

**UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA**

**Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e  
Ciência da Informação e Documentação – (FACE)  
Departamento de Ciência da Informação e Documentação**

**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO**

**COMPETÊNCIAS ESSENCIAIS EXIGIDAS DO BIBLIOTECÁRIO  
FRENTE AOS DESAFIOS DA SOCIEDADE DA INFORMAÇÃO: UM  
ESTUDO DOS PROFISSIONAIS DE GOIÂNIA – GO**

**LUCIANA CANDIDA DA SILVA**

**Professor Orientador: Prof. Dr. Rogério Henrique de Araújo Júnior**

**Brasília**

**2009**

**UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA**  
**Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Ciência da Informação e**  
**Documentação – (FACE) Departamento de Ciência da Informação e**  
**Documentação**

**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO**

**COMPETÊNCIAS ESSENCIAIS EXIGIDAS DO BIBLIOTECÁRIO**  
**FRENTE AOS DESAFIOS DA SOCIEDADE DA INFORMAÇÃO: UM**  
**ESTUDO DOS PROFISSIONAIS DE GOIÂNIA – GO**

**LUCIANA CANDIDA DA SILVA**

Dissertação apresentada ao Departamento de Ciência da Informação e Documentação da Universidade de Brasília como parte dos requisitos para obtenção do título de Mestre em Ciência da Informação.

Professor Orientador: Prof. Dr. Rogério Henrique de Araújo Júnior

Brasília  
2009

## Catálogo na Fonte

S586c

Silva, Luciana Candida.

Competências essenciais exigidas do bibliotecário frente aos desafios da sociedade da informação : um estudo dos profissionais de Goiânia-Go. [manuscrito] / Luciana Candida da Silva. – 2009.

248 f. ; enc.

Dissertação (mestrado) – Universidade Nacional de Brasília, Departamento de Ciência da Informação e Documentação, 2009.

1. Bibliotecário – Competências essenciais 2. Bibliotecário - Sociedade da informação 3. Profissional da informação – Mercado de trabalho I. Título.

CDU: 023.4:331 (817.3)

**UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA**  
**Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Ciência da**  
**Informação e Documentação – (FACE)**  
**Departamento de Ciência da Informação e Documentação**

**Autor(a):** Luciana Candida da Silva

**Título:** Competências essenciais exigidas do bibliotecário frente aos desafios da Sociedade da Informação: um estudo dos profissionais de Goiânia-GO.

**Área de concentração:** Transferência da Informação

**Linha de Pesquisa:** Gestão da Informação e do Conhecimento

Dissertação submetida à Comissão Examinadora designada pelo Colegiado do Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação e Documentação da Universidade de Brasília como requisito parcial para obtenção do título de **Mestre em Ciência da Informação**.

Aprovada por:

---

Prof. Dr. Rogério Henrique de Araújo Júnior  
Presidente – (UNB/PPGCInf)

---

Profa. Dra. Sofia Galvão Baptista  
Membro Interno - (UNB/PPGCInf)

---

Profa. Dra. Silvânia Vieira de Miranda  
Membro Externo

---

Prof. Dr. André Porto Ancona Lopez  
Suplente

Dissertação aprovada em:

Dedico esse trabalho aos meus pais Manoel Francisco da Silva e Júlia Cândida da Silva e aos meus irmãos José Francisco da Silva, Antonio Francisco Sobrinho, Maria Cândida da Silva, Osvaldo Francisco da Silva, Osmar Francisco da Silva, Fátima Cândida da Silva, Agrimar Francisco da Silva e Lúcio Francisco da Silva pelo amor e dedicação à minha criação, pelas lições de vida, pelas alegrias compartilhadas e por todo aprendizado ensinado.

## AGRADECIMENTOS

A Deus, pela saúde, força e sabedoria.

Ao meu professor orientador, Rogério Henrique de Araújo Júnior, pelo empenho em esclarecer e nortear o desenvolvimento deste estudo e pela confiança depositada em mim.

Aos professores que aceitaram participar da banca examinadora, Professora Sofia Galvão Baptista, Professora Silvânia Vieira de Miranda e ao Professor André Porto Ancona Lopez, os quais contribuíram com sugestões de melhorias.

A toda a minha família, pela compreensão e paciência. Em especial aos meus irmãos Agrimar, Fátima e Lúcio e ao meu sobrinho Suelder, que não mediram esforços para auxiliar-me e gentilmente fizeram a correção dos originais, as traduções e figuras deste trabalho.

À Professora Walda Antunes, pelo apoio no ingresso ao mestrado. Aos professores e funcionários do CID, em especial às secretárias do Programa de Pós-Graduação Jucilene e Martha, pela ponte que construíram entre mim e os professores.

Ao Conselho Nacional de Pesquisa (CNPq), pelo suporte financeiro dado aos meus estudos nesse período.

A Sandra Moreira, bibliotecária do IBGE, Marcos Fernando Arriel, gerente da SEPLAN e João, funcionário do CRB -1, pelas informações fornecidas.

Às amigas professoras da UFG, Leda Moreira Nunes Mendonça, Geni Anastácio Sabino, Maria de Fátima Garbelini, Suely Henrique Gomes e Laura Vilela Rodrigues Rezende, pelo incentivo e apoio. E também a amiga Fabiane pelo suporte bibliográfico.

Aos colegas de profissão e empresas, que gentilmente responderam aos questionários contribuindo, assim, para a realização desta pesquisa.

Agradeço a todos que, de uma forma ou de outra, contribuíram para a concretização deste estudo.

*“Nenhum de nós é tão inteligente como todos nós”*

Philip Condit

## RESUMO

O propósito da pesquisa foi de identificar as competências essenciais exigidas do profissional bibliotecário para sua efetiva atuação em Goiânia-GO frente aos desafios da sociedade da informação e do mercado de trabalho. Para tanto, buscou-se apoio teórico sobre sociedade da informação, competências essenciais e profissional da informação, os quais viabilizaram a pesquisa. Além dessas vertentes, analisou-se o panorama geral da economia de Goiânia para então identificar a existência de mercado para esse profissional. A pesquisa foi norteadada pelo método quantitativo, pela mensuração das questões fechadas utilizadas para determinar o perfil dos bibliotecários e das empresas; e pelo método qualitativo, para a análise das questões abertas, que permitiu um aprofundamento dos resultados a respeito das competências. Foi realizado o levantamento bibliográfico e estudo de campo, para a caracterização dos perfis dos bibliotecários e das empresas. Como técnicas de coleta de dados foram utilizadas as entrevistas estruturadas e a observação sistêmica.

Os resultados encontrados foram que as competências essenciais requeridas pelo mercado de trabalho em Goiânia são formadas pela integração de um conjunto de habilidades, tecnologias e aprendizado coletivo. Ficou constatado, pela análise dos dados, que esse conjunto é formado pelas habilidades pessoais, profissionais e informacionais do bibliotecário e pelo conhecimento da organização onde atua. A pesquisa destacou as seguintes competências solicitadas pelas empresas: rapidez e agilidade na recuperação da informação; domínio técnico da biblioteconomia; racionalidade no aproveitamento bibliográfico entre as diferentes áreas; elevado senso de organização espacial (*lay-out*); facilidade de relacionamento interpessoal; e uso intensivo de recursos tecnológicos.

