



UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO
CENTRO DE ARTES E COMUNICAÇÃO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO
CURSO DE BIBLIOTECONOMIA

ALLÍCYA MARYA DIAS DE LIMA

**A GESTÃO POR COMPETÊNCIAS EM BIBLIOTECAS PÚBLICAS: o estudo em
instituições de ensino superior do Nordeste brasileiro**

Recife

2023

ALLÍCYA MARYA DIAS DE LIMA

A GESTÃO POR COMPETÊNCIAS EM BIBLIOTECAS PÚBLICAS: o estudo em instituições de ensino superior do Nordeste brasileiro

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Biblioteconomia da Universidade Federal de Pernambuco, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Biblioteconomia

Orientador (a): Profº Dr. Antônio de Souza Júnior

Recife
2023

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor,
através do programa de geração automática do SIB/UFPE

Lima, Allícy Marya Dias de .

A GESTÃO POR COMPETÊNCIAS EM BIBLIOTECAS PÚBLICAS: o
estudo em instituições de ensino superior do Nordeste brasileiro / Allícy Marya
Dias de Lima. - Recife, 2023.

46

Orientador(a): Antônio de Souza Júnior

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) - Universidade Federal de
Pernambuco, Centro de Artes e Comunicação, Biblioteconomia, 2023.

Inclui referências, apêndices.

1. Gestão de pessoas . 2. Práticas de gestão em bibliotecas. 3. Gestão por
competências . 4. Bibliotecas públicas universitárias. 5. As novas
configurações de bibliotecas. I. Souza Júnior, Antônio de . (Orientação). II. Título.

020 CDD (22.ed.)



Serviço Público Federal
Universidade Federal de Pernambuco
Centro de Artes e Comunicação
Departamento de Ciência da Informação

FOLHA DE APROVAÇÃO

A GESTÃO POR COMPETÊNCIAS EM BIBLIOTECAS PÚBLICAS: o estudo em instituições de ensino superior do Nordeste brasileiro

ALLÍCYA MARYA DIAS DE LIMA

Trabalho de Conclusão de Curso submetido à Banca Examinadora, apresentado no Curso de Biblioteconomia, do Departamento de Ciência da Informação, da Universidade Federal de Pernambuco, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Biblioteconomia.

TCC aprovado em 22 de setembro de 2023

Banca Examinadora:

Antônio de Souza Silva Júnior - Orientador(a)
Universidade Federal de Pernambuco - DCI

Natanael Vitor Sobral – Examinador(a) 1
Universidade Federal de Pernambuco - DCI

Daniela Eugenia Moura de Albuquerque – Examinador(a) 2
Universidade Federal de Pernambuco - DCI

Dedico este Trabalho de Conclusão de Curso a Severino Amâncio, meu eterno e querido Vovô Bibiu!

AGRADECIMENTOS

Agradeço à Deus por sempre está comigo. Aos familiares por todo apoio e carinho. Ao meu orientador Antônio por toda orientação, apoio, conselhos, pelo suporte. Mais que um orientador, um verdadeiro amigo. Aos amigos em especial Ana Beatriz, minha eterna dupla da faculdade. Aos professores e a coordenação do Departamento de Ciência da Informação durante toda a graduação. A Equipe da Biblioteca do Centro de Educação e do Departamento de Bioquímica do Centro de Ciências da Saúde, lugares onde tive privilégios de estagiar. E a todos os Bibliotecários que contribuíram para desenvolvimento deste trabalho.

RESUMO

As bibliotecas assim como os demais espaços organizacionais passaram por transformações advindas do processo da evolução tecnológica, trazendo impacto, resultando em novas demandas e conseqüentemente em novas configurações. A partir disso, existe a necessidade das bibliotecas se adaptarem a esses novos contextos e a gestão por competência (ferramenta de gestão de pessoas) pode auxiliar nessa adaptação. Em seu conceito, a gestão por competência baseia-se no conhecimento, nas habilidades adquiridas, nas atitudes, no saber ser no ambiente organizacional. Dessa forma, esta pesquisa teve como objetivo geral analisar a prática de gestão por competência em Bibliotecas Universitárias de Instituições Públicas no Nordeste e como objetivos específicos traçar o perfil das competências requeridas pelo bibliotecário a partir da literatura especializada; identificar as práticas de gestão por competência aplicadas em uma biblioteca e analisar as lacunas para a gestão por competência em ambientes de biblioteca. Em termos metodológicos, trata-se de uma pesquisa qualitativa pelo método de entrevista semiestruturada para o alcance dos objetivos, com a participação de oito bibliotecários de instituições de ensino superior do Nordeste. Baseado na literatura levantada foi possível identificar e comparar quais competências os entrevistados estavam mais habilitados (principalmente a informacional, a técnica, estratégica) e quais possuíam um certo distanciamento em conhecimento e habilidades (principalmente a informação digital) bem como o desempenho, a existência e a falta de ações quanto as práticas de gestão por competência.

Palavras-chave: bibliotecas; bibliotecários; gestão de pessoas

ABSTRACT

Libraries, as well as other organizational spaces, have undergone transformations arising from the process of technological evolution, bringing impact, resulting in new demands and consequently new configurations. Based on this, there is a need for libraries to adapt to these new contexts and competency-based management (people management tool) can help with this adaptation. In its concept, management by competence is based on knowledge, acquired skills, attitudes, and knowing how to be in the organizational environment. Thus, this research had the general objective of analyzing the practice of management by competence in University Libraries of Public Institutions in the Northeast and the specific objectives of outlining the profile of the skills required by the librarian based on specialized literature; identify the competency management practices applied in a library and outline the practices for management by competence of the librarian professional. In methodological terms, this is a qualitative research using the semi-structured interview method to achieve the objectives, with the participation of eight librarians from higher education institutions in the Northeast. Based on the literature collected, it was possible to identify and compare which competencies the interviewees were most qualified for and which had a certain gap in knowledge and skills, as well as performance, existence and lack of actions regarding competency management practices.

Keywords: libraries; librarians; people management

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	10
1.1	JUSTIFICATIVA	11
1.2	OBJETIVO GERAL	12
1.3	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	12
2	REFERENCIAL TEÓRICO	13
2.1	<i>Gestão de Pessoas</i>	13
2.2	<i>Gestão Por Competência?</i>	14
2.3	<i>Gestão Por Competência em Bibliotecas</i>	16
2.4	<i>As Novas Configurações das Bibliotecas</i>	17
3	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	21
4	ANÁLISES DOS DADOS	24
4.1	A Competência Informacional	24
4.2	A Competência sobre a Organização	25
4.3	A Competência Técnica	26
4.4	A Competência Social	27
4.5	A Competência Estratégica	29
4.6	A Competência Emocional	30
4.7	A Competência em Informação Digital	30
4.8	A Competência em Dados	32
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	33
	REFERÊNCIAS	37
	APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA	43

1 INTRODUÇÃO

Segundo Gil (2007), Motta e Vasconcelos (2006), a gestão por Competência está interligada à gestão de pessoas dentro da Administração. A partir dela são realizadas análises a respeito dos conhecimentos, das habilidades e das atitudes (CHA) de um indivíduo necessárias para o desempenho de funções e tarefas mediante as demandas de uma organização, de modo que os serviços sejam executados com eficiência e eficácia.

Trazendo esse conceito para a Biblioteconomia, é necessário entender que o papel do bibliotecário na prestação de serviços informacionais é fundamental, pois trata-se de um gestor da informação, e para que isto aconteça é necessário que desenvolva competências necessárias, de modo a atender os usuários com qualidade. Para que se possa realizar as adaptações nestes espaços às necessidades informacionais dos usuários, Passos e Varvakis (2017) indicam que as bibliotecas devem se tornar mais dinâmicas, inovadoras, acessíveis, com recursos tecnológicos integrados as suas atividades, além de ser um espaço para promover experiências de aprendizado e disseminar a cultura local.

Baseados nos estudos de Rossi, Costa e Pinto (2014), e Costal, Salles e Zattar (2020), constatou-se que o avanço tecnológico, as tecnologias da informação e comunicação, implicaram na complexidade de gerir bibliotecas. Isto trouxe transformações à unidade de informação, assim como novas exigências em competências específicas voltadas a aplicação, ao armazenamento, à recuperação e à avaliação de dados.

Todavia, a literatura aponta que a gestão de bibliotecas ainda mostra traços mecanicistas e instrumentais, que se contrapõem às adaptações organizacionais necessárias (VIEIRA, 1977; CUNHA; 2010; ANNA, 2016). A este profissional cabe desenvolver competências, de modo a apropriar-se dos conhecimentos da ciência administrativa, a fim de construir um espaço dialógico, com vistas ao seu papel social e pedagógico (SILVA; FERNANDES; LIMA, 2013).

Segundo Meier (2016), as bibliotecas universitárias estão repensando suas prioridades e estratégias estão buscando ações integrativas com os projetos digitais e apoio ao ensino e pesquisa. Estas adaptações precisam ser gerenciadas, o que

acarreta a necessidade de se fortalecer outras competências nos profissionais bibliotecários.

A partir do exposto, o questionamento se dá sobre quais as práticas de gestão por Competência desenvolvidas em Bibliotecas Universitárias de Instituições Públicas no Nordeste? Neste estudo, a temática será abordada na perspectiva da biblioteca universitária pública, um dos âmbitos organizacionais no qual o profissional bibliotecário está inserido, a partir de análises do perfil das práticas de gestão e das lacunas de competências.

