso melhorar” e 3 “posso com eficiência”.

Em conjunto à aplicação do questionário 2 foi feita uma pequena entrevista estruturada questionando:

- a) Por que você acha que lhe falta ou que precisa melhorar as competências apontadas com valor 1 e 2 ?
- b) Como você acha que poderia ter adquirido ou possa adquirir estas competências?

A entrevista com o gestor, também de forma estruturada, foi feita em separado dos bibliotecários atuantes no SI, e questionou-se o seguinte:

- a) Quais os serviços ofertados no setor de informação e referência?
- b) Como você identifica os bibliotecários que irão atuar no setor de informação e referência?
- c) Quais as competências essenciais (o que precisa conhecer, o que precisa saber e o que precisa ter) para cada serviço prestado no setor de informação e referência?
 - Capacitação/treinamento
 - Comutação bibliográfica
 - Levantamento bibliográfico
 - Normalização bibliográfica
 - Processo de referência/assistência informacional
- d) Como é gerenciar os serviços do setor de informação e referência?
- e) Que estratégias você utiliza para melhorar os serviços do setor de informação e referência e para melhorar o desempenho, a satisfação e o *gap* de competências dos bibliotecários atuantes nele?

O questionário 1 e 2 foram analisados de forma quantitativa seguindo a média aritmética. Na coleta qualitativa, seguiu-se a análise de Bardin na entrevista junto ao questionário 2 com os bibliotecários e

para a análise da entrevista dos gestores, os dados coletados foram transcritos na íntegra para tomar conhecimento do todo, porém apontados nesta pesquisa de forma resumida.

O pré-teste foi realizado com três bibliotecários atuantes no SI e o gestor. Todas responderam ao questionário 1 no dia 23/11/2011. Neste mesmo dia, a pesquisadora conversou com o bibliotecário pela manhã e com o gestor à tarde para esclarecer todas as dúvidas referentes ao funcionamento e atuação das bibliotecas.

No dia 29/11/2011, o pré-teste do questionário 2 foi aplicado conjunto à entrevista aos mesmos serviços e bibliotecários respondentes. A entrevista com o gestor ocorreu no dia 30/11/2011. O pré-teste foi de grande valia, houve receptividade, auxílio e esclarecimentos.

Após a coleta, a pesquisadora questionou se por meio de entrevista o respondente indicaria a maior parte das competências respondidas como “muito importante” e “importante” e todos responderam que não se lembrariam da metade das competências listadas. Também se questionou se poderia unir outro serviço ao questionado e a concordância com a separação dos serviços foi unânime. A pesquisadora tomou nota de dificuldades de entendimento, repetitividade, exaustão, ambiguidade, tempo de coleta, tamanho da letra, espaço para respostas, entre outros, verificados por meio de observação e conversa com os respondentes.

Após os devidos ajustes, o questionário 1 foi aplicado a nove bibliotecários entre os dias 06/12/2011 a 12/12/2011. Um dos bibliotecários participantes foi requisitado de outra biblioteca da universidade, por ser esta responsável pelo serviço de comutação bibliográfica. Após a análise das competências classificadas como 5 “muito importante” foi formulado o questionário 2, aplicado nos dias 12, 13 e 14/12/2011, restando apenas um o qual foi respondido no dia 19/01/2012. As entrevistas com os bibliotecários prestadores de SI ocorreram no mesmo dia da coleta.

A entrevista com o gestor ocorreu nos dias 12, 13 e 14/12/2011, um dia em cada Instituição.

Para uma melhor visualização e compreensão das técnicas utilizadas e fontes de coleta de dados, segue alguns apontamentos e o quadro 18:

- a) área: ciências sociais aplicadas;
- b) unidade de análise: bibliotecas centrais de universidades públicas ou privadas da região de Florianópolis que tivessem mais de dois bibliotecários atuantes especificamente no SI;
- c) população: bibliotecários atuantes há mais de um ano em SI;

- d) pré teste: bibliotecários atuantes há mais de um ano em SI de bibliotecas centrais de universidades públicas ou privadas com ao menos dois bibliotecários prestadores de SI.

Quadro 18 - Relação entre os objetivos, técnicas e fontes para coleta de dados

Objetivos específicos	Técnica de coleta de dados	Fonte para coleta de dados
a) identificar os serviços de informação comumente prestados pelas bibliotecas das universidades da região de Florianópolis;	Exploratória e descritiva. Envolveu o levantamento documental	Sites das Bus da região de Florianópolis
	Exploratória. Envolveu o levantamento bibliográfico	Literatura especializada
b) conhecer, na percepção do gestor, como são gerenciados os serviços de informação e os bibliotecários atuantes nas bibliotecas de universidades da região de Florianópolis;	Qualitativa com aplicação de entrevista estruturada analisada na íntegra e descrita de forma resumida	Um gestor de cada uma das três BUs participantes da região de Florianópolis OBS: além destes, o gestor da Univali respondeu a pesquisa no pré teste
c) listar, com base na literatura, as competências necessárias para a prestação dos serviços de informação em BU;	Exploratória. Envolveu o levantamento bibliográfico analisado segundo a Teoria de Duran	Literatura especializada
d) submeter a lista de competências para prestação do serviço de informação à averiguação dos bibliotecários que atuam neste serviço nas bibliotecas das universidades da região de Florianópolis;	Quantitativa com aplicação de questionário. O Questionário 1 foi composto por: competências avaliadas segundo a Escala Likert e descrição de dados pessoais	Nove bibliotecários do SI dentre as três BUs participantes da região de Florianópolis responderam a pesquisa OBS: além destes, três bibliotecários da Univali responderam a pesquisa no pré teste
e) verificar o <i>gap</i> das competências indicadas como necessárias pelos bibliotecários atuantes no serviço de informação de bibliotecas de universidades da região de Florianópolis.	Quantitativa com aplicação do questionário. O Questionário 2 foi composto das competências anteriormente avaliadas como 5 “muito importante”. Qualitativa com aplicação de entrevista estruturada analisada seguindo a metodologia de Bardin	Nove bibliotecários do SI dentre as três BUs participantes da região de Florianópolis responderam a pesquisa OBS: além destes, três bibliotecários da Univali responderam a pesquisa no pré teste

Fonte: Dados levantados pela autora

3.4 LIMITAÇÕES DA PESQUISA

Esta pesquisa apresentou algumas limitações descritas a seguir:

- a) as competências foram baseadas na literatura levantada, da qual se identificou as competências julgadas inerentes ao desenvolvimento do trabalho biblioteconômico e fizeram parte da lista de competências;
- b) o corte temporal feito na literatura foi de 1995 a 2010, compreendendo o período de maior publicação de literatura sobre esta temática na área de Ciências da Informação (CI);
- c) as técnicas de obtenção dos dados concentraram-se em bibliotecas centrais dos campi das universidades na região de Florianópolis, nas quais tivessem mais de dois bibliotecários atuantes no SI.

4 RESULTADOS DA PESQUISA APLICADA AOS BIBLIOTECÁRIOS ATUANTES NOS SERVIÇOS DE INFORMAÇÃO DE BIBLIOTECAS DE UNIVERSIDADES DA REGIÃO DE FLORIANÓPOLIS

Para diagnosticar o *gap* de competências dos bibliotecários atuantes em SI de universidades da região de Florianópolis, questionou-se: Quais os SIs comumente encontrados em uma BU? As literaturas sugerem ou mencionam alguns deles, mas para se ter uma base mais concreta pesquisou-se também dentre as bibliotecas participantes desta pesquisa e no pré-teste. Podem-se observar diversos tipos de serviço, inclusive alguns deveriam ser redirecionados ou removidos porque tratam de mobiliários ou produtos, por exemplo.

Para esta pesquisa, foram acatados apenas os serviços que tratassem essencialmente da assistência fornecida aos usuários para suprir suas necessidades, a saber:

- a) alerta e boletim informativo;
- b) capacitação/treinamento;
- c) comutação bibliográfica;
- d) disseminação seletiva da informação;
- e) levantamento bibliográfico;
- f) normalização bibliográfica;
- g) processo de Referência/assistência informacional;

Ao início da coleta de dados desta pesquisa, observou-se que os serviços de alerta e boletim informativo, bem como o serviço de disseminação seletiva da informação, são fornecidos diretamente pelo Sistema Pergamum. Portanto, estes itens foram excluídos desta pesquisa haja vista não ter um bibliotecário responsável pela coleta e distribuição destes dados.

O serviço de levantamento bibliográfico não é ofertado na B3 e por isto essa não fez parte da pesquisa neste quesito. A B2 oferece orientação e explica todos os passos a serem seguidos para efetivar o levantamento bibliográfico. Pelo fato da B2 chegar a um estágio avançado deste serviço, apesar de não concluí-lo junto com os usuários, ela fez parte da pesquisa.

A fim de conhecer a percepção do gestor no gerenciamento do SI e dos bibliotecários atuantes nele apresenta-se no subcapítulo 4.1 um resumo da entrevista realizada com estes gestores.

No subcapítulo 4.2 apresenta-se a caracterização dos bibliotecários atuantes no SI de BUs da região de Florianópolis, o qual fez parte do questionário 1.

E quais as competências necessárias para realização dos serviços ofertados no SI? Como não se tem esta resposta, elaborou-se uma lista de competências extraída dos estudos constante no quadro 16 e adaptada para melhor descrição e interpretação, composta de 61 conhecimentos, 84 habilidades e 137 atitudes para averiguação dos bibliotecários que atuam no SI em universidades da região de Florianópolis.

A princípio, teve-se apreensão quanto à quantidade de termos selecionados, porém estes descreviam competências dos bibliotecários universitários atuantes no serviço de referência e de informação de modo geral. Ao fazer a seleção por serviço sem a experiência prática dos profissionais poderiam ser cometidos excessos ou cortes extremos e, portanto, permaneceu-se com os 282 termos.

Outra observação foi feita comparando as literaturas que traziam as competências separadas conforme sugere Duran (conhecimentos, habilidades e atitudes). A quantidade de termos para conhecimento é geralmente superior aos de atitude, situação inversa ao levantado nesta pesquisa. No entanto, fazendo uma análise mais profunda é plausível observar que a partir do conhecimento é possível ter diversas habilidades e atitudes, isto justificaria este resultado.

A lista de competências composta no questionário 1 (apêndice C) encaminhada aos bibliotecários segue no quadro 19. No apêndice D apresenta-se a lista de competências com suas devidas classificações quanto à relevância da competência para prestação de cada serviço, e no apêndice B a carta de apresentação ao diretor/gestor da biblioteca e aos bibliotecários que participaram da pesquisa.

Quadro 19 - Lista de competências

CONHECIMENTO	ATITUDE
Conhecer a Biblioteca onde atua (estrutura, funcionamento, missão, visão, metas, políticas, objetivos, produtos e serviços)	Acompanhar as novas tecnologias de informação e comunicação
Conhecer a cultura organizacional	Acompanhar as tendências mundiais
Conhecer a estrutura das fontes de informação	Agregar valor à informação
Conhecer a Instituição onde atua (estrutura, funcionamento, missão, visão, metas, políticas, objetivos, produtos e serviços)	Alinhar o perfil profissional ao da organização
Conhecer a legislação trabalhista (CLT e Lei 8.112/90)	Antecipar ameaças
Conhecer a linguagem técnica dos cursos ofertados na Instituição	Avaliar a equipe de trabalho

Continua

Continuação

CONHECIMENTO	ATITUDE
Conhecer a produção bibliográfica dos cursos ofertados na Instituição	Buscar a melhoria contínua nos serviços oferecidos
Conhecer abordagens novas das tecnologias da informação	Buscar ler novas publicações da área
Conhecer as 5 leis da Biblioteconomia (Leis de Ranganathan)	Buscar patrocínios e parceiros
Conhecer as bibliografias dos cursos	Capacitar os usuários
Conhecer as características dos usuários	Colaborar com seus colegas
Conhecer as demandas por informações	Disponibilizar as políticas da Biblioteca
Conhecer as necessidades da Instituição e da Biblioteca	Disponibilizar produtos e serviços diversos
Conhecer as necessidades dos usuários	Divulgar a profissão no âmbito da sociedade
Conhecer as normas da Associação Brasileira de Normas Técnicas e outras	Elaborar manuais e políticas necessárias
Conhecer bases de dados diversas	Envolver-se com a comunidade interna e externa
Conhecer cada membro da equipe	Estar disponível
Conhecer diferentes softwares e sistemas	Estar disposto a mudanças
Conhecer estratégias de busca diversas	Evidenciar a vantagem competitiva
Conhecer fontes de referência diversas	Facilitar o acesso a informação
Conhecer instrumentos bibliográficos	Fornecer aos usuários informação especializada
Conhecer línguas estrangeiras	Incentivar o estudo continuado
Conhecer métodos estatísticos	Incentivar o trabalho em equipe
Conhecer o acervo e os tipos de materiais existentes	Interagir com profissionais de áreas correlatas
Conhecer o ambiente interno e externo	Investir em estudo continuado
Conhecer o fluxo informacional	Manter a calma
Conhecer o perfil dos usuários	Manter boa aparência
Conhecer os direitos e deveres dos usuários	Manter bom relacionamento
Conhecer os mecanismos de transferência de dados	Manter concentração mental, visual e auditiva
Conhecer os princípios de como a informação é organizada	Manter firmeza
Conhecer os produtos e serviços oferecidos	Manter imparcialidade
Conhecer os protocolos de comunicação	Manter sigilo das pesquisas efetuadas
Conhecer os recursos informacionais	Mostrar interesse
Conhecer os recursos das tecnologias de informação e comunicação	Otimizar o tempo de resposta
Conhecer os recursos de sistemas de informação	Participar de comissões na Instituição voluntariamente
Conhecer os setores da Biblioteca	Participar de eventos da área voluntariamente
Conhecer planos de conservação preventiva de acervo	Partilhar seus conhecimentos
Conhecer recursos para a recuperação da informação	Perceber as demandas dos usuários
Conhecer rotinas e processos relativos ao seu trabalho	Prever oportunidades, ameaças, pontos fortes e fracos
Conhecer seus direitos e deveres	Querer aprender
Conhecer técnicas de armazenamento de documentos	Realizar visitas técnicas

Continua

CONHECIMENTO	ATITUDE
Conhecer técnicas de atendimento	Reconhecer a importância do usuário
Conhecer técnicas de comunicação oral e escrita	Relacionar-se de forma pessoal
Conhecer técnicas de disseminação da informação	Respeitar a privacidade do usuário
Conhecer técnicas de entrevista de referencia	Respeitar os momentos improdutivos dos colaboradores
Conhecer técnicas de padronização	Saber agir nas mais variadas situações
Conhecer técnicas de pesquisa	Saber ouvir
Conhecer técnicas de seleção de material	Ser acessível
Conhecer teorias biblioteconômicas	Ser adaptável
Conhecer teorias de administração	Ser afetivo
Conhecer teorias de catalogação	Ser ágil
Conhecer teorias de classificação	Ser altruísta
Conhecer teorias de gestão da qualidade	Ser assertivo
Conhecer teorias de indexação	Ser assíduo
Conhecer teorias de marketing	Ser atencioso
Conhecer teorias sobre ergonomia e layout	Ser autônomo
Conhecer teorias sobre gestão da informação e do conhecimento	Ser comunicativo
Conhecer teorias sobre gestão de conflitos	Ser cooperativo
Conhecer teorias sobre gestão de equipe	Ser criativo
Conhecer teorias sobre gestão de pessoas	Ser crítico
Conhecer teorias sobre gestão de sistemas de informação	Ser curioso
HABILIDADE	Ser determinado
Ser capaz de adaptar-se as novas situações	Ser dinâmico
Ser capaz de adequar as práticas de capacitação a diferentes usuários	Ser discreto
Ser capaz de administrar recursos orçamentários	Ser educado
Ser capaz de agregar valor aos processos	Ser eficaz
Ser capaz de alcançar objetivos	Ser eficiente
Ser capaz de analisar as necessidades dos usuários	Ser empreendedor
Ser capaz de analisar sistemas de informação	Ser ético
Ser capaz de aplicar métodos e medidas de avaliação	Ser flexível
Ser capaz de aplicar técnicas de marketing	Ser hábil
Ser capaz de aprender	Ser humilde
Ser capaz de apresentar a informação recuperada	Ser imparcial
Ser capaz de apresentar dados estatísticos	Ser inovador
Ser capaz de aproveitar as oportunidades e pontos fortes	Ser metódico
Ser capaz de argumentar de maneira convincente	Ser metódico
Ser capaz de auxiliar o usuário	Ser motivado
Ser capaz de avaliar os resultados dos processos	Ser organizado
Ser capaz de avaliar os serviços oferecidos	Ser perseverante
Ser capaz de buscar a informação em diferentes formatos	Ser político
Ser capaz de compilar sumários correntes	Ser ponderado
Ser capaz de comunicar-se de maneira eficaz oral e escrita	Ser pontual
Ser capaz de concluir as atividades	Ser prático
Ser capaz de conduzir entrevistas de referência	Ser proativo
Ser capaz de coordenar planos, programas e projetos	Ser produtivo

Continuação

HABILIDADE	ATTITUDE
Ser capaz de criar padronizações	Ser receptivo
Ser capaz de dar <i>feedback</i>	Ser reflexivo
Ser capaz de delegar atividades e serviços	Ser responsável
Ser capaz de desenvolver a criatividade	Ser sensível
Ser capaz de desenvolver metodologias para geração de documentos digitais ou eletrônicos	Ser simpático
Ser capaz de desenvolver políticas de informação	Ser sociável
Ser capaz de desenvolver produtos e serviços	Ser tolerante
Ser capaz de disseminar a informação em diferentes formatos	Suprir as necessidades dos usuários
Ser capaz de elaborar alerta e boletim bibliográfico	Ter amor à profissão
Ser capaz de elaborar clipping de informações	Ter atitude
Ser capaz de elaborar estratégias de busca	Ter autoconfiança
Ser capaz de elaborar levantamento bibliográfico	Ter boa vontade
Ser capaz de elaborar manuais de serviços e procedimentos	Ter bom senso
Ser capaz de elaborar planos, programas e projetos	Ter capacidade de análise e síntese
Ser capaz de ensinar	Ter caráter
Ser capaz de falar em público	Ter comprometimento com a missão, visão, metas, políticas e objetivos da Biblioteca
Ser capaz de fazer a disseminação seletiva da informação	Ter comprometimento com o trabalho
Ser capaz de gerenciar biblioteca física, virtual e digital	Ter comprometimento pessoal
Ser capaz de gerenciar conflitos	Ter consciência coletiva
Ser capaz de gerenciar equipe	Ter cordialidade
Ser capaz de gerenciar pessoas	Ter cortesia
Ser capaz de identificar a expectativa do usuário	Ter cultura geral
Ser capaz de identificar a relevância da informação	Ter destreza manual
Ser capaz de identificar as tendências	Ter diplomacia
Ser capaz de incentivar o usuário	Ter disciplina
Ser capaz de interpretar as questões dos usuários	Ter domínio das atividades
Ser capaz de lidar com contradições	Ter domínio das linguagens técnicas da área dos cursos da Instituição
Ser capaz de lidar com pessoas	Ter domínio das técnicas documentais
Ser capaz de manusear tecnologias da informação e comunicação	Ter domínio de línguas estrangeiras
Ser capaz de minimizar ou eliminar as ameaças e os pontos fracos	Ter empatia
Ser capaz de ministrar palestras e cursos	Ter energia
Ser capaz de navegar pela Internet	Ter equilíbrio
Ser capaz de negociar	Ter experiência na área de atuação
Ser capaz de ofertar acesso local ou remoto aos documentos informacionais	Ter foco no usuário
Ser capaz de operar computadores, periféricos, programas e outras ferramentas tecnológicas	Ter iniciativa

Continua

HABILIDADE	ATITUDE
Ser capaz de orientar estágios	Ter paciência
Ser capaz de ouvir críticas	Ter personalidade
Ser capaz de planejar e executar estudos de usuários	Ter postura gerencial
Ser capaz de preservar e conservar o acervo	Ter presteza
Ser capaz de prestar assessoria técnica a publicações	Ter raciocínio lógico
Ser capaz de prestar serviços de informação on-line	Ter visão de negócio
Ser capaz de priorizar atividades	Ter visão sistêmica
Ser capaz de processar a informação em diferentes suportes	Ter vontade de progredir
Ser capaz de propor mudanças	Testar produtos e serviços
Ser capaz de realizar estudos bibliométricos	Tomar decisão
Ser capaz de refinar a busca	Ultrapassar limites
Ser capaz de registrar e armazenar a informação	Utilizar linguagem adequada e precisa para se expressar
Ser capaz de relacionar-se interpessoalmente	Utilizar redes sociais
Ser capaz de selecionar a informação	Valorizar a conduta correta
Ser capaz de selecionar as fontes de informação	Visar a rápida recuperação da informação
Ser capaz de sintetizar a informação	Vislumbrar novos produtos e serviços
Ser capaz de solucionar problemas	Vislumbrar o sucesso
Ser capaz de tomar decisão de forma compartilhada	
Ser capaz de trabalhar em equipe	
Ser capaz de trabalhar sob pressão e estresse	
Ser capaz de transferir dados entre sistemas de informação	
Ser capaz de utilizar diferentes softwares	
Ser capaz de utilizar publicações eletrônicas e impressas	
Ser capaz de utilizar racionalmente os recursos disponíveis	
Ser capaz de utilizar redes sociais	
Ser capaz de vender ideias	

Fonte: Dados coletados pela autora

Após averiguar quais competências são relevantes para cada SI tomou-se conhecimento daquelas que possuía com deficiência e de suas necessidades, obtendo o *gap* de competências. Isto é aconselhável para que o profissional possa adquirir ou melhorar as competências a fim de prestar um serviço de forma eficaz e eficiente.

Para isto foi formulado o questionário 2 tendo como base as competências apontadas por todas as bibliotecas com valor 5 “muito importante”. Neste questionário, solicitou-se aos bibliotecários que apontassem quais competências não possuíam e sentiam a necessidade de adquirir; quais possuíam, mas precisavam melhorar; e quais eram as competências que possuíam com eficiência. O questionário 2 com as indicações dos graus de competência consta no subcapítulo 4.3 juntamente com as entrevistas realizadas com os respondentes e analisadas seguindo a análise de conteúdo de Bardin (1994, p. 77-91) com critérios de categorização temática, léxica e sintática.

No subcapítulo 4.4 fez-se um apanhado das principais considerações acerca da coleta de dados nesta pesquisa.

4.1 GERENCIAMENTO DOS SERVIÇOS DE INFORMAÇÃO E DOS BIBLIOTECÁRIOS

O SI oferta os serviços de capacitação/treinamento, comutação bibliográfica, levantamento bibliográfico, normalização bibliográfica, processo de referência/assistência informacional dentre outros. Porém, além da prestação desses serviços, é importante lembrar que para serem bem planejados e direcionados existem os gestores, ou seja, o serviço de administração e supervisão: orientação, treinamento e direcionamento de colaboradores do SI.

Para conhecer como são gerenciados os SIs e os bibliotecários atuantes nesses serviços das BUs de universidades da região de Florianópolis, fez-se uma entrevista com cada gestor destas bibliotecas.

Para confirmar os serviços prestados pelas BUs das universidades da região de Florianópolis, questionou-se aos gestores os serviços de informação e referência ofertados.

O gestor da B1 lembrou-se da capacitação (pesquisa bases de dados, orientação quanto à normalização da ABNT, visita orientada – serviços da biblioteca), do treinamento individual de todos estes itens, da ficha catalográfica, do atendimento de referência, do levantamento bibliográfico, disseminação seletiva da informação, do alerta de novas aquisições (duas a três vezes no ano) e dos eventos culturais.

O gestor da B2 mencionou que a referência tem os serviços de ponta e usa recursos *online*. Além disso, oferta a capacitação de bases de dados, de diretórios e do Pergamum.

O gestor da B3 informou comutação bibliográfica, normalização, orientação para acesso às bases de dados e aos trabalhos acadêmicos, visita orientada, capacitação usuários, circulação de materiais e atendimento ao usuário.

Outro questionamento foi feito para conhecer como os gestores identificam o bibliotecário para atuar no serviço de informação e referência.

O gestor da B1 toma conhecimento se o bibliotecário gosta desta área, se tem conhecimento dos serviços deste setor e os capacita diante das dificuldades.

O gestor da B2 diz que além da primeira seleção no concurso público, todos os bibliotecários passam um período em cada setor (uma semana em média) e ao final é identifica em qual melhor se adaptou.

O gestor da B3 afirma que na prática ainda não selecionou, pois todos já estavam lotados quando assumiu a gerência. Porém acredita que o profissional para esta área tem que ter competências diferenciadas, relação interpessoal, porque a referência é a vitrine da biblioteca e tem contato direto com o usuário.

Com relação às competências essenciais para cada serviço os gestores referiram:

- a) capacitação/treinamento: ter conhecimento específico nas temáticas, ser comunicativo, ser capaz de ensinar, ser capaz de aprender, ser simpático, estar apto a nunca dizer não, ter liderança, ser proativo, ser criativo, ser capaz de relacionar-se interpessoalmente e ter habilidades técnicas;
- b) comutação bibliográfica: conhecer o COMUT, ter domínio dos bancos de dados e diretórios, conhecer os recursos das tecnologias de informação e comunicação, ter liderança, ser proativo, ser criativo, ser capaz de relacionar-se interpessoalmente, ser comunicativo e ter habilidades técnicas;
- c) levantamento bibliográfico: conhecer a linguagem técnica/documentária, identificar os descritores, conhecer bases de dados gerais e específicas e saber emitir o relatório por área de conhecimento pelo Sistema Pergamum;
- d) normalização bibliográfica: conhecer as normas da Associação Brasileira de Normas Técnicas, Vancouver e outras, conhecer os manuais e processos relativos ao trabalho e à habilidade técnica;
- e) processo de referência/assistência informacional: ser simpático, ser educado, ser capaz de conduzir entrevistas de referência, ser comunicativo, conhecimento básico informacional, conhecer as bases de dados e diretórios, estar atualizado, ter liderança, ser proativo, ser criativo, ser capaz de relacionar-se interpessoalmente, ter habilidades técnicas, conhecer os recursos das tecnologias de informação e de comunicação e conhecer as normas da Associação Brasileira de Normas Técnicas, Vancouver e outras.

Aos gestores não foi apresentada a lista de competências aplicada aos bibliotecários atuantes no SI e por isto houve algumas menções de competências não constantes na lista e não lembradas pelos bibliotecários (tendo em vista que havia um campo para complemento dos mesmos, caso necessário).

Quanto a diferença do gerenciamento do serviço de informação e referência em relação aos demais setores.

Os gestores citaram ser o mais difícil, que é o carro chefe, a vitrine, um dos mais importantes, porém todos os setores estão interligados.

A B1 necessita de um maior número de bibliotecários, porque este serviço fica a cargo de auxiliares, no entanto considera que para trabalhar neste setor é preciso ter perfil compatível com o serviço.