Observou-se ainda que, apesar das organizações requererem domínio das novas tecnologias, a pesquisa revela que as unidades de informação ainda não adotam muitas das inovações tecnológicas que poderiam implementar os serviços e produtos de informação.

**Palavras-chave:** Bibliotecário. Competências essenciais. Mercado de Trabalho.

## ABSTRACT

The intention of the research was identify the core competence required for the professional librarian for his effective action in Goiania-GO facing the challenges of the information society and the labor market. To make this research possible it was necessary to get support on the theory of the information society, essential skills and professional information. Furthermore, to be able to identify an existence of a market for this professional, a general economic analysis of Goiania was performed on the topic of the information society, in addition to the labor market. The research was guided by the quantitative method for the measurement of closed questions used to determine the profile of librarians and enterprises, and the qualitative method for the analysis of open questions that allowed a deepening of the results in respect of powers. The basis was the literature review and field study to determine the profiles of librarians and businesses. As a technique for data collection was performed structured interview and systemic observation.

The results were that the core competences required by the job market in Goiania an integrated of skills, technologies and collective learning. It is formed by personal skills, librarian skills and knowledge of the organization where it operates. The survey highlighted the following skills, as required by business: speed and agility an information retrieval, technical skills on librarianship; rationality in the bibliographic exploitation between different areas, high sense of organization and space (lay-out), ease of interpersonal relationships and intensive use of technological resources.

It was also observed that although the organizations require mastery of new technologies, the information units have not yet adopted many technological innovations that could implement the services and information products.

**Keywords:** Librarian. Core competences. Job Market.

**LISTA DE FIGURAS**

Figura 1	- Processo de transformação da sociedade industrial em sociedade da informação.....	55
Figura 2	- Competências e profissionalismo.....	82
Figura 3	- As três dimensões da competência.....	85
Figura 4	- Elementos da competência organizacional.....	91
Figura 5	- Formação das competências essenciais.....	94
Figura 6	- Modos de conversão do conhecimento.....	101
Figura 7	- Desenvolvimento e resultados das competências essenciais dinâmicas.....	106
Figura 8	- Modelo processual de administração da informação.....	140
Figura 9	- Ciclo informacional.....	141

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1	-	Nível de instrução da população ocupada segundo o sexo- Brasil 97	24
Gráfico 2	-	Estado de Goiás: admitidos/desligados - 2007/08.....	30
Gráfico 3	-	Estado de Goiás: admitidos/desligados - primeiro semestre 2000/08.	30
Gráfico 4	-	Saldo do emprego formal - Goiás 2008.....	35
Gráfico 5	-	Distribuição de pessoas por ambientes.....	179
Gráfico 6	-	Principais atividades desempenhadas nos ambientes de trabalho.....	181
Gráfico 7	-	Uso de software para gerenciamento das atividades.....	183
Gráfico 8	-	Nível de formação do bibliotecário.....	184
Gráfico 9	-	Publicação de trabalhos.....	185
Gráfico 10	-	Veículo de publicação <i>versus</i> Número de publicação.....	186
Gráfico 11	-	Sistemas tecnológicos que as organizações dispõem .....	189
Gráfico 12	-	Treinamentos oferecidos pelas organizações.....	190
Gráfico 13	-	Público atendido pelas organizações.....	191
Gráfico 14	-	Quantidade de empregos na área.....	192
Gráfico 15	-	Idade dos bibliotecários.....	197
Gráfico 16	-	Qualidade do curso de biblioteconomia.....	199
Gráfico 17	-	Função do bibliotecário.....	201
Gráfico 18	-	Faixa salarial.....	202
Gráfico 19	-	Formação do bibliotecário que as empresas requerem.....	208
Gráfico 20	-	Tempo de experiência de trabalho.....	209
Gráfico 21	-	Empresas que requerem experiência em docência.....	210
Gráfico 22	-	Treinamentos oferecidos pelas empresas.....	212
Gráfico 23	-	Benefícios que as empresas oferecem.....	213
Gráfico 24	-	Faixa salarial que as empresas pagam na contratação.....	213

**LISTA DE QUADROS**

Quadro 1	- Estudos sobre profissões no País e Unidades de Federação 2000.....	37
Quadro 2	- Competências essenciais e competências básicas.....	42
Quadro 3	- Comparação entre a sociedade industrial e sociedade da informação.	54
Quadro 4	- Dimensões da competência.....	86
Quadro 5	- Agenda de competências essenciais.....	112
Quadro 6	- Grade curricular do Curso de Biblioteconomia da UFG 2009.....	130
Quadro 7	- Perfil do profissional bibliotecário.....	134
Quadro 8	- Correlação entre objetivos, pressupostos e variáveis.....	167
Quadro 9	- Correlação entre pressupostos, variáveis e questões.....	174
Quadro 10	- Distribuição de pessoas por ambiente.....	180
Quadro 11	- Formação do bibliotecário por curso.....	184
Quadro 12	- Pessoas por ambiente de trabalho e faixa salarial.....	202

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1	- Cidade de Goiânia: área, lei de criação, município de origem e densidade demográfica.....	23
Tabela 2	- População residente e taxa média geométrica de crescimento anual 1991, 2000-2006, 2006-2007.....	23
Tabela 3	- População residente por sexo e situação do domicílio - 2000.....	23
Tabela 4	- População residente por grupos de idade – 2000.....	25
Tabela 5	- Domicílios particulares permanentes / salário mínimo.....	25
Tabela 6	- Índice de Desenvolvimento Humano Municipal (IDH-M) 1991-2000.....	26
Tabela 7	- Goiás e Brasil: Produto Interno Bruto, Produto Interno Bruto <i>per</i> Capita e taxas de crescimento 2002-2005.....	26
Tabela 8	- Rendimento nominal médio, flutuação do nível de emprego, População economicamente ativa 2000-2006.....	27
Tabela 9	- Emprego formal por setor de atividade – 2005.....	28
Tabela 10	- Emprego formal por setor de atividade de acordo com o CNAE-2005.	28
Tabela 11	- Saldo de emprego de Goiânia.....	29
Tabela 12	- Estado de Goiás - admitidos/desligados por setor econômico 2007/2008.....	32
Tabela 13	- Estado de Goiás - saldo do emprego formal, por grau de instrução, segundo setores de atividades econômicas – 1º semestre/2008.....	33
Tabela 14	- Estado de Goiás: saldo do emprego formal, por faixa salarial mensal segundo setores de atividades econômicas – 1º semestre/2008.....	33
Tabela 15	- Comportamento de mercado formal de trabalho, por município com mais de 30 mil habitantes.....	34
Tabela 16	- Situação dos Bibliotecários registrados no CRB-1 / Estado de Goiás e cidade de Goiânia 2008.....	37
Tabela 17	- As dez primeiras línguas usuárias da internet.....	72
Tabela 18	- Tempo de formação dos bibliotecários goianienses.....	185
Tabela 19	- Nível dos recursos tecnológicos da organização.....	188
Tabela 20	- Idade por número de pessoas e por percentual.....	199

