



TENDÊNCIAS ATUAIS E PERSPETIVAS FUTURAS EM ORGANIZAÇÃO DO CONHECIMENTO

ATAS DO III CONGRESSO ISKO ESPANHA-PORTUGAL
XIII CONGRESSO ISKO ESPANHA

Universidade de Coimbra, 23 e 24 de novembro de 2017

Com a coordenação de

Maria da Graça Simões, Maria Manuel Borges

TÍTULO

Tendências Atuais e Perspetivas Futuras em Organização do Conhecimento: atas do III Congresso ISKO Espanha e Portugal - XIII Congresso ISKO Espanha

COORDENADORES

Maria da Graça Simões
Maria Manuel Borges

EDIÇÃO

Universidade de Coimbra. Centro de Estudos Interdisciplinares do Século XX - CEIS20

ISBN

978-972-8627-75-1

ACESSO

<https://purl.org/sci/atas/isko2017>

COPYRIGHT

Este trabalho está licenciado com uma Licença Creative Commons - Atribuição 4.0 Internacional (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.pt>)

OBRA PUBLICADA COM O APOIO DE



FLUC FACULDADE DE LETRAS
UNIVERSIDADE DE COIMBRA



CEIS 20
CENTRO DE ESTUDOS
INTERDISCIPLINARES
DO SÉCULO XX
UNIVERSIDADE DE COIMBRA

FCT
Fundação para a Ciência e a Tecnologia
MINISTÉRIO DA CIÊNCIA, TECNOLOGIA E ENSINO SUPERIOR

PROJETO UID/HIS/00460/2013



GESTÃO POR COMPETÊNCIA EM BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS

Andreza Nadja Freitas Serafim¹, Izabel França de Lima² Giulianne Monteiro Pereira³,
Fernanda Mirelle A. Silva⁴, Bernardina Maria Juvenal Freire Oliveira⁵

¹Programa de Pós-Graduação em Gestão nas Organizações Aprendentes da Universidade Federal da Paraíba, 0000-0001-9924-546x, andrezanfs@yahoo.com.br

²Programa de Pós-Graduação em Gestão nas Organizações Aprendentes da Universidade Federal da Paraíba, 0000-0003-2701-5432, belbib@gmail.com

³Universidade Estadual da Paraíba, 0000-0002-8400-0715, giulianne.monteiro@gmail.com

⁴Departamento de Ciência da Informação da Universidade Federal da Paraíba, 0000-0003-1814-3600, fmirelle@gmail.com

⁵Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação da Universidade Federal da Paraíba, 0000-0002-6836-3102, bernardinafreire@gmail.com

RESUMO Objetiva verificar na literatura as ações de gestão por competência existentes que são aplicadas em bibliotecas universitárias. O conceito de gestão por competência utilizado, baseia-se na matriz conceitual estabelecida por Le Boterf (2003) e complementada por Dutra (2004), que apontam a competência como capacidade de mobilizar o conhecimento, as habilidades e aptidões individuais em diferentes contextos. Dessa forma, não deve-se vincular a competência ao cargo, mas sim ao colaborador que terá que compreender as demandas do contexto sobre ela e saber mobilizar seu repertório para atendê-las de forma adequada (Dutra, 2004). Diante dessa perspectiva, verifica-se que a gestão por competência pode ser aplicada as Bibliotecas Universitárias (BUs), tendo em vista a necessidade de adaptação em seguir essa convergência, buscando adotar uma gestão mais flexível, estratégica e empreendedora, e também instigar o estímulo e criação de mecanismos que favoreçam o desenvolvimento profissional, promovendo a aprendizagem e proporcionando aos colaboradores oportunidades reais de crescimento profissional. Em termos metodológicos trata-se de uma pesquisa exploratória, delimitada pelas abordagens qualitativa e quantitativa, que de acordo com seus objetivos adota procedimentos respaldados pela tipologia documental e descritiva. Para o alcance dos objetivos, as pesquisas documental e bibliográfica foram utilizadas como instrumento de coleta de dados. Os resultados apresentados, com base na literatura, contribuem para o avanço dos estudos sobre as competências requeridas aos bibliotecários para atuar em bibliotecas universitárias e possibilita sugerir ações para promoção e aperfeiçoamento das competências dos bibliotecários.