O gestor da B2 fala que se trata basicamente de atendimento, que deve ser estruturado e organizado, e deve-se ter conhecimento específico da biblioteca senão todo o sistema fica comprometido.

Para o gestor da B3 cada um tem sua especificidade. Neste setor é mediada a informação e se faz o atendimento ao usuário, mas antes todo o processo técnico já deve ter sido feito. Lembra que este setor também atende o MEC para reconhecimento de curso. Além disso, pela referência ter contato direto com o usuário, é ela que alavanca a relação usuário-biblioteca.

E com relação as estratégias utilizadas para a melhoria dos serviços de informação e referência e do desempenho/satisfação e *gap* de competências dos bibliotecários atuantes nele.

O gestor da B1 está requisitando mais profissionais, mantém diálogo, evidencia o trabalho em equipe, a interação e tenta fazer o possível para fazer o serviço bem feito.

O gestor da B2 capacita os bibliotecários e os auxiliares, amplia a aquisição de bancos de dados, busca melhorar as capacitações que ofertam e que recebem, contata os expositores de bancos de dados para ofertar treinamentos e promove com frequência a ida dos colaboradores para cursos e congressos.

Já a B3 busca ações de forma institucional que promovam novos serviços, procura agregar valor aos serviços prestados e busca motivação para todos se envolverem com a biblioteca.

4.2 CARACTERIZAÇÃO DOS BIBLIOTECÁRIOS

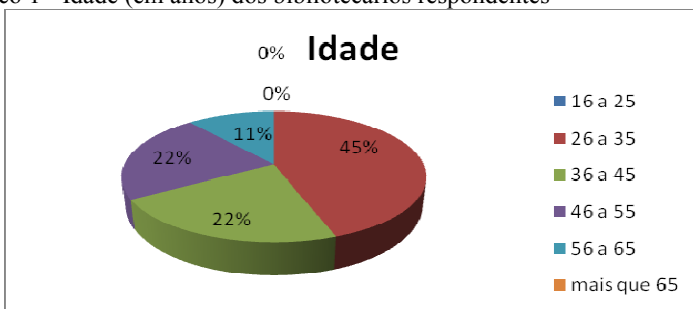
Para conhecer o perfil de bibliotecários atuantes no SI de bibliotecas das universidades da região de Florianópolis foram feitos alguns questionamentos. Segue abaixo a análise das respostas dos 14 questionários aplicados a nove bibliotecários das três universidades.

- a) o embasamento para responder qual a relevância de cada competência para o SI prestado se deu 85% pela experiência e 50% por previsão para um profissional ideal (este total não

soma 100% pois havia a opção de assinalar mais de uma resposta, o que foi feito por 35% dos entrevistados, ou seja, cinco bibliotecários);

- b) quanto à denominação do setor que atuam, variaram entre: referência, setor de referência, serviço de referência, informação e apoio ao usuário, e recuperação da informação;
- c) com relação à idade dos bibliotecários respondentes: quatro (45%) tem entre 26 e 35 anos, dois (22%) tem de 36 a 45 anos, dois (22%) tem de 46 a 55 anos e um (11%) tem de 56 a 65 anos, conforme pode ser observado no gráfico 1 abaixo;

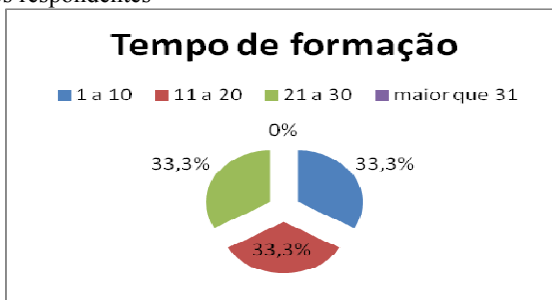
Gráfico 1 - Idade (em anos) dos bibliotecários respondentes



Fonte: Dados coletados pela autora

- d) com relação ao tempo de formação: três (33%) bibliotecários são formados há mais de 1 e menos de 10 anos, três (33%) são formados há mais de 11 e menos de 20 anos e três (33%) bibliotecários são formados há mais de 21 e menos de 30 anos (gráfico 2);

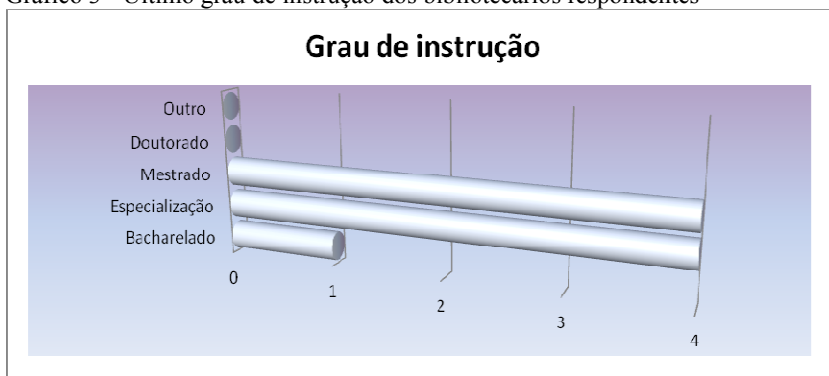
Gráfico 2 - Tempo de formação (em anos) em bacharel em biblioteconomia dos bibliotecários respondentes



Fonte: Dados coletados pela autora

- e) a formação no curso de biblioteconomia dos bibliotecários respondentes se deram todas em Florianópolis, sendo quatro (44%) na Ufsc e cinco (56%) na Udesc;
- f) para o grau de instrução (gráfico 3), solicitou-se que informassem o último concluído e verificou-se um bibliotecário com superior completo (11%), quatro especialistas (44%) e quatro mestres (44%), nenhum mencionou ser seu último grau de instrução a especialização;

Gráfico 3 - Último grau de instrução dos bibliotecários respondentes



Fonte: Dados coletados pela autora

- g) com relação ao tempo de serviço na área de biblioteconomia (gráfico 4), três bibliotecários (33%) atuam na área há mais de 1 e menos de 10 anos, quatro (44%) há mais de 11 e menos de 20 anos e dois (22%) há mais de 21 e menos de 30 anos, um deles inclusive se aposenta no ano de 2012;

Gráfico 4 - Tempo de serviço (em anos) na área de biblioteconomia



Fonte: Dados coletados pela autora

- h) quanto ao tempo que o respondente atua no SI, pôde-se observar disparidade no processo de referência/assistência informacional, no qual um bibliotecário atua há mais de 1 e

menos de 10 anos e outros dois há mais de 11 e menos de 20 anos; na capacitação/treinamento um bibliotecário atua há mais de 1 e menos de 10 anos e outros dois há mais de 11 e menos de 20 anos; no levantamento bibliográfico o tempo de atuação ficou entre 1 e 10 anos para um bibliotecário e 11 a 20 anos para o outro; na comutação bibliográfica três bibliotecários atuam entre 1 a 10 anos; e, na normalização bibliográfica os três atuam de 1 a 10 anos (quadro 20);

Quadro 20 - Tempo de atuação (em anos) na área de atuação

Serviço prestado	capacitação/ treinamento	comutação bibliográfica	levantamento bibliográfico	normalização bibliográfica	processo de referência/ assistência informacional
Tempo em anos					
1 a 10	1	3	1	3	1
11 a 20	2	0	1	0	2
21 a 30	0	0	0	0	0
maior que 31	0	0	0	0	0

Fonte: Dados coletados pela autora

- i) com relação à quantidade de colaboradores que auxiliam na prestação de cada serviço observou-se (quadro 21) que:
- o processo de referência é o serviço que têm maior quantidade de pessoas que contribuem para o seu desenvolvimento (bibliotecários e auxiliares), sendo em uma biblioteca 5 pessoas e nas outras duas mais de 5 pessoas;
 - na capacitação/treinamento também observa-se uma quantidade elevada, sendo em uma biblioteca 3 pessoas, em outra 5 e na outra mais de 5 colaboradores;
 - a comutação bibliográfica é o serviço que possui menos colaboradores, uma biblioteca tem somente o bibliotecário respondente como prestador deste serviço, uma biblioteca tem um colaborador e uma possui três pessoas que auxiliam;
 - a normalização bibliográfica também possui uma biblioteca em que só o bibliotecário presta o serviço, nas outras, uma tem dois colaboradores e uma tem três colaboradores; e,
 - no levantamento bibliográfico, uma biblioteca possui quatro colaboradores e, em outra, cinco.

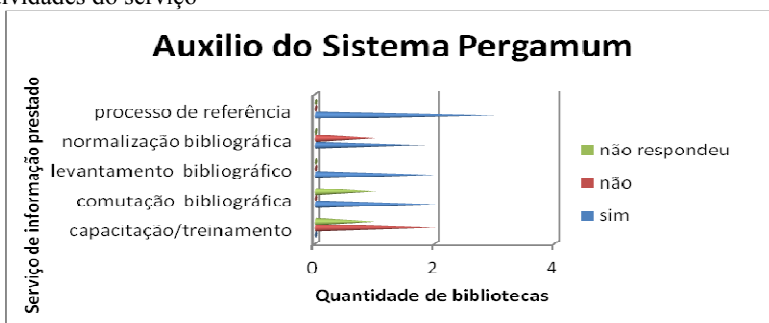
Quadro 21 - Quantidade de colaboradores que auxiliam na prestação do serviço

Serviço prestado / Quantidade	capacitação/ treinamento	comutação bibliográfica	levantamento bibliográfico	normalização bibliográfica	processo de referência/ assistência informacional
0	0	1	0	1	0
1	0	1	0	0	0
2	0	0	0	1	0
3	1	1	0	1	0
4	0	0	1	0	0
5	1	0	1	0	1
maior que 5	1	0	0	0	2

Fonte: Dados coletados pela autora

- j) para o desenvolvimento das atividades foi questionado se o Sistema Pergamum, sistema de gerenciamento de bibliotecas utilizado por todas aquelas estudadas, auxilia no serviço prestado (gráfico 5): para o processo de referência/assistência informacional e levantamento bibliográfico, todos concordam que o Sistema Pergamum auxilia no desenvolvimento de suas atividades; para a comutação bibliográfica, dois concordam e um não respondeu; para a capacitação/treinamento, dois mencionam que o Sistema não auxilia e um não respondeu; e para normalização bibliográfica, dois apontaram que o Sistema Pergamum auxilia no desenvolvimento das atividades e um que não auxilia;

Gráfico 5 - Auxílio do Sistema Pergamum para o desenvolvimento das atividades do serviço

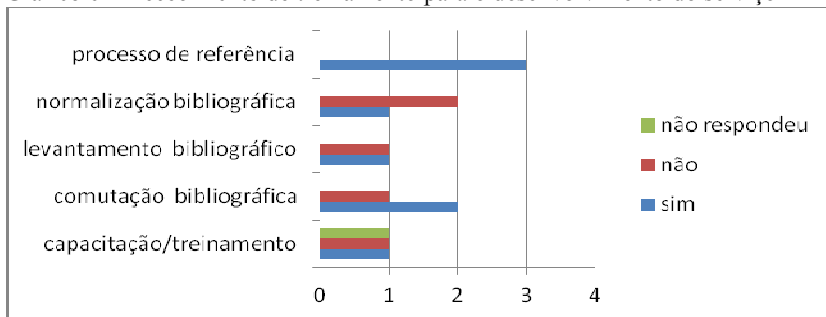


Fonte: Dados coletados pela autora

- k) com relação ao treinamento recebido para desenvolver o SI ao qual o respondente é responsável (gráfico 6): foi possível verificar grande discrepância, exceto para o processo de

referência/assistência informacional, em que todos apontaram que tiveram treinamento; para a normalização bibliográfica, dois bibliotecários responderam que não tiveram treinamento e um sim; para a comutação bibliográfica houve o inverso, em duas bibliotecas responderam sim e uma não; para o levantamento, um respondeu que teve treinamento e outro que não; e, na capacitação/treinamento, um bibliotecário não respondeu, um respondeu que teve e outro que não teve;

Gráfico 6 – Recebimento de treinamento para o desenvolvimento do serviço



Fonte: Dados coletados pela autora

- l) sobre a participação em eventos, cursos, seminários, palestras, entre outros (quadro 22), questionou-se tanto de forma específica para o serviço prestado (área) quanto de modo mais amplo (geral). Para o serviço de:
- capacitação/treinamento: um bibliotecário não respondeu; um respondeu que não participou na área, mas participou de forma mais ampla; e um participou tanto na área específica quanto de forma geral;
 - comutação bibliográfica: dois não participaram e um participou uma vez na área de atuação; e, de forma geral, um teve uma participação e dois tiveram duas;
 - levantamento bibliográfico: dois bibliotecários apontaram duas participações na área do serviço e, de forma geral, um participou de apenas uma e outro participou de quatro;
 - normalização bibliográfica: dois bibliotecários não participaram na área e um participou duas vezes, este declarou que faz parte da comissão de normalização; em participações gerais, dois apontaram duas participações e um cinco participações;
 - processo de referência: um participou uma vez e dois participaram duas vezes na área; de forma geral, os três

participaram duas vezes em eventos, cursos, seminários, palestras, e outros.

Quadro 22 - Média (por ano) de participação em eventos, cursos, seminários, palestras, etc.

qtde	capacitação/ treinamento		comutação bibliográfica		levantamento bibliográfico		normalização bibliográfica		processo de referência/ assistência informacional	
	área	geral	área	geral	área	geral	área	geral	área	geral
0	1	0	2	0	0	0	2	0	0	0
1	1	0	1	1	0	0	0	0	1	0
2	0	1	0	2	2	1	1	2	2	3
3	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0
4	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0
5	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0
outros	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
não respondeu	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0

Fonte: Dados coletados pela autora

- m) com relação ao estímulo à participação de eventos, cursos, seminários, palestras, entre outros: um bibliotecário da B1 respondeu que “sim, mas somente voltado à atividade que exerço” e os demais bibliotecários da B1, B2 e B3 responderam que “sim, em diferentes temáticas”;
- n) além do SI em que o bibliotecário ficou responsável no preenchimento do questionário, foi indagado sobre quais outros serviços o mesmo prestava (quadro 23):
- os bibliotecários respondentes do serviço de capacitação/treinamento também atuam na comutação bibliográfica, no levantamento bibliográfico, na normalização bibliográfica e no processo de referência/assistência informacional;
 - os bibliotecários responsáveis pela comutação bibliográfica também prestam os serviços de capacitação/treinamento, levantamento bibliográfico, normalização bibliográfica, processo de referência/assistência informacional e dois outros serviços que não constavam na lista: catalogação na fonte e Portal de Periódicos da Instituição;
 - os bibliotecários do levantamento bibliográfico também operam na capacitação/treinamento, na comutação bibliográfica, na normalização bibliográfica e no processo de referência/assistência informacional;

- os bibliotecários responsáveis pela normalização bibliográfica também participam dos serviços de capacitação/treinamento, comutação bibliográfica, levantamento bibliográfico e processo de referência/assistência informacional; e,
- os bibliotecários que laboram no processo de referência/assistência informacional mencionam também atuar na capacitação/treinamento, no levantamento bibliográfico e na normalização bibliográfica.

Quadro 23 - Serviços prestados pelos bibliotecários respondentes

Serviço questionado	capacitação/ treinamento	comutação bibliográfica	levantamento bibliográfico	normalização bibliográfica	processo de referência/ assistência informacional
Serviços que presta					
alerta e boletim informativo	0	0	0	0	0
capacitação/treinamento	3	2	2	3	3
comutação bibliográfica	1	3	1	2	0
disseminação seletiva da informação	0	0	0	0	0
levantamento bibliográfico	1	1	2	2	1
normalização bibliográfica	2	3	1	3	2
processo de referência/assistência informacional	3	2	2	3	3
Outro: Catalogação na fonte	0	1	0	0	0
Outro: Portal de Periódicos	0	1	0	0	0

Fonte: Dados coletados pela autora

- o) tendo em vista que o planejamento estratégico é recomendado como parte integrante para o mapeamento de competências dos colaboradores, questionou-se se a biblioteca o possuía. Houve discrepância nas bibliotecas B1 e B3, alguns responderam que sim e outros que não. Na B2 foi unânime a resposta sim, ou seja, possui planejamento estratégico;
- p) a última indagação neste questionário foi se a biblioteca possuía o mapeamento das competências dos bibliotecários. Novamente observaram-se inconsistências, talvez pela confusão com a descrição do cargo ou pela falta de divulgação e esclarecimentos. A B1 apontou como “não”

possui e “sim, por tipo de serviço prestado”; a B2 como “não sei”, “sim, de forma geral para todos os bibliotecários” e “sim, por tipo de serviço prestado”; e, a B3 como “sim, de forma geral para todos os bibliotecários” e “sim, por tipo de serviço prestado”. Com base na informação dos bibliotecários atuantes no SI não seria possível conhecer se as bibliotecas possuem o mapeamento de competências, porém em conversa informal descobriu-se que as bibliotecas participantes não possuem o mapeamento de competências por cargo de forma escrita e aplicada.

4.3 VERIFICAÇÃO DO *GAP* DE COMPETÊNCIAS DOS BIBLIOTECÁRIOS

Gap significa lacuna, então o *gap* de competências é identificado no sentido de descobrir a lacuna entre as competências necessárias e as competências existentes, neste caso para a prestação dos SIs em BUs das universidades da região de Florianópolis.

Após a submissão da lista de competências para averiguação das competências necessárias para cada SI prestado por bibliotecários de BUs das universidades da região de Florianópolis, foi possível identificar o *gap* de competências destes profissionais.

A seguir, apontam-se os quadros contendo a lista de competências necessárias para cada serviço prestado e o grau de competência apontado pelos bibliotecários respondentes prestadores do respectivo serviço em BU de universidades da região de Florianópolis. Cada grau de competência recebeu uma coloração diferente para a rápida identificação, sendo 1 como “não possuo e sinto necessidade em adquirir”, 2 como “posso, mas preciso melhorar” e 3 “posso com eficiência”.

A entrevista realizada em conjunto com o questionário 2 foi transcrita na íntegra e submetida à análise de conteúdo, e consta abaixo de cada quadro com o respectivo serviço.

Para a capacitação/treinamento foram identificadas as seguintes competências necessárias, as quais foram mensuradas segundo o grau de competência dos bibliotecários atuantes em BUs da região de Florianópolis (quadro 24):

Quadro 24 - Grau de competência para prestação do serviço: capacitação/treinamento

CONHECIMENTO	B1	B2	B3
Conhecer a Biblioteca onde atua (estrutura, funcionamento, missão, visão, metas, políticas, objetivos, produtos e serviços)	3	3	3
Conhecer a estrutura das fontes de informação	2	3	3
Conhecer as características dos usuários	2	2	2
Conhecer as demandas por informações	2	2	2
Conhecer as necessidades dos usuários	2	2	3
Conhecer as normas da Associação Brasileira de Normas Técnicas e outras	3	3	3
Conhecer bases de dados diversas	2	3	3
Conhecer estratégias de busca diversas	2	3	3
Conhecer fontes de referência diversas	2	3	2
Conhecer o fluxo informacional	3	2	3
Conhecer o perfil dos usuários	2	2	2
Conhecer os direitos e deveres dos usuários	3	3	3
Conhecer os produtos e serviços oferecidos	3	3	3
Conhecer rotinas e processos relativos ao seu trabalho	3	3	3
Conhecer técnicas de atendimento	3	3	2
Conhecer técnicas de comunicação oral e escrita	2	3	2
Conhecer técnicas de entrevista de referência	2	3	2
HABILIDADE	B1	B2	B3
Ser capaz de analisar as necessidades dos usuários	2	3	3
Ser capaz de analisar sistemas de informação	2	3	2
Ser capaz de auxiliar o usuário	3	3	3
Ser capaz de buscar a informação em diferentes formatos	2	3	3
Ser capaz de comunicar-se de maneira eficaz oral e escrita	3	3	2
Ser capaz de conduzir entrevistas de referência	3	3	2
Ser capaz de elaborar estratégias de busca	3	3	3
Ser capaz de ensinar	3	3	2
Ser capaz de falar em público	2	3	2
Ser capaz de identificar a expectativa do usuário	2	3	3
Ser capaz de identificar a relevância da informação	2	3	3
Ser capaz de interpretar as questões dos usuários	2	3	3
Ser capaz de ministrar palestras e cursos	2	3	2
Ser capaz de navegar pela Internet	2	3	3
Ser capaz de selecionar as fontes de informação	2	3	3
ATITUDE	B1	B2	B3
Ser capaz de sintetizar a informação	2	2	3
Ser capaz de solucionar problemas	2	3	3
Agregar valor à informação	3	2	3
Capacitar os usuários	3	3	3
Perceber as demandas dos usuários	2	3	3
Reconhecer a importância do usuário	3	3	3
Respeitar a privacidade do usuário	3	3	3
Ser atencioso	3	3	2
Ser comunicativo	2	3	2
Ser cooperativo	3	3	3

Continua

Continuação

ATITUDE	B1	B2	B3
Ser discreto	3	3	3
Ser eficaz	2	2	2
Ter foco no usuário	2	3	3

Fonte: Dados coletados pela autora

Questionados sobre o que lhes faltava e/ou o que precisavam melhorar e como poderiam ter adquirido ou podem adquirir as competências faltantes, os bibliotecários respondentes responsáveis pelo serviço de capacitação/treinamento (quadro 25) mencionaram que é preciso ter o aprendizado e a busca pela melhoria contínua, e que se deve conhecer as ferramentas com que se trabalha; acrescentaram ainda que nunca se sabe, se aprende e se conhece tudo ou o suficiente, além disso existem mudanças tecnológicas e novidades e que as competências tornam-se obsoletas. Para superar isto se deve manter contato com os colegas de trabalho e de profissão, frequentar cursos, eventos, encontros e capacitações, bem como fazer leituras, pesquisa, observar outras bibliotecas e adquirir experiência.

Quadro 25 - Análise de conteúdo dos bibliotecários responsáveis pelo serviço: capacitação/treinamento

SERVIÇO	CATEGORIA	SUBCATEGORIA	ANÁLISE DA ENTREVISTA
Capacitação Treinamento	Por que falta	O que se deve ter/querer	Aprendizado contínuo Busca contínua pela melhoria Conhecer as ferramentas que trabalha
		Motivo da falta (interior)	Nunca se está completo Não se sabe tudo Não se sabe o suficiente Não se conhece tudo Não se consegue aprender tudo
		Motivo da falta (exterior)	Muita novidade Competências obsoletas Mudança tecnológica
	Como adquirir	Coletiva	Cursos Capacitações Contato com colegas de profissão Eventos Congressos Colegas de trabalho Encontros
Individual		Leitura Pesquisa Observar outras bibliotecas Experiência	

Fonte: Dados coletados pela autora

Para a comutação bibliográfica foram identificadas as seguintes competências necessárias, as quais foram mensuradas segundo o grau de competência dos bibliotecários atuantes em BUs da região de Florianópolis (quadro 26):

Quadro 26 - Grau de competência para prestação do serviço: comutação bibliográfica

CONHECIMENTO	B1	B2	B3
Conhecer a estrutura das fontes de informação	2	2	2
Conhecer estratégias de busca diversas	2	2	3
Conhecer fontes de referência diversas	2	2	2
Conhecer instrumentos bibliográficos	2	2	2
Conhecer os produtos e serviços oferecidos	3	2	3
Conhecer os setores da Biblioteca	3	3	3
Conhecer recursos para a recuperação da informação	2	2	2
Conhecer técnicas de atendimento	3	2	2
Conhecer técnicas de pesquisa	2	2	2
HABILIDADE	B1	B2	B3
Ser capaz de analisar as necessidades dos usuários	2	3	2
Ser capaz de aprender	3	3	3
Ser capaz de apresentar a informação recuperada	3	3	3
Ser capaz de auxiliar o usuário	3	3	3
Ser capaz de buscar a informação em diferentes formatos	3	2	3
Ser capaz de conduzir entrevistas de referência	2	2	2
Ser capaz de falar em público	2	3	2
Ser capaz de identificar a expectativa do usuário	2	2	2
Ser capaz de identificar a relevância da informação	3	2	2
Ser capaz de refinar a busca	2	2	3
Ser capaz de utilizar publicações eletrônicas e impressas	3	3	3
ATITUDE	B1	B2	B3
Capacitar os usuários	2	3	2
Incentivar o trabalho em equipe	3	3	3
Investir em estudo continuado	2	3	2
Reconhecer a importância do usuário	3	3	3
Ser cooperativo	3	3	3
Ser educado	3	3	3
Ser ético	3	3	3
Ter foco no usuário	2	3	3

Fonte: Dados coletados pela autora

Questionados sobre o que lhes faltava e/ou o que precisavam melhorar e como poderiam ter adquirido ou poderiam adquirir as competências faltantes, os bibliotecários respondentes responsáveis pelo serviço de comutação bibliográfica (quadro 27) relataram que é preciso ter vontade de aprender, adaptar-se, atualizar-se, aperfeiçoar-se, especializar-se e buscar a melhoria contínua. Esta falta ou necessidade

de melhoria se deve pela dificuldade de aprendizagem, falta de interesse próprio, falta de oportunidade, pelas mudanças, inovação constante e deficiência no ensino durante a graduação. É preciso ainda aceitar que há a necessidade de melhorar e de adquirir experiência, capacitar-se, participar de capacitações, eventos, cursos e aprender na graduação, tendo em vista que algumas graduações não abordam ou abordam de forma superficial este serviço.

Quadro 27 - Análise de conteúdo dos bibliotecários responsáveis pelo serviço: comutação bibliográfica

SERVIÇO	CATEGORIA	SUBCATEGORIA	ANÁLISE DA ENTREVISTA
Comutação bibliográfica	Por que falta	O que se deve ter/querer	Vontade de aprender Adaptar-se Atualizar-se Buscar a melhoria contínua Aperfeiçoar-se Especializar-se
		Motivo da falta (interior)	Dificuldade de aprendizagem Oportunidade Interesse próprio Nunca se consegue tudo
		Motivo da falta (exterior)	Ensino na graduação Mudanças Inovação constante
	Como adquirir	Coletiva	Capacitação Eventos Graduação Cursos Extensão
		Individual	Experiência Aceitar que precisa melhorar

Fonte: Dados coletados pela autora

Para o levantamento bibliográfico foram identificadas as seguintes competências necessárias, as quais foram mensuradas segundo o grau de competência dos bibliotecários atuantes em BUs da região de Florianópolis (quadro 28):

Quadro 28 - Grau de competência para prestação do serviço: levantamento bibliográfico

CONHECIMENTO	B1	B2
Conhecer a estrutura das fontes de informação	2	2
Conhecer as normas da Associação Brasileira de Normas Técnicas e outras	3	3
Conhecer bases de dados diversas	2	2
Conhecer estratégias de busca diversas	2	2
Conhecer fontes de referência diversas	2	2
Conhecer recursos para a recuperação da informação	2	2
Conhecer técnicas de pesquisa	2	2
HABILIDADE	B1	B2
Ser capaz de aprender	3	2
Ser capaz de apresentar a informação recuperada	3	2
Ser capaz de auxiliar o usuário	3	2
Ser capaz de buscar a informação em diferentes formatos	2	2
Ser capaz de comunicar-se de maneira eficaz oral e escrita	2	2
Ser capaz de concluir as atividades	3	2
Ser capaz de conduzir entrevistas de referência	2	2
Ser capaz de elaborar estratégias de busca	3	2
Ser capaz de elaborar levantamento bibliográfico	3	2
Ser capaz de identificar a relevância da informação	2	2
Ser capaz de incentivar o usuário	3	2
Ser capaz de interpretar as questões dos usuários	2	2
Ser capaz de navegar pela Internet	3	3
Ser capaz de operar computadores, periféricos, programas e outras ferramentas tecnológicas	3	2
Ser capaz de refinar a busca	3	2
Ser capaz de selecionar a informação	3	2
Ser capaz de selecionar as fontes de informação	3	2
Ser capaz de utilizar publicações eletrônicas e impressas	3	2
ATITUDE	B1	B2
Manter sigilo das pesquisas efetuadas	3	2
Perceber as demandas dos usuários	2	2
Ser ético	3	2

Fonte: Dados coletados pela autora

Lembrando que este serviço não é prestado pela biblioteca B3 e, portanto foram apresentados o resultado das bibliotecas B1 e B2.