Tabela 21	- Distribuição dos bibliotecários por sexo.....	198
Tabela 22	- Qualidade do curso de biblioteconomia.....	198
Tabela 23	- Tipos de ambientes que mais requerem os serviços dos bibliotecários.....	204
Tabela 24	- Ambiente de trabalho.....	205
Tabela 25	- Atributos para trabalhar em equipe de acordo com cada empresa.....	206

**LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

<b>AACR2</b>	- <i>Anglo-American Cataloging Rules, Second Edition</i> / Código de Catalogação Anglo-Americano, Segunda Edição
<b>ABEBD</b>	- Associação Brasileira de Ensino de Biblioteconomia e Documentação
<b>ANCIB</b>	- Associação Nacional de Pesquisas e Pós-Graduação em Ciência da Informação
<b>CA</b>	- Cursos Avulsos
<b>CAGED</b>	- Cadastro Geral de Empregados e Desempregados
<b>CBN</b>	- Curso da Biblioteca Nacional
<b>CBO</b>	- Classificação Brasileira de Ocupações
<b>CDD</b>	- Classificação Decimal de Dewey
<b>CDU</b>	- Classificação Decimal Universal
<b>CFB</b>	- Conselho Federal de Biblioteconomia
<b>CFB</b>	- Curso Fundamental de Biblioteconomia
<b>CLT</b>	- Consolidação das Leis do Trabalho
<b>CNAE</b>	- Classificação Nacional de Atividades Econômicas
<b>CNPq</b>	- Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico
<b>CRB-1</b>	- Conselho Regional de Biblioteconomia – 1ª Região
<b>CRM</b>	- <i>Customer Relationship Management</i> / Gestão das Relações com Clientes
<b>CSB</b>	- Curso Superior de Biblioteconomia
<b>DSI</b>	- Disseminação Seletiva da Informação
<b>FEBAB</b>	- Federação Brasileira de Associações de Bibliotecários
<b>FID</b>	- Federação Internacional de Informação e Documentação
<b>IBBD</b>	- Instituto Brasileiro de Bibliografia e Documentação
<b>IBGE</b>	- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
<b>IBICT</b>	- Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia
<b>IC</b>	- Inteligência Competitiva
<b>IDH-M</b>	- Índice de Desenvolvimento Humano Municipal
<b>IEL/DF</b>	- Instituto Euvaldo Lodi / Distrito Federal
<b>MARC</b>	- <i>Machine Readable Cataloging</i> / Catalogação Legível por Máquina

<b>MCT</b>	- Ministério de Ciência e Tecnologia
<b>MEC</b>	- Ministério da Educação
<b>MIP</b>	- <i>Modern Information Professional</i> / Moderno Profissional da Informação
<b>MP</b>	- Ministério Público
<b>MTE</b>	- Ministério do Trabalho e Emprego
<b>ONG</b>	- Organizações Não Governamentais
<b>P&amp;D</b>	- Pesquisa & Desenvolvimento
<b>PIB</b>	- Produto Interno Bruto
<b>PNB</b>	- Produto Nacional Bruto
<b>RAIS</b>	- Relação Anual de Informações Sociais
<b>RDA</b>	- <i>Resource Description and Access</i> / Descrição e Acesso a Recursos
<b>RFid</b>	- <i>Radio-Frequency Identification</i> / Identificação por Rádio Frequência
<b>SEPLAN</b>	- Secretaria de Planejamento e Desenvolvimento do Estado de Goiás
<b>SEPIN</b>	- Superintendência de Estatística, Pesquisa e Informação do Estado de Goiás
<b>SESC</b>	- Serviço Social do Comércio
<b>SIG</b>	- <i>Special Interest Group</i> / Grupo de Interesses Especiais
<b>SolInfo</b>	- Programa Sociedade da Informação
<b>TCC</b>	- Trabalho de Conclusão de Curso
<b>TIC</b>	- Tecnologias da Informação e Comunicação
<b>TRE</b>	- Tribunal Regional Eleitoral
<b>UFAM</b>	- Universidade Federal do Amazonas
<b>UFG</b>	- Universidade Federal de Goiás
<b>UNESCO</b>	- <i>United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization</i> / Organização das Nações Unidas para a Educação, Ciência e Cultura

## SUMÁRIO

1	- INTRODUÇÃO.....	19
2	- PANORAMA GERAL DA ECONOMIA DE GOIÂNIA.....	22
2.1	- ASPECTOS ECONÔMICOS DA POPULAÇÃO DE GOIÂNIA.....	22
2.1.1	- Crescimento da População de Goiânia.....	22
2.1.2	- Domicílios Particulares de acordo com a Renda da População de Goiânia.....	25
2.1.3	- Desenvolvimento Humano do Município de Goiânia.....	25
2.1.4	- Produto Interno Bruto (PIB).....	26
2.1.5	- Situação do Emprego e Desemprego de Goiânia.....	27
2.1.5.1	- Emprego Formal do Estado de Goiás como um todo.....	29
2.1.5.2	- Setores de Atividades.....	31
2.1.5.3	- Municípios.....	33
2.2	- MERCADO DE TRABALHO DO BIBLIOTECÁRIO EM GOIÂNIA.....	35
2.2.1	- Profissional Bibliotecário Ativo em Goiânia.....	36
2.3	- CONCLUSÃO.....	38
3	- JUSTIFICATIVA E PROBLEMA.....	39
3.1	- OBJETIVO GERAL.....	45
3.1.1	- Objetivos Específicos.....	45
4	- REVISÃO DE LITERATURA.....	46
4.1	- TRABALHOS CORRELATOS.....	46
4.1.1	- Conclusão.....	50
4.2	- SOCIEDADE DA INFORMAÇÃO.....	52
4.2.1	- Sociedade da Informação: aspectos histórico-conceitual.....	53
4.2.2	- Sociedade da Informação: aspectos da transformação.....	59
4.2.3	- Desafios da Sociedade da Informação.....	60
4.2.4	- Mercado de Trabalho na Sociedade da Informação.....	63
4.2.4.1	- A Evolução do Mercado de Trabalho segundo Castells.....	63
4.2.4.2	- Mudanças no Processo de Trabalho.....	66
4.2.5	- Sociedade da Informação no Brasil.....	70
4.2.6	- Mercado de Trabalho Brasileiro na Sociedade da Informação.....	76