1.1 JUSTIFICATIVA

A temática foi escolhida a partir do interesse particular, da paixão, de aprofundar e ampliar o conhecimento na área de gestão de unidades de informação, em específico a gestão por competência, despertado por alguns componentes curriculares oferecidos pela universidade e como pretendo ser gestora, alinhei mais minha trajetória durante a graduação voltada para a gestão de bibliotecas.

Uma boa gestão pode oferecer serviços de qualidade ao público alvo (usuários) por meio de profissionais competentes, podendo desta maneira, atingir metas, visões, missões e objetivos de uma unidade informacional (biblioteca). (KROEFF; SPUDEIT, 2017). Desse modo, a gestão por competência pode possibilitar bons resultados e a valorização profissional do bibliotecário. Com isso, essa pesquisa pode ser apontada como subsídios para os gestores de bibliotecas desenvolverem práticas que sejam mais adequadas a suas necessidades dentro desses espaços.

Por fim, o estudo pretende contribuir com a literatura da área de Ciência da Informação. A cerca do tema existem vários estudos que tratam sobre essas novas competências do bibliotecário, mas poucos ainda se debruçam como a gestão por competência pode ter práticas que sejam direcionadas e mais bem absorvidas para a biblioteca e como forma de suprir essa lacuna, por meio do diálogo entre a Administração e Biblioteconomia, já que a gestão por competência advém da primeira.

1.2 OBJETIVO GERAL

Analisar as práticas de gestão por competência em Bibliotecas Universitárias de Instituições Públicas no Nordeste.

1.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Traçar o perfil das competências requeridas pelo bibliotecário a partir da literatura científica especializada;
- Identificar as práticas de gestão por competência aplicadas em uma biblioteca pública universitária;
- Analisar as lacunas para a gestão por competência em ambientes de biblioteca pública universitária.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Nesta seção serão introduzidos conceitos teóricos fundamentais para a compreensão da gestão por competência pelo profissional da informação, o bibliotecário em bibliotecas universitárias em instituições públicas no Brasil, necessários para o desenvolvimento desta pesquisa.

2.1 Gestão de Pessoas

Para entender melhor do que se trata a gestão por competência, é necessário primeiramente compreender a gestão de pessoa. Segundo Gil (2007) a gestão de pessoas é a organização para o alcance de objetivos organizacionais e individuais, a qual surgiu no final do século XX. Já Dutra *et al.* (2017) definem a gestão de pessoas como conjunto de práticas e políticas correspondentes a relação entre a organização e aos seus colaboradores e como esta influência no desenvolvimento organizacional.

Sua evolução compreende desde a Administração Científica com Taylor, no Estados Unidos e Fayol, na França, bem como a Escola das Relações Humanas, por Elton Mayo, levando em consideração fatores psicológicos e sociais, e como estes contribuíram na produtividade. Por fim, as relações industriais que visaram a preocupação acerca das condições de trabalho e a concessão de benefícios de seus colaboradores. Nesta última, houve a necessidade de se estabelecer os sindicatos, promovendo a representatividade por meio das entidades dos trabalhadores. (GIL, 2007).

Na década de 80, mudanças ocorreram no mundo das instituições, tal como na tecnologia, na comunicação, na competitividade. Já na década de 90, surgiram questionamentos quanto a sua terminologia, pois anteriormente era denominada por Administração de Recursos Humanos e posteriormente como gestão de Pessoas, nomenclatura utilizada na contemporaneidade. (GIL, 2007). De acordo com Fischer

(2001) houve mudança na utilização do termo devido as transformações no campo laboral, trazendo o foco nas pessoas.

Essas mudanças também acarretaram a forma de como os trabalhadores passaram a ser reconhecidos nas organizações, os quais foram denominados parceiros, sendo participante das decisões, de modo a influenciar no desenvolvimento pessoal e organizacional.

De acordo com Pontes (2004), as organizações necessitam de um sistema de gestão que priorize e valorize o trabalho na busca do aperfeiçoamento profissional e a satisfação pela execução deste mas também que o profissional busque desenvolver meios que aprimorem sua carreira por meio de métodos e técnicas.

Fleury e Fleury (2004) em conformidade com Albuquerque e Fischer (2000), abordam em seus trabalhos a importância que as práticas de gestão de pessoas apresentam para uma organização e as transformações que elas proporcionam. Além disso, como o desenvolvimento estratégico das organizações desempenha um papel fundamental na valorização de colaboradores para que estes atinjam bons resultados e contribuam com as metas da organização.

2.2 Gestão Por Competência: O que é?

Dutra (2004), mediante seus estudos relata que o conceito a respeito da gestão por competência deu-se pela primeira vez por McClelland na década de 70, o qual buscou-se uma abordagem mais completa sobre a temática em comparação aos demais estudos da época.

A gestão por competência é primordial à gestão de pessoas e para os resultados, segundo Fleury e Fleury (2001, p. 185) e Ruas (2001). Ela “[...] representa um importante sistema de informação estratégica que orienta as ações de desenvolvimento profissional e organizacional”. (CARBONE, 2005, p. 5). O conhecimento é relativo ao saber conceitual; as habilidades às aplicações deste primeiro e as atitudes no querer realizar com base em princípios motivacionais (BERGUE, 2014).

Na mesma perspectiva dos autores acima Garske e Valeriano (2018, p. 112) descrevem a gestão como promotor da interação humana com a produtividade organizacional:

[...] a gestão por competência é um modelo de gestão bastante utilizado hoje em dia, por organizações de diversos segmentos de atuação, pois permite uma melhor interação entre seus recursos humanos, produtos e clientes.

De acordo com Ruas (2001), competências são responsáveis pelo alcance dos resultados organizacionais esperados; as competências começam a ser consideradas como elementos imprescindíveis à gestão. O autor ainda coloca que os estudos com relação com as competências passaram a ter influência sobre atividades da gestão, com grande tendência na área de gestão de pessoas e na esfera da tecnologia da informação. Com efeito, em decorrência das pressões sociais e da complexidade nas relações de trabalho, não apenas as questões técnicas são reconhecidas, como também as ligadas ao comportamento.

Consoante os estudos de Wood Jr e Picarelli (1999) a gestão por competência corresponde à um modelo de gerenciamento caracterizada pelas competências exigidas pelo colaborador a partir de seu cargo/função e para tais é uma forma de incentivo pessoal e profissional no mercado de trabalho. Ainda com relação a compreensão do que se refere a gestão por competência, Silva (2002) a aborda como ferramenta tecnológica fugindo dos modelos mais tradicionais, tendo-a como elemento essencial para melhorias dos objetivos organizacionais, das metas, dos processos e como forma de melhorar a integração e as tarefas a serem desempenhadas pelos funcionários da organização. Mostrando-se como uma metodologia coerente com à gestão de pessoas (FISCHER, 1998; GRAMIGNA, 2007).

Aguiar (2011), Magaldi e Neto (2018) discutem que a gestão por competência permite tratar dificuldades que venham a surgir na prestação de serviços, tornando-se um meio de ampliar desempenhos e possibilitar estratégias para atingir as metas corporativas. Dessa forma, percebe-se a importância de abordar a temática dentro da unidade de informação, biblioteca universitária, trazendo essa visão da Administração para atender em outra perspectiva, na da Biblioteconomia.

Quadro 1 – Competências e suas dimensões fundamentais

Interesses	(saber-ser), referem-se às motivações
Atitudes	(saber-agir), referem-se aos valores e crenças, que trazem significado para vida
Saberes	(conhecimentos), referem-se as instruções, conceitos e teorias
Habilidades	(saber-fazer), desenvolvimento de tarefas e resolução de problemas

Fonte: Zabot e Silva (2002).

2.3 Gestão Por Competência em Bibliotecas

As bibliotecas universitárias vêm vivenciando mudanças no que tange gestão devido à necessidade de se adequar as exigências das instituições. Alinhar a biblioteca universitária a gestão por competência é uma forma de gerir melhor os recursos humanos. Ela é caracterizada por ser uma das atuais técnicas que auxiliam no processo de avaliação e orienta as ações de desenvolvimento profissional.

As bibliotecas no cenário atual vêm vivenciando mudanças no que se refere a gestão. Posto isso, aplicar a gestão por competência como técnica de gerenciamento em unidades de informação (bibliotecas universitárias) permite que o ambiente funcione de forma eficaz, auxiliando no processo de avaliação e no processo profissional. Muniz e Rodrigues (2010, p.6) afirma que:

[...] a utilização da CG nas UI 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 UI para que ela possa atender as expectativas e necessidades do usuário.

É por meio da gestão por competência que o bibliotecário inserido na biblioteca universitária aprimora suas atividades e ao mesmo tempo agrega melhores resultados

a esse ambiente, tornando fator decisivo no processo de mudanças da unidade informacional e também na sua valorização profissional. Cruz *et al.* (2013, p. 12) traz a seguinte declaração:

O profissional bibliotecário que antes era visto como aquele profissional “guardião da informação”, necessário para preservar o acervo e demasiada atenção às técnicas (Classificação, Catalogação e Indexação), hoje esse profissional trabalha diretamente com pessoas com problemas informacionais, oferecendo funcionalidade às bibliotecas e autonomia ao usuário para consolidar suas habilidades e conhecimentos.

Muniz e Rodrigues (2010, p. 8) dizem que a gestão por competência pode permitir “[..] agilidade nas atividades, diferenciação e possibilita a inovação contínua dos produtos/ serviços fornecidos [...]”. Com isso, esta gerencia as competências e habilidades do profissional, o bibliotecário.