PALAVRAS-CHAVE *Gestão por competência. Tecnologia da Informação e Comunicação. Inovação profissional. Bibliotecas Universitárias.*

ABSTRACT It aims to verify in the literature the existing competency management actions that are applied in university libraries. The concept of competence management is based on the conceptual matrix established by Le Boterf (2003) and complemented by Dutra (2004), which points out competence as the capacity to mobilize knowledge, individual abilities and skills in different contexts. In this way, the competence should not be linked to the position, but rather to the collaborator, who will have to understand the demands of the context on it and to know how to mobilize his repertoire to serve them adequately (Dutra, 2004). From this perspective, it can be verified that management by competence can be applied to University Libraries (BUs), considering the necessary adaption to follow this convergence, seeking to adopt a more flexible, strategic and entrepreneurial management, and instigate the stimulus and creation of mechanisms that foster

professional development, promoting learning and providing employees with real opportunities for professional growth. In methodological terms, this is an exploratory research, delimited by the qualitative and quantitative approaches, which according to its objectives adopts procedures backed by the documentary and descriptive typology. In order to reach the objectives, the documentary and bibliographical researches were used as instrument of data collection. The results presented, based on the literature, contribute to the advancement of studies on the librarians skills required to work in university libraries and makes it possible to suggest actions to promote and improve the skills of librarians.

KEYWORDS *Management by competence. Technology of Information and Communication. Professional innovation. University Libraries.*

COPYRIGHT Este trabalho está licenciado com uma Licença Creative Commons - Atribuição 4.0 Internacional (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.pt>)

INTRODUÇÃO

Na contemporaneidade no âmbito das organizações, torna-se necessário discutir a Gestão por Competência (GC) como um instrumento que facilita a gestão do capital humano, tendo em vista que o capital humano agrega valor a organização, através da efetivação das competências organizacionais. Dessa forma, analisar as competências existentes em uma organização é um fator primordial para alocar bem os colaboradores e aproveitar melhor suas competências, habilidades e atitudes.

A gestão por competência caracteriza-se por ser uma das atuais técnicas que auxilia no processo de avaliação e orienta as ações de desenvolvimento profissional. O conceito apresentou-se de forma estruturada, pela primeira vez, em 1973 por David McClelland. Essa abordagem foi disseminada no Brasil por volta dos anos 80 e no início dos anos 90 associada ao perfil de conhecimentos (Dutra, 2006). Diversas definições são apresentadas para o conceito de competência, autores como Woodruffe (1991), Boyatsis (1982), Le Boterf (1995), Zarifian (2012) e Dutra (2004) desenvolveram conceitos de competências aplicados a gestão de pessoas. A definição de competência é múltipla, permitindo ser interpretada de diversas maneiras, conforme verifica-se na literatura, no entanto, o conceito de competência explorado nesta pesquisa é apresentado por Le Boterf (2003, p. 25):

A competência não é um estado ou um conhecimento que se tem, nem é resultado de treinamento, na verdade competência é mobilizar conhecimentos e experiências para atender as demandas e exigências de determinado contexto, marcado geralmente pelas relações de trabalho, cultura da empresa, imprevistos, limitações de tempo e de recursos.

Nesse sentido, a competência consiste em mobilizar o conhecimento, as habilidades e aptidões individuais em diferentes contextos. Dessa forma, não deve-se vincular a competência ao cargo, mas sim ao colaborador que terá que compreender as demandas do contexto sobre ela e saber mobilizar seu repertório para atendê-las de forma adequada (Dutra, 2004).

A gestão por competências diferencia-se do modelo tradicional de gestão que incorporava um ponto de vista restrito, que se refere à função do indivíduo nas organizações. Pois na sociedade atual que se vivencia o conhecimento, a informação e as tecnologias como força motriz de sua economia, a competência torna-se um recurso indispensável promovendo o potencial criativo e inovador dos trabalhadores.