Questionados sobre o que lhes faltava e/ou o que precisavam melhorar e como poderiam ter adquirido ou podem adquirir as competências faltantes, os bibliotecários respondentes responsáveis pelo serviço de comutação bibliográfica (quadro 29) narraram que se deve buscar o melhorar sempre, interessar-se e ter aprendizado contínuo. Isto se deve pela falta de oportunidade de aprender e de tempo e mencionam ser difícil conhecer, saber e ser tudo. Para se adquirir as competências faltantes, deve-se frequentar cursos e capacitações, fazer leituras,

identificar o que precisa, disponibilizar tempo, planejar-se, organizar-se, fazer uma melhoria interior, em especial para atitudes ou quem sabe identificar o que lhe falta mediante o quadro anteriormente mencionado.

Quadro 29 - Análise de conteúdo dos bibliotecários responsáveis pelo serviço: levantamento bibliográfico

SERVIÇO	CATEGORIA	SUBCATEGORIA	ANÁLISE DA ENTREVISTA
Levantamento bibliográfico	Por que falta	O que se deve ter/querer	Aprendizado contínuo Interessar-se Melhorar sempre Buscar sempre
		Motivo da falta (interior)	Oportunidade de aprender Tempo Difícil conhecer, saber e ser tudo
	Como adquirir	Coletiva	Cursos Capacitações
		Individual	Leitura Identificar o que lhe falta (como fez por este questionário) Identificar o que precisa Disponibilizar tempo Planejar-se Organizar-se Melhoria interna

Fonte: Dados coletados pela autora

Para a normalização bibliográfica foram identificadas as seguintes competências necessárias, as quais foram mensuradas segundo o grau de competência dos bibliotecários atuantes em BUs da região de Florianópolis (quadro 30):

Quadro 30 - Grau de competência para prestação do serviço: normalização bibliográfica

CONHECIMENTO	B1	B2	B3
Conhecer as normas da Associação Brasileira de Normas Técnicas e outras	3	3	2
Conhecer técnicas de padronização	2	2	2
HABILIDADE	B1	B2	B3
Ser capaz de analisar as necessidades dos usuários	3	2	2
Ser capaz de auxiliar o usuário	3	2	3
ATITUDE	B1	B2	B3
Buscar a melhoria contínua nos serviços oferecidos	3	2	3
Capacitar os usuários	2	2	3
Manter concentração mental, visual e auditiva	3	2	2
Manter firmeza	3	2	2
Mostrar interesse	3	2	3
Partilhar seus conhecimentos	3	2	3
Ter foco no usuário	3	2	2
Ter paciência	2	2	2

Fonte: Dados coletados pela autora

Questionados sobre o que lhes faltava e/ou o que precisavam melhorar e como poderiam ter adquirido ou podem adquirir as competências faltantes, os bibliotecários respondentes responsáveis pelo serviço de normalização bibliográfica (quadro 31) propuseram que se deve ter vontade e interesse de aprender, melhorar e buscar sempre. O motivo pode ser pela dificuldade de aprendizagem, falta de oportunidade de aprender, falta de tempo, falta de experiência e a deficiência de conhecer, de saber e de ser tudo, além da falta de treinamento e da deficiência no ensino da graduação. Porém, indicaram a aceitação da necessidade de melhorar, vontade de identificar e adquirir o que precisam, disponibilizar tempo, planejar-se, organizar-se, fazer uma melhoria interior, em especial para atitudes, querer aprender, buscar o que falta, por exemplo, pelo questionário acima apresentado. Disponibilizam-se também a capacitar-se e a frequentar treinamentos e eventos.

Quadro 31 - Análise de conteúdo dos bibliotecários responsáveis pelo serviço: normalização bibliográfica

SERVIÇO	CATEGORIA	SUBCATEGORIA	ANÁLISE DA ENTREVISTA
Normalização bibliográfica	Por que falta	O que se deve ter/querer	Vontade de aprender Interessar-se Melhorar sempre Buscar sempre
		Motivo da falta (interior)	Dificuldade de aprendizagem Oportunidade de aprender Tempo Difícil conhecer, saber e ser tudo Experiência
		Motivo da falta (exterior)	Treinamento Ensino na graduação
	Como adquirir	Coletiva	Capacitação Eventos Treinamento
		Individual	Vontade de aprender Identificar o que lhe falta (como fez por este questionário) Identificar o que precisa Disponibilizar tempo Planejar-se Organizar-se Melhoria interna Querer aprender Buscar o que falta Aceitar que precisa melhorar

Fonte: Dados coletados pela autora

Para o processo de referência/assistência informacional foram identificadas as seguintes competências necessárias, as quais foram mensuradas segundo o grau de competência dos bibliotecários atuantes em BUs da região de Florianópolis (quadro 32):

Quadro 32 - Grau de competência para prestação do serviço: processo de referência/assistência informacional

CONHECIMENTO	B1	B2	B3
Conhecer a estrutura das fontes de informação	2	2	2
Conhecer estratégias de busca diversas	2	2	3
Conhecer fontes de referência diversas	2	2	2
Conhecer instrumentos bibliográficos	2	2	2
Conhecer os produtos e serviços oferecidos	3	2	3
Conhecer os setores da Biblioteca	3	3	3
Conhecer recursos para a recuperação da informação	2	2	2
Conhecer técnicas de atendimento	3	2	2
Conhecer técnicas de pesquisa	2	2	2
HABILIDADE	B1	B2	B3
Ser capaz de analisar as necessidades dos usuários	2	3	2
Ser capaz de aprender	3	3	3
Ser capaz de apresentar a informação recuperada	3	3	3
Ser capaz de auxiliar o usuário	3	3	3
Ser capaz de buscar a informação em diferentes formatos	3	2	3
Ser capaz de conduzir entrevistas de referência	2	2	2
Ser capaz de falar em público	2	3	2
Ser capaz de identificar a expectativa do usuário	2	2	2
Ser capaz de identificar a relevância da informação	3	2	2
Ser capaz de refinar a busca	2	2	3
Ser capaz de utilizar publicações eletrônicas e impressas	3	3	3
ATITUDE	B1	B2	B3
Capacitar os usuários	2	3	2
Incentivar o trabalho em equipe	3	3	3
Investir em estudo continuado	2	3	2
Reconhecer a importância do usuário	3	3	3
Ser cooperativo	3	3	3
Ser educado	3	3	3
Ser ético	3	3	3
Ter foco no usuário	2	3	3

Fonte: Dados coletados pela autora

Questionados sobre o que lhes faltava e/ou o que precisavam melhorar e como poderiam ter adquirido ou podem adquirir as competências faltantes, os bibliotecários respondentes responsáveis pelo serviço de processo de referência/assistência informacional (quadro 33) recomendaram que se deve ter um aprendizado contínuo, ater-se a demanda dos usuários, melhorar-se e atualizar-se. Observou-se que isto

se deve a falta de domínio de todas as tecnologias, da grande evolução tecnológica, falta de treinamento e experiência. Mas alegam que se pode adquirir as competências faltantes por meio de cursos, treinamentos e capacitações, ou de forma individual por meio de leituras, estudos, atualização, querer aprender e buscar as competências faltantes.

Quadro 33 - Análise de conteúdo dos bibliotecários responsáveis pelo serviço: processo de referência/assistência informacional

SERVIÇO	CATEGORIA	SUBCATEGORIA	ANÁLISE DA ENTREVISTA
Processo de referência/ Assistência informacional	Por que falta	O que se deve ter/querer	Aprendizado contínuo Atualizar-se Atender a demanda dos usuários Melhorar
		Motivo da falta (interior)	Domínio total das tecnologias
		Motivo da falta (exterior)	Evolução tecnológica Treinamento Experiência
	Como adquirir	Coletiva	Cursos Capacitações Treinamento
		Individual	Leitura Atualizar-se Estudar Querer aprender Buscar a competência

Fonte: Dados coletados pela autora

O *gap* de competências dentre todos os SIs mencionados não foi elevado, tendo em vista que nenhuma resposta foi apontada pelo grau 1 “não possuo e sinto necessidade de adquirir”. Mas o grau 2 “posso, mas preciso melhorar” foi amplamente mencionado por todos os respondentes, dentre as 395 menções, 189 foram de grau 2.

O serviço de capacitação/treinamento foi o serviço que teve mais apontamentos de grau 3, 85 contra 50 (de grau 2). Os serviços de comutação bibliográfica e processo de referência/assistência informacional ficaram praticamente equiparados, 44 de grau 3 e 40 de grau 2 para ambos. Já o levantamento bibliográfico obteve 18 menções de grau 3 e 38 de grau 2 e a normalização bibliográfica 15 de grau 3 e 21 de grau 2.

Percebe-se que os serviços de levantamento bibliográfico e de normalização bibliográfica são os serviços que apontam o maior *gap* de competências, porém a normalização bibliográfica obteve a maior indicação de formas para se adquirir as competências faltantes, dentre elas a “Vontade de adquiri-las”, “Disponibilizar tempo”, “Querer

aprender” e “Aceitar que precisa melhorar”. Indicativos pessoais, os quais podem ser fortalecidos pela empresa mediante motivação.

Os serviços de comutação bibliográfica e processo de referência/assistência informacional estão quase nivelados, mas foram os que obtiveram menor indicativo de formas de aquisição das competências faltantes. Também mencionaram “Querer aprender” e “Aceitar que precisa melhorar”, fatores pessoais nos quais pede-se atenção para que não ocorra um maior aumento do *gap* de competências. E observa-se também a menção no serviço de processo de referência/assistência informacional, como motivo da falta (exterior) o treinamento, apesar de todos os bibliotecários respondentes deste serviço terem mencionado que receberam treinamento quando iniciaram esta atividade.

Recomenda-se que para o serviço de capacitação/treinamento, apesar do menor índice de *gap* de competências, que também continue sendo instigado a adquirir as competências faltantes, das tantas formas mencionadas coletivamente e também de forma individual.

A grande menção deste *gap* de competências foi devido as diversas mudanças que estão ocorrendo no mundo e, portanto a dificuldade em se conhecer e saber tudo o que está ao alcance para aquisição.

Verifica-se também que as sugestões dos bibliotecários de como adquirir as competências são baseadas, em sua maioria, nas habilidades e atitudes, o que requer um esforço do próprio bibliotecário.

Percebeu-se que os bibliotecários respondentes são, em sua maioria, pró-ativos e que buscam as competências para prestar melhor o serviço que lhe é incumbido, porém, indica-se que utilizem das diversas formas de aquisição de competências mencionadas, não só para as deficientes, mas também para as que possuem com eficiência para que essas se mantenham ativas.

4.4 PRINCIPAIS CONSIDERAÇÕES E EVOLUÇÕES

A caracterização dos bibliotecários respondentes resume-se em:

- a) 85% utilizaram de sua experiência para contestar as competências que seriam necessárias para o SI no qual atuavam;
- b) o setor, denominado nesta pesquisa como SI, é comumente designado referência nas BUs;
- c) a maior parte dos bibliotecários (45%) tem entre 26 e 35 anos de idade;

- d) 33% (três respondentes) formaram-se há mais de 11 e menos de 20 anos e outros 33% há mais de 21 e menos de 30 anos;
- e) 56% (cinco respondentes) formaram-se pela Udesc e 44% (quatro) pela Ufsc;
- f) 44% (quatro respondentes) são especialistas e 44% mestres;
- g) 44% (quatro bibliotecários) atuam na área há mais de 11 e menos de 20 anos;
- h) a atuação especificamente no SI variou entre 1 a 20 anos com maior incidência de 11 a 20 anos;
- i) com relação ao auxílio para a prestação do serviço, a comutação e a normalização bibliográficas são os serviços que menos empregam auxiliares, já a capacitação/treinamento e o processo de referência/assistência informacional são os que possuem mais auxiliares;
- j) a maior parte dos respondentes indicou que o Sistema Operacional que utilizam, o Pergamum, auxilia no desenvolvimento das atividades;
- k) todos os respondentes atuantes no processo de referência/assistência informacional tiveram treinamento para operar nessa função, para os demais serviços houve variação;
- l) os bibliotecários atuantes no levantamento bibliográfico e no processo de referência/assistência informacional são os que mais participam de eventos, cursos, seminários, palestras, etc., especificamente em suas áreas de atuação e em áreas diversas, os profissionais que atuam na normalização também frequentam bastantes eventos, cursos, seminários, palestras, etc. de forma geral;
- m) os respondentes recebem estímulo da Instituição para participação em eventos, cursos, seminários, palestras, etc.;
- n) os bibliotecários que atuam na comutação bibliográfica, no levantamento bibliográfico e na normalização bibliográfica executam os mais variados SIs e praticamente todos os respondentes atuam no processo de referência/assistência informacional;
- o) a B2 possui planejamento estratégico; e,
- p) as bibliotecas participantes não possuem o mapeamento de competências por cargo de forma escrita e aplicada.

O questionamento sobre o mapeamento de competências e o planejamento estratégico não foi feito ao gestor, pois, apesar da entrevista com o gestor ter ocorrido em dia diferente ao da coleta com os

bibliotecários, a tabulação desse item do questionário ocorreu em janeiro, época em que surgiu a necessidade.

Dentre os serviços listados no *site* das Universidades, apenas um gestor mencionou todos os serviços que a Biblioteca prestava, pois consultou o *site* no momento da entrevista. Os outros dois gestores não mencionaram nessa pesquisa todos os estudos e serviços ofertados pela biblioteca o que talvez demonstre falta de interação com a Biblioteca.

Os serviços estudados foram capacitação/treinamento, comutação bibliográfica, levantamento bibliográfico, normalização bibliográfica e processo de referência/assistência informacional. Os serviços de alerta e boletim informativo e a disseminação seletiva da informação, apesar de identificados como serviços prestados, não foram incluídos no estudo porque são prestados diretamente pelo Sistema Pergamum.

Com relação às competências, o questionário 1 cumpriu a função de diminuí-las em quantidade e principalmente especificou as competências para cada SI. O questionário aplicado com 282 competências, após averiguação dos bibliotecários atuantes no SI findou-se da seguinte forma:

- a) capacitação/treinamento: 17 conhecimentos, 17 habilidades e 11 atitudes;
- b) comutação bibliográfica: 9 conhecimentos, 11 habilidades e 8 atitudes;
- c) levantamento bibliográfico: 7 conhecimentos, 18 habilidades e 3 atitudes;
- d) normalização bibliográfica: 2 conhecimentos, 2 habilidades e 8 atitudes;
- e) processo de referência/assistência informacional: 9 conhecimentos, 11 habilidades e 8 atitudes.

A seguir, mesclam-se comentários sobre as competências consideradas “muito importantes” pelos bibliotecários atuantes no SI e “essenciais” pelos gestores.

Dentre as competências selecionadas pelos bibliotecários atuantes no SI para o serviço de capacitação/treinamento, apenas duas das 55 mencionadas como muito importantes são iguais as citadas pelos gestores: ser capaz de ensinar e ser comunicativo. Os gestores lembraram-se de competências que não constavam na lista e não foram indicadas pelos bibliotecários, como: ter conhecimento específico nas temáticas, estar apto a nunca dizer não, ter liderança e ter habilidades técnicas. Além dessas, os bibliotecários não assinalaram como sendo

muito importantes as competências: ser capaz de aprender, ser proativo, ser criativo e ser capaz de relacionar-se interpessoalmente.

Com relação à comutação bibliográfica, das 28 competências assinaladas como muito importantes pelos bibliotecários atuantes no SI, nenhuma foi mencionada pelos gestores. Estes se referiram às competências: conhecer os recursos das tecnologias de informação e comunicação; ser proativo; ser criativo; ser capaz de relacionar-se interpessoalmente; e, ser comunicativo. Essas competências constavam na lista, porém não foram apontadas como muito importantes pelos bibliotecários. Os gestores acrescentaram ainda conhecer o COMUT; ter domínio dos bancos de dados e dos diretórios; ter liderança e habilidades técnicas.

No tocante do levantamento bibliográfico, os gestores indicaram algumas competências não assinaladas como muito importantes pelos bibliotecários, tais quais: conhecer a linguagem técnica/documentária e as bases de dados gerais e específicas. Acrescentaram ainda que os bibliotecários precisam identificar os descritores e saber emitir o relatório por área de conhecimento pelo Sistema Pergamum.

Para a normalização bibliográfica, tanto os gestores quanto os bibliotecários atuantes no SI mencionaram ser essencial/muito importante o conhecimento das normas da Associação Brasileira de Normas Técnicas, Vancouver e outras. Os gestores disseram que devem conhecer os manuais e os processos relativos ao trabalho, competência esta não assinalada como muito importante pelos bibliotecários. Os gestores lembraram ainda da necessidade de ter habilidade técnica. Já os bibliotecários apontaram além desta, outras 11 competências.

Tanto os gestores quanto os bibliotecários apontaram como muito importante/essencial para o processo de referência/assistência informacional: ser educado e ser capaz de conduzir entrevistas de referência. Não foram mencionadas pelos bibliotecários as competências ditas como essenciais pelos gestores, como: ser simpático; ser comunicativo; conhecer as bases de dados e diretórios; ser proativo; ser criativo; ser capaz de relacionar-se interpessoalmente; conhecer os recursos das tecnologias de informação e comunicação; e, conhecer as normas da Associação Brasileira de Normas Técnicas, Vancouver e outras. Os gestores sinalizaram ainda as competências: estar atualizado; ter liderança; e, ter habilidades técnicas. O conhecimento básico informacional mencionado pelos gestores pode ser confrontado com as competências listadas pelos bibliotecários: conhecer a estrutura das

fontes de informação; conhecer fontes de referência diversas; e, conhecer instrumentos bibliográficos.

À medida que o SI é um setor “carro chefe”, vitrine e um dos mais importantes, segundo os gestores das bibliotecas pesquisadas, os bibliotecários atuantes nesse tipo de serviço devem ter competências acentuadas e estarem aptos para uma melhor prestação de serviço.

Com o objetivo de melhorar o desempenho/satisfação dos bibliotecários, o gestor da B1 diz que mantém diálogo, evidencia o trabalho em equipe e a interação; o gestor da B2 capacita os bibliotecários e auxiliares, contata os expositores de bancos de dados para ofertar treinamentos e promove com frequência a ida dos colaboradores para cursos e congressos; e o gestor da B3 busca utilizar a motivação para que todos se envolvam com a biblioteca.

Os bibliotecários pontuaram que são incentivados a participar, e participam, de eventos, cursos, seminários, palestras, entre outros, embora para alguns a participação não seja em sua área específica de atuação.

Verifica-se, porém, que a metade dos respondentes não recebeu treinamento quando iniciaram a atividade de prestação de SI, exceto para o processo de referência/assistência informacional, para o qual todos receberam treinamento.

Contudo, o *gap* de competências elencados pelos bibliotecários do SI das universidades da região de Florianópolis não foi expressivo, pois nenhum bibliotecário mencionou não possuir as competências consideradas muito importantes. No entanto, apesar de possuir estas competências, a maioria admitiu que precisa melhorá-las. Os motivos para melhorar essas competências são diversos:

- a) capacitação/treinamento: nunca se sabe, se aprende e se conhece tudo ou o suficiente, mudanças tecnológicas, muita novidade e porque as competências tornam-se obsoletas;
- b) comutação bibliográfica: dificuldade de aprendizagem, falta de interesse próprio, falta de oportunidade, nunca se sabe tudo, mudanças, inovação constante e deficiência no ensino durante a graduação;
- c) levantamento bibliográfico: falta de tempo e de oportunidade para aprender, dificuldade para conhecer, saber e ser tudo;
- d) normalização bibliográfica: dificuldade de aprendizagem, falta de oportunidade para aprender, falta de tempo, falta de experiência e a deficiência de conhecer, saber e ser tudo,

além da falta de treinamento e da deficiência no ensino da graduação;

- e) processo de referência/assistência informacional: falta de domínio de todas as tecnologias, da grande evolução tecnológica, falta de treinamento e de experiência.

Os bibliotecários apontaram, dentre os serviços pesquisados, que poderiam desenvolver as competências por meio de:

- a) capacitação/treinamento: capacitações, com colegas de trabalho, congressos, contato com colegas de profissão, cursos, encontros, eventos, experiência, leitura, observar outras bibliotecas e pesquisa;
- a) comutação bibliográfica: aceitar que precisa melhorar, capacitação, cursos, eventos, experiência, extensão e que a graduação poderia ensinar;
- b) levantamento bibliográfico: capacitação, cursos, disponibilizar tempo, identificar o que lhe falta (como realizou ao responder este questionário), identificar o que precisa, leitura, melhoria interna, organizar-se e planejar-se;
- c) normalização bibliográfica: aceitar que precisa melhorar, buscar o que falta, capacitação, eventos, identificar o que lhe falta (como realizado neste questionário), identificar o que precisa, buscar a melhoria interna, organizar-se, planejar-se, querer aprender, treinamento e vontade de aprender; e,
- d) processo de referência: atualizar-se, buscar a competência, capacitação, cursos, estudar, fazer leituras, querer aprender e treinamento.

Conforme apontam Barbalho e Rozados (2009):

Constituir a compreensão da variedade de competências significa estabelecer um percurso metodológico que permita inferir sobre o que é necessário, o que é real e o que demanda por ser desenvolvido, fatores esses que constituem o mapeamento de competências.

Sendo assim, este estudo pode contribuir para que os bibliotecários, e em especial os gestores, tenham uma literatura como referência às competências necessárias para a prestação de SI nas BUs.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Para as considerações finais, tendo como embasamento os resultados e as bases teóricas da pesquisa, previu-se as conclusões e as sugestões para trabalhos futuros.

5.1 CONCLUSÕES

Analisando os objetivos específicos propostos inicialmente neste estudo, pode-se chegar às conclusões que seguem abaixo:

- a) **com relação à identificação dos serviços de informação comumente prestados pelas bibliotecas das universidades da região de Florianópolis**, finda-se que os SIs prestados pelas bibliotecas são convergentes aos mencionados pela literatura, embora muitas vezes apresentem setores, mobiliários e outros suportes dentro do tópico serviços. O setor que abarca os serviços de assistência informacional ainda é denominado de Referência e apesar das mudanças, especialmente em seu suporte, não teve alteração de sua essência. Acredita-se que essa denominação tenda a ser alterada, pois os serviços prestados são cada vez mais direcionados à assistência oferecida aos usuários para suprir suas necessidades informacionais específicas e abrangentes. Além disso, os usuários não tem conhecimento do significado de Referência, aprendem e passam a assimilar, e, por isto, o nome mais apropriado seja SI;
- b) **em relação ao conhecimento, na percepção do gestor, de como são gerenciados os serviços de informação e os bibliotecários atuantes nas bibliotecas de universidades da região de Florianópolis**, percebe-se que é unânime a ênfase dada ao SI. Este setor é a vitrine da biblioteca e é valorizado por ter a relação direta com o usuário, alavancando a relação usuário-biblioteca. Quanto às competências mencionadas pelos gestores para os SIs, mesmo sem a lista de competências em mãos, lembraram-se de diversas competências semelhantes àquelas indicadas pelos bibliotecários como necessárias para a prestação de cada serviço, além de acrescentarem outras competências conforme explanado no item 4.4 desse estudo. Os gestores também sinalizaram a falta de pessoal, lamentavelmente é recorrente essa menção de deficiência em

diversas literaturas. A biblioteca não disponibiliza de um quadro de profissionais ideal para prestar os serviços que deseja, além disso, se torna um “depósito” de pessoas não qualificadas e tampouco aptas para trabalharem. Este déficit pode ser superado se os gestores continuarem requisitando mais profissionais qualificados, capacitarem os que já ofertam o serviço e buscarem sempre melhorar e inovar os serviços prestados.

Para a melhoria do desempenho/satisfação dos bibliotecários atuantes no SI é importante, como mencionado pelos gestores, manter diálogo, evidenciar a interação e o trabalho em equipe, motivar e capacitá-los sempre.

- c) **com relação à listagem, com base na literatura, das competências necessárias para a prestação dos serviços de informação em BU**, considera-se que, por não identificar as competências para cada um dos serviços prestados nas bases teóricas levantadas, listou-se as competências e, em especial, aquelas referentes às bibliotecas universitárias e aos prestadores de serviços de informação. Nesse sentido, a maior motivação para o estudo, além de identificar as competências para cada serviço, foi averiguar o *gap* de competências apresentado pelos bibliotecários prestadores de SI de bibliotecas de universidades da região de Florianópolis, uma vez que não foi identificado estudos na área de biblioteconomia e correlatas. É aconselhável identificar as competências necessárias para a prestação eficaz dos SIs das bibliotecas, especialmente com as grandes mudanças que ocorrem na sociedade;
- d) **em relação à submissão da lista de competências para prestação do serviço de informação à averiguação dos bibliotecários que atuam neste serviço nas bibliotecas das universidades da região de Florianópolis**, verifica-se que a normalização bibliográfica, um dos serviços pontuais e técnicos do SI, foi apontada como a necessidade de menos competências, levantou-se 12 competências segundo os bibliotecários atuantes no SI de universidades da região de Florianópolis.

O mesmo não ocorreu com a comutação bibliográfica e o levantamento bibliográfico, ambos com 28 competências cada. Talvez a justificativa para um maior número de competências na comutação bibliográfica e no levantamento

bibliográfico seja em função das buscas em bases de dados que mudam com frequência e oferecem cada vez mais materiais aos seus usuários.

No processo de referência/assistência informacional obteve-se a indicação de 28 competências. Considerando a dificuldade de padronização, imaginou-se que este seria o serviço com maior quantidade de habilidades requeridas do bibliotecário, o que não ocorreu quando mencionados pelos bibliotecários, porém pelos gestores foi o serviço que elencou maior quantidade de competências.