2.4 As Novas Configurações das Bibliotecas

Grande parte das produções científicas levantadas na literatura científica da área para a compreensão deste tópico foi referente à competência informacional digital pelo profissional bibliotecário. Verificou-se que o desenvolvimento tecnológico instiga a biblioteca na era digital e nos exige compreender quais as novas competências dos que os bibliotecários precisam desempenhar a partir do cenário atual. Como diz Ranganathan na quinta lei da Biblioteconomia “A biblioteca é um organismo em crescimento” e carecem acompanhar as novas demandas requeridas e ter a capacidade para evoluir e inovar.

A tecnologia possui forte presença na sociedade, seja para nos mantermos informados pelos noticiários sobre os acontecimentos do mundo, para execução de tarefas nas organizações ou até mesmo como forma de entretenimento. Logo, resultou no impacto para as bibliotecas e suas diferentes tipologias com as tecnologias na área da informação, possibilitando inovação, fazendo surgir novas necessidades informacionais, transformando não só os serviços para atender essas demandas, mas também os suportes e ambientes de informação. (SPINOLA,2013). Com isso, é

fundamental que as bibliotecas se adaptem às novas tecnologias e as novas competências informacionais de modo a se adequar à realidade. (BORGES,2007).

Trazendo essa perspectiva para as bibliotecas universitárias, Garske e Valeriano (2018, p. 113) discutem: “Atualmente, os serviços oferecidos pelas bibliotecas universitárias estão totalmente vinculados às novas tecnologias da informação, o que possibilita mais rapidez e facilidade ao conhecimento [...]”. Mediante isto, permitiu serviços de referência de modo online e acesso às bases de dados para pesquisas científicas, possibilitando bibliotecas inovadoras, dinâmicas e mais acessíveis.

As transformações aconteceram tanto nos serviços oferecidos como também nos suportes de materiais e nos ambientes de forma digital, pois as bibliotecas sofreram pressões externas advindas da mudança da tecnologia da informação, sendo fator de consequência para evolução da biblioteca no futuro. (NOH, 2015). Para Eirão (2009) esse mecanismo pode facilitar as necessidades informacionais de usuários sem que os mesmos se desloquem até as bibliotecas físicas, sendo permitido pela denominada biblioteca híbrida na modernidade, na qual serviços podem ser prestados presencialmente ou remotamente e os documentos acessos de forma física ou digital, graças às tecnologias. (ANNA, 2015). Posto isso, vale destacar a importância da capacitação para o profissional bibliotecário num contexto cada vez mais tecnológico, ampliando o conhecimento digital, contribuindo ainda para sua competência informacional.

Quadro 2- Conceitos e autores referentes as competências na literatura científica

COMPETÊNCIA	CONCEITO	AUTORES
Competência informacional	<p>“Processo contínuo de internalização de fundamentos conceituais, atitudinais e de habilidades necessário à compreensão e interação permanente com o universo informacional e sua dinâmica, de modo a proporcionar um aprendizado ao longo da vida”. (p. 28)</p> <p>“A competência em informação refere-se a um conjunto de habilidades, atitudes e conhecimentos sobre o</p>	<p>DUDZIAK(2003);</p> <p>PELLEGRINE(2016)</p>

	universo informacional". (p.175)	
Competência sobre a organização	<p>Processo que envolve conhecimentos tácitos e explícitos, bem como sistemas e procedimentos, o que abrangem princípios; valores e culturas, que podem estar presentes em todas as áreas de uma organização</p> <p>Processo que consiste em saber organizar os fluxos correspondente ao trabalho</p> <p>É pelo conjunto das atitudes, conhecimentos e habilidades que resultam no desempenho profissional dentro do contexto organizacional</p>	<p>RUAS <i>et al.</i> (2005);</p> <p>ZARAFIAN(2001)</p> <p>BRANDÃO;BAHRY (2005)</p>
Competência técnica	<p>Refere-se aos conhecimentos específicos sobre o trabalho que deve ser executado</p> <p>(p.48)</p>	ZARAFIAN (2001)
Competência social	<p>Processo que diz respeito aos comportamentos das pessoas, ao saber ser</p> <p>Trata-se da relação entre as pessoas que atuam numa organização (interação) correspondente ao trabalho em equipe, o fator motivacional bem como exposição de ideias</p>	<p>ZARAFIAN (2001)</p> <p>FLEURY e FLEURY (2004)</p>
Competência estratégica	<p>Compreende o raciocínio a partir do planejamento de estratégias para a execução de ações organizacionais</p>	BETHLEM (2002)
Competência emocional	<p>“é uma capacidade adquirida, baseada na inteligência emocional, que resulta em um desempenho destacado no trabalho” (p.38)</p>	
Competência em informação digital	<p>Visa compreender a arquitetura tecnológica, bem como a infraestrutura; recomendações de ferramentas correspondente a tecnologia da informação e comunicação e gestão por competência; a implementação de sistemas desta última e o</p>	SAITO (2007)

	<p>desenvolvimento de aplicativos que sejam relacionados ao conhecimento (gestão do conhecimento)</p> <p>Conhecimento que o profissional adquire para a criação, bem como uso de ferramentas e produtos digitais pertinente a informação</p> <p>“O gerenciamento de informação, a capacidade de distinguir o virtual do mundo real e ver as conexões entre esses dois domínios, a habilidade para usar os serviços básicos da internet como suporte à criação e à inovação. Em termos de atitudes, tem-se: ser crítico e reflexivo com as informações”. (p.11)</p>	<p>GILSTER (1997)</p> <p>SILVA e BEHAR (2019)</p>
Competência em dados	<p>“A capacidade de entender e usar os dados de forma eficaz para informar as decisões”</p>	<p>MANDINACH; GUMMER APUD KOLTOY (2015)</p>

Fonte: Autoria nossa (2023).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A pesquisa tem por objetivo analisar as práticas de gestão por competências em bibliotecas vinculadas a instituições públicas de ensino superior do Nordeste brasileiro. Utilizou-se abordagem qualitativa, no intuito de compreender o significado ou natureza das experiências dos indivíduos, para a obtenção de um maior detalhamento de fatos ou fenômenos que geralmente estão ocultados. A entrevista não precisou submetida ao Comitê de Ética em Pesquisa, pois esta manteve o anonimato dos bibliotecários entrevistados, respeitando assim, o tópico sete presente no Art. 1º, parágrafo único da Resolução 510, de sete de abril de 2016 do Comitê de Ética que aborda sobre as exceções que não serão registradas e nem avaliadas pelo sistema CEP/CONEP:

VII – pesquisa que objetiva o aprofundamento teórico de situações que emergem espontânea e contingencialmente na prática profissional, desde que não revelem dados que possam identificar o sujeito (Conselho Nacional de Saúde, 2016, p. 2)

Quanto aos meios, a pesquisa caracteriza-se por estudo exploratório, pois existem poucas evidências científicas sobre gestão por competências em bibliotecas. O estudo exploratório busca o levantamento bibliográfico sobre o tema escolhido, de modo identificar informações ou auxílio para definição dos objetivos, assim como, a determinação do problema de pesquisa e definição do que será pontuado no referencial teórico. (MICHEL, 2015).

O levantamento bibliográfico se deu nas seguintes bases de dados: Base de Dados em Ciência da Informação (BRAPCI), Portal de Periódicos CAPES, Biblioteca

Digital de Teses e Dissertações (BDTD/IBICT), Repositório da Federação Brasileira de Associações de Bibliotecários, Cientistas da Informação e Instituições (FEBAB), Portal de Periódicos da Universidade Federal de Alagoas (SEER), Periódico da Universidade Estadual de Campinas (UNICAMP) – Sistema de Bibliotecas, Biblioteca Digital da Produção Intelectual Discente da Universidade de Brasília (UNB) e Google Acadêmico. Foram utilizadas na estratégia de busca os termos: “gestão por competência”, “demandas dos usuários de bibliotecas universitárias”, competências pelo bibliotecário” e “competência digital em bibliotecas”. Também foram utilizados operadores booleanos entre os termos, AND, OR, NOT.

Quanto aos fins, trata-se de uma pesquisa descritiva. Com isso, traz explicações sobre os elementos encontrados na literatura a respeito da temática apresentada. A pesquisa descritiva “está relacionada diretamente com a pesquisa qualitativa, na medida em que levanta, interpreta e discute fatos e situações”. (MICHEL, 2015, p. 54).

O campo para estudo foram as bibliotecas universitárias de instituições públicas federais do Nordeste e os sujeitos, os bibliotecários atuantes destas unidades informacionais. Estes critérios foram adotados, pois são bibliotecários que possuem conhecimento e experiência pelo objeto de interesse do estudo.

Para compreensão e uso das práticas de gestão por competência foi elaborado um roteiro de entrevista semiestruturado, (Apêndice A), pois possui a finalidade de possibilitar ao pesquisador a recuperação de fatos acontecidos no passado, além da liberdade de realizar outras perguntas além das existentes, caso venha surgir necessidade, possibilitando ao entrevistador explorar de forma mais ampla os elementos estudados. (MERRIAM, 1998).

Para a definição dos respondentes, foi utilizado o efeito “bola de neve”, já que segundo a autora supracitada, esta é uma das técnicas de amostragem que permite a definição de amostra por referência. Neste caso, a partir de entrevistas iniciais, os participantes indicaram outros entrevistados para colaborar com a pesquisa. Ao todo foram entrevistados 8 bibliotecários vinculados às seguintes universidades: Universidade Federal de Pernambuco; Universidade Federal Rural de Pernambuco; Universidade Federal da Paraíba; Universidade Federal de Sergipe; Universidade Federal do Rio Grande do Norte e Universidade Federal do Recôncavo da Bahia. As

entrevistas aconteceram virtualmente nos meses de agosto e setembro de 2023. Foi solicitado aos entrevistados a autorização para gravação, que foram posteriormente transcritas manualmente e também pelo auxílio de software de transcrição por áudio “fireflies”, que compuseram em um documento único. Também foi acordado que os nomes dos entrevistados não seriam divulgados neste trabalho, mantendo seus anonimatos.