Diante da perspectiva apresentada, verifica-se que a gestão por competência pode ser aplicada nas Bibliotecas Universitárias (BUs), tendo em vista a necessidade de adaptação desse tipo de organização em seguir essa convergência, procurando adotar uma gestão mais flexível, estratégica e empreendedora. E tem como desafio o estímulo e criação de mecanismos que favoreçam o desenvolvimento profissional, promovendo a aprendizagem e proporcionando aos colaboradores oportunidades reais de crescimento profissional.

Conforme a 5ª Lei de Ranganathan (1931), a “[...] Biblioteca é um organismo em crescimento”, e, portanto, deve acompanhar as mudanças que ocorre a todo momento na Sociedade, buscando formas de cumprir sua missão institucional. O bibliotecário, inserido nesse contexto e na sua função de administrador, deve prevê, controlar e planejar a melhor maneira que esse crescimento ocorre. Nesse sentido, a Gestão por competência se apresenta como um recurso para que o Gestor da Biblioteca Universitária possa acompanhar de maneira eficiente o desenvolvimento dessa Unidade de Informação (UI).

A motivação para o desenvolvimento deste estudo surgem a partir de percepções proporcionadas pela prática profissional, pois como bibliotecária gestora de uma Biblioteca Universitária, visualizo a necessidade da BU em acompanhar as mudanças que emergem constantemente, como também pela necessidade que a referida UI possui em adotar as novas práticas de Gestão de pessoas com vistas a melhorar os seus processos internos e a oferta de seus produtos e serviços.

Embora a literatura sobre Gestão de Pessoas e Gestão por Competência seja extensa e bastante rica, este trabalho justifica-se ainda pela escassa quantidade de literatura específica que trate, especificamente, da Gestão por Competência aplicada em Bibliotecas Universitárias.

Assim, a relevância desta pesquisa se dá em vista da urgente necessidade de investigar as práticas, serviços e produtos das BUs a partir do modelo de Gestão por Competências, visando atender dinâmicas recorrentes da gestão de pessoas, alinhando com as perspectivas da GC.

A partir das problematizações e justificativas apresentadas, definiu-se como objetivo desta pesquisa: discutir sobre as ações de Gestão por Competência encontradas através da literatura que existem e que são aplicadas nas Bibliotecas Universitárias.

REFERENCIAL TEÓRICO

O Sistema Nacional de Bibliotecas Públicas Brasileiras (2006) descreve a biblioteca universitária como uma Instituição que:

Tem por objetivo apoiar as atividades de ensino, pesquisa e extensão por meio de seu acervo e dos seus serviços. Atende alunos, professores, pesquisadores e comunidade acadêmica em geral. É vinculada a uma unidade de ensino superior, podendo ser uma instituição pública ou privada. A Biblioteca Universitária dá continuidade ao trabalho iniciado pela Biblioteca Escolar.

Esta descrição é amplamente aceita, pois ele inclui os tipos de usuários que a biblioteca universitária atende e especifica seus objetivos. Corroborando nessa formação conceitual da Biblioteca Universitária, Anzolin e Sermann (2006, p.7) afirmam que:

A biblioteca universitária pode ser definida como aquela a que atua em Instituições de ensino superior, como centros universitários, universidades e faculdades. Tem por finalidade dar suporte informacional, complementando as atividades curriculares dos cursos, oferecendo recursos para facilitar a pesquisa científica. Sua missão é prover informação para o ensino, a pesquisa e a extensão, de acordo como a política, projeto pedagógico e programas da universidade a qual está inserida. As diretrizes do ensino superior reforçam a necessidade de participação ativa das bibliotecas em programas de ensino, pesquisa e extensão.

Segundo Nunes e Carvalho (2016, p. 175), a evolução das bibliotecas universitárias está atrelada ao surgimento das universidades, pois

Estão ligadas historicamente ao desenvolvimento humano e social, e neste sentido também exercem uma importante tarefa para a mediação da informação, acompanhando não apenas a evolução da produção escrita e da circulação do conhecimento, mas também a evolução tecnológica que favorece o processo comunicacional.

As bibliotecas universitárias perpassam por várias transformações no processo de gestão onde muitas delas são decorrentes das diversas mudanças e novas necessidades da Sociedade e, alinhar as BUs à Gestão por Competência (GC) se mostra como uma forma de gerir melhor os recursos humanos. A GC caracteriza-se por ser uma das atuais técnicas que auxilia no processo de avaliação e orienta as ações de desenvolvimento profissional. Existem várias sobre o conceito de competência tanto no âmbito organizacional, quanto no acadêmico. Neste estudo, optou-se por mencionar autores que relacionam o conceito ao ambiente profissional, tendo em vista o foco da pesquisa.