Percebe-se que a capacitação/treinamento foi o serviço indicado com maior número de competências, 45 apontadas pelos bibliotecários do SI. Um indicativo forte é o elevado empenho para a aquisição de novos conhecimentos, o que gera o desenvolvimento de muitas habilidades. Observou-se que o serviço de capacitação/treinamento é uma mescla de praticamente todos os anteriores. É um serviço pontual e técnico no que se refere à normalização e ao levantamento bibliográfico. Requer conhecimentos específicos principalmente nas bases de dados, mas também no levantamento bibliográfico, e exige maiores habilidades em estratégias de busca, na compreensão da necessidade do usuário, na solução de problemas, na capacitação dos usuários, entre outras;

- e) **com relação à verificação do *gap* das competências indicadas como necessárias pelos bibliotecários atuantes no serviço de informação de bibliotecas de universidades da região de Florianópolis**, identifica-se a baixa existência de *gap* de competências dentre aquelas apontadas pelos bibliotecários como muito importantes para a prestação de SI. Diz-se baixo, porque o grau de competências foi apontado em sua maioria como: possuo as competências mencionadas com eficiência (52%), seguido com grande indicação pelo grau: possuo as competências, mas preciso melhorar (48%). Este apontamento verificou o ponto de vista dos bibliotecários atuantes no SI, porém os gestores, seus colegas de trabalho e usuários poderiam ter opiniões divergentes.

O mercado de trabalho para os bibliotecários da região de Florianópolis apresenta grande concorrência, pois existem duas universidades públicas que ministram o curso de

biblioteconomia. É provável que estes bibliotecários procurem manter-se competitivos no mercado e por esta razão não possuam grandes deficiências.

Os bibliotecários participantes deste estudo indicaram que sempre necessitarão buscar conhecimentos novos e estar preparados para auxiliar os usuários. Para suprir o *gap* de competências identificado nesta pesquisa recomenda-se que os gestores promovam capacitações de forma contínua, tais como:

- congressos;
- cursos;
- encontros;
- eventos;
- extensão;
- experiência;
- observar outras bibliotecas;
- pesquisa;
- leitura; e,
- treinamento.

E os bibliotecários podem auxiliar de forma a:

- aceitar que precisa melhorar;
- buscar o que lhe falta;
- contatar colegas de trabalho;
- contatar colegas de profissão;
- disponibilizar tempo;
- estudar;
- identificar o que lhe falta;
- organizar-se;
- planejar-se;
- querer aprender; e,
- ter vontade de aprender;

Aplicar a gestão de competências é uma forma de desenvolver os talentos dos colaboradores para alcançar o objetivo da instituição. Dessa forma, auxilia-se para melhorar a produtividade e a motivação do profissional, e ajudar na contratação de novos colaboradores, direcionando-os desde o início para a sua área de maior competência e para o serviço de interesse da instituição. Ao capacitar o colaborador para que prestem o serviço de forma adequada e satisfaçam a

necessidade dos usuários se tem um ganho para a universidade, a biblioteca, o usuário e o bibliotecário;

Finalmente, com relação à questão principal da pesquisa, **qual o *gap* de competências dos bibliotecários atuantes na prestação de serviços de informação de bibliotecas das Universidades da microrregião de Florianópolis?** verificou-se que existe um *gap* de competências e que, apesar de não ser expressivo, não recomenda-se que seja descartado.

Salienta-se que com a identificação do *gap* de competências desses profissionais é possível alinhar as demandas de capacitação. Porém, aconselha-se a não padronizar a capacitação ministrada aos profissionais criando obrigatoriedade de participação, pois, isso aumenta o nível de desinteresse, retira autonomia e inibe o colaborador. Práticas essas não incorporadas na gestão de competências.

No modelo de gestão de competências evidenciam-se as aspirações pessoais, as preferências, a motivação pessoal e a autonomia conjuntas às expectativas das organizações para que se tenha melhor aproveitamento deste investimento.

A realocação dos profissionais e a contratação baseada no mapeamento prévio das competências auxiliam na diminuição do *gap* e propiciam uma melhor interação ao trabalho. Além disso, as competências existentes podem ser sempre aproveitadas e melhoradas.

Uma ação positiva seria a realização periódica do mapeamento de competências tendo em vista que essas se tornam obsoletas com o passar do tempo. Aconselha-se a identificação do *gap* de competências como uma prática frequente, pois é provável que também sofra variações.

Considera-se, por fim, que este estudo contribuiu para que os profissionais tenham uma orientação para as competências necessárias e para suas deficiências com o intuito de melhorar o desenvolvimento pessoal e profissional.

5.2 SUGESTÕES PARA TRABALHOS FUTUROS

Ao final deste estudo sugere-se:

- a) interrelacionar as competências mencionadas pelos gestores como essências para o desenvolvimento dos serviços de informação àquelas ditas muito importantes pelos bibliotecários do serviço de informação;

- b) verificar o *gap* de competências dos bibliotecários atuantes no SI conjunta à ótica dos gestores e de seus colegas de trabalho;
- c) estruturar o mapeamento de competências relacionando-o ao planejamento estratégico Institucional;
- d) efetuar o mapeamento e o levantamento do *gap* de competências em outras regiões e outras unidades de informação, sempre separando os serviços prestados, tendo em vista que as competências divergem de um serviço para outro;
- e) levantar os programas de capacitação que estão sendo oferecidos aos bibliotecários, visando minimizar o *gap* de competências;

Menciona-se as seguintes dificuldades, as quais espera-se que sejam superadas, caso este estudo sirva de base para outras pesquisas:

- a) delimitar o estudo o quanto antes possível para que não sejam feitas pesquisas abrangentes, dispensando tempo e trabalho;
- b) delimitar que o bibliotecário participante da pesquisa preste no máximo dois dos serviços pesquisado;
- c) lembrar, repetidas vezes, sobre o serviço ao qual o bibliotecário está respondendo naquele momento;
- d) levantar as competências julgadas essenciais pelos gestores, anterior a formulação da lista de competências para que estas sejam, também, submetidas à averiguação dos bibliotecários dos SI;
- e) solicitar a especificação de no máximo três causas para falta ou melhoria das competências, bem como de como poderia ter adquirido ou possa adquiri-las;
- f) buscar maior especificidade de como o gestor identifica os bibliotecários que irão atuar no SI e nas estratégias que utiliza para melhorar o desempenho/satisfação e o *gap* de competências dos bibliotecários.

Evidencia-se que este estudo se aplica em sua totalidade as outras BUs que tenham o SI estruturado e dividido por serviços, sendo um bibliotecário responsável por até dois dos serviços apontados. Além desta quantidade há mescla de competências, o que dificulta a especificidade e exatidão da coleta de dados.

REFERÊNCIAS

- ALENCAR, Maria de Cléofas Faggion. **O bibliotecário e o serviço de referência**. 1995. 215 f. Tese (Doutorado)-Universidade Estadual de Campinas, Campinas, SP, 1995. Disponível em: <<http://cutter.unicamp.br/document/?code=vtls000086636>>. Acesso em: 12 nov. 2010.
- ALENCAR, Maria de Cléofas Faggion. Serviço de referência: atitudes reveladas. **Transinformação**, Campinas, v. 8, n. 2, p. 65-82, maio/ago. 1996.
- AMBONI, Narcisa de Fátima. **Qualidade em serviços**: dimensões para orientação e avaliação das bibliotecas universitárias federais brasileiras. 2002. 228 f. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção)-Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2002. Disponível em: <<http://www.tede.ufsc.br/teses/PEPS2632.pdf>>. Acesso em: 12 nov. 2010.
- APPEL, Heitor; BITENCOURT, Claudia Cristina. Gestão de pessoas por competência: institucionalização, possibilidades e dificuldades implícitas nas relações trabalhistas brasileiras. **Organizações & Sociedade**, Bahia, v. 15, n. 46, jul./set. 2008. Disponível em: <<http://www.revistaoes.ufba.br/viewarticle.php?id=487&locale=es>>. Acesso em: 22 dez. 2010.
- ARRUDA, Maria da Conceição Calmon; MARTELETO, Regina Maria; SOUZA, Donaldo Bello de. Educação, trabalho e o delineamento de novos perfis profissionais: o bibliotecário em questão. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 29, n. 3, p. 14-24, 2000. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ci/v29n3/a02v29n3.pdf>>. Acesso em: 14 nov. 2010.
- ASSOCIAÇÃO DOS MUNICÍPIOS DA GRANDE FLORIANÓPOLIS. Disponível em: <<http://www.granfpolis.org.br/municipios/index.php>>. Acesso em: 09 nov. 2011.
- AZEVEDO, Alexander Wiilian; BERAQUET, Vera Silvia Marão. Formação e competência informacional do bibliotecário médico brasileiro. **Revista Digital de Biblioteconomia & Ciência da Informação**, Campinas, v. 7, n. 2, p. 199-218, jan./jun. 2010.

Disponível em: <<http://www.brapci.ufpr.br/download.php?dd0=10578>>.
Acesso em: 12 nov. 2010.

BARATO, J. N. **Competências essenciais e avaliação do ensino universitário**. Brasília: UnB, 1998.

BARBALHO, Célia Regina Simonetti. Gestão baseada nas competências. In: SEMINÁRIO NACIONAL DE BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS, 12., 2002, Pernambuco. **Anais eletrônicos...** Pernambuco, 2002. Disponível em:
<<http://www.sibi.ufjf.br/snbu/snbu2002/oralpdf/26.a.pdf>>. Acesso em: 20 maio 2010.

BARBALHO, Célia Regina Simonetti; ROZADOS, Helen Beatriz Frota. Gestão do conhecimento através do mapeamento de competências: o *case* do Sistema CFB/CRB. In: WORKSHOP BRASILEIRO DE INTELIGÊNCIA COMPETITIVA E GESTÃO DO CONHECIMENTO, 9., 2009, Belém. **Anais eletrônicos...** Belém, 2009. Disponível em:
<<http://repositorio.cfb.org.br/bitstream/123456789/57/1/WBICGCFB1.pdf>>. Acesso em: 12 nov. 2010.

BARBETTA, Pedro Alberto. **Estatística aplicada às ciências sociais**. 6. ed. rev. Florianópolis: Ed. da UFSC, 2006.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1994.

BELLUZZO, Regina Célia Baptista. Competências na era digital: desafios tangíveis para bibliotecários e educadores. **Educação Temática Digital**, Campinas, v. 6, n. 2, p. 30-50, jun. 2005. Disponível em:
<<http://www.brapci.ufpr.br/download.php?dd0=5915>>. Acesso em: 14 nov. 2010.

BELLUZZO, Regina Célia Baptista. **Da capacitação de recursos humanos à gestão da qualidade em bibliotecas universitárias**: paradigma teórico-prático para ambiente de serviço de referência e informação. 1995. 259 f. Tese (Doutorado)-Universidade de São Paulo, São Paulo, 1995.

BENITÉZ DE VENDRELL, Belarmina; JUANA MIRANDA, Mirta. Competencias del profesional de la información: un andén en el

Mercosur. In: ENCUENTRO DE DIRECTORES, 3.; ENCUENTRO DE DOCENTES DE ESCUELAS DE BIBLIOTECOLOGÍA DEL MERCOSUR, 2., 1998, Santiago. **Anais...** Santiago, Chile: UTEM, 1999.

BORGES, Monica Erichsen Nassif. O essencial para a gestão de serviços e produtos de informação. **Revista Digital de Biblioteconomia e Ciência da Informação**, Campinas, v. 5, n. 1, p. 115-128, jul./dez. 2007. Disponível em:

<<http://www.sbu.unicamp.br/seer/ojs/viewarticle.php?id=113&layout=abstract>>. Acesso em: 16 abr. 2011.

BRANDÃO, Hugo Pena. **Gestão baseada nas competências**: um estudo sobre competências profissionais na indústria bancária. 1999. 170 f. Dissertação (Mestrado em Administração)-Universidade de Brasília, Brasília, 1999.

BRANDÃO, Hugo Pena; GUIMARÃES, Tomás de Aquino. Gestão de competência e gestão de desempenho: tecnologias distintas ou instrumentos de um mesmo construto? **RAE**: Revista de Administração de Empresas, São Paulo, v. 41, n. 1, p. 8-15, jan./ mar. 2001.

BRASIL. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE).

Estimativas da população para 2011. Disponível em:

<http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/estimativa2011/POP2011_DOU.pdf>. Acesso em: 09 nov. 2011.

BRASIL. Lei nº 4.084, 30 de junho de 1962. Dispõe sobre a profissão de bibliotecário e regula seu exercício. **Diário Oficial da União**, Poder Executivo, Brasília, DF, 02 jul. 1962. p. 1. Disponível em:

<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/1950-1969/L4084.htm>. Acesso em: 10 fev. 2011.

BRASIL. Lei nº 11892, de 29 de dezembro de 2008. Institui a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, cria os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 30 dez. 2008. p. 1. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2007-2010/2008/lei/11892.htm>. Acesso em: 25 jan. 2012.

BRASIL. Ministério da Educação. **Parecer n. CNE/CES 492/2001**. Brasília, 2001. Diretrizes Curriculares Nacionais dos cursos de Filosofia, História, Geografia, Serviço Social, Comunicação Social, Ciências Sociais, Letras, Biblioteconomia, Arquivologia e Museologia. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/CES0492.pdf>>. Acesso em: 16 dez. 2010.

BRASIL. Ministério da Educação. **Portal de Periódicos da CAPES**. Disponível em: <<http://www.periodicos.capes.gov.br/index.php>>. Acesso em: 10 fev. 2009.

BRASIL. Ministério da Educação. **Qual é a diferença entre faculdades, centros universitários e universidades?** Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/index.php?Itemid=86&id=116&option=com_content&view=article>. Acesso em: 25 jan. 2012.

BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. Classificação Brasileira de Ocupações. **2612**: Profissionais da informação. Brasília, 2002. Disponível em: <http://www.mtecbo.gov.br/cbsite/pages/pesquisas/ResultadoFamiliaD_escricao.jsf>. Acesso em: 20 mar. 2010.

BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. Classificação Brasileira de Ocupações. **Manual**. Disponível em: <<http://www.mtecbo.gov.br/cbsite/pages/informacoesGerais.jsf;jsessionid=25210410A30B356C1FFDEECE1C521FFA>>. Acesso em: 27 out. 2010.

CABESTRÉ, Sonia Aparecida; BELLUZZO, Regina Célia Baptista. Desenvolvimento e inovação no cotidiano do profissional de relações públicas. **Anuário Unesco/Metodista de Comunicação Regional**, São Paulo, ano 12, n. 12, p. 141-158, jan./dez. 2008. Disponível em: <<https://www.metodista.br/revistas/revistas-ims/index.php/AUM/article/viewFile/1021/1066>>. Acesso em: 20 maio 2010.

CAMPOS, Grazielle Noronha. **Características e perfil dos bibliotecários das bibliotecas de ensino superior privadas do Distrito Federal e as expectativas dos empregadores**. 2008. 133 f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação e Documentação)-Universidade

Nacional de Brasília, Brasília, DF, 2008. Disponível em: <http://bdtb.bce.unb.br/tesesimplificado/tde_busca/arquivo.php?codArquivo=5281 http://www.bibliotecadigital.ufmg.br/dspace/bitstream/1843/ECID-7UUQEB/1/mestrado_ester_laodiceia_santos.pdf>. Acesso em: 26 jan. 2011.

CARBONE, Pedro Paulo et al. **Gestão por competências e gestão do conhecimento**. 2. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2006.

CASTRO, César Augusto. Profissional da informação: perfis e atitudes desejadas. **Informação & Sociedade**: estudos, João Pessoa, v. 10, n. 1, p. 142-156, 2000. Disponível em: <<http://www.brapci.ufpr.br/download.php?dd0=13832>>. Acesso em: 31 jan. 2011.

COLOMBO, Sonia Simões. A gestão de pessoas nas Instituições de Ensino. In: COLOMBO, Sonia Simões; CARDIM, Paulo A. Gomes (Org.). **Nos bastidores da educação brasileira**. Porto Alegre: Artmed, 2010. cap. 10, p. 168-184.

CONTI, Daiana Lindaura; PINTO, Maria Carolina Carlos; DAVOK, Delsi Fries. O perfil do bibliotecário empreendedor. **Revista ACB: Biblioteconomia em Santa Catarina**, Florianópolis, v. 14, n. 1, p. 27-46, jan./jun. 2009. Disponível em: <<http://www.brapci.ufpr.br/download.php?dd0=9003>>. Acesso em: 17 jul. 2010.

CRESWELL, John W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2007.

CRONIN, Blaise. Post-industrial society: some manpower issues for the library information profession. **Journal of Information Science**, London, v. 7, n. 1, p. 1-14, 1983.

CUNHA, Miriam Figueiredo Vieira da. O profissional da informação e o sistema das profissões: um olhar sobre competências. **Ponto de Acesso**, Salvador, v. 3, n. 2, p. 94-108, ago. 2009. Disponível em: <<http://www.portalseer.ufba.br/index.php/revistaici/article/view/3263/2612>>. Acesso em: 18 jan. 2011.

CUNHA, Murilo Bastos da. Construindo o futuro: a biblioteca universitária brasileira em 2010. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 29, n. 1, p. 71-89, jan./abr. 2000. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ci/v29n1/v29n1a8.pdf>>. Acesso em: 23 maio 2011.

CUNHA, Murilo Bastos da; CAVALCANTI, Cordelia R. **Dicionário de biblioteconomia e arquivologia**. Brasília: Briquet de Lemos, 2008.

DELUIZ, Neise. O modelo das competências profissionais no mundo do trabalho e na educação: implicações para o currículo. In: CADERNOS da 2ª Oficina de Planejamento Estratégico para a Implantação das Escolas Técnicas do Sistema Único de Saúde – SUS. Brasília: Ministério da Saúde, 2002. p. 36-58.

DIAS, Maria Matilde Kronka; BELLUZZO, Regina Célia Baptista. **Gestão da informação em ciência e tecnologia sob a ótica do cliente**. Bauru: EDUSC, 2003.

DIB, Simone Faury; SILVA, Neusa Cardim da. Competências em unidades de informação: metodologia para o desenvolvimento de equipes. **Perspectivas em Ciência da Informação**, Belo Horizonte, v. 14, n. 2, p. 17-29, 2009. Disponível em: <www.scielo.br/pdf/pci/v14n2/v14n2a03.pdf>. Acesso em: 28 dez. 2010.

DORIGON, Derli Sandra. **Gestão de operações e qualidades dos serviços nas unidades de informação**. 2006. 203 f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação)-Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2006. Disponível em: <<http://www.cin.ufsc.br/pgcin/DerliDorigon.pdf>>. Acesso em: 10 jan. 2011.

DUARTE, Emeide Nóbrega et al. A biblioteca universitária como organização do conhecimento: do modelo conceitual às práticas. In: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO (ENANCIB), 6., 2005, Florianópolis. **Anais...** Florianópolis, 2005.

DURAND, Thomas. L'alchimie de la competence. **Revue Française de Gestion: théories mode d'emploi**, França, n. 160, p. 261-292, 2006.

Disponível em: <<http://www.cairn.info/revue-francaise-de-gestion-2006-1-page-261.htm>>. Acesso em: 10 mar. 2011.

DURAND, Thomas. **Thomas Durand**. Disponível em: <http://cio2007.etsii.upm.es/wp-content/uploads/CV_THOMAS_DURAND.pdf>. Acesso em: 27 jan. 2012.

DUTRA, Joel Souza. **Gestão de pessoas**: modelo, processos, tendências e perspectivas. São Paulo: Atlas, 2002.

ENCUENTRO DE DIRECTORES DE ESCUELAS DE BIBLIOTECOLOGÍA Y CIENCIA DE LA INFORMACIÓN DEL MERCOSUR, 4., 2000, Montevideo. **Programa, acuerdos y recomendaciones...** Montevideo: Universidad de la República, 2000.

FARIA, Sueli et al. Competências do profissional da informação: uma reflexão a partir da Classificação Brasileira de Ocupações. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 34, n. 2, p. 26-33, maio/ago. 2005. Disponível em: <<http://revista.ibict.br/index.php/ciinf/article/view/647/568>>. Acesso em: 16 dez. 2010.

FARIAS, Gabriela Belmont de. **O bibliotecário**: gestor da informação: representações do segmento imobiliário sobre competências. 2007. 190 f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação)-Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2007. Disponível em: <<http://www.cin.ufsc.br/pgcin/GabrielaFarias.pdf>>. Acesso em: 26 jan. 2011.

FIGUEIREDO, Nêbia Maria Almeida de. **Método e metodologia na pesquisa científica**. São Caetano do Sul: Difusão, 2004.

FIGUEIREDO, Nice Menezes de. **Serviços de referência & informação**. São Paulo: Polis, 1992.

FLEURY, Maria Tereza Leme; FLEURY, Afonso. Alinhando estratégia e competências. **RAE**: Revista de Administração de Empresas, São Paulo, v. 34, n. 1, p. 44-57, jan./mar. 2004.

FLEURY, Maria Tereza Leme; FLEURY, Afonso. Construindo o conceito de competência. **Revista de Administração Contemporânea**,

Campinas, ed. esp., p. 183-196, 2001. Disponível em:
<http://www.anpad.org.br/rac/vol_05/dwn/rac-v5-edesp-mtf.pdf>.
Acesso em: 20 maio 2010.

FREITAS, André Luís Policani; BOLSANELLO, Franz Marx Carvalho; VIANA, Nathália Ribeiro Nunes Gomes. Avaliação da qualidade de serviços de uma biblioteca universitária: um estudo de caso utilizando o modelo Servqual. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 37, n. 3, p. 88-102, set./dez. 2008. Disponível em:
<<http://revista.ibict.br/index.php/ciinf/article/view/1076/772>>. Acesso em: 17 nov. 2010.

FREITAS, Isa Aparecida de; BRANDÃO, Hugo Pena. Trilhas de aprendizagem como estratégia de TD&E. In: BORGES-ANDRADE, Jairo E.; ABBAD, Gardênia da Silva; MOURÃO, Luciana (Org.). **Treinamento, desenvolvimento e educação em organizações e trabalho**: fundamentos para a gestão de pessoas. Porto Alegre: Artmed, 2006. p. 97-113.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GUINCHAT, Claire; MENO, Michel. **Introdução geral as ciências e técnicas da informação e documentação**. 2. ed. amp. Brasília: IBICT, 1994.

GROGAN, Denis Joseph. **A prática do serviço de referência**. Brasília: Briquet de Lemos, 2001.

KILIMNIK, Zélia Miranda; SANT'ANNA, Anderson de Souza. Modernidade organizacional, política de gestão de pessoas e competências profissionais. In: BORGES-ANDRADE, Jairo E.; ABBAD, Gardênia da Silva; MOURÃO, Luciana (Org.). **Treinamento, desenvolvimento e educação em organizações e trabalho**: fundamentos para a gestão de pessoas. Porto Alegre: Artmed, 2006. p. 85-96.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 4. ed. rev. e ampl. São Paulo: Atlas, 2001.

LEIVA-AGUILERA, Javier. Comunicacion en la empresa y apertura del perfil profesional de los documentalistas. **El profesional de la información**, Barcelona, v. 19, n. 2, p. 117-121, mar./abr. 2010.

Disponível em: <<http://www.javierleiva.info/docs/epi-community-manager.pdf>>. Acesso em: 03 dez. 2010.

LIMA JUNIOR, Genivaldo Correia; NASCIMENTO, Genoveva Batista do. O bibliotecário na sociedade da informação: novas habilidades requeridas. **Biblionline**, João Pessoa, v. 2, n. 2, jul./dez. 2006.

Disponível em: <<http://www.brapci.ufpr.br/download.php?dd0=13377>>. Acesso em: 31 jan. 2011.

LOPES, Marili Isensee; SILVA, Edna Lopes. A internet e a busca da informação e comunidades científicas: um estudo focado nos pesquisadores da Ufsc. **Perspectivas em Ciência da Informação**, Belo Horizonte, v. 12, n. 3, p. 21-40, set./dez. 2007. Disponível em:

<<http://portaldeperiodicos.eci.ufmg.br/index.php/pci/article/viewFile/145/6>>. Acesso em: 12 nov. 2010.

MCCLESKEY, Sarah E. Staffing standards and core competencies in academic art and architecture departmental libraries: a preliminary study. **Journal of Library Administration**, Oklahoma, v. 39, n. 1, p. 1-21, 2003. Disponível em:

<<http://web.simmons.edu/~mahard/McCleskey%202003.pdf>>. Acesso em: 03 dez. 2010.

MACEDO, Neusa Dias. Princípios e reflexões sobre o serviço de referência e informação. **Revista Brasileira de Biblioteconomia e Documentação**, São Paulo, n. 1, v. 23, p. 9-37, jan./dez. 1990.

MACEDO, Neusa Dias; MODESTO, Fernando. Equivalências: do serviço de referência convencional a novos ambientes de redes digitais em bibliotecas. **Revista Brasileira de Biblioteconomia e Documentação**, São Paulo, Nova Série, n.1, v.1, p. 38-72, jan./dez. 1999.

MAHMOOD, Khalid. A comparison between needed competencies of academic librarians and LIS curricula in Pakistan. **The Electronic Library**, New York, v. 21, n. 2, p. 99-109, 2003. Disponível em:

<<http://www.deepdyve.com/lp/emerald-publishing/a-comparison->

[between-needed-competencies-of-academic-librarians-and-0gXKExhuSF](#)>. Acesso em: 03 dez. 2010.

MIRANDA, Ana Cláudia Carvalho de; SOLINO, Antônia da Silva. Educação continuada e mercado de trabalho: um estudo sobre os bibliotecários do Estado Rio Grande do Norte. **Perspectivas em Ciência da Informação**, Belo Horizonte, v. 11, n. 3, p. 383-397, set./dez. 2006. Disponível em: <<http://www.brapci.ufpr.br/download.php?dd0=13412>>. Acesso em: 31 jan. 2011.

MOURA, Dora Leão et al. Competências requeridas no mercado globalizado. In: FISCHER, André Luiz; DUTRA, Joel Souza; AMORIM, Wilson Aparecido Costa de (Org.). **Gestão de pessoas: desafios estratégicos das organizações contemporâneas**. São Paulo: Atlas, 2009. p. 77-93.

MUELLER, Suzana Pinheiro Machado. Perfil do bibliotecário, serviços e responsabilidades na área de informação e formação profissional. **Revista de Biblioteconomia de Brasília**, Brasília, v. 17, p. 63-70, jan./jun. 1989.

NEVES, Rebeca. **A importância da gestão de competências para inteligência competitiva**. João Pessoa, 2007. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/informe-se/artigos/a-importancia-da-gestao-de-competencias-para-inteligencia-competitiva/13870/>>. Acesso em: 20 maio 2010.