A análise das entrevistas seguiu o método da pragmática da linguagem, tal como proposto por Mattos (2005). Seguindo a proposta deste autor, será feita a análise do contexto pragmático do diálogo, com o intuito de avaliar como as entrevistas tiveram seu desenrolar e que possíveis acontecimentos, durante esta ação, mereceram destaque. Este procedimento possibilita ao entrevistador a exploração mais ampla dos elementos estudados, pois permite maior autonomia na condução do diálogo, para entrever significados implícitos do seu discurso sobre a sua prática gerencial (MATTOS, 2005).

Por fim, foram realizadas as análises dos resultados confrontando com a literatura pesquisada e tecido alguns comentários nas considerações finais.

4 ANÁLISE DOS DADOS

Nesta seção serão discutidos os relatos dos entrevistados para que se possa analisar as práticas de gestão por competência desenvolvidas nas bibliotecas que eles atuam.

4.1 A Competência Informacional

Trata-se do processo em que o indivíduo adquire habilidades a partir do aprendizado referente ao campo informacional e suas compreensões e o modo de como este auxilia (neste caso o bibliotecário), assiste o usuário e os orienta sobre o sistema de bibliotecas e fontes de informações no tocante a sua localização.

Normalmente os usuários vem em busca da biblioteca, pois eles têm a necessidade de informação para ser preenchida. Outros chegam para pesquisar alguma curiosidade. A grande maioria dessa comunidade que nos procuram, porque eles têm uma demanda, necessidade de informação. (Entrevistado A)

O que a gente presta aos estudantes, a gente faz, geralmente no início do período, uma apresentação em sala de aula. O professor da disciplina, geralmente, de metodologia do primeiro período, a gente sempre faz assim, a gente encaminha ofício ou e-mail, geralmente é ofício, porque nós somos uma biblioteca setorial, mas temos 10 cursos de graduação. Então, você vê que a gente atende um público bem extenso. Então, a gente envia para os coordenadores de curso, para a direção do centro, as informações a respeito da biblioteca logo no início do período, antes mesmo de iniciá-la, bem na primeira semana no máximo. E a gente faz assim, a gente avisa a todos os coordenadores que eles podem entrar em contato com os professores, para informar que temos serviço que é de apresentar, a gente fala assim, que é apresentar a biblioteca e o sistema de biblioteca e todos nossos serviços para os alunos em sala de aula. O professor que é da disciplina entra em contato, alguns na biblioteca e a gente orienta, mas geralmente a gente, sempre a gente pede que ele mande essas informações e esse agendamento por e-mail, ele envia para o e-mail da gente, a gente agenda, ele faz reserva de laboratório, de uma sala que a gente tem próxima à biblioteca, que é uma sala de multimídia, para que as apresentações aconteçam lá. (Entrevistado E)

A gente tem uma página que lá constam todas as informações referentes aos produtos e serviços oferecidos pelo sistema de bibliotecas. Temos também alguns treinamentos que esse treinamento se dá de forma, por demanda, por solicitação dos professores. Então existem algumas maneiras que eles ficam conhecidos. Através da página, que lá mostra todos os produtos e serviços oferecidos pelo Sistema de Bibliotecas, todas as bibliotecas da instituição... Eles já conhecem, lá tem uma lista de todos os serviços. Aprendem através dos treinamentos que oferecemos. A gente oferta treinamento de base de dados, a gente oferta treinamento de normalização de documentos, a gente oferta treinamento de outras normalizações, Vancouver, APA. Então, a forma deles conhecerem é através das páginas, e o aprendizado é através dos treinamentos que a gente inicia e das ações que a gente realiza. (Entrevistado C)

Nesse sentido, os relatos dos entrevistados quanto a competência informacional reforça o posicionamento dos autores Dudziak (2003) Pellegrine (2016) acerca do universo informacional que parte do conjunto de habilidades e conhecimentos e como o profissional realiza suas funções. As práticas do Entrevistado A é assistir os usuários que chegam até a biblioteca por conta própria a partir de suas necessidades de informação. As práticas do Entrevistado E estão voltadas à assistência e orientação ao usuário sobre a localização das fontes de informação em parceria com os professores que lecionam a disciplina de metodologia, no auxílio da produção científica. Por fim, as práticas do Entrevistado C também são voltadas as demandas solicitadas pelos professores na realização de treinamentos acerca de bases de dados e normalização documentária.

4.2 A Competência sobre a Organização

De acordo com os entrevistados esta competência relaciona-se aos fluxos do ambiente organizacional, desde o conhecimento na formação profissional e pessoal do bibliotecário como também os valores pessoais e os demais repassados pela instituição em que estes estão inseridos.

Existem dois, aí a gente precisa pensar em duas questões. Quando a gente chega, a gente tem o momento, aquele momento de acolhida da instituição, onde a gente conhece a questão dos documentos institucionais, das resoluções, das portarias. E aí também esses documentos que a gente tem acesso, a gente também consegue ter uma noção também de como é que funciona toda a organização. Então a gente teve um momento, assim também, de acolhida da própria instituição, recebendo os recém servidores na época. E a gente também tem a orientação dos documentos. Por exemplo, a gente tem plano de desenvolvimento institucional que lá consta

quais são as missões, os valores, os dados estatísticos, planejamento sobre o ponto de vista administrativo, pedagógico, cultural na instituição e o contexto de cada departamento e setores. Então, isso é apresentado para gente também. Então, é uma forma de gente saber como é o funcionamento no âmbito de missão e valores da instituição. (Entrevistado C)

Eu acho, é uma opinião minha, eu vou desabafar um pouco, eu acho que a gente da Biblioteconomia deveria ter uma disciplina muito forte que é ética profissional, porque a gente sabe que tem ética e tem moral, são coisas distintas, apesar de serem um pouco similares. Quando a gente sai de uma graduação, quando eu saí daí, e acho que é uma coisa que é comum, porque eu também vi outros colegas saírem também de Pernambuco, que também passaram aqui, a gente tem senso de ética bem consolidado. E a questão dos valores da instituição, a gente já tem essa formação, essa coisa embasada da ética, facilita. Porque o objetivo de uma universidade é promover uma formação, incentivando a pesquisa científica. É justamente isso que a gente tenta pautar. A gente sabe que tem relações interpessoais, mas acima de qualquer coisa o que tem que prevalecer, o que a gente busca que prevalece é justamente essa qualidade no repasse de serviços, de produtos, de projetos que a gente tem em prol do usuário. Eu acho que isso é até mais forte do que uma instituição, isso aí está enraizado na nossa formação mesmo. E isso vem somar com os valores da instituição, que são valores em prol da educação, em prol da formação, em prol da iniciação científica. (Entrevistado D)

Bom, quando a gente ingressa na universidade existe uma semana de integração que eles vão falando como é que são um pouco como são os procedimentos dentro da universidade, mas é assim, é apanhado bem geral. Em relação aos valores, é assim. É muito do dia a dia, do que você vai vivenciando e experienciando. É que você vai aprendendo e um pouco também da sua formação pessoal, da sua ética. Isso. (Entrevistado G)

Ruas *et al.* (2005), Zarafian (2001) e Brandão e Bahry (2005) descrevem dos entrevistados acresce o entendimento dos autores sobre esta competência, pois além dos valores nele estabelecidos por resoluções institucionais como também na vivência da sua construção como ser humano, de maneira enraizada.

4.3 A Competência Técnica

A competência técnica é descrita pelos autores citados como a compreensão do conhecimento e do processo das atividades específicas a serem executadas. Nesta seção os entrevistados reforçam este fundamento com a possibilidade deste conhecimento ser ampliado por meio de educação continuada e conexões com pessoas da mesma área ou áreas correlacionadas.

Eu tenho uma boa rede de amizades, de colaboração e foi através dessa rede, que eu adquiri habilidades e competências para trabalhar. Tem uma

professora sempre falo muito dela em todas as palestras que me chamam para dar. Ela foi primordial. (Entrevista A)

A instituição tem plano anual de capacitação, geralmente voltados para nossa área de biblioteca. Então, de acordo com a demanda que surge, as pessoas tentam se capacitar assim, trazendo cursos universitários para essa área, para a instituição. Antes de entrar aqui, eu trabalhei em outra biblioteca e terminei me capacitando, correndo atrás de lá, também me pagou, por exemplo, para mexer com editoração de revista. E aí, quando eu mexi com edição de revista, eu também mexi com edição de imagem, então aprendi um pouco. Aí você termina de correr atrás. Hoje eu sou responsável pela parte de divulgação no Instagram, então eu terminei me capacitando, eu mesmo, correndo atrás pra mexer com imagem. Hoje a gente usa o Canva aqui, que é uma ferramenta bem fácil de usar, mas o conhecimento lá atrás me ajudou bastante. Então você termina de se familiarizar mais facilmente com a ferramenta. E aí eu fiz especialização de administração de serviço, fiz o mestrado agora na área de educação, mas direcionado para repositório institucional. (Entrevistado F)

Lendo, lendo muito. Como eu falei a você, agora eu tinha uma deficiência, déficit de conhecimento a respeito dos povos originários. Então, o que eu fiz? Eu sabia desse festival, mesmo cheio de medo, cheio de... Meu Deus, como é que eu cheguei lá? Era tanto... Era pausa, era ônibus, eu tava sem carro. Era pausa, ônibus, canoa. E não me arrependi de ter ido, não. Então, assim, eu vou assim, lendo muito, buscando saber aquilo que eu não sei. Eu tento fazer curso pra me apropriar daquilo. E com leituras mesmo e conversando com as pessoas também, né? Conversando muito com as pessoas. (Entrevista H)

Zarafian (2001) relaciona a competência técnica a conhecimentos específicos sobre o trabalho a ser executado. A partir deste pressuposto, os entrevistados mencionaram a importância de estar sempre na busca de mais conhecimento, investindo em capacitações, formações continuadas de modo a atender as demandas do dia a dia do profissional bibliotecário muitas vezes mais por conta própria e também por planos de capacitação através de investimento da instituição.