De acordo com Dutra (2004, p. 10), o termo competência corresponde a “um conjunto de conhecimentos, habilidades, atitudes, posturas e ações integradas utilizadas pelas pessoas para obtenção de resultados”. Corroborando com essa definição, Lustri, Miura e Takahashi (2007, p. 187, tradução nossa) afirmam que:

Um competente profissional demonstra uma compreensão prática baseada no conhecimento adquirido através das experiências e esse conhecimento é alterado e aumentado à medida que ele é capaz de mobilizar uma rede de autores e fazer com que compartilhem ações e responsabilidades em torno das mesmas situações.

O conceito de competência explorado nesta pesquisa é apresentado por Valentim (2002, p. 122) como um “[...] conjunto de habilidades, destrezas, atitudes e de conhecimentos teórico-práticos necessários para cumprir uma função especializada de um modo socialmente reconhecível e aceitável”. O conceito propõe que a competência está na capacidade do indivíduo saber articular a sua gama de conhecimentos e experiências para executar uma atividade de forma eficiente.

Essas abordagens conceituais passam por questões como: processo de formação, comportamento, aptidão, aprendizagem, ação, valores, interação, perspectiva dinâmica, resultado e desempenho. Mesmo havendo uma variedade de ênfases, percebe-se uma convergência no sentido da competência buscar um desenvolvimento pessoal e profissional que leva a um melhor resultado. Trata-se de um conceito em construção, o que não significa que seja um conceito incompleto, mas que, pela complexidade do tema, conduz à ideia de um conceito dinâmico (Carbone, 2006).

A Gestão por Competência (GC) favorece a alocação dos recursos humanos de forma que os colaboradores sejam alocados de acordo com suas competências, viabilizando uma melhor execução das atividades. Segundo Cruz et al. (2013, p. 6):

A gestão por competências trata-se de um processo contínuo que toma como referência a estratégia da instituição e direciona as ações de recrutamento e seleção, treinamento, gestão de carreira, avaliação de desempenho e formalização de alianças estratégicas, captação e desenvolvimento de competências necessárias para atingir assim os objetivos, de tal forma que, gera um impacto positivo sobre o desempenho organizacional.

A gestão por competência propõe-se a “[...] gerenciar o *gap* ou lacunas de competências eventualmente existente na organização, procurando eliminá-lo ou minimizá-lo. [...]” (Carbone et al., 2006, p. 69).

Além disso, a identificação das lacunas das competências individuais existentes na organização possibilitará a promoção de práticas que visem capacitar e ampliar os conhecimentos dos colaboradores, favorecendo o desenvolvimento das competências necessárias para a organização.

Percebe-se que a gestão por competência evidencia uma nova perspectiva para a área de gestão de pessoas. Por isso, alinhar as bibliotecas universitárias a esse tipo de gestão potencializa o uso do capital intelectual existentes nessas organizações. E viabiliza o melhor aproveitamento do conhecimento na aplicação prática das atividades desenvolvidas nesse espaço, favorecendo a eficiência e a eficácia dos objetivos a serem alcançados pelas organizações.

Segundo Rodrigues e Muniz (2010, p. 7), a GC nas bibliotecas universitárias viabiliza:

A reestruturação dos serviços, possibilitam a implementação de mudanças, sempre que necessário, propiciam ao Bibliotecário ou Profissional da Informação (PI) o planejamento de sua atuação, possibilitando as inovações essenciais a unidade de informação para que ela possa atender as expectativas e necessidades do usuário. A Gestão por Competências propicia ao PI aumentar sua capacidade de valorizar as diferenças e promover mudanças significativas nas Unidades de Informação para que ela funcione de forma eficaz.

Dessa forma, verifica-se que é importante que o bibliotecário gestor busque um modelo de gerenciamento que possibilite o desenvolvimento das competências dos colaboradores, para favorecer o desenvolvimento da biblioteca. A gestão por competência é uma estratégia que auxiliará na tomada de decisão e no aperfeiçoamento das práticas administrativas.