4.2.7	- Conclusão.....	79
4.3	- COMPETÊNCIAS.....	80
4.3.1	- Definições de Competências.....	83
4.3.2	- Níveis de Competências.....	85
4.3.3	- Estudo das Competências Organizacionais.....	89
4.3.3.1	- Elementos das Competências Organizacionais.....	90
4.3.4	- Competências Essenciais.....	93
4.3.4.1	- Relação entre Conhecimento e Competências Essenciais.....	98
4.3.4.1.1	- O Papel do Conhecimento na Formação de Competências.....	99
4.3.4.2	- Competências Essenciais e a Aprendizagem Organizacional.....	104
4.3.4.3	- Administração das Competências Essenciais.....	111
4.3.5	- Conclusão.....	115
4.4	- PROFISSIONAL BIBLIOTECÁRIO.....	117
4.4.1	- Formação do Profissional Bibliotecário.....	120
4.4.1.1	- Formação do Profissional Bibliotecário: aspectos históricos.....	124
4.4.1.2	- Formação do Profissional Bibliotecário em Goiânia.....	128
4.4.2	- Perfil do Profissional Bibliotecário.....	132
4.4.3	- Prática do Profissional Bibliotecário.....	135
4.4.3.1	- Bibliotecário como Gestor da Informação Empresarial.....	142
4.4.3.2	- A Profissão .....	149
4.4.4	- Atuação e Mercado de Trabalho do Bibliotecário.....	150
4.4.4.1	- Competências.....	153
4.4.4.2	- Tendências do Mercado de Trabalho do Bibliotecário.....	159
4.4.5	- Conclusão.....	160
4.5	- CONCLUSÃO GERAL DA REVISÃO DE LITERATURA.....	161
5	- PRESSUPOSTOS E VARIÁVIES.....	164
5.1	- PRESSUPOSTO GERAL.....	164
5.2	- PRESSUPOSTOS ESPECÍFICOS.....	164
5.3	- VARIÁVEIS.....	165
6	- METODOLOGIA.....	168
6.1	- DELIMITAÇÃO DO ESTUDO.....	168

6.2	- EMBASAMENTO TEÓRICO DA METODOLOGIA.....	168
6.3	- CARACTERIZAÇÃO DO UNIVERSO ESTUDADO.....	168
6.4	- CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA.....	169
6.5	- DELIMITAÇÃO DA PESQUISA.....	169
6.5.1	- Métodos, Técnicas e Instrumentos.....	169
6.6	- COLETA DE DADOS.....	171
6.6.1	- Técnica Selecionada.....	171
6.6.2	- Instrumento de Coleta de Dados.....	171
6.6.3	- Teste-Piloto.....	175
6.6.4	- Realização da Entrevista Estruturada.....	175
6.7	- TRATAMENTO DOS DADOS.....	176
7	- ANÁLISE DOS DADOS E AVALIAÇÃO DOS PRESSUPOSTOS.....	177
7.1	- ANÁLISE DAS ENTREVISTAS APLICADAS AOS BIBLIOTECÁRIOS	177
7.1.1	- Perfil Profissional.....	177
7.1.2	- Formação Profissional.....	183
7.1.2.1	- Conclusão – Avaliação do 1º Pressuposto Específico.....	186
7.1.3	- Mercado de Trabalho e Tecnologias da Informação e Comunicação...	188
7.1.3.1	- Conclusão – Comprovação do 2º Pressuposto Específico.....	192
7.1.4	- Acesso à Informação.....	194
7.1.4.1	- Conclusão – Avaliação do 3º Pressuposto Específico.....	196
7.1.5	- Dados Complementares.....	197
7.2	- ANÁLISE DAS ENTREVISTAS APLICADAS ÀS EMPRESAS.....	204
7.2.1	- Perfil do Profissional Bibliotecário.....	204
7.2.2	- Formação Profissional.....	208
7.2.3	- Competências.....	210
7.2.4	- Dados Complementares.....	212
7.2.5	- Conclusão das Entrevistas Estruturadas aplicadas as Empresas.....	215
8	- CONCLUSÃO GERAL.....	217
8.1	- LIMITAÇÕES E PONTOS POSITIVOS DA PESQUISA.....	221
8.2	- SUGESTÕES PARA NOVAS PESQUISAS.....	224
9	- REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	225

APÊNDICES.....	237
APÊNDICE 1 – Modelo de Entrevista Estruturada aplicada aos Bibliotecários.....	238
APÊNDICE 2 – Modelo de Entrevista Estruturada aplicada as Empresas.....	243

## 1 INTRODUÇÃO

A economia em escala global vive hoje o paradigma da informação como fonte de criação de riquezas e prosperidade. Nessa economia, a concorrência entre as organizações baseia-se em sua capacidade de adquirir, tratar, interpretar e utilizar informação de forma eficaz. Acredita-se que as organizações que liderarem essa competição serão as grandes beneficiárias no futuro, enquanto as que não o fizerem provavelmente terão as suas vantagens competitivas diminuídas.

A informação é objeto de estudo e trabalho do profissional bibliotecário. Desta forma, observa-se que esse profissional pode contribuir para o sucesso das organizações, desde que munido de competências essenciais<sup>1</sup> necessárias para gerir o ciclo informacional, que parte de princípios administrativos à aquisição, controle, disseminação e uso da informação para a operacionalização efetiva de organizações de todos os tipos.

Essa é uma realidade que, muitas vezes é imperceptível até mesmo para os próprios profissionais da área, mas o exercício da profissão de bibliotecário acompanhou o fenômeno da explosão da informação em seu dinamismo e multiplicidade de formas e meios de comunicação, que influenciam o desenvolvimento de uma sociedade apoiada em sua transmissão. Antes o Bibliotecário estava focado na organização bibliográfica, negligenciando a importância de franquear o acesso à informação. A primeira atividade era organizar material bibliográfico, por meio de métodos simples de catalogação e classificação de livros, revistas, jornais e folhetos e, quando muito, fitas de vídeo cassete. A intenção era mesmo de manter organizados e conservados esses materiais, de forma que as unidades informacionais e bibliotecas fossem o espaço vital onde o resultado do seu trabalho fosse percebido e julgado.

Hoje, a profissão se integra em uma sociedade que transformou a informação em insumo de trabalho. Conseqüentemente, o profissional foi impelido na

---

<sup>1</sup> O conceito de competências essenciais, para este estudo, baseou-se na definição de Hamel e Prahalad (1995) que afirmam que as competências essenciais são a integração de habilidades, tecnologias e corrente de conhecimento que permite a uma empresa oferecer um determinado benefício aos clientes; benefício que seja único ou difícil de ser imitado pelo concorrente. A palavra "essencial", nesse caso, refere-se a uma ampla variedade de habilidades e tecnologias diferentes.

busca de novas técnicas de comunicação; com novos propósitos de trabalho, atuando como um agente de informação na construção de um modelo informacional adaptado às novas realidades impostas pela dita “Sociedade da Informação”. No mesmo sentido, o papel das bibliotecas, como entidades depositárias dos bens culturais produzidos pela humanidade e como promotoras de avanços do conhecimento, tem sido objeto de redefinição e reposicionamento social (NINA, 2006).