4.4 A Competência Social

De acordo com os autores esta competência refere-se à interação das pessoas no ambiente de trabalho, ao comportamento, os fatores que motivam a atuação do profissional e as ações que são promovidas para que aconteçam esta interação.

Pronto, a gente tem aqui reuniões mensais, somos sistema de bibliotecas, com seis bibliotecas, cada biblioteca tem uma geografia, E aí nós temos reuniões com a direção, com a diretora em geral. Então, a gente tem planejamento em conjunto no sentido de planejamento do sistema e aí cada biblioteca vai trabalhando de acordo com esse planejamento. A gente está em uma... E trabalho de intensificar justamente essas questões de mais ações, de ver o realizar que precisa ser melhorado. Nos últimos dois anos a

gente tem feito isso, mas a gente percebe também na nossa avaliação que ainda existem dificuldades de muitos bibliotecários em relação às atividades que a gente concorre. Então, essa interação, ela também precisa ser melhorada. Que é, por exemplo, a gente fazer ações culturais, a gente realizar ações culturais em contato com o nosso público, a gente fortalecer a dinâmica com o nosso público nas redes sociais. A gente está oferecendo assessoria de pesquisa com mais intensidade. Então, essa interação ainda precisa também ser melhorada. Ela existe, mas ainda, a meu ver, ela precisa melhorar. Ainda existe muita coisa assim, quando a gente faz, a gente lança uma proposta e, tipo, seria interessante você ver todo o mundo te perguntando, mobilizando, vamos nos reunir tal dia, vamos pensar, eu vou pesquisar isso, eu vou pesquisar aquilo. Isso não existe. A gente passa a demanda, aí depois a gente vai cobrar, a pessoa diz, aí, não fiz...então assim, falta então interação da equipe, entendimento da importância, da relevância da gente estar à busca da formação. E a gente tem muito isso também, que a gente percebe, às vezes, que tem uma dificuldade, a gente envolve a disposição, a gente indica cursos, a gente sugere treinamentos, que esteja acontecendo a nível nacional. Mas, ainda assim, a gente percebe, não sei se uma resistência, eu não sei o que eu posso dizer, se resistência, se falta de interesse, se falta de compreensão da proposta, mas a gente está muito focado em questões técnicas, a gente precisa sair disso. Não que as técnicas não sejam importantes, elas são importantes para a condução dos nossos trabalhos, mas a gente precisa se voltar um pouco mais para as questões sociais. (Entrevistado C) Interação mais formal, dificuldade de interação, falta de interesse por alguns colaboradores

O atendimento ao público, que é onde eu estou inserido, eu não tenho o que dizer. Engloba o serviço de referência, propriamente dito, o setor de tecnologia da informação, o setor de jornais, a multimídia, que é toda a parte de terminais disponíveis para o aluno, o setor de acessibilidade, balcão de atendimento. Então, tudo isso aí, essa parte de estar realmente ligada ao público, é muito integrada. A gente se ajuda bastante, porque a gente entende que é realmente auxiliando o outro, entende? Eu estou com dificuldade aqui, só por exemplo, estou com dificuldade de achar artigo. Aí eu envio pro colega, o colega recebe esse material e aí ele também tenta buscar, entendeu? Não é porque é só meu serviço que só eu me quebro pra fazer, e vice-versa. Fica meio que auxiliando o outro, entendeu? Então, há uma interação bem positiva em relação a isso, tá? (Entrevistado D)

Como nós somos uma biblioteca setorial, só sou eu e outra bibliotecária. Lá nós vencemos em escala de trabalho, em regime de seis horas. Nós nos damos bem. No ambiente de trabalho, a gente diz que existem colegas e existem amigos. Pronto, ela está na categoria de colega. (Entrevistado G)

Foi percebido nos relatos dos entrevistados no quesito interação social divergências, algumas interações acontecem de forma mais formal por meio de reuniões, tem equipes que mostram falta de interesse, faltam práticas menos formais e ações para promover essas interações, as diferenças das características das pessoas que compõem as equipes, as exposições de ideia, que muitas vezes não se entra em consenso. Também mostrou que existe equipe com rede colaborativa, interações de forma positiva e que a escala de trabalho e a quantidade de colaboradores são fatores que afetam a aproximação, a interação social no trabalho.

4.5 A Competência Estratégica

Bethlem (2002) caracteriza o processo desta competência como sendo relativo as ações de planejamento realizadas a partir do raciocínio estratégico com relação as funções do trabalho que devem ser executadas.

Normalmente cada setor fica responsável. A direção dá essa autonomia, nós desenvolvemos os projetos. Esses projetos normalmente entram no Plano de Desenvolvimento Institucional, que é o PDI e aí a gente repassa para nossa direção porque eles submetem ao PDI. Aí a gente cria o projeto, o diretor avalia e manda para o planejamento do PDI. (Entrevistado A)

A gente tem hoje o PDI, que é o Plano de Desenvolvimento Institucional. Nós colocamos todas as nossas demandas e os nossos interesses, né? Com base numa consulta, claro, várias consultas, mas com base na demanda do nosso público. Então, a gente coloca nesse documento anual da instituição. E aí, ao longo do ano, a gente vai realizar ações com base nesse documento. Então, a gente trabalha também com o calendário civil, a gente trabalha com o planejamento pedagógico e a gente trabalha com o planejamento institucional. Então, são os três principais documentos que a gente trabalha nosso planejamento. E aí a gente cria aqui, a gente está implantando agora infográfico, que é onde eu coloco todas as informações mensais para que as pessoas visualizem o que a gente tem para fazer esse mês. (Entrevistado C)

Isso depende da coordenadoria, sempre está atrelada a eles. É feito sempre assim, de maneira antecipada e em reuniões para que você possa traçar o planejamento de como você vai executar essas atividades. (Entrevistado F)

Os relatos mostram que em todas as unidades existem planejamento para atender as suas demandas, cada uma com sua particularidade. Existe uma autonomia no planejamento estratégico de cada setor pelo Plano de Desenvolvimento Institucional em algumas unidades. Já em outra existe um planejamento, mas de uma forma mais simples, por reuniões e não por um plano. Isto leva ao entendimento que esta competência ainda é limitada à prática do bibliotecário, o que pode estar

vinculada à formação deste profissional, ao não ser exposto a mais disciplinas de cunho administrativo, conforme aponta (SILVA; FERNANDES; LIMA, 2013).

4.6 A Competência Emocional

Esta competência visa compreender a habilidade a forma que o profissional adquire a inteligência emocional para lidar com as questões organizacionais, do modo como vai agir entre a equipe, em situações muitas vezes conflituosas e as questões pessoais que possa interferir no desempenho do seu trabalho.

Olha, questão emocional, eu tento não trazer pro trabalho. Às vezes, isso é muito complicado, porque a gente diz assim: olha, trabalho, problema no trabalho fica no trabalho, problema de casa fica em casa. Mas eu acho que desconheço essa pessoa que conhece, que não dá, que não leva tanto para o lado quanto para o outro. A questão é o tamanho que você vai dar aquele problema, entende? E as pessoas que convivem com você também, ou para inflamar aquilo ou para jogar para o universo, entende? Então, o aprendizado, o amadurecimento, a gente vai envelhecer, vai ficar mais maduro, a escolha da vida vai ajudar a gente também a amadurecer, certo? Mas hoje, ainda que eu leve tanto para o lado ou leve para o outro, eu não levo mais com a intensidade que levava antes, entendeu? (Entrevista D)

Não é uma coisa muito fácil, né? Não é fácil. Recentemente, a gente teve um monte de situação assim. Não sei o que aconteceu, eu não tava bem. Mas, independentemente disso, eu estava tentando manter a minha sanidade mental, como eu estava contando. Manter o meu equilíbrio emocional mesmo, no trabalho. A gente lida muito com o atendimento ao público, muito. (Entrevistado E)

Eu faço terapia. É muito bom terapia. Eu faço terapia, por isso que eu falei pra você que sou paciente. Então, até demais, as pessoas me falam que sou paciente, muito paciente. Eu observo muito o que é meu, o que não é meu. Os meus sentimentos, o que eu estou sentindo, o que tá me angustiando. (Entrevistado G)

Nesta seção de análise os entrevistados mostraram que a questão emocional é um fator que afeta totalmente no desempenho do seu trabalho e na interação com os demais colaboradores e que adquirir a inteligência emocional é uma capacidade que requer muito esforço, a qual precisa ser trabalhada, com a possibilidade de ser adquirida a partir do tratamento de terapia como citado por uns dos entrevistados.

4.7 A Competência em Informação Digital

Saito (2007), Gilster (1997) e Silva e Behar (2019) a caracterizam pelo universo informacional correspondente a tecnologia e comunicação, habilidades no uso de ferramentas digitais, no gerenciamento de informações como auxílio nas atividades do profissional.