As bibliotecas universitárias devem se adequar para se manter no mercado competitivo. O capital humano é um fator de suma importância, uma vez que é responsável por executar as estratégias dentro das organizações. Dessa forma, a atuação dos colaboradores tornou-se um fator de competitividade, haja vista que o desempenho das instituições decorrem de sua capacidade de desenvolver competências e de agregá-las em torno de seus objetivos.

METODOLOGIA

A escolha da metodologia foi realizada de acordo com o fenômeno estudado, portanto os procedimentos metodológicos escolhidos são os mais adequados para essa pesquisa. Para Almeida (2015, p. 32), a metodologia adequada é “aquela que viabiliza a trilha investigativa objetivada, incluindo as bases teóricas fundamentais, sem restringir a criatividade científica e sem se distanciar da realidade estudada”. Esta seção encontra-se subdividida nas seguintes partes: caracterização da pesquisa, campo e população da pesquisa, técnicas para coleta dos dados e procedimentos de análise e interpretação dos dados.

A metodologia empregada para o desenvolvimento da pesquisa está baseada na revisão de literatura acerca do tema em questão. Através de pesquisas bibliográficas, eletrônicas, anais de eventos e outras fontes de informação pertinentes ao assunto.

Em conformidade com os objetivos esta pesquisa caracteriza-se como exploratória uma vez que se faz viável um estudo específico com enfoque nas ações. Segundo Gil (2010, p. 27), “as pesquisas exploratórias têm como propósito proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses.”

Ainda de acordo com os objetivos, a pesquisa também se caracteriza como documental e descritiva, pois se propõe a conhecer a natureza do fenômeno estudado, sua composição e processos que o constituem ou nele se realizam (Rudio, 2001).

RESULTADOS

As bibliotecas universitárias vêm sofrendo mudanças no processo de gestão, sendo públicas ou privadas, devido a necessidade de se adequar as exigências do mercado, que tem como um de seus principais valores o capital humano.

Por sua vez, essa nova concepção baseia-se na tríade conhecida como CHA (Quadro 1) que significa Conhecimentos, Habilidades e Atitudes Proativas que os colaboradores das instituições devem ter diante da realização de suas tarefas e que a própria organização deve seguir no seu dimensionamento estratégico na área de recursos humanos.

Quadro 1 - As três dimensões da competência

Conhecimentos (Saber)	Habilidades (Saber fazer)	Atitudes Proativas (Saber ser)
Conhecimentos técnicos, escolaridade, cursos, especializações, etc.	Experiência, capacidades do indivíduo.	Ter atitudes compatíveis para atingir eficácia em relação aos conhecimentos e habilidades adquiridas.

Fonte: Ruzzarin (2002).

As três dimensões da competência apresentadas representa o uso adequado pelo colaborador dos seus atributos de competência, ou seja, conhecimentos, habilidades e atitudes que devem ser compatíveis com a função que ele desempenha.

Nesse contexto, percebe-se que a gestão por competência evidencia uma nova perspectiva para a área de gestão de pessoas. Por isso, alinhar as bibliotecas universitárias a esse tipo de gestão potencializa o uso do capital intelectual existentes nessas organizações e viabiliza o melhor aproveitamento do conhecimento na aplicação prática das atividades desenvolvidas nesse espaço, favorecendo a eficiência e a eficácia dos objetivos a serem alcançados pelas organizações.

Dessa forma, verifica-se que é importante que o bibliotecário gestor busque um modelo de gerenciamento que possibilite o desenvolvimento dos conhecimentos, habilidades e atitudes dos colaboradores, esses fatores favoreceram o desenvolvimento da biblioteca, pois a CG é uma estratégia que auxiliará na tomada de decisão e no aperfeiçoamento das práticas administrativas nas BUs.

Nessa perspectiva, o primeiro passo para a implantação da Gestão por Competência em uma organização é a realização do mapeamento das competências, que, Amaral (2006, p. 68) define como um “processo consiste na elucidação das competências para os cargos da organização, por meio do levantamento dos indicadores de competência, os quais são reunidos por semelhança e convertidos nas competências”.