NINA, Renée Rosane Vaz. **Profissionais da informação: o bibliotecário e suas representações das competências profissionais e pessoais para atuar em bibliotecas**. 2006. 258 f. Dissertação (Mestrado em Ciências da Informação)-Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2006. Disponível em: <<http://pgcin.paginas.ufsc.br/files/2010/10/NINA-Renee.pdf>>. Acesso em: 31 jan. 2011.

NINA, Renée Rosane Vaz. O bibliotecário como profissional da informação e as representações de suas competências profissionais e pessoais para atuar em bibliotecas. **Encontros Bibli: revista eletrônica de biblioteconomia e Ciência da Informação**, Florianópolis, v. 13, n. 25, p. 105-123, 2008. Disponível em:

<<http://www.brapci.ufpr.br/download.php?dd0=11664>>. Acesso em: 31 jan. 2011.

OLIVEIRA, Ângela Maria et al. Mapeamento de competências em bibliotecas universitárias. **Perspectivas em Ciência da Informação**, Belo Horizonte, v. 11, n. 3, p. 360-382, 2006. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/pci/v11n3/a06v11n3.pdf>>. Acesso em: 19 jan. 2011.

PARTRIDGE, Helen L. et al. The contemporary librarian: skills, knowledge and attributes required in a world of emerging technologies. **Library and Information Science Research**, London, v. 32, n. 4, p. 265-271, 2010. Disponível em: <<http://eprints.qut.edu.au/37997/1/c37997.pdf>>. Acesso em: 5 fev. 2011.

PASSARELLI, Brasilina. O Bibliotecário 2.0 e a emergência de novos perfis profissionais. **DataGramZero**, Rio de Janeiro, v. 10, n. 6, p. 1-15, dez. 2009. Disponível em: <http://www.dgz.org.br/dez09/F_I_aut.htm>. Acesso em: 03 dez. 2010.

ROCHA, Maria Meriane Vieira; ARAÚJO, Eliany Alvarenga de. Educação continuada de profissionais da informação: perfil da ação de bibliotecários de instituição de ensino superior privado do município de João Pessoa - PB. **Revista Brasileira de Biblioteconomia e Documentação**, São Paulo, v. 3, p. 89-99, 2007. Disponível em: <<http://www.febab.org.br/rbbd/ojs-2.1.1/index.php/rbbd/article/viewFile/62/55>>. Acesso em: 12 mar. 2009.

ROSTIROLLA, Gelci. **Gestão do conhecimento no serviço de referência em bibliotecas universitárias**: uma análise com foco no processo de referência. 2006. 174 f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação)-Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2006. Disponível em: <<http://pgcin.paginas.ufsc.br/files/2010/10/ROSTIROLLA-Gelci.pdf>>. Acesso em: 20 maio 2010.

ROZADOS, Helen Beatriz Frota. **Indicadores como ferramenta para gestão de serviços de informação tecnológica**. 2004. 239 f. Tese (Doutorado em Ciência da Informação)- Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2004.

RUAS, Roberto. Desenvolvimento de competências gerenciais e contribuição da aprendizagem organizacional. In: FLEURY, Maria Tereza Leme; OLIVEIRA JUNIOR, Moacir de Miranda; FLEURY, Afonso. **Gestão estratégica do conhecimento: integrando aprendizagem, conhecimento e competência**. São Paulo: Atlas, 2001. p. 242-269.

RUZZARIN, Ricardo; AMARAL, Augusto; SIMIONOVSKI, Marcelo. **Gestão por competências: indo além da teoria**. Porto Alegre: SEBRAE/RS, 2002.

RUZZARIN, Ricardo; AMARAL, Augusto; SIMIONOVSKI, Marcelo. **Sistema integrado de gestão de pessoas com base em competências**. Porto Alegre: AGE, 2006.

SAMPAIO, Larissa Amorim Catunda. **Mapeamento das competências gerenciais necessárias aos gerentes das unidades de informação dos Tribunais Superiores do Poder Judiciário Brasileiro**. 2010. 224 f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação e Documentação)- Universidade Nacional de Brasília, Brasília, DF, 2010. Disponível em: <http://bdtd.bce.unb.br/tesdesimplificado/tde_busca/arquivo.php?codArquivo=6624>. Acesso em: 26 jan. 2011.

SAMPAIO, Maria Imaculada Cardoso et al. PAQ - Programa de avaliação da qualidade de produtos e serviços de informação: uma experiência no SIBi/USP. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 33, n. 1, p. 142-148, 2004. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ci/v33n1/v33n1a17.pdf>>. Acesso em: 03 dez. 2010.

SANTA CATARINA. Secretaria do Estado da Assistência Social, Trabalho e Habitação. **Mesorregião da grande Florianópolis: estudos de alguns indicadores do mercado de trabalho formal na mesorregião da grande Florianópolis**. Florianópolis, 2009.

SANTA CATARINA. Secretaria de Estado da Educação. **Universidades em Santa Catarina**. Disponível em: <<http://www.sed.sc.gov.br/alunos/instituicoes-de-ensino-superior/universidades>>. Acesso em: 25 jan. 2012.

SANTOS, Angela Sikorski; TOLFO, Suzana da Rosa. Competências demandadas dos bibliotecários frente às novas tecnologias de informação em bibliotecas universitárias. **Encontros Bibli**: revista eletrônica de biblioteconomia e Ciência da Informação, Florianópolis, v. 11, n. 21, p. 69-84, 2006. Disponível em: <<http://www.brapci.ufpr.br/download.php?dd0=11900>>. Acesso em: 28 dez. 2010.

SANTOS, Luciano Costa; FACHIN, Gleisy Regina Bóries; VARVAKIS, Gregorio Gerenciando processos de serviços em bibliotecas. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 32, n. 2, p. 85-94, maio/ago. 2003. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ci/v32n2/17037>>. Acesso em: 03 dez. 2010.

SANTOS, Neri. **Introdução à engenharia e gestão do conhecimento**. Florianópolis, 2009. Material disponibilizado para as aulas de Introdução à Engenharia e Gestão do Conhecimento ministradas no Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento da Universidade Federal de Santa Catarina, 2009.

SILVA, Chirley Cristiane Mineiro da. **O perfil do bibliotecário de referência das bibliotecas universitárias do estado de Santa Catarina**. 2006. 113 f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação)-Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2006. Disponível em: <<http://www.cin.ufsc.br/pgcin/ChirleySilva.pdf>>. Acesso em: 26 jan. 2011.

SILVA, Edna Lúcia da; CUNHA, Miriam Vieira da. A formação profissional no século XXI: desafios e dilemas. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 31, n. 3, p. 77-82, 2002. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ci/v31n3/a08v31n3.pdf>>. Acesso em: 26 jan. 2011.

SILVA, Luciana Candida. **Competências essenciais exigidas do bibliotecário frente aos desafios da sociedade da informação**: um estudo dos profissionais de Goiânia-GO. 2009. 248 f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação e Documentação)-Universidade Nacional de Brasília, Brasília, DF, 2009. Disponível em: <http://bdt.d.bce.unb.br/tesesimplificado/tde_busca/arquivo.php?codArquivo=5044>. Acesso em: 26 jan. 2011.

SILVEIRA, Fabrício José Nascimento da. O bibliotecário como agente histórico: do “humanista” ao “moderno profissional da informação”.

Informação & Sociedade: estudos, João Pessoa, v. 18, n. 3, p. 83-94, set./dez. 2008. Disponível em:

<<http://www.ies.ufpb.br/ojs2/index.php/ies/article/view/1873/2275>>.

Acesso em: 03 dez. 2010.

SILVEIRA, Júlia Gonçalves da. Gestão de recursos humanos em bibliotecas universitárias: reflexões. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 38, n. 2, p. 126-141, maio/ago. 2009. Disponível em:

<<http://www.brapci.ufpr.br/download.php?dd0=8534>>. Acesso em: 28

dez. 2010.

SOSA, Miguel; IBÁÑEZ MARMOLEJO, Martha; SORIA RAMÍREZ, Verónica. Objetos de aprendizaje y enseñanza bibliotecológica. **Ibersid**: revista de sistemas de información y documentación, n. 1, p. 225-237, 2007. Disponível em:

<<http://ibersid.eu/ojs/index.php/ibersid/article/view/3302/3063>>. Acesso

em: 03 dez. 2010.

TARAPANOFF, Kira; ARAÚJO JÚNIOR, Rogério Henrique de; CORMIER, Patrícia Marie Jeanne. Sociedade da informação e inteligência em unidades de informação. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 29, n. 3, p. 91-100, set./dez. 2000.

TARAPANOFF, Kira; SANTIAGO, Sílvia Helena Leme; CORRÊA, Dauí Antunes. Características e tendências do profissional da informação. **Revista Brasileira de Biblioteconomia e Documentação**, São Paulo, v. 21, n. 3/4, jul./dez. 1988.

TRIVIÑOS, Augusto Nivaldo Silva. **Introdução a pesquisa em ciências sociais**: a pesquisa qualitativa em educação: o positivismo, a fenomenologia e o marxismo. São Paulo: Atlas, 2008.

UNIVERSIDADE DO ESTADO DE SANTA CATARINA. **Serviços**. Disponível em: <<http://www.udesc.br/?id=29>>. Acesso em: 13 nov. 2010.

UNIVERSIDADE DO SUL DE SANTA CATARINA. **Serviços**. Disponível em:

<<http://www.unisul.br/biblioteca/servicos.html?uid=4323d7089f534dcf9d8e7071b26a8fc7>>. Acesso em: 13 nov. 2010.

UNIVERSIDADE DO VALE DO ITAJAÍ. **Resolução nº 067/CONSUN-CAEN/2011**. Itajaí: Univali, 2011. Disponível em: <http://www.univali.br/modules/sgeditor/sgeditor_download.aspx?P=197&VID=default&SID=545119429830567&S=1&action=handle_download_link&fpath=servicos/biblioteca/&fname=009-CONSUN-CaEn-09.pdf&C=61308>. Acesso em: 13 nov. 2010.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA. **Serviços**. Disponível em: <<http://portalbu.ufsc.br/>>. Acesso em: 13 nov. 2010.

URIBE TIRADO, Alejandro. Los bibliotecólogos colombianos y la adquisición de competencias: énfasis y tendencias en la actual formación en tecnologías de la información y la comunicación. **Revista Interamericana de Biblioteconomía**, Medellín, v. 30, n. 1 ene./jun. 2007. Disponível em: <<http://aprendeenlinea.udea.edu.co/revistas/index.php/RIB/article/viewFile/1859/1535>>. Acesso em: 03 dez. 2010.

VALENTIM, Marta Lígia. Formação: competências e habilidades do profissional da informação. In: VALENTIM, Marta Lígia (Org.). **Formação do profissional da informação**. São Paulo: Polis, 2002. p. 117-132.

VERGUEIRO, Waldomiro de Castro Santos; CARVALHO, Telma. Definição de indicadores de qualidade: a visão dos administradores e clientes de bibliotecas universitárias. **Perspectivas em Ciência da Informação**, Belo Horizonte, v. 6, n. 1, p. 27-40, jan./jun. 2001. Disponível em: <<http://portaldeperiodicos.eci.ufmg.br/index.php/pci/article/view/435/245>>. Acesso em: 03 dez. 2010.

VILLA BARAJAS, Herminia; ALFONSO SÁNCHEZ, Ileana R. Biblioteca híbrida: el bibliotecario en medio del tránsito de lo tradicional a lo moderno. **Acimed**, Villa Barajas, v. 13, n. 2, p. 1-20, 2005. Disponível em: <http://scielo.sld.cu/pdf/aci/v13n2/aci05_05.pdf>. Acesso em: 03 dez. 2010.

ZARIFIAN, Philippe. **Objetivo competência**: por uma nova lógica. São Paulo: Atlas, 2001.

APÊNDICE A - Serviços ofertados pelas bibliotecas universitárias das universidades na região de Florianópolis

Serviços oferecidos pela Biblioteca da Udesc
Consulta local
Empréstimo domiciliar
Levantamento bibliográfico
Normalização bibliográfica
Treinamento para a utilização bases dados
Serviço de Disseminação Seletiva da Informação
Divulgação de novas aquisições e serviços
Atividades artísticas e culturais
Visita Orientada
Boletim de sumários correntes
Intercâmbio bibliotecário
Acesso à bases de dados
Comutação Bibliográfica – COMUT
Catologação na publicação / ficha catalográfica
Biblioteca Digital da UDESC
Banco Digital de Teses da UDESC
ISBN
ISSN

Fonte: Universidade do Estado de Santa Catarina (2010)

Serviços oferecidos pela Biblioteca da Unisul
Cadastro na Biblioteca
Acesso usuário
Empréstimos
Reserva
Renovação
Cadastro áreas de interesse
Ficha catalográfica
Comutação bibliográfica
Orientação Bases de Dados
Orientação trabalhos acadêmicos
Visita orientada
Aquisição
Boletim novas aquisições
Capacitações de usuários

Fonte: Universidade do Sul de Santa Catarina (2010)

Serviços oferecidos pela Biblioteca da Univali
ação cultural
acesso à internet
biblioteca virtual
capacitação de usuários
comutação bibliográfica
consulta em bases de dados
consulta local
consulta <i>on-line</i> ao acervo
elaboração de fichas catalográficas institucionais
empréstimo domiciliar
empréstimo entre bibliotecas do Sibiun e externas
levantamento bibliográfico
orientação bibliográfica
renovação e reserva <i>on-line</i>
serviço de referência
serviço integrado de devolução
visitas orientadas
laboratórios de informática

Fonte: Universidade do Vale do Itajaí (2010)

Serviços oferecidos pela Biblioteca da Ufsc
Acessibilidade Informacional – AAI
Aquisições
Auditórios , laboratórios e espaço cultural
Bases de dados – Saber
Bookmark
BU Informa
Catálogo na Fonte
ISSN – ISBN
Comutação Bibliográfica
Conheça a Biblioteca
Dissertações/Tese/TCC
Ensino a distância - EAD
Empréstimo entre bibliotecas
Espaço digital
MORE
Normalização de trabalhos
Nossos formulários
Programa de capacitação
Redes cooperativas
Sala verde
WEB TV

Fonte: Universidade Federal de Santa Catarina (2010)

APÊNDICE B - Carta de apresentação e autorização para participação da pesquisa

Florianópolis, 30 de novembro de 2011.

À Universidade _____
Biblioteca Central

Prezada Sra. Diretora,

Eu, Tatiana Rossi, bibliotecária e mestranda do Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação da Universidade Federal de Santa Catarina, estou desenvolvendo minha dissertação intitulada “Gestão de competências na prestação de serviços de informação em Bibliotecas de universidades da região de Florianópolis/SC”, tutelada pelo Prof. Dr. Adilson Luiz Pinto, com conclusão prevista para março de 2012.

A sua colaboração e dos bibliotecários do serviço de informação são indispensáveis para que esta pesquisa possa ser desenvolvida. Por este motivo, gostaria de convidá-los a participar deste estudo, assegurando o anonimato, pois, os dados serão tratados de forma confidencial, não identificando o respondente, sendo de interesse apenas o resultado final.

Desta forma solicito sua anuência para aplicação do questionário com os bibliotecários atuantes nos serviços de:

- Alerta e boletim bibliográfico;
- Capacitação/treinamento;
- Comutação bibliográfica;
- Disseminação Seletiva da Informação;
- Levantamento bibliográfico;
- Normalização bibliográfica;
- Processo de referência/assistência informacional;

O primeiro questionário abordará as competências (conhecimentos, habilidades e atitudes) necessárias à prestação de serviços de informação e cada bibliotecário, com mais de um ano de atuação, responderá pelo serviço que presta, apontando o grau de importância de cada competência para o serviço prestado.

Após a análise do primeiro questionário será montado o segundo questionário. Este será aplicado aos bibliotecários respondentes do primeiro questionário para que apontem quais as competências que têm dentre aquelas listadas como vitais para a prestação do serviço.

Por fim, será feita uma entrevista semi estruturada e gravada com a senhora, diretora da Biblioteca, para conhecer a gestão dos bibliotecários e dos serviços de informação.

Fico no aguardo de seu posicionamento para que as providências sejam tomadas em tempo hábil.

Agradeço desde já a sua atenção e colaboração e me coloco a disposição para maiores esclarecimentos.

Tatiana Rossi - CRB 14/1186

Contato: tat.caua@gmail.com e (48) 9911-0804

Mestranda do Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação (Ufsc)

Bacharel em Biblioteconomia (Ufsc)

Bibliotecária do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Catarinense (IFC) - Câmpus Camboriú

APÊNDICE C – Questionário 1

Florianópolis, 30 de novembro de 2011.

Caro(a) bibliotecário(a),

Estou na etapa final de minha dissertação de mestrado intitulada “Gestão de competências na prestação de serviços de informação em Bibliotecas de universidades da região de Florianópolis/SC”, junto ao Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação da Universidade Federal de Santa Catarina, tutelada pelo Prof. Dr. Adilson Luiz Pinto, com conclusão prevista para março de 2012.

O objetivo desta pesquisa é de diagnosticar se existe o *gap* (lacuna) de competências na prestação de serviços de informação em bibliotecas universitárias da grande Florianópolis.

Cada participante foi cuidadosamente selecionado em função de sua atuação e experiência na prestação de serviço de informação em bibliotecas universitárias e sua participação é fundamental nesta etapa do estudo.

Venho solicitar a sua colaboração na coleta de dados, por meio do questionário 1 que visa coletar as competências (conhecimentos, habilidades e atitudes) julgadas relevantes para o serviço de informação prestado. E posteriormente do questionário 2 e pequena entrevista nas quais serão apontadas quais das competências julgadas relevantes você possui e as que ainda precisa adquirir ou desenvolver.

Qualquer dúvida sobre a pesquisa poderá ser esclarecida. Ao concordar em participar informo que os dados obtidos serão confidenciais para a pesquisa, sua identidade será mantida em sigilo sendo os dados tratados em conjunto com os coletados em outras Universidades.

Agradeço imensamente a sua atenção e colaboração e me coloco a disposição por meio do telefone (48) 9911-0804 e e-mail tat.caua@gmail.com.

Atenciosamente,

Tatiana Rossi - CRB: 14/1186

Mestranda do Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação (Ufsc)

Bacharel em Biblioteconomia (Ufsc)

Bibliotecária do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Catarinense

(IFC) - Câmpus Camboriú

Eu, _____, fui esclarecido(a) sobre a pesquisa intitulada “Gestão de competências na prestação de serviços de informação em bibliotecas de universidades da região de Florianópolis/SC”. Assino abaixo o termo de consentimento livre e esclarecido de modo a concordar que os dados levantados serão utilizados para realização dessa pesquisa.

_____, _____ de _____ de 2011.
(cidade) (dia) (mês)

Assinatura: _____ e-mail para contato: _____

As competências a serem avaliadas estão apresentadas nos quadros a seguir. Essas devem ser respondidas de acordo com a realidade/percepção, assinalando cada competência no grau em que mais condizerem a realidade do serviço prestado.

Para melhor entendimento dos termos utilizados define-se:

Competência são conhecimentos, habilidades e atitudes que agregam valor ao indivíduo e a organização.

Durand (2006) aponta que:

Conhecimento (saber) abrange o “saber porque”, “saber que” e “saber o que”. Utilizou-se nesta terminologia o verbo “conhecer”;

Habilidade (saber como) envolve “técnica”, “tecnologia” e “prática”. Utilizou-se o verbo e o adjetivo “Ser capaz de”;

Atitude (saber ser) inclui a “vontade”, o “comportamento” e a “identidade”. Utilizou-se verbos que inferissem ação.

Aponte no espaço “grau de importância” qual o nível de concordância que você julga que a competência descrita é relevante para prestar o serviço _____, sendo:

5 = muito importante

4 = importante

3 = nem importante nem sem importância

2 = pouco importante

1 = sem importância

OBS: não deixe de responder nenhuma competência.

Grau de importância	CONHECIMENTO
	Conhecer a Biblioteca onde atua (estrutura, funcionamento, missão, visão, metas, políticas, objetivos, produtos e serviços)
	Conhecer a cultura organizacional
	Conhecer a estrutura das fontes de informação
	Conhecer a Instituição onde atua (estrutura, funcionamento, missão, visão, metas, políticas, objetivos, produtos e serviços)
	Conhecer a legislação trabalhista (CLT e Lei 8.112/90)
	Conhecer a linguagem técnica dos cursos ofertados na Instituição
	Conhecer a produção bibliográfica dos cursos ofertados na Instituição
	Conhecer abordagens novas das tecnologias da informação
	Conhecer as 5 leis da Biblioteconomia (Leis de Ranganathan)
	Conhecer as bibliografias dos cursos
	Conhecer as características dos usuários
	Conhecer as demandas por informações
	Conhecer as necessidades da Instituição e da Biblioteca
	Conhecer as necessidades dos usuários
	Conhecer as normas da Associação Brasileira de Normas Técnicas
	Conhecer bases de dados diversas
	Conhecer cada membro da equipe
	Conhecer diferentes softwares e sistemas

	Conhecer estratégias de busca diversas
	Conhecer fontes de referência diversas
	Conhecer instrumentos bibliográficos
	Conhecer línguas estrangeiras
	Conhecer métodos estatísticos
	Conhecer o acervo e os tipos de materiais existentes
	Conhecer o ambiente interno e externo
	Conhecer o fluxo informacional
	Conhecer o perfil dos usuários
	Conhecer os direitos e deveres dos usuários
	Conhecer os mecanismos de transferência de dados
	Conhecer os princípios de como a informação é organizada
	Conhecer os produtos e serviços oferecidos
	Conhecer os protocolos de comunicação
	Conhecer os recursos informacionais
	Conhecer os recursos das tecnologias de informação e comunicação
	Conhecer os recursos de sistemas de informação
	Conhecer os setores da Biblioteca
	Conhecer planos de conservação preventiva de acervo
	Conhecer recursos para a recuperação da informação
	Conhecer rotinas e processos relativos ao seu trabalho
	Conhecer seus direitos e deveres
	Conhecer técnicas de armazenamento de documentos
	Conhecer técnicas de atendimento
	Conhecer técnicas de comunicação oral e escrita
	Conhecer técnicas de disseminação da informação
	Conhecer técnicas de entrevista de referência
	Conhecer técnicas de padronização
	Conhecer técnicas de pesquisa
	Conhecer técnicas de seleção de material
	Conhecer teorias biblioteconômicas
	Conhecer teorias de administração
	Conhecer teorias de catalogação
	Conhecer teorias de classificação
	Conhecer teorias de gestão da qualidade
	Conhecer teorias de indexação
	Conhecer teorias de marketing
	Conhecer teorias sobre ergonomia e layout
	Conhecer teorias sobre gestão da informação e do conhecimento
	Conhecer teorias sobre gestão de conflitos
	Conhecer teorias sobre gestão de equipe
	Conhecer teorias sobre gestão de pessoas
	Conhecer teorias sobre gestão de sistemas de informação

Outros: _____

Preencher o grau de importância que você atribui a cada competência, sendo:

5 = muito importante

4 = importante

3 = nem importante nem sem importância

2 = pouco importante

1 = sem importância

Grau de importância	HABILIDADE
	Ser capaz de adaptar-se as novas situações
	Ser capaz de adequar as práticas de capacitação a diferentes usuários
	Ser capaz de administrar recursos orçamentários
	Ser capaz de agregar valor aos processos
	Ser capaz de alcançar objetivos
	Ser capaz de analisar as necessidades dos usuários
	Ser capaz de analisar sistemas de informação
	Ser capaz de aplicar métodos e medidas de avaliação
	Ser capaz de aplicar técnicas de marketing
	Ser capaz de aprender
	Ser capaz de apresentar a informação recuperada
	Ser capaz de apresentar dados estatísticos
	Ser capaz de aproveitar as oportunidades e pontos fortes
	Ser capaz de argumentar de maneira convincente
	Ser capaz de auxiliar o usuário
	Ser capaz de avaliar a informação
	Ser capaz de avaliar as fontes de informação
	Ser capaz de avaliar os resultados dos processos
	Ser capaz de avaliar os serviços oferecidos
	Ser capaz de buscar a informação em diferentes formatos
	Ser capaz de compilar sumários correntes
	Ser capaz de comunicar-se de maneira eficaz oral e escrita
	Ser capaz de concluir as atividades
	Ser capaz de conduzir entrevistas de referência
	Ser capaz de coordenar os serviços de informação
	Ser capaz de coordenar planos, programas e projetos
	Ser capaz de criar padronizações
	Ser capaz de dar <i>feedback</i>
	Ser capaz de delegar atividades e serviços
	Ser capaz de desenvolver a criatividade
	Ser capaz de desenvolver metodologias para geração de documentos digitais ou eletrônicos
	Ser capaz de desenvolver políticas de informação
	Ser capaz de desenvolver produtos e serviços
	Ser capaz de disseminar a informação em diferentes formatos
	Ser capaz de elaborar alerta e boletim bibliográfico
	Ser capaz de elaborar clipping de informações
	Ser capaz de elaborar estratégias de busca
	Ser capaz de elaborar levantamento bibliográfico
	Ser capaz de elaborar manuais de serviços e procedimentos
	Ser capaz de elaborar planos, programas e projetos
	Ser capaz de ensinar
	Ser capaz de executar procedimentos automatizados
	Ser capaz de falar em público
	Ser capaz de fazer a disseminação seletiva da informação
	Ser capaz de fazer buscas em bases de dados e outras fontes em meio eletrônico
	Ser capaz de gerenciar Biblioteca física, virtual e digital
	Ser capaz de gerenciar conflitos
	Ser capaz de gerenciar equipe

	Ser capaz de gerenciar pessoas
	Ser capaz de identificar a expectativa do usuário
	Ser capaz de identificar a relevância da informação
	Ser capaz de identificar as tendências
	Ser capaz de incentivar o usuário
	Ser capaz de interpretar as questões dos usuários
	Ser capaz de julgar
	Ser capaz de lidar com contradições
	Ser capaz de lidar com pessoas
	Ser capaz de manusear tecnologias da informação e comunicação
	Ser capaz de minimizar ou eliminar as ameaças e os pontos fracos
	Ser capaz de ministrar palestras e cursos
	Ser capaz de navegar pela Internet
	Ser capaz de negociar
	Ser capaz de ofertar acesso local ou remoto aos documentos informacionais
	Ser capaz de operar computadores, periféricos, programas e outras ferramentas tecnológicas
	Ser capaz de orientar estágios
	Ser capaz de ouvir críticas
	Ser capaz de planejar e executar estudos de usuários
	Ser capaz de preservar e conservar o acervo
	Ser capaz de prestar assessoria técnica a publicações
	Ser capaz de prestar serviços de informação on-line
	Ser capaz de priorizar atividades
	Ser capaz de processar a informação em diferentes suportes
	Ser capaz de propor mudanças
	Ser capaz de realizar estudos bibliométricos
	Ser capaz de refinar a busca
	Ser capaz de registrar e armazenar a informação
	Ser capaz de relacionar-se interpessoalmente
	Ser capaz de selecionar a informação
	Ser capaz de selecionar as fontes de informação
	Ser capaz de sintetizar a informação
	Ser capaz de solucionar problemas
	Ser capaz de tomar decisão de forma compartilhada
	Ser capaz de trabalhar em equipe
	Ser capaz de trabalhar sob pressão e estresse
	Ser capaz de transferir dados entre sistemas de informação
	Ser capaz de utilizar diferentes softwares
	Ser capaz de utilizar publicações eletrônicas e impressas
	Ser capaz de utilizar racionalmente os recursos disponíveis
	Ser capaz de utilizar redes sociais
	Ser capaz de vender ideias