Minha nossa, totalmente. Absolutamente. Em todos os âmbitos. Então, hoje, eu sempre digo, eu não preciso ser da ciência da computação, mas eu preciso compreender mais profundamente alguns aspectos tecnológicos, entende? Então, tipo, é muito complicado você trabalhar com repositório e não entender o DSpace. É muito complicado você trabalhar com portal e não entender como o software funciona, que é o AJS. Então, eu preciso entender. Eu preciso estar inserido nessa questão dessas tecnologias de comunicação e informação. Todo e qualquer bibliotecário hoje em dia precisa, mas quando a gente está lidando diretamente com essas bases e que, na verdade, a gente está coordenando-as, é que a gente precisa mesmo. Hoje, eu não compreendo o trabalho do bibliotecário sem estar inserido nesse mundo digital. Entende? Assim, eu acho importante, porque a gente depende dessas habilidades demais. (Entrevistado A)

Olha, falam um monte de chats aí, né? A gente não sabe o que está por aí na inteligência artificial. É uma grande interrogação, sabe? Depois da pandemia, a gente foi convidado cada vez mais para entrar no mundo tecnológico, mas eu acredito que tudo é equilíbrio, entende? (Entrevistado C)

O que vai impactar, que eu tenho certeza, é a questão da inteligência artificial, porque meio que a gente tá vendo. Acho que pra pouco tempo a gente começa a ver ferramentas que vão auxiliar a gente, por exemplo, na catalogação de livros. Então, eu acho que isso vai impactar muito. Por exemplo, já existem ferramentas que podem impactar, aqui ainda não. Por exemplo, a questão do auto devolução, o auto empréstimo. (Entrevistado F)

De acordo com os relatos a tecnologia associada a informação modifica e impacta totalmente o trabalho do profissional bibliotecário, que precisa cada vez mais compreender aspectos tecnológicos, softwares para atender as demandas atuais, principalmente porque estes profissionais trabalham com bases de dados. Mostrou-se também a necessidade de adquirir habilidades nas questões referentes à inteligência artificial que poderão auxiliar nos serviços de referência e nos demais. Também um certo receio pela consequência que o uso das inteligências pode acarretar. Este sentimento está relacionado aos estudos de Rossi, Costa e Pinto (2014)⁷ e Costal, Salles e Zattar (2020) e Passos e Varvakis (2017) que relatam as transformações digitais que ocorrem no mundo do trabalho e que impactam e

demandam que as bibliotecas devam se tornar mais dinâmicas, inovadoras, acessíveis, com recursos tecnológicos integrados as suas atividades, pois o avanço tecnológico aponta numa nova maneira de gerir bibliotecas.

4.8 A Competência em Dados

Segundo a literatura, a competência em dados é fundamental para o profissional da informação, pois seu trabalho está totalmente associado ao processo de coleta de dados, de interpretação e do gerenciamento destes de forma eficaz para auxiliar nas realizações das tomadas de decisões que venham surgir.

O processo de tomada de decisão aqui é sempre participativo. Acho que 99% das decisões aqui são tomadas após consultar alguém ou grupo. Então, é uma gestão bem participativa, a gente apresenta a situação, a gente apresenta uma proposta, pede uma avaliação da equipe. (Entrevistado C)

A gente diz, indica o que é que precisa ser feito, de que modo a gente gostaria que fosse feito, e aguarda que nossos gestores, que é quem tem o poder da tomada de decisão, eles tentam flexibilizar aquilo ali pra gente trabalhar de forma que contemplamos melhor o nosso público. (Entrevistado D)

É daquele jeito que eu te falei, a gente conversa entre a gente, leva às vezes também para a equipe individualmente, na maioria das vezes. Tem coisas que precisam de elaboração, de documento, de solicitação, de projeto. E aí a gente coloca. Meu processo de tomada de decisão, ele é por meio de diálogos, porém, sem muitos registros oficiais, só quando era necessário solicitar o processo. (Entrevistado E)

Então... Antes era feito de maneira muito democrática, né? Eu socializava com os colegas. Hoje, eu penso mais nas atividades que estou desenvolvendo, eu tento não adentrar muito nessa... Eu dou opinião assim, quando há alguma demanda em relação ao geral, quando é colocado, compartilhado aquilo ali, eu tento colaborar da maneira que eu entendo, mas agora eu posso falar em relação às atividades que eu tenho desenvolvido, desempenhado, não posso falar no geral, porque não faço mais tomada de decisão sobre a biblioteca em si, não sou mais essa chefia administrativa que faz esse trabalho, mas antes eu tentava democratizar, deixar que todo mundo opinasse. Hoje em dia na parte do setor de referência, eu colho a informação com os colegas mais experientes para eu tomar minha decisão. Uma coisa democrática. Eu costumo levantar todos os dados para tomar decisões certas. (Entrevistado H)

Os entrevistados relatam suas ações no processo de tomada decisão com a proposta de melhoria a partir de dados levantados e interpretados que diz respeito às demandas, a necessidade de melhoria de serviços como também a interação e a forma de como as decisões são registradas.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa teve por objetivo geral analisar as práticas de gestão por competência em Bibliotecas Universitárias de Instituições Públicas no Nordeste. Para tanto buscou-se traçar o perfil das competências requeridas pelo bibliotecário a partir da literatura científica especializada, identificar as práticas de gestão por competência aplicadas em uma biblioteca e analisar as lacunas para a gestão por competência em ambientes de biblioteca.

A literatura científica especializada aponta a ocorrência das seguintes competências: a competência informacional ligada ao universo da informação e suas dinâmicas; a competência organizacional que tratam dos sistemas, processos, fluxos e tudo o que corresponde ao ambiente profissional; A competência técnica que trata dos conhecimentos específicos da formação profissional; A competência social ligada a convivência no executar das atividades, a rede colaborativa; A competência estratégica voltada as questões de planejamento prévio afim de atingir resultados positivos para a organização; A competência emocional que diz sobre a capacidade do profissional ter a inteligência emocional como auxílio para lidar com situações no ambiente de trabalho; A competência digital associada as habilidades do uso de ferramentas tecnológicas que auxiliam na execução de tarefas e a competência em dados, e visa ao profissional atividades voltadas aos dados desde seu levantamento em bases de dados como apoio à pesquisa e pautas em reuniões para atender algumas demandas até o seu registro formal em relatórios.

As práticas identificadas pelos relatos que são desenvolvidas pelas instituições apontam atenção ao usuário, a partir do serviço de referência, voltada à assistência e orientação sobre a localização das fontes de informação. E também parceria com os docentes no auxílio a produção científica e treinamentos acerca de bases de dados e normalização documentária.

Em relação à competência estratégica, percebeu-se que, em geral, ela acontece de maneira distinta. Em alguns ambientes sendo desenvolvida por cada

setor da biblioteca, em outros institucionalmente, porém de uma forma mais simples, nem um plano formal detalhado. Isto leva ao entendimento que esta competência ainda é limitada à prática do bibliotecário, o que pode estar vinculada à formação deste profissional, ao não ser exposto a mais disciplinas de cunho administrativo.

A competência técnica está relacionada à realização das atividades de maneira eficiente, e para isso foi apontada a necessidade de se estar sempre na busca de mais conhecimento, investindo em capacitações, formações continuadas de modo a atender as demandas do dia a dia do profissional bibliotecário. Além disso, na contribuição ainda mais da competência informacional, em dados, na digital, para que o profissional acompanhe e as mudanças vindas da tecnologia da informação e comunicação, principalmente habilidades relacionadas a Inteligência Artificial e seja um profissional cada vez mais apto na sua área. A biblioteca deve ter uma matriz de treinamento para planejar as ações de capacitações necessárias dentro de um período de tempo e assim desenvolver mais o lado estratégico dos seus colaboradores. Além disso, foi apontada a necessidade de aplicação dos valores institucionais compartilhados na biblioteca, além dos valores pessoais favorecendo a convivência sadia em equipe entre todos os colaboradores.

Foi pontuado também a necessidade das bibliotecas estimularem ações e práticas para promoção dessa interação (Eventos sem ser necessariamente confraternizações de fim de ano, aniversários). Encontros trimestrais como *coffee break* para interação menos formal e que também ao mesmo tempo pontuar pautas importantes e interação das pessoas que atuam em turnos diferentes, a fim de estimular a competência social. A partir disto, os entrevistados apontaram que será possível criar um clima maior de abertura entre os colaboradores na biblioteca, estimulando o diálogo franco e aberto no desenvolvimento do trabalho.

Verificou-se que os entrevistados apontam a importância da competência emocional, a partir do desenvolvimento da inteligência emocional, para que possam buscar o equilíbrio em função das dificuldades de lidar com questões pessoais e laborais. Com isso, foi identificada a necessidade da gestão da maioria das bibliotecas terem um olhar mais atento a esta questão e promover mais ações que estejam vinculadas ao bem estar e saúde psicológica de seus colaboradores, pois esta estar atrelada ao desempenho de suas funções. Seria interessante que fossem

desenvolvidos projetos, ações, debates voltados ao atendimento psicológico dos seus colaboradores em uma ação conjunta entre as bibliotecas e o Conselho Federal de Biblioteconomia.

Também foi apontada a necessidade de maior desenvolvimento da competência de informação digital, pois é percebido o impacto das transformações promovidas pela tecnologia na prática profissional. Então, é preciso cada vez mais compreender aspectos tecnológicos, softwares para atender as demandas atuais, principalmente porque estes profissionais trabalham com bases de dados, além de adentrar nas discussões sobre inteligência artificial. Este aspecto se relaciona diretamente com a competência em dados, pois, de acordo com os entrevistados, tende a melhorar suas ações no processo de tomada de decisão pela ampliação do uso de ferramentas tecnológicas.