O processo de mapeamento propõe a descrição das competências dos cargos da organização, através do levantamento dos atributos de competência (conhecimento, habilidade e atitude), os quais são reunidos por semelhança e convertidos em competências. Existem várias abordagens para o mapeamento de competências, dentre as quais se destacam as aplicações de entrevistas aos atuais trabalhadores, identificando situações e desafios que eles já enfrentaram, observação (análise do trabalho, de seus resultados e do que é necessário para alcançá-los), além de simulações realizando suposições sobre o ambiente e o futuro do trabalho.

A gestão por competência, segundo Dutra (2004), permite que vários benefícios sejam alcançados tanto para a instituição quanto para o colaborador esses benefícios podem ser aplicados as bibliotecas universitárias:

Quadro 2 – Benefícios da implantação da Gestão por competência

PARA A INSTITUIÇÃO	PARA O COLABORADOR
Simpleza, flexibilidade e transparência;	Horizontes profissionais claros com critérios de acesso definidos;
Otimização de recursos e da massa salarial;	Remuneração compatível com a complexidade das atribuições e das responsabilidades e com mercado;
Direcionamento e otimização dos investimentos no desenvolvimento profissional;	Estímulo ao autodesenvolvimento e à ampliação do espaço de atuação;
Capacidade de atração, retenção e potencialização de talentos;	Condições claras e objetivas para a mobilidade entre as carreiras abrangidas pelo modelo de gestão de pessoas por competências;
Flexibilidade do modelo para adaptar-se às mudanças de estrutura, organização do trabalho e tecnologia	
Equilíbrio entre remuneração e agregação de valor.	

Fonte: Dutra (2001).

Diante dos benefícios apresentados, percebe-se que a GC favorece tanto a organização, quanto o colaborador e que, além disso, permite um melhor planejamento das atividades, pois, através do mapeamento das competências, a biblioteca poderá identificar quais as competências dos seus colaboradores e quais tipos de cursos de capacitação esses precisam para atender a demanda dos serviços oferecidos na BUs.

Desse modo, traçar um perfil das competências necessárias para o bibliotecário atuar em bibliotecas universitárias, possibilita identificação dos conhecimentos, habilidades e atitudes apontados pela literatura que deve fazer parte das competências dos bibliotecários.

As bibliotecas universitárias são espaços que favorecem o processo de aprendizagem dos seus usuários, pois

[...] 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).

Este conceito mostra o quanto a BU é um espaço dinâmico e que o bibliotecário que atua nesse espaço necessita de competências específicas para prestar um atendimento de qualidade. A Classificação Brasileira de Ocupações (CBO) apresenta bibliotecários como profissionais 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, 2007).

Para identificar as competências necessárias para atuação do bibliotecário nas BUs é preciso apontar os principais serviços de uma biblioteca universitária, tendo em vista que esses podem variar de acordo com as necessidades de cada Instituição de Ensino Superior (IES). Vários autores indicam quais são os serviços básicos prestados nesse tipo de unidade de informação, Macedo (1990), Amboni, (2002), Borges (2007), Freitas, Bolsanello e Viana (2008), conforme mostra o quadro a seguir:

Quadro 3 – Serviços básicos prestados em Bibliotecas Universitárias

SERVIÇOS DE INFORMAÇÃO	
SERVIÇOS	DESCRIÇÃO
CAPACITAÇÃO	Treinamentos focados na utilização do sistema, bases de dados, normalização, direito autoral, inclusão digital, educação ao usuário, entre outros;
COMUTAÇÃO BIBLIOGRÁFICA	Permite a obtenção, mediante pagamento antecipado, de cópias de documentos técnico-científicos disponíveis nos acervos de bibliotecas conveniadas.
LEVANTAMENTO BIBLIOGRÁFICO	Recuperação de materiais bibliográficos específicos para a necessidade informacional.
NORMALIZAÇÃO BIBLIOGRÁFICA	Visa padronizar os documentos de acordo com uma determinada norma
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, <i>online</i> ou telefone).

Fonte: Macedo (1990), Amboni, (2002), Borges (2007) e Freitas, Bolsanello e Viana (2008).