Outros: _____

Preencher o grau de importância que você atribui a cada competência em ambas as colunas, sendo:

5 = muito importante

4 = importante

3 = nem importante nem sem importância

2 = pouco importante

1 = sem importância

Grau de importância	ATITUDE	Grau de importância	ATITUDE
	Acompanhar as novas tecnologias de informação e comunicação		Ser ético
	Acompanhar as tendências mundiais		Ser flexível
	Agregar valor à informação		Ser hábil
	Alinhar o perfil profissional ao da organização		Ser humilde
	Antecipar ameaças		Ser imparcial
	Avaliar a equipe de trabalho		Ser inovador
	Buscar a excelência		Ser metuculoso
	Buscar a melhoria contínua nos serviços oferecidos		Ser metódico
	Buscar ler novas publicações da área		Ser motivado
	Buscar patrocínios e parceiros		Ser organizado
	Capacitar os usuários		Ser perseverante
	Colaborar com seus colegas		Ser político
	Disponibilizar as políticas da Biblioteca		Ser ponderado
	Disponibilizar produtos e serviços diversos		Ser pontual
	Divulgar a profissão no âmbito da sociedade		Ser prático
	Elaborar manuais e políticas necessárias		Ser proativo
	Envolver-se com a comunidade interna e externa		Ser produtivo
	Estar disponível		Ser receptivo
	Estar disposto a mudanças		Ser reflexivo
	Evidenciar a vantagem competitiva		Ser responsável
	Facilitar o acesso a informação		Ser sensível
	Fornecer aos usuários informação especializada		Ser simpático
	Identificar visualmente a Biblioteca		Ser sociável
	Incentivar o estudo continuado		Ser tolerante
	Incentivar o trabalho em equipe		Suprir as necessidades dos usuários
	Interagir com profissionais de áreas correlatas		Ter amor à profissão
	Investir em estudo continuado		Ter atitude
	Manter a calma		Ter autoconfiança
	Manter boa aparência		Ter boa vontade
	Manter bom relacionamento		Ter bom senso
	Manter concentração mental, visual e auditiva		Ter capacidade de análise e síntese
	Manter firmeza		Ter caráter
	Manter imparcialidade		Ter comprometimento com a missão, visão, metas, políticas e objetivos da Biblioteca
	Manter sigilo das pesquisas		Ter comprometimento com o

	efetuadas		trabalho
	Mostrar interesse		Ter comprometimento pessoal
	Otimizar o tempo de resposta		Ter consciência coletiva
	Participar de comissões na Instituição voluntariamente		Ter cordialidade
	Participar de eventos da área voluntariamente		Ter cortesia
	Partilhar seus conhecimentos		Ter cultura geral
	Perceber as demandas dos usuários		Ter destreza manual
	Prever oportunidades, ameaças, pontos fortes e fracos		Ter diplomacia
	Querer aprender		Ter disciplina
	Realizar visitas técnicas		Ter domínio das atividades
	Reconhecer a importância do usuário		Ter domínio das linguagens técnicas da área dos cursos da Instituição
	Relacionar-se de forma impessoal		Ter domínio das técnicas documentais
	Respeitar a privacidade do usuário		Ter domínio de línguas estrangeiras
	Respeitar os momentos improdutivos dos colaboradores		Ter empatia
	Saber agir nas mais variadas situações		Ter energia
	Saber ouvir		Ter equilíbrio
	Ser acessível		Ter experiência na área de atuação
	Ser adaptável		Ter foco no usuário
	Ser afetivo		Ter iniciativa
	Ser ágil		Ter paciência
	Ser altruísta		Ter personalidade
	Ser assertivo		Ter postura gerencial
	Ser assíduo		Ter presteza
	Ser atencioso		Ter raciocínio lógico
	Ser autônomo		Ter visão de negócio
	Ser comunicativo		Ter visão sistêmica
	Ser cooperativo		Ter vontade de progredir
	Ser criativo		Testar produtos e serviços
	Ser crítico		Tomar decisão
	Ser curioso		Ultrapassar limites
	Ser determinado		Utilizar linguagem adequada e precisa para se expressar
	Ser dinâmico		Utilizar redes sociais
	Ser discreto		Valorizar a conduta correta
	Ser educado		Visar a rápida recuperação da informação
	Ser eficaz		Vislumbrar novos produtos e serviços
	Ser eficiente		Vislumbrar o sucesso
	Ser empreendedor		

Outros: _____

Para responder estas questões você teve como maior embasamento:

sua experiência previsão para um profissional ideal

Como é denominado seu setor: _____**Qual a sua idade:**

16 a 25 26 a 35 36 a 45 46 a 55 56 a 65 maior que 65

A quanto tempo se formou em bacharel em biblioteconomia (em anos)?

1 a 2 3 a 5 6 a 10 11 a 20 21 a 30 maior que 31

Em qual faculdade/universidade se formou?**Qual o seu último grau de instrução?**

Superior completo especialização mestrado doutorado Outro. Qual?

Tempo de serviço na área de Biblioteconomia (em anos)?

1 a 2 3 a 5 6 a 10 11 a 20 21 a 30 maior que 31

Tempo de atuação nessa área (em anos)?

1 a 2 3 a 5 6 a 10 11 a 20 21 a 30 maior que 31

Além de você, quantos colaboradores auxiliam na prestação desse serviço?

0 1 2 3 4 5 maior que 5

O Sistema Pergamum auxilia no desenvolvimento das atividades desse serviço?

sim não

Você teve treinamento para prestar esse serviço?

sim não

Qual a média de participação, relativa a esse serviço, em eventos, cursos, seminários, palestras, etc. (por ano)

0 1 2 3 4 5 6 a 10 maior que 10

Qual a média de participação geral em eventos, cursos, seminários, palestras, etc. (por ano)

0 1 2 3 4 5 6 a 10 maior que 10

Você é estimulado pela Instituição a participar de eventos, cursos, seminários, palestras, etc.

não sim, mas somente voltado a atividade que exerceo sim, em diferentes temáticas

Quais os serviços que você presta?

alerta e boletim informativo capacitação/treinamentos comutação bibliográfica
 disseminação seletiva da informação levantamento bibliográfico processo de Referência/assistência informacional outros. Quais? _____

A biblioteca possui planejamento estratégico?

não sim não sei em elaboração

A biblioteca possui o mapeamento das competências dos bibliotecários?

não não sei sim, de forma geral para todos os bibliotecários sim, por tipo de serviço prestado

APÊNDICE D - Lista de competências submetida a averiguação dos bibliotecários de bibliotecas de universidades da região de Florianópolis

Relevância da competência para prestação do serviço de capacitação/treinamento

CONHECIMENTO	B1	B2	B3
Conhecer a Biblioteca onde atua (estrutura, funcionamento, missão, visão, metas, políticas, objetivos, produtos e serviços)	5	5	5
Conhecer a cultura organizacional	4	5	4
Conhecer a estrutura das fontes de informação	5	5	5
Conhecer a Instituição onde atua (estrutura, funcionamento, missão, visão, metas, políticas, objetivos, produtos e serviços)	4	4	5
Conhecer a legislação trabalhista (CLT e Lei 8.112/90)	4	2	3
Conhecer a linguagem técnica dos cursos ofertados na Instituição	4	4	3
Conhecer a produção bibliográfica dos cursos ofertados na Instituição	4	3	3
Conhecer abordagens novas das tecnologias da informação	4	5	5
Conhecer as 5 leis da Biblioteconomia (Leis de Ranganathan)	5	3	4
Conhecer as bibliografias dos cursos	4	3	4
Conhecer as características dos usuários	5	5	5
Conhecer as demandas por informações	5	5	5
Conhecer as necessidades da Instituição e da Biblioteca	4	5	5
Conhecer as necessidades dos usuários	5	5	5
Conhecer as normas da Associação Brasileira de Normas Técnicas e outras	5	5	5
Conhecer bases de dados diversas	5	5	5
Conhecer cada membro da equipe	5	4	5
Conhecer diferentes softwares e sistemas	5	4	4
Conhecer estratégias de busca diversas	5	5	5
Conhecer fontes de referência diversas	5	5	5
Conhecer instrumentos bibliográficos	5	5	4
Conhecer línguas estrangeiras	4	5	4
Conhecer métodos estatísticos	4	4	4
Conhecer o acervo e os tipos de materiais existentes	5	4	5
Conhecer o ambiente interno e externo	5	4	4
Conhecer o fluxo informacional	5	5	5
Conhecer o perfil dos usuários	5	5	5
Conhecer os direitos e deveres dos usuários	5	5	5
Conhecer os mecanismos de transferência de dados	5	3	3
Conhecer os princípios de como a informação é organizada	5	4	5
Conhecer os produtos e serviços oferecidos	5	5	5
Conhecer os protocolos de comunicação	4	4	4
Conhecer os recursos informacionais	4	3	5
Conhecer os recursos das tecnologias de informação e comunicação	4	5	5
Conhecer os recursos de sistemas de informação	4	5	5
Conhecer os setores da Biblioteca	5	4	5
Conhecer planos de conservação preventiva de acervo	4	3	3
Conhecer recursos para a recuperação da informação	4	5	5
Conhecer rotinas e processos relativos ao seu trabalho	5	5	5
Conhecer seus direitos e deveres	4	5	5
Conhecer técnicas de armazenamento de documentos	4	3	4
Conhecer técnicas de atendimento	5	5	5

Conhecer técnicas de comunicação oral e escrita	5	5	5
Conhecer técnicas de disseminação da informação	4	4	5
Conhecer técnicas de entrevista de referencia	5	5	5
Conhecer técnicas de padronização	4	4	3
Conhecer técnicas de pesquisa	4	5	5
Conhecer técnicas de seleção de material	4	3	3
Conhecer teorias biblioteconômicas	3	4	3
Conhecer teorias de administração	3	3	3
Conhecer teorias de catalogação	3	3	3
Conhecer teorias de classificação	3	4	3
Conhecer teorias de gestão da qualidade	3	3	4
Conhecer teorias de indexação	3	4	4
Conhecer teorias de marketing	3	3	3
Conhecer teorias sobre ergonomia e layout	3	3	3
Conhecer teorias sobre gestão da informação e do conhecimento	3	4	5
Conhecer teorias sobre gestão de conflitos	3	3	4
Conhecer teorias sobre gestão de equipe	3	3	5
Conhecer teorias sobre gestão de pessoas	3	3	5
Conhecer teorias sobre gestão de sistemas de informação	3	4	5
HABILIDADE	B1	B2	B3
Ser capaz de adaptar-se as novas situações	4	4	4
Ser capaz de adequar as práticas de capacitação a diferentes usuários	4	5	5
Ser capaz de administrar recursos orçamentários	3	3	4
Ser capaz de agregar valor aos processos	4	4	5
Ser capaz de alcançar objetivos	4	4	5
Ser capaz de analisar as necessidades dos usuários	5	5	5
Ser capaz de analisar sistemas de informação	5	5	5
Ser capaz de aplicar métodos e medidas de avaliação	4	4	5
Ser capaz de aplicar técnicas de marketing	4	4	4
Ser capaz de aprender	4	5	5
Ser capaz de apresentar a informação recuperada	4	5	5
Ser capaz de apresentar dados estatísticos	4	4	4
Ser capaz de aproveitar as oportunidades e pontos fortes	4	3	5
Ser capaz de argumentar de maneira convincente	4	4	4
Ser capaz de auxiliar o usuário	5	5	5
Ser capaz de avaliar os resultados dos processos	4	4	5
Ser capaz de avaliar os serviços oferecidos	4	5	5
Ser capaz de buscar a informação em diferentes formatos	5	5	5
Ser capaz de compilar sumários correntes	3	3	3
Ser capaz de comunicar-se de maneira eficaz oral e escrita	5	5	5
Ser capaz de concluir as atividades	3	4	4
Ser capaz de conduzir entrevistas de referência	5	5	5
Ser capaz de coordenar planos, programas e projetos	4	4	5
Ser capaz de criar padronizações	3	4	4
Ser capaz de dar <i>feedback</i>	3	4	5
Ser capaz de delegar atividades e serviços	3	4	5
Ser capaz de desenvolver a criatividade	3	5	4
Ser capaz de desenvolver metodologias para geração de documentos digitais ou eletrônicos	3	3	4
Ser capaz de desenvolver políticas de informação	3	4	4
Ser capaz de desenvolver produtos e serviços	3	4	5

Ser capaz de disseminar a informação em diferentes formatos	5	4	5
Ser capaz de elaborar alerta e boletim bibliográfico	3	3	4
Ser capaz de elaborar clipping de informações	3	4	3
Ser capaz de elaborar estratégias de busca	5	5	5
Ser capaz de elaborar levantamento bibliográfico	3	5	3
Ser capaz de elaborar manuais de serviços e procedimentos	3	5	5
Ser capaz de elaborar planos, programas e projetos	3	5	5
Ser capaz de ensinar	5	5	5
Ser capaz de falar em público	5	5	5
Ser capaz de fazer a disseminação seletiva da informação	3	3	5
Ser capaz de gerenciar biblioteca física, virtual e digital	3	3	5
Ser capaz de gerenciar conflitos	3	3	5
Ser capaz de gerenciar equipe	3	3	5
Ser capaz de gerenciar pessoas	3	3	5
Ser capaz de identificar a expectativa do usuário	5	5	5
Ser capaz de identificar a relevância da informação	5	5	5
Ser capaz de identificar as tendências	3	5	4
Ser capaz de incentivar o usuário	5	5	4
Ser capaz de interpretar as questões dos usuários	5	5	5
Ser capaz de lidar com contradições	3	4	4
Ser capaz de lidar com pessoas	3	4	5
Ser capaz de manusear tecnologias da informação e comunicação	3	5	5
Ser capaz de minimizar ou eliminar as ameaças e os pontos fracos	3	4	4
Ser capaz de ministrar palestras e cursos	5	5	5
Ser capaz de navegar pela Internet	5	5	5
Ser capaz de negociar	4	4	5
Ser capaz de ofertar acesso local ou remoto aos documentos informacionais	4	4	3
Ser capaz de operar computadores, periféricos, programas e outras ferramentas tecnológicas	4	5	5
Ser capaz de orientar estúgios	4	4	3
Ser capaz de ouvir críticas	4	5	5
Ser capaz de planejar e executar estudos de usuários	4	5	5
Ser capaz de preservar e conservar o acervo	3	3	3
Ser capaz de prestar assessoria técnica a publicações	4	4	4
Ser capaz de prestar serviços de informação on-line	4	5	5
Ser capaz de priorizar atividades	4	4	5
Ser capaz de processar a informação em diferentes suportes	4	4	3
Ser capaz de propor mudanças	3	4	4
Ser capaz de realizar estudos bibliométricos	3	4	5
Ser capaz de refinar a busca	3	5	5
Ser capaz de registrar e armazenar a informação	3	3	3
Ser capaz de relacionar-se interpessoalmente	5	4	5
Ser capaz de selecionar a informação	5	5	4
Ser capaz de selecionar as fontes de informação	5	5	5
Ser capaz de sintetizar a informação	5	5	5
Ser capaz de solucionar problemas	5	5	5
Ser capaz de tomar decisão de forma compartilhada	5	4	5
Ser capaz de trabalhar em equipe	5	4	5
Ser capaz de trabalhar sob pressão e estresse	4	4	4
Ser capaz de transferir dados entre sistemas de informação	4	4	4
Ser capaz de utilizar diferentes softwares	4	4	4

Ser capaz de utilizar publicações eletrônicas e impressas	4	4	5				
Ser capaz de utilizar racionalmente os recursos disponíveis	4	4	5				
Ser capaz de utilizar redes sociais	4	4	5				
Ser capaz de vender ideias	4	4	5				
ATITUDE	B1	B2	B3	ATITUDE	B1	B2	B3
Acompanhar as novas tecnologias de informação e comunicação	4	5	5	Ser flexível	4	4	5
Acompanhar as tendências mundiais	-	5	5	Ser hábil	3	4	5
Agregar valor à informação	5	5	5	Ser humilde	3	4	5
Alinhar o perfil profissional ao da organização	4	5	4	Ser imparcial	3	4	5
Antecipar ameaças	4	4	4	Ser inovador	3	5	5
Avaliar a equipe de trabalho	4	4	5	Ser metucioso	4	4	3
Buscar a melhoria contínua nos serviços oferecidos	4	5	5	Ser metódico	3	4	3
Buscar ler novas publicações da área	4	5	5	Ser motivado	3	5	4
Buscar patrocínios e parceiros	3	3	4	Ser organizado	4	5	5
Capacitar os usuários	5	5	5	Ser perseverante	3	4	4
Colaborar com seus colegas	4	4	5	Ser político	3	4	5
Disponibilizar as políticas da Biblioteca	4	3	5	Ser ponderado	3	4	5
Disponibilizar produtos e serviços diversos	4	5	5	Ser pontual	3	4	4
Divulgar a profissão no âmbito da sociedade	4	5	5	Ser prático	3	4	4
Elaborar manuais e políticas necessárias	4	5	5	Ser proativo	3	5	5
Envolver-se com a comunidade interna e externa	4	5	5	Ser produtivo	3	4	5
Estar disponível	4	5	5	Ser receptivo	3	4	5
Estar disposto a mudanças	4	5	5	Ser reflexivo	3	3	4
Evidenciar a vantagem competitiva	4	4	4	Ser responsável	4	5	5
Facilitar o acesso a informação	4	5	5	Ser sensível	3	4	4
Fornecer aos usuários informação especializada	5	5	4	Ser simpático	4	5	5
Incentivar o estudo continuado	4	5	4	Ser sociável	4	4	5
Incentivar o trabalho em equipe	4	5	5	Ser tolerante	4	4	5
Interagir com profissionais de áreas correlatas	4	5	5	Suprir as necessidades dos usuários	5	5	4
Investir em estudo continuado	4	5	5	Ter amor à profissão	4	4	5
Manter a calma	4	5	4	Ter atitude	4	4	5
Manter boa aparência	4	4	4	Ter autoconfiança	4	5	5

Manter bom relacionamento	4	4	5	Ter boa vontade	4	5	5
Manter concentração mental, visual e auditiva	4	4	5	Ter bom senso	4	5	5
Manter firmeza	4	4	5	Ter capacidade de análise e síntese	4	5	5
Manter imparcialidade	4	4	5	Ter caráter	4	5	5
Manter sigilo das pesquisas efetuadas	4	4	5	Ter comprometimento com a missão, visão, metas, políticas e objetivos da Biblioteca	4	5	4
Mostrar interesse	4	4	5	Ter comprometimento com o trabalho	4	5	5
Otimizar o tempo de resposta	4	5	4	Ter comprometimento pessoal	4	5	5
Participar de comissões na Instituição voluntariamente	4	4	5	Ter consciência coletiva	4	4	5
Participar de eventos da área voluntariamente	4	4	4	Ter cordialidade	4	4	5
Partilhar seus conhecimentos	4	4	5	Ter cortesia	4	4	5
Perceber as demandas dos usuários	5	5	5	Ter cultura geral	4	5	4
Prever oportunidades, ameaças, pontos fortes e fracos	4	4	4	Ter destreza manual	4	3	4
Querer aprender	4	5	5	Ter diplomacia	4	4	5
Realizar visitas técnicas	4	4	5	Ter disciplina	4	4	5
Reconhecer a importância do usuário	5	5	5	Ter domínio das atividades	4	5	5
Relacionar-se de forma impessoal	5	4	5	Ter domínio das linguagens técnicas da área dos cursos da Instituição	4	4	5
Respeitar a privacidade do usuário	5	5	5	Ter domínio das técnicas documentais	4	4	4
Respeitar os momentos improdutivos dos colaboradores	5	5	4	Ter domínio de línguas estrangeiras	3	4	4
Saber agir nas mais variadas situações	5	4	4	Ter empatia	4	4	5
Saber ouvir	5	4	5	Ter energia	4	4	5
Ser acessível	5	4	5	Ter equilíbrio	4	4	5
Ser adaptável	5	4	5	Ter experiência na área de atuação	4	5	5
Ser afetivo	5	4	4	Ter foco no usuário	5	5	5
Ser ágil	5	4	5	Ter iniciativa	4	5	5
Ser altruísta	5	4	4	Ter paciência	3	4	5
Ser assertivo	5	4	4	Ter personalidade	4	4	4
Ser assíduo	5	4	5	Ter postura gerencial	3	3	5
Ser atencioso	5	5	5	Ter presteza	3	4	4
Ser autônomo	3	5	5	Ter raciocínio lógico	3	5	5
Ser comunicativo	5	5	5	Ter visão de negócio	3	3	5
Ser cooperativo	5	5	5	Ter visão sistêmica	4	4	5

Ser criativo	5	4	4	Ter vontade de progredir	3	3	4
Ser crítico	5	4	4	Testar produtos e serviços	3	4	5
Ser curioso	5	4	5	Tomar decisão	4	4	4
Ser determinado	5	4	5	Ultrapassar limites	3	4	4
Ser dinâmico	5	4	4	Utilizar linguagem adequada e precisa para se expressar	3	5	5
Ser discreto	5	5	5	Utilizar redes sociais	4	4	5
Ser educado	5	4	5	Valorizar a conduta correta	3	4	5
Ser eficaz	5	5	5	Visar a rápida recuperação da informação	4	5	4
Ser eficiente	5	4	5	Vislumbrar novos produtos e serviços	3	4	5
Ser empreendedor	5	4	5	Vislumbrar o sucesso	3	4	4
Ser ético	4	5	5				

Relevância da competência para prestação do serviço de comutação bibliográfica

CONHECIMENTO	B1	B2	B3
Conhecer a Biblioteca onde atua (estrutura, funcionamento, missão, visão, metas, políticas, objetivos, produtos e serviços)	4	4	5
Conhecer a cultura organizacional	3	4	5
Conhecer a estrutura das fontes de informação	4	5	5
Conhecer a Instituição onde atua (estrutura, funcionamento, missão, visão, metas, políticas, objetivos, produtos e serviços)	2	4	5
Conhecer a legislação trabalhista (CLT e Lei 8.112/90)	1	1	3
Conhecer a linguagem técnica dos cursos ofertados na Instituição	2	4	5
Conhecer a produção bibliográfica dos cursos ofertados na Instituição	2	1	5
Conhecer abordagens novas das tecnologias da informação	4	5	5
Conhecer as 5 leis da Biblioteconomia (Leis de Ranganathan)	2	4	5
Conhecer as bibliografias dos cursos	2	1	4
Conhecer as características dos usuários	4	5	5
Conhecer as demandas por informações	4	4	5
Conhecer as necessidades da Instituição e da Biblioteca	3	1	5
Conhecer as necessidades dos usuários	5	5	5
Conhecer as normas da Associação Brasileira de Normas Técnicas e outras	3	5	5
Conhecer bases de dados diversas	5	5	4
Conhecer cada membro da equipe	3	5	5
Conhecer diferentes softwares e sistemas	4	5	4
Conhecer estratégias de busca diversas	5	5	5
Conhecer fontes de referência diversas	4	5	5
Conhecer instrumentos bibliográficos	3	5	5
Conhecer línguas estrangeiras	4	5	5
Conhecer métodos estatísticos	3	4	4
Conhecer o acervo e os tipos de materiais existentes	5	5	5
Conhecer o ambiente interno e externo	3	5	3
Conhecer o fluxo informacional	4	5	5
Conhecer o perfil dos usuários	5	5	5
Conhecer os direitos e deveres dos usuários	4	4	5
Conhecer os mecanismos de transferência de dados	4	4	4
Conhecer os princípios de como a informação é organizada	4	5	5
Conhecer os produtos e serviços oferecidos	5	5	5
Conhecer os protocolos de comunicação	3	4	4

Conhecer os recursos informacionais	5	5	5
Conhecer os recursos das tecnologias de informação e comunicação	5	5	5
Conhecer os recursos de sistemas de informação	4	5	5
Conhecer os setores da Biblioteca	3	4	4
Conhecer planos de conservação preventiva de acervo	2	3	3
Conhecer recursos para a recuperação da informação	4	5	5
Conhecer rotinas e processos relativos ao seu trabalho	4	5	5
Conhecer seus direitos e deveres	3	4	5
Conhecer técnicas de armazenamento de documentos	3	4	5
Conhecer técnicas de atendimento	5	5	5
Conhecer técnicas de comunicação oral e escrita	4	5	5
Conhecer técnicas de disseminação da informação	4	4	4
Conhecer técnicas de entrevista de referencia	5	5	5
Conhecer técnicas de padronização	4	5	4
Conhecer técnicas de pesquisa	5	5	5
Conhecer técnicas de seleção de material	4	1	4
Conhecer teorias biblioteconômicas	4	2	5
Conhecer teorias de administração	3	2	3
Conhecer teorias de catalogação	4	2	5
Conhecer teorias de classificação	4	2	5
Conhecer teorias de gestão da qualidade	4	2	3
Conhecer teorias de indexação	4	1	5
Conhecer teorias de marketing	3	3	3
Conhecer teorias sobre ergonomia e layout	3	1	3
Conhecer teorias sobre gestão da informação e do conhecimento	4	1	5
Conhecer teorias sobre gestão de conflitos	4	2	4
Conhecer teorias sobre gestão de equipe	3	2	4
Conhecer teorias sobre gestão de pessoas	3	1	4
Conhecer teorias sobre gestão de sistemas de informação	4	2	4
HABILIDADE	B1	B2	B3
Ser capaz de adaptar-se as novas situações	4	5	5
Ser capaz de adequar as práticas de capacitação a diferentes usuários	4	3	5
Ser capaz de administrar recursos orçamentários	3	3	4
Ser capaz de agregar valor aos processos	4	5	5
Ser capaz de alcançar objetivos	4	5	5
Ser capaz de analisar as necessidades dos usuários	5	5	5
Ser capaz de analisar sistemas de informação	5	-	3
Ser capaz de aplicar métodos e medidas de avaliação	4	5	5
Ser capaz de aplicar técnicas de marketing	3	1	3
Ser capaz de aprender	5	5	5
Ser capaz de apresentar a informação recuperada	5	5	5
Ser capaz de apresentar dados estatísticos	3	4	5
Ser capaz de aproveitar as oportunidades e pontos fortes	3	5	5
Ser capaz de argumentar de maneira convincente	4	4	5
Ser capaz de auxiliar o usuário	5	5	5
Ser capaz de avaliar os resultados dos processos	4	4	5
Ser capaz de avaliar os serviços oferecidos	5	4	5
Ser capaz de buscar a informação em diferentes formatos	5	5	5
Ser capaz de compilar sumários correntes	3	2	4
Ser capaz de comunicar-se de maneira eficaz oral e escrita	5	5	5
Ser capaz de concluir as atividades	5	5	5