O distanciamento das discussões sobre tecnologia nas bibliotecas gera um certo receio em alguns dos profissionais entrevistados por conta da consequência que a tecnologia pode gerar na execução das suas atividades, ou até mesmo na diminuição dos postos de trabalho, se eles estiverem distantes deste processo.

Diante dos fatos expostos, dada a importância da temática, espera-se que a pesquisa possa promover reflexões e ações a respeito de como se encontra o cenário atual do desempenho das atribuições dos bibliotecários na resolução de lacunas das competências apresentadas por meio da gestão por competência e pela autoria, uma possível proposta de modelo de gestão por competência para colaborar no avanço organizacional tecnológico eficiente, tornando o ambiente mais colaborativo, de acesso às informações estratégicas nas Bibliotecas Universitárias de Instituições Públicas no Nordeste futuramente.

Por fim, ao longo do processo de desenvolvimento da pesquisa surgiram algumas dificuldades e limitações, como conciliar o cumprimento da grade curricular da graduação, estágios, atividades extra curriculares, na escolha do tema, a qual demandou muita leitura e fichamentos de forma minuciosa. A busca, o levantamento bibliográfico, pois não existe muita produção científica sobre a temática na área da Biblioteconomia, na interpretação e impressões dos dados recuperados,

principalmente na realização das transcrições da entrevista, a qual demandou muito esforço mental e receio pelo cumprimento de prazo.

REFERÊNCIAS

- AGUIAR, Higor Matheus Abrantes. **Gestão de Pessoas**. Disponível em: K215996.pdf (avm.edu.br). Acesso em: 9 set. 2022.
- ALBUQUERQUE, Lindolfo Galvão de; FISCHER, André Luiz. **Pesquisa RH 2010: uma análise das tendências em gestão de pessoas para os próximos 10 anos**. São Paulo: FIA/FEA-USP, 2000.
- ANNA, Jorge Santa. A oferta diversificada de produtos e serviços bibliotecários na contemporaneidade: a biblioteca híbrida em evidência. **Revista Brasileira de Biblioteconomia e Documentação**, São Paulo v. 11, n. Especial, p. 275-294, 2015. Disponível em: <http://hdl.handle.net/20.500.11959/brapci/3483>. Acesso em: 27 fev. 2022.
- ANNA, Jorge Santa. Produção científica sobre a temática “Gestão de Bibliotecas” contemplada na base de periódicos em ciência da informação (BRAPCI): reflexões à luz da literatura. **Revista ACB**, Florianópolis, v. 21, n. 1, p. 27-45, dez./mar. 2016.
- BECKER, Brian; HUSEID, Mark. **Gestão Estratégica e performance**. Rio de Janeiro: Campus, 2001.
- BERGUE, Sandro Trescastro. **Gestão estratégica de pessoas no setor público**. São Paulo: Atlas, 2014.
- BORGES, Mônica 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: <https://brapci.inf.br/index.php/res/v/40151>. Acesso: 8 fev. 2023.
- BRANDÃO, Hugo Pena; BAHRY, Carla Patricia. (2014). Gestão por competências: métodos e técnicas para mapeamento de competências. **Revista Do Serviço**

Público, v. 56, n. 2, p. 179-194. Disponível em:

<https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/224>. Acesso em: 8 maio.2023.

CARBONE, Pedro Paulo. **Gestão por Competências**: uma nova metodologia de gerenciamento do capital humano. [S./]: Mundo Ltda, 2005.

CONSELHO NACIONAL DE SAÚDE. **Resolução nº 510/2016, de 07 de abril de 2016**. Dispõe sobre as normas aplicáveis a pesquisas em Ciências Humanas e Sociais cujos procedimentos metodológicos envolvam a utilização de dados diretamente obtidos com os participantes ou de informações identificáveis ou que possam acarretar riscos maiores do que os existentes na vida cotidiana, na forma definida nesta Resolução. Brasil: Conselho Nacional de Saúde, 2016. Disponível em: encurtador.com.br/oAHP3. Acesso em: 9 out. 2022.

COSTAL, Marcelle ; SALES, Luana ; ZATTAR, Marianna. Competência em dados: habilidades na atuação e formação do bibliotecário. **BIBLOS - Revista do Instituto de Ciências Humanas e da Informação**, v. 34, 2020. Disponível em: <http://hdl.handle.net/20.500.11959/brapci/162757>. Acesso em: 1 ago. 2022.

CRUZ, Margarida dos Santos Valente et al. A Gestão por Competências como modelo estratégico aos profissionais bibliotecários. *In*: 28º Congresso Brasileiro de Biblioteconomia, Documentação e Ciência da Informação-FEBAB, **Anais [...]**. Florianópolis, 2013. p. 3164-3179.

FLEURY, Afonso; FLEURY, Maria Tereza Leme. Desenvolvendo competências em diferentes arranjos empresariais: o caso da indústria brasileiro de plástico. *In*: ENCONTRO NACIONAL DA ANPAD, 24., **Anais [...]**. Florianópolis, 2001.

CUNHA, Murilo Bastos da. A biblioteca universitária na encruzilhada.

DataGramZero, v. 11, n.6, dez. 2010.

DUTRA, Joel Souza. **Competências**: conceitos e instrumentos para a gestão de pessoas na empresa moderna. 1.ª ed. São Paulo: Atlas, 2004.

DUTRA, Joel Souza; Dutra, Tatiana Almendra; Dutra, Gabriela Almendra. **Gestão de pessoas**: realidade e desafios futuros. São Paulo: Atlas, 2017.

DUDZIAK, Elisabeth Adriana. Information literacy: princípios, filosofia e prática. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 32, n. 1, p. 23-35, jan./abr. 2003.

EIRÃO, Thiago Gomes. Disseminação seletiva da informação: uma abordagem. **Revista Digital de Biblioteconomia e Ciência da Informação**, Campinas, SP, v. 7, n. 2, p. 20–29, 2009. DOI: 10.20396/rdbci.v7i1.1972. Disponível em: <https://periodicos.sbu.unicamp.br/ojs/index.php/rdbci/article/view/1972>. Acesso em: 29 abr. 2022.

FISCHER, André Luiz. **A constituição do modelo competitivo de gestão de pessoas no Brasil**: um estudo sobre as empresas consideradas exemplares. 1998. Tese (Doutorado em Administração de Recursos Humanos) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1998.

FISCHER, André Luiz. O conceito de modelo de gestão de pessoas - Modismo e realidade em gestão de Recursos Humanos nas empresas brasileiras. *In*: FISCHER, André Luiz. **Gestão por competências**: um modelo avançado para o gerenciamento de pessoas. São Paulo: Gente, 2001. p. 9-21.

FLEURY, Afonso; FLEURY, Maria Tereza Leme. Desenvolvendo competências em diferentes arranjos empresariais: o caso da indústria brasileiro de plástico. *In*: ENCONTRO NACIONAL DA ANPAD, 24., **Anais** [...]. Florianópolis, 2001.

FLEURY, Afonso; FLEURY, Maria Tereza Leme. **Estratégias empresariais e formação de competências**: um quebra-cabeça caleidoscópico da indústria brasileira. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

GIL, Antonio Carlos. **Gestão de Pessoas**: Enfoque nos Papéis Profissionais. 1. ed. 7. reimpr. São Paulo: Atlas, 2007. 307 p.

GILSTER, Paul. **Digital literacy**. New York: Wiley, 1997.

GOLEMAN, Daniel. **Trabalhando com a inteligência emocional**. Rio de Janeiro: Objetiva, 1999. 412 p.

GRAMIGNA, Maria Rita. **Modelo de competências e gestão dos talentos**. 2.ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007

JESUS, Deise Lourenço de; CUNHA, Murilo Bastos da. A biblioteca do futuro: um olhar em direção ao presente. **Informação & Informação**, [s. l.], v. 24, n. 3, p. 311–334, 2019. DOI: 10.5433/1981-8920.2019v24n3p311. Disponível em:

<https://ojs.uel.br/revistas/uel/index.php/informacao/article/view/38022>. Acesso em: 9 jul. 2023

KOLTAY, Tibor. Data literacy: in search of a name and identity. **Journal of Documentation**, Bingley, v. 71, n. 2, p. 401-415, 2015.

KROEFF, Marcia Silveira; SPUDEIT, Daniela (org). **Gestão de Unidades de Informação**. São Paulo: Editora FEBAB, 2017. *E-book*. Disponível em: <http://repositorio.febab.org.br/items/show/1534>. Acesso em: 10 mar. 2022.

MATTOS, Pedro Lincoln . A entrevista não-estruturada como forma de conversação: razões e sugestões para sua análise. **Revista de Administração Pública**, 2005. Disponível em: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=241021497001> Acesso em: 2 mar. 2022

MAGALDI, Sandro; NETO, José Salibi. **Gestão do Amanhã**: Tudo o que você precisa saber sobre gestão, inovação e liderança para vencer na 4ª revolução industrial. São Paulo: Editora Gente, 2018.

MEIER, John. **The Future of Academic Libraries**: Conversations with Today's Leaders about To-morrow. *Libraries and the Academy*, v. 16, n. 2, 2016, p. 263-288

MERRIAM, Sharan. **Designing the Study and Selecting Sample**. In: MERRIAM, Sharan. *Qualitative Research and case study application in education*. San Francisco: Jossey-Bass, 1998.

MICHEL, Maria Helena. **Metodologia e pesquisa científica em ciências sociais**: um guia prático para acompanhamento da disciplina e elaboração de trabalhos monográficos. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2015. 284 p.

MOTTA, Fernando Prestes; Vasconcelos. **Teoria Geral Da Administração**. 3. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2006. 428 p.