Além desses serviços apresentados, existem outros que variam de acordo com a instituição, como por exemplo elaboração de ficha catalográfica, emissão de nada constas, atividades culturais e entre outras. Para atender a demanda desses serviços os bibliotecários devem ter conhecimentos, habilidades e atitudes que favoreçam o desenvolvimento dessas atividades.

De acordo com Vendrel e Miranda (1999), os profissionais da informação devem adquirir seis tipos de competências necessárias para atuação em unidades de informação:

- a) **Competência intelectual** – referente aos processos cognitivos internos necessários para simbolizar e representar ideias, imagens, conceitos ou outras abstrações;
- b) **Competência prática** – referente a um *saber-fazer*, ou seja, é saber articular as tomadas imediatas de decisão, colocando-as em ação;
- c) **Competência interativa** – implica na capacidade dos sujeitos de participar como membro de um grupo de referência como a família, os pares etc;
- d) **Competência social** – envolve no uso do consenso, no exercício de aceitação da liderança, da capacidade de ensinar e aprender com os outros;
- e) **Competências éticas** – implica no discernimento entre o bem e o mal, no amplo e complexo espaço em que os indivíduos estão em processo de inter-relacionamento;
- 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.

Do ponto de vista de Vendrel e Miranda (1999), as competências estão inseridas em um ciclo de relevância que, ao longo do tempo sofre alterações sendo possível classificá-las em quatro categorias que são:

- a) **Emergentes** – surgem com mudanças significativas que ocorrem no mercado de trabalho e estão relacionadas, por exemplo, ao domínio de um idioma, ao eficaz uso de novas tecnologias, entre outros fatores;
- b) **Declinantes** – estão relacionadas às mudanças de tecnologias ou do modo de operacionalização das atividades da organização;
- c) **Estáveis ou essenciais** – são aquelas que permanecem relevantes ao longo do tempo;
- d) **Transitórias** – embora essenciais em momentos críticos de transição, podem ser necessárias por um determinado momento.

A Gestão por Competência segundo Carbone et al. (2006, p. 69) permite “[...] gerenciar o *gap* ou lacuna de competências eventualmente existente na organização, procurando eliminá-lo ou minimizá-lo. [...]” Por isso, esse tipo de gestão deve ser pensado no âmbito das bibliotecas universitárias.

CONCLUSÕES

Diante do exposto, percebe-se que a literatura referente ao tema ainda é pouco estudada, precisando de mais estudos aprofundados. Os resultados apresentados, com base na literatura, contribuem para o avanço dos estudos sobre as competências requeridas aos bibliotecários para atuar em bibliotecas universitárias e possibilita sugerir ações para promoção e aperfeiçoamento das competências dos bibliotecários.

Considera-se que o profissional da informação que atua em Bibliotecas Universitárias pode se adequar a essa nova perspectiva da gestão por competência, uma vez que o capital humano existente nas bibliotecas é um fator preponderante, tendo em vista o papel dos bibliotecários, dos auxiliares e usuários, que tem potencial para a criação de ativos intangíveis como o conhecimento.

Por fim, pode-se afirmar que a característica interdisciplinar da Ciência da Informação proporciona novos horizontes, possibilidades e olhares, e com isso possibilidades para se (re)pensar a atuação do profissional bibliotecários, como foi apresentado nesse trabalho.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Almeida, J. L. S. (2015). *A biblioteca como organização aprendente: o desenvolvimento de competências em informação no Instituto Federal de Ciência e Tecnologia da Paraíba*. (Dissertação de mestrado). Centro de Educação, Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, PB, Brasil.

Amaral, R. M. (2006). *Desenvolvimento e aplicação de um método para o mapeamento de competências em inteligência competitiva*. (Dissertação de mestrado). Engenharia de Produção, Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, SP, Brasil. 2006. Recuperado de <https://repositorio.ufscar.br/bitstream/handle/ufscar/3807/832.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Amboni, N. F. (2002). *Qualidade em serviços: dimensões para orientação e avaliação das bibliotecas universitárias federais brasileiras*. (Tese de doutorado). Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, SC, Brasil. Recuperado de <https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/83805/188852.pdf?sequence=1>

Borges, M. E. N. (2007). 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. Recuperado de <http://www.sbu.unicamp.br/seer/ojs/index.php/rbci/index>

BRASIL. (2007). *Classificação Brasileira de Ocupações 2612: profissionais da informação*. Brasília. 2007. Recuperado de <http://www.mtecbo.gov.br/cbosite/pages/pesquisas/BuscaPorTituloResultado.jsf>

Carbone, P. P. et al. (2006). *Gestão por competências e gestão do conhecimento*. 2. ed. Rio de Janeiro: FGV.