Ser capaz de conduzir entrevistas de referência	5	5	5
Ser capaz de coordenar planos, programas e projetos	3	4	4
Ser capaz de criar padronizações	4	3	5
Ser capaz de dar <i>feedback</i>	4	5	5
Ser capaz de delegar atividades e serviços	4	3	5
Ser capaz de desenvolver a criatividade	4	5	5
Ser capaz de desenvolver metodologias para geração de documentos digitais ou eletrônicos	4	3	5
Ser capaz de desenvolver políticas de informação	3	3	5
Ser capaz de desenvolver produtos e serviços	4	5	5
Ser capaz de disseminar a informação em diferentes formatos	4	3	5
Ser capaz de elaborar alerta e boletim bibliográfico	3	2	4
Ser capaz de elaborar clipping de informações	3	1	4
Ser capaz de elaborar estratégias de busca	5	1	5
Ser capaz de elaborar levantamento bibliográfico	4	1	5
Ser capaz de elaborar manuais de serviços e procedimentos	3	4	5
Ser capaz de elaborar planos, programas e projetos	3	4	4
Ser capaz de ensinar	4	5	4
Ser capaz de falar em público	3	4	4
Ser capaz de fazer a disseminação seletiva da informação	3	2	5
Ser capaz de gerenciar biblioteca física, virtual e digital	3	2	3
Ser capaz de gerenciar conflitos	4	3	3
Ser capaz de gerenciar equipe	3	3	3
Ser capaz de gerenciar pessoas	3	2	3
Ser capaz de identificar a expectativa do usuário	5	5	5
Ser capaz de identificar a relevância da informação	5	5	5
Ser capaz de identificar as tendências	3	4	5
Ser capaz de incentivar o usuário	4	4	5
Ser capaz de interpretar as questões dos usuários	5	5	5
Ser capaz de lidar com contradições	4	4	5
Ser capaz de lidar com pessoas	5	5	5
Ser capaz de manusear tecnologias da informação e comunicação	5	5	5
Ser capaz de minimizar ou eliminar as ameaças e os pontos fracos	3	4	4
Ser capaz de ministrar palestras e cursos	3	5	4
Ser capaz de navegar pela Internet	5	5	5
Ser capaz de negociar	4	5	5
Ser capaz de ofertar acesso local ou remoto aos documentos informacionais	4	4	5
Ser capaz de operar computadores, periféricos, programas e outras ferramentas tecnológicas	5	5	5
Ser capaz de orientar estágios	1	5	4
Ser capaz de ouvir críticas	4	4	5
Ser capaz de planejar e executar estudos de usuários	3	4	4
Ser capaz de preservar e conservar o acervo	1	5	3
Ser capaz de prestar assessoria técnica a publicações	2	2	3
Ser capaz de prestar serviços de informação on-line	5	5	5
Ser capaz de priorizar atividades	4	4	5
Ser capaz de processar a informação em diferentes suportes	5	5	4
Ser capaz de propor mudanças	4	4	5
Ser capaz de realizar estudos bibliométricos	2	3	5
Ser capaz de refinar a busca	5	5	5
Ser capaz de registrar e armazenar a informação	4	2	4

Ser capaz de relacionar-se interpessoalmente	4	4	5				
Ser capaz de selecionar a informação	5	5	5				
Ser capaz de selecionar as fontes de informação	5	5	5				
Ser capaz de sintetizar a informação	4	5	5				
Ser capaz de solucionar problemas	4	5	5				
Ser capaz de tomar decisão de forma compartilhada	3	5	5				
Ser capaz de trabalhar em equipe	3	5	5				
Ser capaz de trabalhar sob pressão e estresse	3	3	5				
Ser capaz de transferir dados entre sistemas de informação	3	3	5				
Ser capaz de utilizar diferentes softwares	4	5	5				
Ser capaz de utilizar publicações eletrônicas e impressas	5	5	5				
Ser capaz de utilizar racionalmente os recursos disponíveis	3	4	5				
Ser capaz de utilizar redes sociais	4	5	5				
Ser capaz de vender ideias	3	2	5				
ATTITUDE	B1	B2	B3	ATTITUDE	B1	B2	B3
Acompanhar as novas tecnologias de informação e comunicação	5	5	5	Ser flexível	4	5	5
Acompanhar as tendências mundiais	4	5	5	Ser hábil	4	5	5
Agregar valor à informação	4	5	5	Ser humilde	3	4	5
Alinhar o perfil profissional ao da organização	3	4	5	Ser imparcial	4	4	5
Antecipar ameaças	3	4	4	Ser inovador	4	5	5
Avaliar a equipe de trabalho	1	3	5	Ser metuculoso	4	5	5
Buscar a melhoria contínua nos serviços oferecidos	4	5	5	Ser metódico	4	5	5
Buscar ler novas publicações da área	3	5	5	Ser motivado	4	5	5
Buscar patrocínios e parceiros	3	-	3	Ser organizado	4	5	5
Capacitar os usuários	5	4	4	Ser perseverante	3	5	5
Colaborar com seus colegas	3	5	5	Ser político	3	5	5
Disponibilizar as políticas da Biblioteca	4	3	4	Ser ponderado	4	5	5
Disponibilizar produtos e serviços diversos	4	-	4	Ser pontual	4	5	5
Divulgar a profissão no âmbito da sociedade	3	3	5	Ser prático	4	5	5
Elaborar manuais e políticas necessárias	3	3	5	Ser proativo	4	5	5
Envolver-se com a comunidade interna e externa	3	3	3	Ser produtivo	4	5	5
Estar disponível	4	4	4	Ser receptivo	4	5	5
Estar disposto a mudanças	3	5	5	Ser reflexivo	4	5	5
Evidenciar a vantagem competitiva	3	3	5	Ser responsável	4	5	5
Facilitar o acesso a informação	4	5	5	Ser sensível	3	5	4

Fornecer aos usuários informação especializada	5	3	5	Ser simpático	4	5	5
Incentivar o estudo continuado	3	3	5	Ser sociável	4	5	5
Incentivar o trabalho em equipe	1	3	5	Ser tolerante	4	5	5
Interagir com profissionais de áreas correlatas	4	5	5	Suprir as necessidades dos usuários	5	5	5
Investir em estudo continuado	3	5	5	Ter amor à profissão	4	5	5
Manter a calma	4	4	5	Ter atitude	4	5	5
Manter boa aparência	3	5	5	Ter autoconfiança	4	5	5
Manter bom relacionamento	4	5	5	Ter boa vontade	5	5	5
Manter concentração mental, visual e auditiva	4	5	5	Ter bom senso	4	5	5
Manter firmeza	4	3	5	Ter capacidade de análise e síntese	4	5	5
Manter imparcialidade	3	4	5	Ter caráter	3	5	5
Manter sigilo das pesquisas efetuadas	4	5	5	Ter comprometimento com a missão, visão, metas, políticas e objetivos da Biblioteca	4	4	5
Mostrar interesse	4	5	5	Ter comprometimento com o trabalho	4	5	5
Otimizar o tempo de resposta	5	5	5	Ter comprometimento pessoal	4	4	5
Participar de comissões na Instituição voluntariamente	1	3	3	Ter consciência coletiva	4	4	5
Participar de eventos da área voluntariamente	1	5	3	Ter cordialidade	4	5	5
Partilhar seus conhecimentos	4	5	5	Ter cortesia	4	5	5
Perceber as demandas dos usuários	5	5	5	Ter cultura geral	4	4	5
Prever oportunidades, ameaças, pontos fortes e fracos	3	3	4	Ter destreza manual	4	3	5
Querer aprender	4	5	5	Ter diplomacia	4	5	5
Realizar visitas técnicas	1	5	4	Ter disciplina	4	5	5
Reconhecer a importância do usuário	4	5	5	Ter domínio das atividades	5	5	5
Relacionar-se de forma impessoal	4	4	5	Ter domínio das linguagens técnicas da área dos cursos da Instituição	4	3	5
Respeitar a privacidade do usuário	4	5	5	Ter domínio das técnicas documentais	4	5	5
Respeitar os momentos improdutivos dos colaboradores	1	4	5	Ter domínio de línguas estrangeiras	4	5	5
Saber agir nas mais variadas situações	4	5	5	Ter empatia	4	5	5

Saber ouvir	4	5	5	Ter energia	3	5	5
Ser acessível	4	5	5	Ter equilíbrio	3	5	5
Ser adaptável	4	5	5	Ter experiência na área de atuação	4	5	5
Ser afetivo	4	5	3	Ter foco no usuário	4	5	5
Ser ágil	4	5	5	Ter iniciativa	4	5	5
Ser altruísta	3	5	4	Ter paciência	4	5	5
Ser assertivo	4	5	5	Ter personalidade	3	5	5
Ser assíduo	3	4	5	Ter postura gerencial	3	3	5
Ser atencioso	4	5	5	Ter presteza	4	5	5
Ser autônomo	1	5	4	Ter raciocínio lógico	4	5	5
Ser comunicativo	4	5	5	Ter visão de negócio	3	3	5
Ser cooperativo	4	5	5	Ter visão sistêmica	4	5	5
Ser criativo	3	5	5	Ter vontade de progredir	3	5	5
Ser crítico	4	4	5	Testar produtos e serviços	4	4	5
Ser curioso	4	5	4	Tomar decisão	4	5	5
Ser determinado	4	5	5	Ultrapassar limites	4	5	5
Ser dinâmico	4	5	5	Utilizar linguagem adequada e precisa para se expressar	4	5	5
Ser discreto	4	5	5	Utilizar redes sociais	4	5	4
Ser educado	4	5	5	Valorizar a conduta correta	4	5	5
Ser eficaz	5	5	5	Visar a rápida recuperação da informação	5	5	5
Ser eficiente	5	5	5	Vislumbrar novos produtos e serviços	4	5	5
Ser empreendedor	3	3	5	Vislumbrar o sucesso	4	4	5
Ser ético	4	5	5				

Relevância da competência para prestação do serviço de levantamento bibliográfico

CONHECIMENTO	B1	B2
Conhecer a Biblioteca onde atua (estrutura, funcionamento, missão, visão, metas, políticas, objetivos, produtos e serviços)	3	4
Conhecer a cultura organizacional	3	4
Conhecer a estrutura das fontes de informação	5	5
Conhecer a Instituição onde atua (estrutura, funcionamento, missão, visão, metas, políticas, objetivos, produtos e serviços)	3	4
Conhecer a legislação trabalhista (CLT e Lei 8.112/90)	3	3
Conhecer a linguagem técnica dos cursos ofertados na Instituição	3	4
Conhecer a produção bibliográfica dos cursos ofertados na Instituição	3	3
Conhecer abordagens novas das tecnologias da informação	5	4
Conhecer as 5 leis da Biblioteconomia (Leis de Ranganathan)	4	3
Conhecer as bibliografias dos cursos	4	3
Conhecer as características dos usuários	5	4
Conhecer as demandas por informações	5	4
Conhecer as necessidades da Instituição e da Biblioteca	4	4
Conhecer as necessidades dos usuários	5	4
Conhecer as normas da Associação Brasileira de Normas Técnicas e outras	5	5

Conhecer bases de dados diversas	5	5
Conhecer cada membro da equipe	4	4
Conhecer diferentes softwares e sistemas	4	4
Conhecer estratégias de busca diversas	5	5
Conhecer fontes de referência diversas	5	5
Conhecer instrumentos bibliográficos	5	4
Conhecer línguas estrangeiras	4	5
Conhecer métodos estatísticos	4	3
Conhecer o acervo e os tipos de materiais existentes	5	4
Conhecer o ambiente interno e externo	3	4
Conhecer o fluxo informacional	4	4
Conhecer o perfil dos usuários	5	4
Conhecer os direitos e deveres dos usuários	4	4
Conhecer os mecanismos de transferência de dados	5	4
Conhecer os princípios de como a informação é organizada	5	4
Conhecer os produtos e serviços oferecidos	3	4
Conhecer os protocolos de comunicação	5	4
Conhecer os recursos informacionais	5	4
Conhecer os recursos das tecnologias de informação e comunicação	5	4
Conhecer os recursos de sistemas de informação	5	4
Conhecer os setores da Biblioteca	4	4
Conhecer planos de conservação preventiva de acervo	3	3
Conhecer recursos para a recuperação da informação	5	5
Conhecer rotinas e processos relativos ao seu trabalho	4	5
Conhecer seus direitos e deveres	4	4
Conhecer técnicas de armazenamento de documentos	4	3
Conhecer técnicas de atendimento	4	5
Conhecer técnicas de comunicação oral e escrita	4	5
Conhecer técnicas de disseminação da informação	4	4
Conhecer técnicas de entrevista de referencia	4	5
Conhecer técnicas de padronização	5	4
Conhecer técnicas de pesquisa	5	5
Conhecer técnicas de seleção de material	5	4
Conhecer teorias biblioteconômicas	5	4
Conhecer teorias de administração	3	4
Conhecer teorias de catalogação	3	3
Conhecer teorias de classificação	3	3
Conhecer teorias de gestão da qualidade	3	3
Conhecer teorias de indexação	5	4
Conhecer teorias de marketing	3	4
Conhecer teorias sobre ergonomia e layout	3	3
Conhecer teorias sobre gestão da informação e do conhecimento	3	4
Conhecer teorias sobre gestão de conflitos	3	3
Conhecer teorias sobre gestão de equipe	3	3
Conhecer teorias sobre gestão de pessoas	3	4
Conhecer teorias sobre gestão de sistemas de informação	4	4
HABILIDADE	B1	B2
Ser capaz de adaptar-se as novas situações	3	5
Ser capaz de adequar as práticas de capacitação a diferentes usuários	4	5
Ser capaz de administrar recursos orçamentários	3	3
Ser capaz de agregar valor aos processos	3	4

Ser capaz de alcançar objetivos	3	4
Ser capaz de analisar as necessidades dos usuários	5	4
Ser capaz de analisar sistemas de informação	5	4
Ser capaz de aplicar métodos e medidas de avaliação	5	4
Ser capaz de aplicar técnicas de marketing	3	4
Ser capaz de aprender	5	5
Ser capaz de apresentar a informação recuperada	5	5
Ser capaz de apresentar dados estatísticos	5	4
Ser capaz de aproveitar as oportunidades e pontos fortes	3	4
Ser capaz de argumentar de maneira convincente	3	5
Ser capaz de auxiliar o usuário	5	5
Ser capaz de avaliar os resultados dos processos	5	4
Ser capaz de avaliar os serviços oferecidos	5	4
Ser capaz de buscar a informação em diferentes formatos	5	5
Ser capaz de compilar sumários correntes	5	3
Ser capaz de comunicar-se de maneira eficaz oral e escrita	5	5
Ser capaz de concluir as atividades	5	5
Ser capaz de conduzir entrevistas de referência	5	5
Ser capaz de coordenar planos, programas e projetos	3	4
Ser capaz de criar padronizações	3	4
Ser capaz de dar <i>feedback</i>	3	5
Ser capaz de delegar atividades e serviços	3	4
Ser capaz de desenvolver a criatividade	3	4
Ser capaz de desenvolver metodologias para geração de documentos digitais ou eletrônicos	5	3
Ser capaz de desenvolver políticas de informação	3	3
Ser capaz de desenvolver produtos e serviços	3	4
Ser capaz de disseminar a informação em diferentes formatos	5	4
Ser capaz de elaborar alerta e boletim bibliográfico	5	4
Ser capaz de elaborar clipping de informações	5	3
Ser capaz de elaborar estratégias de busca	5	5
Ser capaz de elaborar levantamento bibliográfico	5	5
Ser capaz de elaborar manuais de serviços e procedimentos	4	4
Ser capaz de elaborar planos, programas e projetos	3	4
Ser capaz de ensinar	3	5
Ser capaz de falar em público	3	5
Ser capaz de fazer a disseminação seletiva da informação	3	3
Ser capaz de gerenciar biblioteca física, virtual e digital	3	4
Ser capaz de gerenciar conflitos	3	4
Ser capaz de gerenciar equipe	3	4
Ser capaz de gerenciar pessoas	3	4
Ser capaz de identificar a expectativa do usuário	4	4
Ser capaz de identificar a relevância da informação	5	5
Ser capaz de identificar as tendências	4	5
Ser capaz de incentivar o usuário	5	5
Ser capaz de interpretar as questões dos usuários	5	5
Ser capaz de lidar com contradições	4	4
Ser capaz de lidar com pessoas	4	5
Ser capaz de manusear tecnologias da informação e comunicação	4	5
Ser capaz de minimizar ou eliminar as ameaças e os pontos fracos	4	4
Ser capaz de ministrar palestras e cursos	4	4

Ser capaz de navegar pela Internet	5	5			
Ser capaz de negociar	4	4			
Ser capaz de ofertar acesso local ou remoto aos documentos informacionais	4	3			
Ser capaz de operar computadores, periféricos, programas e outras ferramentas tecnológicas	5	5			
Ser capaz de orientar estágios	4	3			
Ser capaz de ouvir críticas	4	5			
Ser capaz de planejar e executar estudos de usuários	3	4			
Ser capaz de preservar e conservar o acervo	3	3			
Ser capaz de prestar assessoria técnica a publicações	3	4			
Ser capaz de prestar serviços de informação on-line	5	4			
Ser capaz de priorizar atividades	3	4			
Ser capaz de processar a informação em diferentes suportes	5	4			
Ser capaz de propor mudanças	3	4			
Ser capaz de realizar estudos bibliométricos	3	4			
Ser capaz de refinar a busca	5	5			
Ser capaz de registrar e armazenar a informação	5	4			
Ser capaz de relacionar-se interpessoalmente	4	5			
Ser capaz de selecionar a informação	5	5			
Ser capaz de selecionar as fontes de informação	5	5			
Ser capaz de sintetizar a informação	5	4			
Ser capaz de solucionar problemas	3	4			
Ser capaz de tomar decisão de forma compartilhada	3	4			
Ser capaz de trabalhar em equipe	3	5			
Ser capaz de trabalhar sob pressão e estresse	3	5			
Ser capaz de transferir dados entre sistemas de informação	5	3			
Ser capaz de utilizar diferentes softwares	5	4			
Ser capaz de utilizar publicações eletrônicas e impressas	5	5			
Ser capaz de utilizar racionalmente os recursos disponíveis	5	4			
Ser capaz de utilizar redes sociais	5	3			
Ser capaz de vender ideias	3	4			
ATITUDE	B1	B2	ATITUDE	B1	B2
Acompanhar as novas tecnologias de informação e comunicação	5	4	Ser flexível	3	5
Acompanhar as tendências mundiais	3	4	Ser hábil	3	5
Agregar valor à informação	5	4	Ser humilde	3	5
Alinhar o perfil profissional ao da organização	3	4	Ser imparcial	3	5
Antecipar ameaças		4	Ser inovador	3	5
Avaliar a equipe de trabalho	3	3	Ser metuculoso	3	5
Buscar a melhoria contínua nos serviços oferecidos	4	4	Ser metódico	3	5
Buscar ler novas publicações da área	4	4	Ser motivado	3	5
Buscar patrocínios e parceiros	3	3	Ser organizado	4	5
Capacitar os usuários	5	4	Ser perseverante	3	5
Colaborar com seus colegas	3	4	Ser político	3	4
Disponibilizar as políticas da Biblioteca	3	4	Ser ponderado	3	4
Disponibilizar produtos e serviços diversos	3	3	Ser pontual	3	4

Divulgar a profissão no âmbito da sociedade	3	3	Ser prático	3	4
Elaborar manuais e políticas necessárias	3	3	Ser proativo	3	5
Envolver-se com a comunidade interna e externa	3	4	Ser produtivo	3	5
Estar disponível	3	5	Ser receptivo	3	5
Estar disposto a mudanças	3	5	Ser reflexivo	3	5
Evidenciar a vantagem competitiva	3	3	Ser responsável	4	5
Facilitar o acesso a informação	5	4	Ser sensível	3	5
Fornecer aos usuários informação especializada	5	4	Ser simpático	4	5
Incentivar o estudo continuado	5	4	Ser sociável	4	5
Incentivar o trabalho em equipe	3	4	Ser tolerante	4	5
Interagir com profissionais de áreas correlatas	3	4	Suprir as necessidades dos usuários	5	4
Investir em estudo continuado	3	5	Ter amor à profissão	4	5
Manter a calma	3	5	Ter atitude	4	5
Manter boa aparência	3	5	Ter autoconfiança	4	5
Manter bom relacionamento	3	5	Ter boa vontade	4	5
Manter concentração mental, visual e auditiva	3	5	Ter bom senso	4	5
Manter firmeza	3	5	Ter capacidade de análise e síntese	4	5
Manter imparcialidade	3	5	Ter caráter	4	5
Manter sigilo das pesquisas efetuadas	5	5	Ter comprometimento com a missão, visão, metas, políticas e objetivos da Biblioteca	4	5
Mostrar interesse	4	5	Ter comprometimento com o trabalho	4	5
Otimizar o tempo de resposta	4	4	Ter comprometimento pessoal	4	5
Participar de comissões na Instituição voluntariamente	3	5	Ter consciência coletiva	4	5
Participar de eventos da área voluntariamente	3	5	Ter cordialidade	4	5
Partilhar seus conhecimentos	4	5	Ter cortesia	4	5
Perceber as demandas dos usuários	5	5	Ter cultura geral	4	5
Prever oportunidades, ameaças, pontos fortes e fracos	3	4	Ter destreza manual	4	3
Querer aprender	3	5	Ter diplomacia	4	4
Realizar visitas técnicas	3	3	Ter disciplina	4	5
Reconhecer a importância do usuário	5	4	Ter domínio das atividades	4	5
Relacionar-se de forma impessoal	4	4	Ter domínio das linguagens técnicas da área dos cursos da Instituição	4	4
Respeitar a privacidade do usuário	4	4	Ter domínio das técnicas documentais	4	3
Respeitar os momentos improdutivos dos colaboradores	3	4	Ter domínio de línguas estrangeiras	3	4
Saber agir nas mais variadas situações	3	4	Ter empatia	4	5
Saber ouvir	3	5	Ter energia	4	5

Ser acessível	3	5	Ter equilíbrio	4	5
Ser adaptável	3	5	Ter experiência na área de atuação	4	4
Ser afetivo	3	5	Ter foco no usuário	5	4
Ser ágil	4	5	Ter iniciativa	4	5
Ser altruísta	3	5	Ter paciência	3	5
Ser assertivo	3	5	Ter personalidade	4	4
Ser assíduo	3	4	Ter postura gerencial	3	4
Ser atencioso	3	5	Ter presteza	3	5
Ser autônomo	3	5	Ter raciocínio lógico	4	5
Ser comunicativo	3	5	Ter visão de negócio	3	4
Ser cooperativo	3	5	Ter visão sistêmica	3	5
Ser criativo	3	5	Ter vontade de progredir	3	5
Ser crítico	3	4	Testar produtos e serviços	3	4
Ser curioso	3	4	Tomar decisão	4	4
Ser determinado	3	4	Ultrapassar limites	3	2
Ser dinâmico	3	4	Utilizar linguagem adequada e precisa para se expressar	3	4
Ser discreto	3	4	Utilizar redes sociais	4	3
Ser educado	3	5	Valorizar a conduta correta	3	4
Ser eficaz	3	4	Visar a rápida recuperação da informação	4	4
Ser eficiente	3	5	Vislumbrar novos produtos e serviços	4	4
Ser empreendedor	3	5	Vislumbrar o sucesso	3	4
Ser ético	5	5			

Relevância da competência para prestação do serviço de normalização bibliográfica

CONHECIMENTO	B1	B2	B3
Conhecer a Biblioteca onde atua (estrutura, funcionamento, missão, visão, metas, políticas, objetivos, produtos e serviços)	4	4	5
Conhecer a cultura organizacional	3	4	5
Conhecer a estrutura das fontes de informação	4	5	3
Conhecer a Instituição onde atua (estrutura, funcionamento, missão, visão, metas, políticas, objetivos, produtos e serviços)	3	4	5
Conhecer a legislação trabalhista (CLT e Lei 8.112/90)	1	2	3
Conhecer a linguagem técnica dos cursos ofertados na Instituição	3	4	4
Conhecer a produção bibliográfica dos cursos ofertados na Instituição	3	4	4
Conhecer abordagens novas das tecnologias da informação	3	4	4
Conhecer as 5 leis da Biblioteconomia (Leis de Ranganathan)	3	2	4
Conhecer as bibliografias dos cursos	3	2	3
Conhecer as características dos usuários	4	4	5
Conhecer as demandas por informações	4	4	3
Conhecer as necessidades da Instituição e da Biblioteca	4	4	4
Conhecer as necessidades dos usuários	4	4	5
Conhecer as normas da Associação Brasileira de Normas Técnicas e outras	5	5	5
Conhecer bases de dados diversas	4	4	3
Conhecer cada membro da equipe	2	3	5
Conhecer diferentes softwares e sistemas	3	4	4
Conhecer estratégias de busca diversas	3	3	3
Conhecer fontes de referência diversas	5	4	4
Conhecer instrumentos bibliográficos	4	3	4

Conhecer línguas estrangeiras	4	3	4
Conhecer métodos estatísticos	1	3	4
Conhecer o acervo e os tipos de materiais existentes	4	4	3
Conhecer o ambiente interno e externo	1	3	4
Conhecer o fluxo informacional	3	3	4
Conhecer o perfil dos usuários	4	4	5
Conhecer os direitos e deveres dos usuários	4	4	5
Conhecer os mecanismos de transferência de dados	3	3	3
Conhecer os princípios de como a informação é organizada	4	-	3
Conhecer os produtos e serviços oferecidos	5	4	3
Conhecer os protocolos de comunicação	1	2	3
Conhecer os recursos informacionais	4	4	4
Conhecer os recursos das tecnologias de informação e comunicação	4	4	5
Conhecer os recursos de sistemas de informação	4	3	4
Conhecer os setores da Biblioteca	3	4	3
Conhecer planos de conservação preventiva de acervo	1	2	3
Conhecer recursos para a recuperação da informação	4	4	3
Conhecer rotinas e processos relativos ao seu trabalho	4	5	5
Conhecer seus direitos e deveres	4	4	5
Conhecer técnicas de armazenamento de documentos	3	4	3
Conhecer técnicas de atendimento	4	5	5
Conhecer técnicas de comunicação oral e escrita	4	5	5
Conhecer técnicas de disseminação da informação	3	4	3
Conhecer técnicas de entrevista de referencia	4	5	3
Conhecer técnicas de padronização	5	5	5
Conhecer técnicas de pesquisa	4	-	3
Conhecer técnicas de seleção de material	4	4	3
Conhecer teorias biblioteconômicas	4	4	3
Conhecer teorias de administração	1	4	3
Conhecer teorias de catalogação	4	5	3
Conhecer teorias de classificação	3	4	3
Conhecer teorias de gestão da qualidade	1	4	3
Conhecer teorias de indexação	3	4	3
Conhecer teorias de marketing	1	4	4
Conhecer teorias sobre ergonomia e layout	1	4	3
Conhecer teorias sobre gestão da informação e do conhecimento	3	4	3
Conhecer teorias sobre gestão de conflitos	2	5	3
Conhecer teorias sobre gestão de equipe	2	3	3
Conhecer teorias sobre gestão de pessoas	2	3	3
Conhecer teorias sobre gestão de sistemas de informação	2	3	3
HABILIDADE	B1	B2	B3
Ser capaz de adaptar-se as novas situações	3	5	4
Ser capaz de adequar as práticas de capacitação a diferentes usuários	4	5	5
Ser capaz de administrar recursos orçamentários	1	2	3
Ser capaz de agregar valor aos processos	2	4	4
Ser capaz de alcançar objetivos	2	4	4
Ser capaz de analisar as necessidades dos usuários	5	5	5
Ser capaz de analisar sistemas de informação	3	3	3
Ser capaz de aplicar métodos e medidas de avaliação	3	3	3
Ser capaz de aplicar técnicas de marketing	1	3	3
Ser capaz de aprender	4	5	5