Observa-se também, nesse novo perfil, mudanças significativas no emprego e no mercado de trabalho, pois as novas exigências apontam para profissionais munidos de competências que devem ser agregadas à formação acadêmica do profissional.

Tendo em vista que as organizações constituem-se potencialmente em campos de trabalho do bibliotecário, torna-se necessário conhecer e compreender as reais necessidades e exigências que as organizações demandam do bibliotecário.

Dessa forma, procurou-se mapear as competências essenciais necessárias aos bibliotecários, para atuarem efetivamente no mercado de trabalho em Goiânia, frente aos desafios da sociedade da informação.

Para compreender a situação atual do mercado de trabalho em Goiânia, realizou-se um estudo panorâmico de sua economia, desde o crescimento da população, produto interno bruto, situação de emprego e desemprego e profissionais bibliotecários ativos, a fim de verificar a demanda por esses profissionais no mercado de trabalho dessa cidade.

Para o estudo, buscou-se na literatura apoio para construir uma visão que incluiu: (1) sociedade da informação, (2) competências essenciais e (3) profissionais bibliotecários, eixos temáticos propostos para viabilizar a pesquisa.

No primeiro aspecto, foram abordados contextos históricos e conceituais sobre a sociedade da informação, a fim de conhecer a transição da era industrial para

pós-industrial e a realidade atual; os aspectos de transformação, desafios da sociedade da informação e o mercado de trabalho no Brasil e no Mundo.

No segundo, abordaram-se as competências em sentido histórico e conceitual, passando às competências organizacionais e às competências essenciais. O estudo das competências essenciais partiu do entendimento que essas competências são organizacionais, desenvolvidas por pessoas em integração com as tecnologias e processo (organização), as quais sustentam o exercício da profissão do bibliotecário.

No terceiro, foram abordados os aspectos que influenciam na efetiva atuação do bibliotecário como profissional pró-ativo no atendimento à informação ao usuário/cliente, iniciando com aspectos históricos da profissão, formação, perfil, atuação e mercado de trabalho desse profissional.

O três aspectos básicos abordados formam, juntamente com os trabalhos correlatos, a revisão de literatura deste trabalho.

O propósito do estudo foi descrever as competências essenciais ao profissional bibliotecário para desempenhar suas funções relacionadas a necessidades de informação, aplicação do fluxo e uso da informação de forma pró-ativa, de acordo com as exigências do mercado de trabalho em Goiânia.

## **2 PANORAMA GERAL DA ECONOMIA DE GOIÂNIA**

Os dados apresentados a seguir estão baseados nas pesquisas da Secretaria de Planejamento e Desenvolvimento do Estado de Goiás, da Superintendência de Estatística, Pesquisa e Informação do Estado de Goiás, do IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, do Ministério do Trabalho e Emprego e do Conselho Regional de Biblioteconomia – 1ª Região. Este capítulo está estruturado de maneira a dar uma visão panorâmica da economia de Goiânia, bem como o mapeamento do mercado de trabalho de Goiânia que busca por profissionais da informação, a fim de mostrar a existência do mercado para esse profissional e a necessidade de uma maior qualificação por parte do bibliotecário, para atender as necessidades de informação da população goiana. A atualidade dos dados apresentados está de acordo com a última divulgação dos órgãos citados acima.

### **2.1 ASPECTOS ECONÔMICOS DA POPULAÇÃO DE GOIÂNIA**

#### **2.1.1 Crescimento da População de Goiânia**

A cidade de Goiânia é a capital do Estado de Goiás, situado na Região Centro-Oeste do País. A cidade possui cerca de 1,24 milhões de habitantes, sendo a segunda cidade mais populosa do Centro-Oeste. A Região Metropolitana de Goiânia possui 2.007.868 habitantes, o que a torna a décima primeira região metropolitana mais populosa do Brasil.

A cidade de Goiânia desenvolveu-se a partir de um plano urbanístico, tendo sido construída com o propósito de desempenhar a função de centro político e administrativo do Estado de Goiás. Foi fundada em 24 de outubro de 1933, absorvendo, em 1937, da cidade de Goiás, a função de capital do Estado. Em 02 de agosto de 1935, criou-se, através do Decreto Estadual nº. 327, o Município de Goiânia. A efetiva transferência da capital do Estado para Goiânia, todavia, somente foi oficializada em 1937, e a inauguração oficial da cidade ocorreu em 1942.

O município de Goiânia possui uma área de 739, 492 km<sup>2</sup>, sendo originada dos municípios de Anápolis e Bela Vista de Goiás. Sua densidade demográfica é de 1.683,1 habitantes por km<sup>2</sup>. Conforme dados da tabela 01:

**Tabela 01 – Cidade de Goiânia: área, lei de criação, município de origem e densidade demográfica.**

Município	Área (km <sup>2</sup> )	Lei de criação		Município de origem	Densidade demográfica hab/km <sup>2</sup>
		Número	Data		
<b>Goiânia</b>	<b>739,492</b>	<b>Decreto 327</b>	<b>2-8-1935</b>	<b>Anápolis, Bela Vista de Goiás</b>	<b>1.683,1</b>

Fonte: IBGE. Elaboração: SEPLAN-GO/SEPIN/ Gerência de Estatística Socioeconômica - 2007

A população residente em Goiânia é de 1.244.645 pessoas. Entre os anos de 1991 e 2007 a população registrou um crescimento acumulativo de 34,96%. Conforme dados da tabela 02:

**Tabela 02 - População residente e taxa média geométrica de crescimento anual - 1991, 2000 – 2006, 2006-2007.**

Municípios	População residente				Taxa geométrica de crescimento anual (%)			
	1991	2000	2006	2007	1991/2000	1991/2006	2000/2006	2006/2007
<b>Goiânia</b>	<b>922.222</b>	<b>1.093.007</b>	<b>1.220.41</b>	<b>1.244.645</b>	<b>18,52</b>	<b>32,33</b>	<b>11,66</b>	<b>1,99</b>

Fonte: IBGE. Elaboração: SEPLAN-GO / SEPIN / Gerência de Estatística Socioeconômica - 2007.