MUNIZ, Euzébia Maria de Pontes Targino; RODRIGUES, Dalvanira Brito. Gestão por competências em bibliotecas universitárias. **Repositório – FEBAB**, Rio de Janeiro, 2010. Disponível em: <http://repositorio.febab.org.br/items/show/5234>. Acesso em: 22 fev.2022.

NOH, Younghee. Imaging library 4.0: creating a model for future libraries. **The Journal of Academic Librarianship**, v. 41, n. 6, p. 786-797, nov. 2015. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1016/j.acalib.2015.08.020>. Acesso em: 28 jul. 2022.

PASSOS, Ketry Farias dos; VARVAKIS, Gregório Jean. **O futuro da Biblioteca universitária: tendências da revisão de literatura**. Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação, n. XVIII ENAN-CIB, 2017.

PELLEGRINI, Eliane; ESTÁCIO, Letícia Silvana dos Santos; VITORINO, Elizete Vieira. Instrumentos de avaliação da competência em informação: um mapeamento em âmbito nacional e internacional. In: ALVES, Fernanda Maria Melo; CORRÊA, Elisa Cristina Delfini; LUCAS, Elaine Rosangela de Oliveira (Orgs.). **Competência em informação: políticas públicas, teoria e prática**. Salvador: EDUFBA, 2016.

PONTES, Benedito Rodrigues. **Planejamento, recrutamento e seleção de pessoal**. 4. ed. São Paulo: LTR, 2004.

PRAHALAD, Coimbatore Krishnarao ; HAMEL, Gary. **Competindo pelo futuro: estratégias inovadoras para obter o controle do seu setor e criar os mercados de amanhã**. Rio de Janeiro: Campus, 1995.

ROSSI, Tatiana ; COSTA, Marília Damiani ; PINTO, Adilson Luiz. Competências requeridas aos bibliotecários na prestação de serviços de informação em bibliotecas universitárias required competences to the librarians in information provision at university libraries. **Revista ACB: Biblioteconomia em Santa Catarina**, v. 19, n. 1, p. 111-123, 2014. Disponível em: <http://hdl.handle.net/20.500.11959/brapci/76622>. Acesso em: 01 ago. 2022.

RUAS, Roberto Lima. **Competências gerenciais e aprendizagem nas organizações: Uma relação de futuro?** Seminário Internacional de Competitividade Baseada no Conhecimento, São Paulo: agosto, 1999.

RUAS, Roberto Lima; ANTONELLO, Claudia Simone; BOFF, Luiz Henrique. (Orgs.). **Os novos horizontes da gestão: aprendizagem organizacional e competências**. Porto Alegre: Bookman, 2005.

SAITO, André. **Educating Knowledge Managers: A Competence-Based Approach**. Tese de Doutorado em Filosofia. School of Knowledge Science. Japan Advanced Institute of Science and Technology, 2007.

SERAFIM, Andreza Nadja Freitas. **Gestão por competência em bibliotecas universitárias**: análise do sistema integrado de bibliotecas da Universidade Estadual da Paraíba (UEPB). 2017. Disponível em: <https://repositorio.ufpb.br/jspui/handle/123456789/12594>. Acesso em: 12 fev. 2023.

SILVA JÚNIOR, Antonio de Souza; SILVA, Maria Vitoria Ribeiro da; SALCEDO, Diego Andres. A essencialidade dos serviços em bibliotecas: um olhar para o futuro?. **Ciência da Informação em Revista**, v. 8, n. 1, p. 151-164, 2021. Disponível em: <https://www.seer.ufal.br/index.php/cir/article/view/11065/8567>. Acesso em: 25 mar. 2022.

SILVA, Kétia Kellen Araújo da; BEHAR, Patrícia Alejandra. **Competências digitais na educação**: uma discussão acerca do conceito. *Educação em Revista*, Belo Horizonte, v. 35, 2019, 32 p.

SILVA, Fátima Santana da; FERNANDES, Geni Chaves; LIMA, Clóvis Ricardo Montenegro de. **Administração de bibliotecas em instituições privadas de ensino superior**: uma abordagem discursiva a partir das novas demandas de acesso e uso da informação. *Inf. Prof., Londrina*, v. 2, n. 2, p. 66 – 91, 2013.

SPINOLA, Leandro Henrique de Oliveira. **Gestão da Informação**: Conceitos, aplicabilidade, desafios e perspectivas da área—a ótica do bibliotecário. 2013. Trabalho de Conclusão Curso (Graduação de Biblioteconomia) - Faculdade de Ciência da Informação, Universidade de Brasília, Brasília, 2013. Disponível em: <https://bdm.unb.br/handle/10483/7102>. Acesso em: 22 fev. 2022.

VALERIANO, Renata Bezerra; GARSKE, Lindalva Maria Novaes. Gestão por competências em bibliotecas universitárias: um estudo nas bibliotecas da Universidade Federal de Mato Grosso. **InCID: Revista de Ciência da Informação e Documentação**, [S. l.], v. 9, n. 2, p. 107-129, 2018. DOI: 10.11606/issn.2178-2075.v9i2p107-129. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/incid/article/view/134199>. Acesso em: 10 abr. 2022.

VIEIRA, Anna da Soledade. **A formação de administradores de bibliotecas**: na berlinda o programa da UFMG. *Revista Escola de Biblioteconomia UFMG*, Belo Horizonte, v. 6, n.2, p. 136-60, set, 1977.

WOOD JR, Thomaz; PICARELLI, Vicente Filho. **Remuneração estratégica**: a nova vantagem competitiva. São Paulo: Atlas, 1999.

ZABOT, João Batista M.; SILVA, L. C. Mello da. **Gestão do conhecimento**: aprendizagem e tecnologia construindo a inteligência coletiva. São Paulo: Atlas, 2002. 142 p.

ZANINELLI, Thais Batista; NOGUEIRA, Cibele Andrade; PERES, Ana Luísa Moure. **Bibliotecas universitárias**: uma perspectiva teórica sobre inovação em serviços informacionais. Revista Digital Biblioteconomia e Ciência da Informação, Campinas, v. 17, e019012, p. 1-20, 2019. Disponível em:
<http://web.archive.org/web/20200531185620/https://periodicos.sbu.unicamp.br/ojs/index.php/rdbci/article/view/8652821> Acesso em: 10 ago. 2022 .

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

APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA

Competência	Pergunta	Objetivo da pergunta
Competência informacional	<ul style="list-style-type: none"> - Como os usuários conhecem e aprendem a utilizar os serviços do sistema de biblioteca? - Qual o papel dos bibliotecários na oferta de serviços informacionais à comunidade acadêmica? E não acadêmica? 	Identificar os aspectos relativo à compreensão e interação permanente com o universo informacional e sua dinâmica
Competência sobre a organização	<ul style="list-style-type: none"> - Como se deu sua acolhida e aprendizado sobre o funcionamento e o processo de trabalho nesta unidade? - Como os valores organizacionais desta unidade foram ou são passados para vocês? - Como está inserido seu trabalho dentro do rol de produtos e serviços oferecidos pela biblioteca? - Quais os fatores que lhe deixam motivados para o desenvolvimento de suas funções? 	Identificar a estrutura organizacional, os serviços oferecidos e as ações realizadas da unidade informacional para com os profissionais
Competência humana	<ul style="list-style-type: none"> - Como você percebe o clima organizacional na sua unidade? 	Identificar as competências, habilidades e atitudes no dia a dia do profissional

	- Como se dá sua busca para adquirir novos conhecimentos relacionados ao desenvolvimento do seu trabalho?	
Competência técnica	<p>- Como você adquiriu os conhecimentos técnicos que desenvolve no seu trabalho?</p> <p>- Como a biblioteca avalia as necessidades de conhecimento técnico que os bibliotecários precisam adquirir?</p>	Identificar as competências desenvolvidas e as lacunas existentes para execução da função e a existência de investimento em formação continuada pelo indivíduo (por conta própria) ou por parte da instituição
Competência social	<p>- Como se dá a interação entre os setores da biblioteca no desenvolvimento dos seus trabalhos?</p> <p>- Como se dá a interação entre os bibliotecários entre si e com os demais profissionais da unidade?</p> <p>- Quais as práticas desenvolvidas pela biblioteca para promover a integração e trabalho em equipe?</p>	Compreender e relacionar como a interação no ambiente organizacional influencia as atividades dos bibliotecários
Competência estratégica	<p>- Como o planejamento dos projetos da biblioteca é desenvolvido?</p> <p>- Como o trabalho que você desenvolve se relaciona com planejamento da biblioteca? E com o trabalho dos demais setores?</p>	Verificar quais ferramentas estratégicas são utilizadas pelos bibliotecários

Competência emocional	<p>- Como você lida com suas questões emocionais no ambiente de trabalho?</p> <p>- Como a sua unidade lhe auxilia no processo de lidar com suas questões emocionais que impactam no seu trabalho?</p>	Perceber como o bibliotecário lida com os aspectos emocionais no ambiente organizacional
Competência em informação digital ou em meios digitais	<p>- Como ocorre o desenvolvimento tecnológico que impacta e modifica o desenvolvimento do seu trabalho?</p> <p>- Que ferramentas tecnológicas você percebe que podem vir a impactar no desenvolvimento do seu trabalho?</p>	Identificar as práticas bibliotecárias quanto as novas demandas no cenário digital da informação
Competência em dados	<p>- Como se dá o processo de tomada de decisão?</p> <p>- Que relatórios são desenvolvidos para apoiar as tomadas de decisão?</p>	Identificar a capacidade de coletar dados e interpretá-los