Cunha, M. B. & Cavalcanti, C. R. (2008). *Dicionário de biblioteconomia e arquivologia*. Brasília: Briquet de Lemos.

Dutra, J. S. (2004). *Competências: conceitos e instrumentos para a gestão de pessoas na empresa moderna*. São Paulo: Atlas.

Dutra, J. S. (2013). *Competências: conceitos e instrumentos para a gestão de pessoas na empresa moderna*. São Paulo: Atlas.

Dutra, J. S. et al. (2006). Absorção do conceito de competência em gestão de pessoas: a percepção dos profissionais e as orientações adotadas pelas empresas. *Anais do Encontro da ANPAD*, 30, Salvador, Brasil. Recuperado de <http://www.anpad.org.br/enanpad/2006/dwn/enanpad2006-gpra-2578.pdf>

Dutra, J. S. et al. *Gestão por competências: um modelo avançado para o gerenciamento de pessoas*. São Paulo: Gente, 2001.

Dutra, J. S., Hipolito, J. M. A. & Silva, C. M. (2000). Gestão de pessoas por competências: o caso de uma empresa do setor de telecomunicações. *Revista de Administração Contemporânea*, v.1, jan./mar. Recuperado de <http://www.scielo.br/pdf/rac/v4n1/v4n1a09>

Dutra, J. S., Fleury, M. T. L. & Ruas, R. (2013). *Competências: conceitos, métodos e experiências*. São Paulo: Atlas.

Freitas, A. L. P., Bolsanello, F. M. C. & Viana, N. R. N. G. (2008). 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. Recuperado de <http://www.scielo.br/pdf/ci/v37n3/v37n3a07.pdf>

Gil, A. C. (2010). *Como elaborar projetos de pesquisa*. 5. ed. São Paulo: Atlas.

Le Boterf, G. (2003). *Desenvolvendo a competência dos profissionais*. 3. ed. Porto Alegre: Artmed.

Macedo, N. D. (1990). 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. Recuperado de <http://basessibi.c3sl.ufpr.br/brapci/index.php/article/download/18785>

McClelland, D. C. (1973). Testing for Competence Rather Than for Intelligence. *American psychologist*. Jan. Recuperado de <https://www.therapiebreve.be/documents/mcclelland-1973.pdf>

Richardson, R. J. (2012). *Pesquisa social: métodos e técnicas*. 3. ed. São Paulo: Atlas.

Rodrigues, D. B., & Muniz, E. M. P. (2010). Gestão por competências em bibliotecas universitárias. *Anais do Seminário Nacional de Bibliotecas Universitárias - SNBU*, 16, São Conrado/RJ. Recuperado de http://www.sibi.ufrj.br/snbu2010/pdfs/orais/final_507.pdf

Rudio, F. V. (2001). Pesquisa descritiva e pesquisa experimental. In F. V. Rudio, *Introdução ao projeto de pesquisa científica*. Petrópolis: Vozes.

Ruzzarin, R. et al. (2002). *Gestão por competências: indo além da teoria*. Porto Alegre: SEBRAE/RS.

Vendrell, B. B., & MIRANDA, M. J. (1999). Competências del profesional de la información: un andén em el Mercosur. *Anais do Encontro de Directores y Docentes de Escuelas de Bibliotecologia del Mercosur*. Santiago, Chile, UTEM, p. 99-104. Recuperado de http://argos.fhycs.unam.edu.ar/bitstream/handle/123456789/510/Be_nitez-Competencias.pdf?sequence=1

Woodruffe, C. (1991). Competent by any other name. *Personnel Management*, p. 30- 33, Sept.

Zarifian, P. (2012). *Objetivo competência: por uma nova lógica*. São Paulo: Atlas.