Para melhor compreensão dos residentes de Goiânia, foi realizada uma pesquisa por sexo e situação de domicílio, com dados de 2000, onde foi observado que a população feminina corresponde a 52,33% do total contra 47,67% da população masculina. E o número de residentes urbanos corresponde a 94,34% do total contra 0,65% da população rural. Tabela 03:

**Tabela 03 - População residente por sexo e situação do domicílio -2000.**

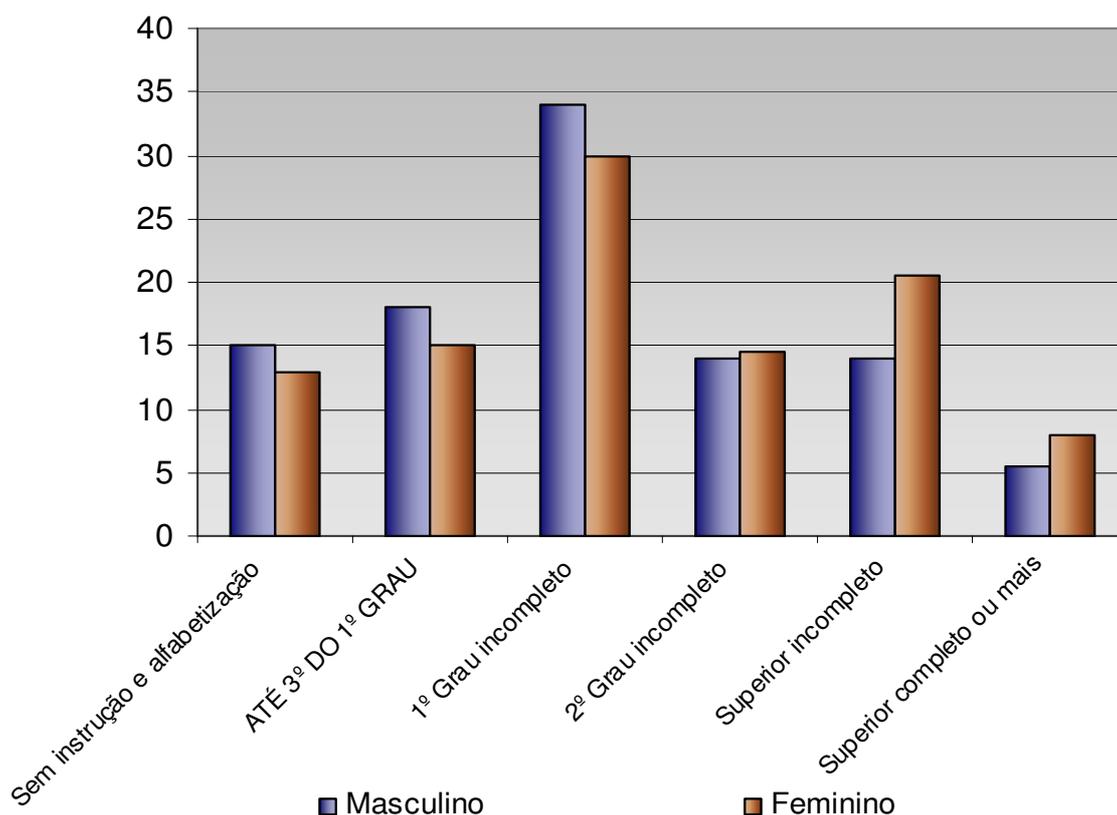
Municípios	População residente				
	Total	Sexo		Situação do domicílio	
		Homens	Mulheres	Urbana	Rural
<b>Goiânia</b>	<b>1.093.007</b>	<b>521.055</b>	<b>571.952</b>	<b>1.085.806</b>	<b>7.201</b>

Fonte: IBGE. Elaboração: SEPLAN-GO/SEPIN/ Gerência de Estatística Socioeconômica.

Para complementar a análise da pesquisa anterior, foi usado um gráfico sobre nível de instrução da população ocupada segundo o sexo, no contexto do Brasil em 1997, onde mostra que as mulheres, além de serem a maioria dentro da população, ou seja, 4,66% a mais do que a masculina, possuem também o nível de escolaridade

maior, quando se trata do ensino superior. Outras pesquisas mostram também que a cada ano a população busca por mais informação.

#### Nível de instrução da população ocupada segundo o sexo – Brasil - 1997



**Gráfico 1: Nível de instrução da população ocupada segundo o sexo – Brasil - 1997**

(Fonte: Pesquisa Nacional por amostra de domicílios 1997. Rio de Janeiro: IBGE, 2000. 1 CD-ROM)

A maior parte da população residente em Goiânia até 2000 possuía idade entre 16 e 24 anos, faixa etária em que jovens estão se preparando para o vestibular até a sua formação superior; depois a idade entre 25 e 34 anos, em que jovens adultos estão se ingressando no mercado de trabalho. Em seguida a idade de 7 a 15 anos, idade pré-escolar até o vestibular. Pelos dados da tabela 04, podemos considerar que é uma população jovem, e como o mercado de trabalho está cada vez mais acirrado, é frequente a busca por melhores escolas e cursos.

**Tabela 04 – População residente por grupos de idade – 2000.**

Municípios	População por grupos de idade								
	Total	0 a 6 anos	7 a 15 anos	16 a 24 anos	25 a 34 anos	35 a 44 anos	45 a 59 anos	60 anos ou mais	65 anos ou mais
<b>Goiânia</b>	<b>1.093.007</b>	<b>127.944</b>	<b>173.298</b>	<b>219.323</b>	<b>196.096</b>	<b>160.641</b>	<b>139.521</b>	<b>76.184</b>	<b>49.836</b>

Fonte: IBGE. Elaboração: SEPLAN-GO / SEPIN / Gerência de Estatística Socioeconômica - 2007

### 2.1.2 Domicílios Particulares de acordo com a Renda da População de Goiânia

O número de residências próprias de acordo com salários mínimo das famílias goianienses em 2000 indica que 19,4% delas pertenciam a famílias com renda de mais de um até dois salários mínimos e 17,4% a famílias que recebiam mais de três até cinco salários mínimos. Em contrapartida, proprietários de 6,2% dessas residências não possuíam nenhum rendimento mensal.

**Tabela 05: Domicílios particulares permanentes / salário mínimo**

Domicílios particulares permanentes / salário mínimo (2000)	
Salário mínimo	Domicílios particulares
<b>Total</b>	<b>313.708</b>
Até 1	39.121
Mais de 1 a 2	60.875
Mais de 2 a 3	39.107
Mais de 3 a 5	49.639
Mais de 5 a 10	54.466
Mais de 10 a 15	17.347
Mais de 15 a 20	13.148
Mais de 20 a 30	8.291
Mais de 30	12.450
Sem rendimento	19.264

Fonte: Elaboração: SEPLAN-GO / SEPIN / Gerência de Estatística Socioeconômica - 2007

### 2.1.3 Desenvolvimento Humano do Município de Goiânia

Com base nos dados apresentados na tabela 6, o nível educacional da população goiana se elevou no período de 1991 a 2000. A população passou a ganhar mais, conseqüentemente a longevidade da população também aumentou, ou seja, as pessoas estão tendo vidas mais longas, e isso se dá, principalmente, pelo nível de informação que elas passam a ter. E cada vez mais vem aumentando o número de pessoas com acesso às tecnologias.