Ser capaz de apresentar a informação recuperada	4	5	3
Ser capaz de apresentar dados estatísticos	1	3	3
Ser capaz de aproveitar as oportunidades e pontos fortes	2	4	4
Ser capaz de argumentar de maneira convincente	4	5	5
Ser capaz de auxiliar o usuário	5	5	5
Ser capaz de avaliar os resultados dos processos	3	4	3
Ser capaz de avaliar os serviços oferecidos	4	4	4
Ser capaz de buscar a informação em diferentes formatos	4	4	4
Ser capaz de compilar sumários correntes	1	2	3
Ser capaz de comunicar-se de maneira eficaz oral e escrita	4	5	5
Ser capaz de concluir as atividades	5	4	5
Ser capaz de conduzir entrevistas de referência	4	5	4
Ser capaz de coordenar planos, programas e projetos	2	3	3
Ser capaz de criar padronizações	4	5	4
Ser capaz de dar <i>feedback</i>	2	5	3
Ser capaz de delegar atividades e serviços	3	2	3
Ser capaz de desenvolver a criatividade	3	4	4
Ser capaz de desenvolver metodologias para geração de documentos digitais ou eletrônicos	3	2	3
Ser capaz de desenvolver políticas de informação	3	2	3
Ser capaz de desenvolver produtos e serviços	4	4	3
Ser capaz de disseminar a informação em diferentes formatos	3	3	3
Ser capaz de elaborar alerta e boletim bibliográfico	2	2	3
Ser capaz de elaborar clipping de informações	1	2	3
Ser capaz de elaborar estratégias de busca	4	3	3
Ser capaz de elaborar levantamento bibliográfico	3	4	3
Ser capaz de elaborar manuais de serviços e procedimentos	4	5	3
Ser capaz de elaborar planos, programas e projetos	2	5	3
Ser capaz de ensinar	4	5	5
Ser capaz de falar em público	3	4	5
Ser capaz de fazer a disseminação seletiva da informação	2	3	4
Ser capaz de gerenciar biblioteca física, virtual e digital	2	3	3
Ser capaz de gerenciar conflitos	2	2	4
Ser capaz de gerenciar equipe	2	2	3
Ser capaz de gerenciar pessoas	2	2	3
Ser capaz de identificar a expectativa do usuário	4	4	4
Ser capaz de identificar a relevância da informação	4	5	3
Ser capaz de identificar as tendências	2	4	4
Ser capaz de incentivar o usuário	4	5	5
Ser capaz de interpretar as questões dos usuários	4	5	5
Ser capaz de lidar com contradições	4	5	5
Ser capaz de lidar com pessoas	4	5	5
Ser capaz de manusear tecnologias da informação e comunicação	4	5	5
Ser capaz de minimizar ou eliminar as ameaças e os pontos fracos	2	4	4
Ser capaz de ministrar palestras e cursos	4	4	5
Ser capaz de navegar pela Internet	4	5	4
Ser capaz de negociar	4	4	3
Ser capaz de ofertar acesso local ou remoto aos documentos informacionais	4	3	3
Ser capaz de operar computadores, periféricos, programas e outras ferramentas tecnológicas	4	5	5
Ser capaz de orientar estágios	1	5	3

Ser capaz de ouvir críticas	4	5	4				
Ser capaz de planejar e executar estudos de usuários	3	3	4				
Ser capaz de preservar e conservar o acervo	1	3	3				
Ser capaz de prestar assessoria técnica a publicações	4	4	4				
Ser capaz de prestar serviços de informação on-line	5	4	5				
Ser capaz de priorizar atividades	4	3	4				
Ser capaz de processar a informação em diferentes suportes	4	3	3				
Ser capaz de propor mudanças	4	4	4				
Ser capaz de realizar estudos bibliométricos	2	4	4				
Ser capaz de refinar a busca	4	4	3				
Ser capaz de registrar e armazenar a informação	4	4	3				
Ser capaz de relacionar-se interpessoalmente	4	5	4				
Ser capaz de selecionar a informação	4	5	3				
Ser capaz de selecionar as fontes de informação	4	4	3				
Ser capaz de sintetizar a informação	4	5	4				
Ser capaz de solucionar problemas	4	4	4				
Ser capaz de tomar decisão de forma compartilhada	3	3	3				
Ser capaz de trabalhar em equipe	3	5	3				
Ser capaz de trabalhar sob pressão e estresse	4	5	5				
Ser capaz de transferir dados entre sistemas de informação	3	3	3				
Ser capaz de utilizar diferentes softwares	4	3	4				
Ser capaz de utilizar publicações eletrônicas e impressas	4	3	4				
Ser capaz de utilizar racionalmente os recursos disponíveis	3	4	3				
Ser capaz de utilizar redes sociais	3	3	3				
Ser capaz de vender ideias	2	4	4				
ATITUDE	B1	B2	B3	ATITUDE	B1	B2	B3
Acompanhar as novas tecnologias de informação e comunicação	4	4	3	Ser flexível	4	5	5
Acompanhar as tendências mundiais	4	4	4	Ser hábil	4	5	5
Agregar valor à informação	4	4	4	Ser humilde	3	5	5
Alinhar o perfil profissional ao da organização	3	4	4	Ser imparcial	3	5	5
Antecipar ameaças	3	4	4	Ser inovador	4	4	4
Avaliar a equipe de trabalho	2	3	3	Ser metucioso	4	5	5
Buscar a melhoria contínua nos serviços oferecidos	5	5	5	Ser metódico	4	5	4
Buscar ler novas publicações da área	3	5	4	Ser motivado	4	5	5
Buscar patrocínios e parceiros	2	4	5	Ser organizado	4	5	5
Capacitar os usuários	5	5	5	Ser perseverante	3	4	4
Colaborar com seus colegas	3	5	4	Ser político	3	3	4
Disponibilizar as políticas da Biblioteca	3	3	4	Ser ponderado	4	4	5
Disponibilizar produtos e serviços diversos	5	3	4	Ser pontual	4	4	4
Divulgar a profissão no âmbito da sociedade	3	4	3	Ser prático	4	4	5
Elaborar manuais e políticas	4	4	3	Ser proativo	4	5	5

necessárias							
Envolver-se com a comunidade interna e externa	3	4	5	Ser produtivo	4	4	5
Estar disponível	4	5	5	Ser receptivo	4	5	5
Estar disposto a mudanças	4	5	5	Ser reflexivo	4	4	4
Evidenciar a vantagem competitiva	2	4	3	Ser responsável	4	4	5
Facilitar o acesso a informação	4	4	3	Ser sensível	3	4	5
Fornecer aos usuários informação especializada	4	4	5	Ser simpático	4	4	5
Incentivar o estudo continuado	4	4	5	Ser sociável	4	4	5
Incentivar o trabalho em equipe	2	4	3	Ser tolerante	4	4	4
Interagir com profissionais de áreas correlatas	3	5	5	Suprir as necessidades dos usuários	5	4	5
Investir em estudo continuado	4	5	5	Ter amor à profissão	4	5	5
Manter a calma	4	5	5	Ter atitude	4	5	5
Manter boa aparência	3	5	5	Ter autoconfiança	4	5	5
Manter bom relacionamento	4	5	5	Ter boa vontade	4	5	5
Manter concentração mental, visual e auditiva	5	5	5	Ter bom senso	4	5	5
Manter firmeza	5	5	5	Ter capacidade de análise e síntese	4	5	3
Manter imparcialidade	4	4	5	Ter caráter	4	5	5
Manter sigilo das pesquisas efetuadas	4	5	3	Ter comprometimento com a missão, visão, metas, políticas e objetivos da Biblioteca	4	5	5
Mostrar interesse	5	5	5	Ter comprometimento com o trabalho	4	5	5
Otimizar o tempo de resposta	5	4	5	Ter comprometimento pessoal	4	5	5
Participar de comissões na Instituição voluntariamente	3	5	3	Ter consciência coletiva	4	5	3
Participar de eventos da área voluntariamente	3	5	3	Ter cordialidade	4	5	5
Partilhar seus conhecimentos	5	5	5	Ter cortesia	4	5	5
Perceber as demandas dos usuários	5	4	5	Ter cultura geral	4	4	3
Prever oportunidades, ameaças, pontos fortes e fracos	2	4	4	Ter destreza manual	3	3	3
Querer aprender	4	4	5	Ter diplomacia	4	4	4
Realizar visitas técnicas	2	3	4	Ter disciplina	4	4	4
Reconhecer a importância do usuário	5	4	5	Ter domínio das atividades	4	4	5
Relacionar-se de forma	4	4	4	Ter domínio das linguagens	4	4	4

impessoal				técnicas da área dos cursos da Instituição			
Respeitar a privacidade do usuário	4	4	5	Ter domínio das técnicas documentais	4	3	3
Respeitar os momentos improdutivos dos colaboradores	2	4	3	Ter domínio de línguas estrangeiras	4	3	4
Saber agir nas mais variadas situações	4	4	5	Ter empatia	4	5	5
Saber ouvir	4	4	5	Ter energia	4	5	5
Ser acessível	4	4	5	Ter equilíbrio	4	5	5
Ser adaptável	4	4	5	Ter experiência na área de atuação	5	3	3
Ser afetivo	4	4	5	Ter foco no usuário	5	5	5
Ser ágil	4	4	5	Ter iniciativa	4	5	5
Ser altruísta	4	4	3	Ter paciência	5	5	5
Ser assertivo	4	4	4	Ter personalidade	4	5	4
Ser assíduo	4	4	4	Ter postura gerencial	3	5	3
Ser atencioso	4	5	5	Ter presteza	4	5	5
Ser autônomo	3	4	5	Ter raciocínio lógico	4	5	4
Ser comunicativo	4	5	5	Ter visão de negócio	3	4	3
Ser cooperativo	4	4	5	Ter visão sistêmica	3	5	4
Ser criativo	3	4	5	Ter vontade de progredir	3	5	5
Ser crítico	4	4	5	Testar produtos e serviços	3	4	4
Ser curioso	3	4	4	Tomar decisão	3	4	5
Ser determinado	4	4	5	Ultrapassar limites	3	3	5
Ser dinâmico	4	4	5	Utilizar linguagem adequada e precisa para se expressar	4	4	4
Ser discreto	3	4	5	Utilizar redes sociais	3	3	4
Ser educado	4	5	5	Valorizar a conduta correta	4	5	5
Ser eficaz	4	4	5	Visar a rápida recuperação da informação	4	5	4
Ser eficiente	4	5	5	Vislumbrar novos produtos e serviços	4	4	4
Ser empreendedor	3	5	3	Vislumbrar o sucesso	3	5	4
Ser ético	4	5	5				

Relevância da competência para prestação do serviço de processo de referência/assistência informacional

CONHECIMENTO	B1	B2	B3
Conhecer a Biblioteca onde atua (estrutura, funcionamento, missão, visão, metas, políticas, objetivos, produtos e serviços)	5	4	5
Conhecer a cultura organizacional	4	3	5
Conhecer a estrutura das fontes de informação	5	5	5
Conhecer a Instituição onde atua (estrutura, funcionamento, missão, visão, metas, políticas, objetivos, produtos e serviços)	4	3	5
Conhecer a legislação trabalhista (CLT e Lei 8.112/90)	2	2	4
Conhecer a linguagem técnica dos cursos ofertados na Instituição	2	3	4
Conhecer a produção bibliográfica dos cursos ofertados na Instituição	3	3	4
Conhecer abordagens novas das tecnologias da informação	3	4	5
Conhecer as 5 leis da Biblioteconomia (Leis de Ranganathan)	3	4	5

Conhecer as bibliografias dos cursos	3	3	4
Conhecer as características dos usuários	5	3	4
Conhecer as demandas por informações	5	4	5
Conhecer as necessidades da Instituição e da Biblioteca	4	3	5
Conhecer as necessidades dos usuários	5	4	5
Conhecer as normas da Associação Brasileira de Normas Técnicas e outras	4	5	5
Conhecer bases de dados diversas	4	5	5
Conhecer cada membro da equipe	3	4	5
Conhecer diferentes softwares e sistemas	4	3	4
Conhecer estratégias de busca diversas	5	5	5
Conhecer fontes de referência diversas	5	5	5
Conhecer instrumentos bibliográficos	5	5	5
Conhecer línguas estrangeiras	4	4	4
Conhecer métodos estatísticos	3	3	3
Conhecer o acervo e os tipos de materiais existentes	3	4	5
Conhecer o ambiente interno e externo	3	3	4
Conhecer o fluxo informacional	3	4	5
Conhecer o perfil dos usuários	5	4	4
Conhecer os direitos e deveres dos usuários	4	4	5
Conhecer os mecanismos de transferência de dados	3	4	4
Conhecer os princípios de como a informação é organizada	3	5	5
Conhecer os produtos e serviços oferecidos	5	5	5
Conhecer os protocolos de comunicação	4	4	5
Conhecer os recursos informacionais	4	5	5
Conhecer os recursos das tecnologias de informação e comunicação	4	4	5
Conhecer os recursos de sistemas de informação	4	4	4
Conhecer os setores da Biblioteca	5	5	5
Conhecer planos de conservação preventiva de acervo	3	3	5
Conhecer recursos para a recuperação da informação	5	5	5
Conhecer rotinas e processos relativos ao seu trabalho	5	4	5
Conhecer seus direitos e deveres	5	3	5
Conhecer técnicas de armazenamento de documentos	4	4	5
Conhecer técnicas de atendimento	5	5	5
Conhecer técnicas de comunicação oral e escrita	5	4	5
Conhecer técnicas de disseminação da informação	5	4	5
Conhecer técnicas de entrevista de referencia	5	4	5
Conhecer técnicas de padronização	5	4	3
Conhecer técnicas de pesquisa	5	5	5
Conhecer técnicas de seleção de material	5	4	5
Conhecer teorias biblioteconômicas	4	4	4
Conhecer teorias de administração	3	4	4
Conhecer teorias de catalogação	3	4	5
Conhecer teorias de classificação	3	4	5
Conhecer teorias de gestão da qualidade	3	4	4
Conhecer teorias de indexação	3	4	5
Conhecer teorias de marketing	3	4	4
Conhecer teorias sobre ergonomia e layout	3	3	4
Conhecer teorias sobre gestão da informação e do conhecimento	3	4	5
Conhecer teorias sobre gestão de conflitos	3	4	5
Conhecer teorias sobre gestão de equipe	3	5	5
Conhecer teorias sobre gestão de pessoas	3	5	5

Conhecer teorias sobre gestão de sistemas de informação	3	4	4
HABILIDADE	B1	B2	B3
Ser capaz de adaptar-se as novas situações	4	3	5
Ser capaz de adequar as práticas de capacitação a diferentes usuários	4	4	5
Ser capaz de administrar recursos orçamentários	3	3	4
Ser capaz de agregar valor aos processos	3	5	5
Ser capaz de alcançar objetivos	3	4	4
Ser capaz de analisar as necessidades dos usuários	5	5	5
Ser capaz de analisar sistemas de informação	5	3	4
Ser capaz de aplicar métodos e medidas de avaliação	5	3	5
Ser capaz de aplicar técnicas de marketing	5	3	5
Ser capaz de aprender	5	5	5
Ser capaz de apresentar a informação recuperada	5	5	5
Ser capaz de apresentar dados estatísticos	4	4	5
Ser capaz de aproveitar as oportunidades e pontos fortes	4	4	5
Ser capaz de argumentar de maneira convincente	4	3	5
Ser capaz de auxiliar o usuário	5	5	5
Ser capaz de avaliar os resultados dos processos	4	4	5
Ser capaz de avaliar os serviços oferecidos	4	4	5
Ser capaz de buscar a informação em diferentes formatos	5	5	5
Ser capaz de compilar sumários correntes	3	4	5
Ser capaz de comunicar-se de maneira eficaz oral e escrita	5	4	5
Ser capaz de concluir as atividades	4	4	5
Ser capaz de conduzir entrevistas de referência	5	5	5
Ser capaz de coordenar planos, programas e projetos	4	4	5
Ser capaz de criar padronizações	4	4	4
Ser capaz de dar <i>feedback</i>	4	4	5
Ser capaz de delegar atividades e serviços	4	3	5
Ser capaz de desenvolver a criatividade	4	3	5
Ser capaz de desenvolver metodologias para geração de documentos digitais ou eletrônicos	4	3	4
Ser capaz de desenvolver políticas de informação	4	3	4
Ser capaz de desenvolver produtos e serviços	4	4	5
Ser capaz de disseminar a informação em diferentes formatos	5	3	5
Ser capaz de elaborar alerta e boletim bibliográfico	4	3	4
Ser capaz de elaborar clipping de informações	4	3	4
Ser capaz de elaborar estratégias de busca	4	5	5
Ser capaz de elaborar levantamento bibliográfico	4	4	5
Ser capaz de elaborar manuais de serviços e procedimentos	4	4	5
Ser capaz de elaborar planos, programas e projetos	4	4	5
Ser capaz de ensinar	5	3	5
Ser capaz de falar em público	5	5	5
Ser capaz de fazer a disseminação seletiva da informação	5	4	5
Ser capaz de gerenciar biblioteca física, virtual e digital	5	3	5
Ser capaz de gerenciar conflitos	5	3	5
Ser capaz de gerenciar equipe	5	3	5
Ser capaz de gerenciar pessoas	5	4	5
Ser capaz de identificar a expectativa do usuário	5	5	5
Ser capaz de identificar a relevância da informação	5	5	5
Ser capaz de identificar as tendências	5	4	5
Ser capaz de incentivar o usuário	5	4	5

Ser capaz de interpretar as questões dos usuários	5	4	5				
Ser capaz de lidar com contradições	5	4	5				
Ser capaz de lidar com pessoas	5	3	5				
Ser capaz de manusear tecnologias da informação e comunicação	5	4	5				
Ser capaz de minimizar ou eliminar as ameaças e os pontos fracos	5	4	5				
Ser capaz de ministrar palestras e cursos	5	4	5				
Ser capaz de navegar pela Internet	5	4	5				
Ser capaz de negociar	5	3	5				
Ser capaz de ofertar acesso local ou remoto aos documentos informacionais	4	5	5				
Ser capaz de operar computadores, periféricos, programas e outras ferramentas tecnológicas	5	4	5				
Ser capaz de orientar estágios	4	4	4				
Ser capaz de ouvir críticas	4	5	5				
Ser capaz de planejar e executar estudos de usuários	5	4	5				
Ser capaz de preservar e conservar o acervo	4	3	5				
Ser capaz de prestar assessoria técnica a publicações	5	3	5				
Ser capaz de prestar serviços de informação on-line	5	4	5				
Ser capaz de priorizar atividades	4	3	4				
Ser capaz de processar a informação em diferentes suportes	4	4	4				
Ser capaz de propor mudanças	4	4	5				
Ser capaz de realizar estudos bibliométricos	3	4	4				
Ser capaz de refinar a busca	5	5	5				
Ser capaz de registrar e armazenar a informação	5	3	4				
Ser capaz de relacionar-se interpessoalmente	5	4	5				
Ser capaz de selecionar a informação	5	4	5				
Ser capaz de selecionar as fontes de informação	5	4	5				
Ser capaz de sintetizar a informação	5	3	5				
Ser capaz de solucionar problemas	5	4	5				
Ser capaz de tomar decisão de forma compartilhada	4	5	5				
Ser capaz de trabalhar em equipe	5	4	5				
Ser capaz de trabalhar sob pressão e estresse	5	3	4				
Ser capaz de transferir dados entre sistemas de informação	5	3	4				
Ser capaz de utilizar diferentes softwares	5	3	5				
Ser capaz de utilizar publicações eletrônicas e impressas	5	5	5				
Ser capaz de utilizar racionalmente os recursos disponíveis	5	5	4				
Ser capaz de utilizar redes sociais	5	4	5				
Ser capaz de vender ideias	4	3	5				
ATTITUDE	B1	B2	B3	ATTITUDE	B1	B2	B3
Acompanhar as novas tecnologias de informação e comunicação	5	4	5	Ser flexível	3	4	5
Acompanhar as tendências mundiais	4	4	5	Ser hábil	3	3	5
Agregar valor à informação	5	4	5	Ser humilde	3	4	5
Alinhar o perfil profissional ao da organização	5	3	5	Ser imparcial	3	4	5
Antecipar ameaças	4	3	5	Ser inovador	3	4	5
Avaliar a equipe de trabalho	5	3	4	Ser metuculoso	3	2	5
Buscar a melhoria contínua nos serviços oferecidos	5	4	5	Ser metódico	3	2	4
Buscar ler novas publicações	4	4	4	Ser motivado	3	4	5

da área							
Buscar patrocínios e parceiros	3	3	5	Ser organizado	4	4	5
Capacitar os usuários	5	5	5	Ser perseverante	3	2	4
Colaborar com seus colegas	5	4	5	Ser político	3	3	5
Disponibilizar as políticas da Biblioteca	4	4	5	Ser ponderado	3	4	5
Disponibilizar produtos e serviços diversos	4	4	5	Ser pontual	3	4	4
Divulgar a profissão no âmbito da sociedade	4	4	5	Ser prático	3	4	5
Elaborar manuais e políticas necessárias	4	4	5	Ser proativo	3	5	5
Envolver-se com a comunidade interna e externa	4	4	5	Ser produtivo	3	4	5
Estar disponível	4	5	5	Ser receptivo	3	4	5
Estar disposto a mudanças	4	5	5	Ser reflexivo	3	3	4
Evidenciar a vantagem competitiva	4	4	4	Ser responsável	4	4	5
Facilitar o acesso a informação	5	4	5	Ser sensível	3	3	4
Fornecer aos usuários informação especializada	5	4	5	Ser simpático	4	3	5
Incentivar o estudo continuado	5	4	5	Ser sociável	4	3	5
Incentivar o trabalho em equipe	5	5	5	Ser tolerante	4	3	5
Interagir com profissionais de áreas correlatas	5	4	4	Suprir as necessidades dos usuários	5	4	5
Investir em estudo continuado	5	5	5	Ter amor à profissão	4	5	5
Manter a calma	3	4	5	Ter atitude	4	3	5
Manter boa aparência	4	3	4	Ter autoconfiança	4	3	5
Manter bom relacionamento	5	4	5	Ter boa vontade	4	4	5
Manter concentração mental, visual e auditiva	4	4	5	Ter bom senso	4	4	5
Manter firmeza	4	3	5	Ter capacidade de análise e síntese	4	4	5
Manter imparcialidade	4	5	5	Ter caráter	4	4	5
Manter sigilo das pesquisas efetuadas	4	3	5	Ter comprometimento com a missão, visão, metas, políticas e objetivos da Biblioteca	4	5	5
Mostrar interesse	4	5	5	Ter comprometimento com o trabalho	4	5	5
Otimizar o tempo de resposta	4	4	5	Ter comprometimento pessoal	4	5	5
Participar de comissões na Instituição voluntariamente	4	3	4	Ter consciência coletiva	4	4	5
Participar de eventos da área voluntariamente	3	3	4	Ter cordialidade	4	4	5

Partilhar seus conhecimentos	4	4	5	Ter cortesia	4	4	5
Perceber as demandas dos usuários	5	4	5	Ter cultura geral	4	4	5
Prever oportunidades, ameaças, pontos fortes e fracas	4	4	5	Ter destreza manual	4	2	5
Querer aprender	4	5	5	Ter diplomacia	4	2	5
Realizar visitas técnicas	4	4	5	Ter disciplina	4	2	5
Reconhecer a importância do usuário	5	5	5	Ter domínio das atividades	4	4	5
Relacionar-se de forma pessoal	5	2	5	Ter domínio das linguagens técnicas da área dos cursos da Instituição	4	3	3
Respeitar a privacidade do usuário	5	3	5	Ter domínio das técnicas documentais	4	3	4
Respeitar os momentos improdutivos dos colaboradores	5	2	5	Ter domínio de línguas estrangeiras	3	4	4
Saber agir nas mais variadas situações	5	3	5	Ter empatia	4	4	5
Saber ouvir	5	4	5	Ter energia	4	4	5
Ser acessível	5	4	5	Ter equilíbrio	4	3	5
Ser adaptável	5	4	5	Ter experiência na área de atuação	4	3	3
Ser afetivo	5	2	4	Ter foco no usuário	5	5	5
Ser ágil	5	3	5	Ter iniciativa	4	4	5
Ser altruísta	3	2	5	Ter paciência	3	4	5
Ser assertivo	3	3	4	Ter personalidade	4	3	4
Ser assíduo	5	4	4	Ter postura gerencial	3	4	4
Ser atencioso	5	4	5	Ter presteza	3	4	5
Ser autônomo	3	3	5	Ter raciocínio lógico	3	4	4
Ser comunicativo	5	4	5	Ter visão de negócio	3	3	4
Ser cooperativo	5	5	5	Ter visão sistêmica	3	4	4
Ser criativo	5	4	5	Ter vontade de progredir	3	4	4
Ser crítico	5	4	5	Testar produtos e serviços	3	4	5
Ser curioso	3	4	5	Tomar decisão	3	4	5
Ser determinado	3	3	5	Ultrapassar limites	3	3	4
Ser dinâmico	3	4	5	Utilizar linguagem adequada e precisa para se expressar	3	4	4
Ser discreto	3	3	5	Utilizar redes sociais	4	4	4
Ser educado	5	5	5	Valorizar a conduta correta	3	5	5
Ser eficaz	3	4	5	Visar a rápida recuperação da informação	4	5	5
Ser eficiente	3	4	5	Vislumbrar novos produtos e serviços	3	4	5
Ser empreendedor	3	3	4	Vislumbrar o sucesso	3	4	5
Ser ético	5	5	5				