**Tabela 06 – Índice de Desenvolvimento Humano Municipal (IDH-M) – 1991-2000.**

Município	1991					2000				
	IDH-M			IDH-M	Ranking	IDH-M			IDH-M	Ranking
	Longevidade	Educação	Renda			Longevidade	Educação	Renda		
<b>Goiânia</b>	<b>0,718</b>	<b>0,862</b>	<b>0,755</b>	<b>0,778</b>	<b>1<sup>o</sup></b>	<b>0,751</b>	<b>0,933</b>	<b>0,813</b>	<b>0,832</b>	<b>2<sup>o</sup></b>

Fonte: IBGE. Elaboração: SEPLAN-GO / SEPIN / Gerência de Estatística Socioeconômica - 2007.

### 2.1.4 Produto Interno Bruto (PIB)

O PIB – Produto Interno Bruto a preço de mercado corrente de Goiás, no ano de 2005, obteve desempenho de 4,22%, atingindo valor de R\$ 50,536 bilhões, superior ao ano anterior em R\$ 2,515 bilhões, quando registrou R\$ 48,021 bilhões. Sua participação no PIB nacional, que era de 2,47%, reduziu para 2,35%, mas, mantendo-se na 9<sup>a</sup> posição no *ranking* nacional, resultado revelado pela nova série das contas regionais do Brasil. Levando-se em consideração 2002, ano de referência da nova série, observa-se, para o período de 2002 a 2005, variação real de 14,29% no macroindicador PIB, com média anual de 4,55%, superior a média nacional, que foi de 3,30% no período.

O PIB per capita, obtido dividindo-se o PIB do ano pela população residente no mesmo período, constitui-se em importante referência como medida síntese de padrão de vida e de desenvolvimento econômico de países, estados e municípios. Em 2005 o Estado de Goiás possuía uma população de 5,620 milhões de habitantes, distribuída em 246 municípios. Seu Produto Interno Bruto foi de R\$ 50,536 bilhões, resultando, portanto, num PIB per capita de R\$ 8.992,00 com crescimento real de 1,60% em relação ao ano anterior.

**Tabela 07 – Goiás e Brasil: Produto Interno Bruto, Produto Interno Bruto per capita e taxas de crescimento 2002 - 2005**

ANO	Produto Interno Bruto				Produto Interno Bruto <i>per capita</i>			
	Valores Correntes (R\$ milhão)		Taxas de Crescimento (%)		Valores Correntes (R\$)		Taxas de Crescimento (%)	
	Goiás	Brasil	Goiás	Brasil	Goiás	Brasil	Goiás	Brasil
2002	37.416	1.477.822	-	2,66	7.078	8.378	-	1,16
2003	42.836	1.699.948	4,32	1,15	7.937	9.498	2,96	-0,32
2004	48.021	1.941.498	5,13	5,71	8.718	10.692	2,12	4,20
2005	50.536	2.147.239	4,22	3,16	8.992	11.658	1,60	1,70

Fonte: Elaboração: SEPLAN-GO/SEPIN/Gerência de Contas Regionais – 2007

Indicadores socioeconômicos fornecidos pelo IBGE:

### **PIB municipal (2005)**

R\$ 13.354.065.000,00

### **Composição do PIB (2005)**

- Agropecuária: R\$ 6.306.000,00
- Indústria: R\$ 2.104.299.000,00
- Serviços: R\$ 9.253.907.000,00
- Impostos: R\$ 1.989.553.000,00

### **2.1.5 Situação do Emprego e Desemprego de Goiânia**

De acordo com a pesquisa realizada nos períodos de 2000 a 2006, no que se refere à flutuação do emprego de Goiânia, foi verificado que em 2000 o número de admitidos foi de 117.421 e em 2006 de 144.341, o que corresponde a um aumento de 32.920 novos empregos. Enquanto que foi desligado, em 2000, um total de 111.010 e em 2006 um total de 139.127, o que corresponde a 28.117 desempregados em igual período. Logo, observa-se que houve mais admitidos do que desligados, de uma população economicamente ativa de 574.280 pessoas, com média salarial de R\$1.125,74.

**Tabela 08 – Rendimento nominal, flutuação do nível de emprego, população economicamente ativa 2000 – 2006.**

Municípios	Valor do rendimento Nominal médio mensal (R\$)- 2000	Flutuação do emprego				População de 10 anos ou mais de idade - 2000	
		Admitidos		Desligados		Total	Economicamente ativas
		2000	2006	2000	2006		
<b>Goiânia</b>	<b>1.125,71</b>	<b>117.421</b>	<b>144.341</b>	<b>111.010</b>	<b>139.127</b>	<b>911.064</b>	<b>574.280</b>

Fonte: IBGE / Ministério do Trabalho e Emprego.

A última pesquisa desenvolvida, até o momento, sobre o número de empregos gerados de acordo com setor de atividade foi em 2005. Essa pesquisa aponta que o setor de atividade que mais empregou em Goiânia foi o de serviços, com um total de 26.529, seguido do Comércio, Indústria, Agropecuária e depois Construção Civil.

O setor de atividade que o profissional bibliotecário melhor se encaixa é a atividade de serviço. Então, pode-se entender que o trabalho do bibliotecário está no *ranking* dos setores que mais geram emprego em Goiânia.

**Tabela 09 – Emprego formal por setor de atividade – 2005**

Municípios	Total	Agropecuária	Indústria	Construção civil	Comércio	Serviços
<b>Goiânia</b>	<b>416.506</b>	<b>3.040</b>	<b>49.302</b>	<b>19.237</b>	<b>77.398</b>	<b>267.529</b>

Fonte: Ministério do Trabalho e Emprego / RAIS. Elaboração: SEPLAN-GO / SEPIN / Gerência de Estatística Socioeconômica - 2007.

Para melhor esclarecimento sobre o número de empregos gerados de acordo com o setor de atividade no ano de 2005 em Goiânia, será apresentada uma tabela completa dessas atividades, de acordo com a CNAE - Classificação Nacional de Atividades Econômicas.

**Tabela 10: Emprego formal por setor de atividade de acordo com o CNAE - 2005**

<b>Classificação Nacional de Atividades Econômicas - CNAE</b>	<b>Número de Emprego</b>
Administração pública direta e autárquica	128.316
Comércio varejista	63.353
Serv. de alojamento, alimentação, reparação, manutenção, redação, r...	36.012
Com. e administração de imóveis, valores mobiliários, serv. técnico...	34.689
Serviços médicos, odontológicos e veterinários	27.228
Transportes e comunicações	22.486
Construção civil	19.237
Comércio atacadista	14.045
Indústria têxtil do vestuário e artefatos de tecidos	12.089
Ensino	11.936
Indústria de produtos alimentícios, bebidas e álcool etílico	10.972
Instituições de crédito, seguros e capitalização	6.862
Serviços industriais de utilidade pública	6.817
Ind. química de produtos farmacêuticos, veterinários, perfumaria, ...	5.825
Indústria do papel, papelão, editorial e gráfica	3.450
Agricultura, silvicultura, criação de animais, extrativismo vegetal...	3.040
Ind. da borracha, fumo, couros, peles, similares, ind. diversas	2.136
Indústria da madeira e do mobiliário	1.962
Indústria metalúrgica	1.955
Indústria de produtos minerais não metálicos	1.319
Indústria de calçados	881
Indústria do material de transporte	756
Indústria mecânica	534
Indústria do material elétrico e de comunicações	462
Extrativa mineral	136
<b>TOTAL</b>	<b>416.506</b>

Fonte: RAIS/MTE

Tabela 11: Saldo de empregos de Goiânia

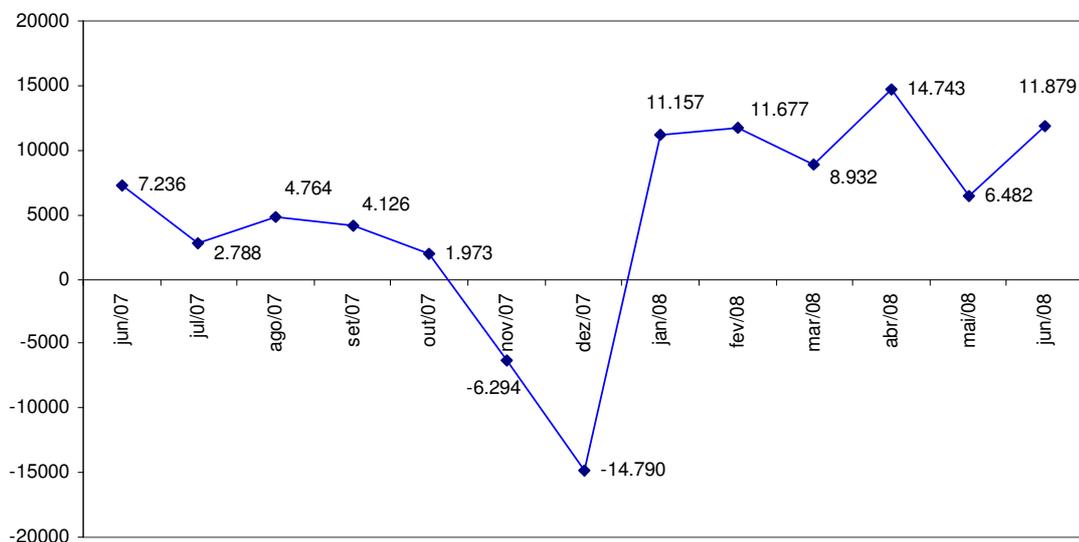
SALDO DE EMPREGOS DE GOIÂNIA					
ANO DE REFERÊNCIA	EMPREGOS FORMAIS	ADMITIDOS	DESLIGADOS	RENDIMENTO MÉDIO EM R\$	POPULAÇÃO
1998	303.046	108.110	109.122	<b>Não divulgado</b>	-
1999	303.306	97.703	101.262	608.60	-
2000	325.547	117.421	111.010	664.37	1.093.007 hab
2001	349.436	119.457	114.431	729.10	1.111.622 hab
2002	370.431	125.950	116.504	813.09	1.129.274 hab
2003	378.494	117.677	115.162	880.34	1.146.106 hab
2004	394.325	129.442	117.037	984.66	1.181.438 hab
2005	416.506	148.507	133.798	1030.42	1.201.006 hab
2006	442.332	144.341	139.127	1208.93	1.220.412 hab
2007	<b>Não divulgado</b>	156.524	145.915	<b>Não divulgado</b>	1.244.645 hab

Fonte: Ministério do Trabalho e Emprego.

### 2.1.5.1 Emprego Formal do Estado de Goiás como um todo

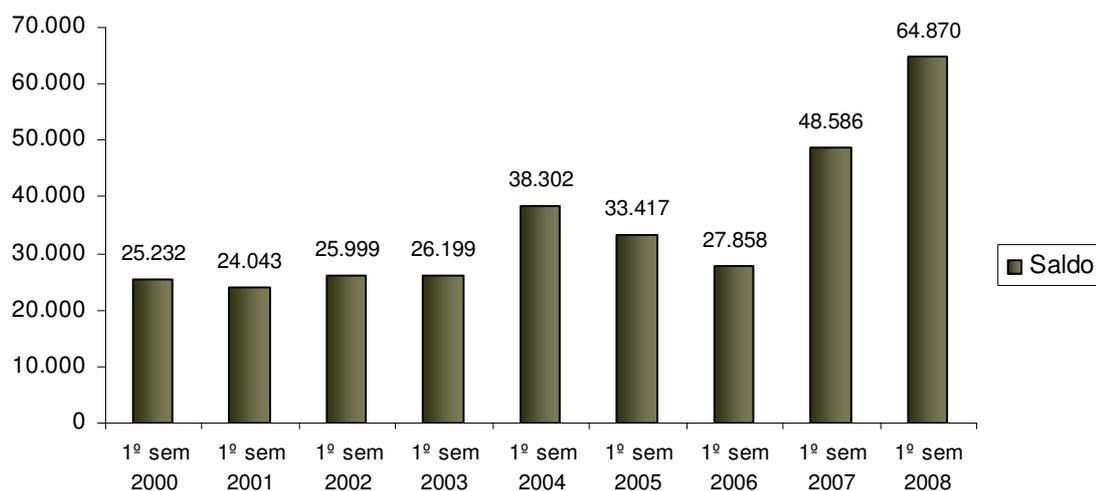
As informações disponibilizadas em maio de 2008, pelo Ministério do Trabalho e Emprego, com base no Cadastro Geral de Empregados e Desempregados – CAGED, apuraram um saldo de emprego para o Estado de Goiás da ordem de 6.482 postos de trabalho, resultado da diferença entre o número de admissões (46.808) e desligamentos (40.326). Construção civil e indústria de transformação foram os setores de principal destaque para o mês. Embora o saldo do emprego, em maio deste ano, tenha sido 24,77% inferior ao mesmo mês do ano anterior, no acumulado dos primeiros cinco meses de 2008 atingiu 52.991 novas ocupações, recorde para o período.

### Estado de Goiás – Admitidos/Desligados – 2007/08



**Gráfico 2: Estado de Goiás – Admitidos/Desligados – 2007/08**  
(Fonte: MTE – Cadastro Geral de Empregados e Desempregados. Lei n. 4.923/65)

### Estado de Goiás – Admitidos/Desligados – Primeiro semestre 2000/08



**Gráfico 3: Estado de Goiás – Admitidos/Desligados – Primeiro semestre 2000/08**  
(Fonte: MTE – Cadastro Geral de Empregados e Desempregados. Lei n. 4.923/65)

### **2.1.5.2 Setores de Atividades**

Todos os principais setores apresentaram elevação no número de empregados com carteira assinada. Em termos absolutos, os principais setores que tiveram desempenho positivo, em maio de 2008, foram construção civil (1.921 vagas), indústria de transformação (1.851 vagas), serviços (1.022 vagas) e comércio (1.020 vagas).

A construção civil, com contratação de 1.921 trabalhadores formais, obteve o primeiro lugar entre os principais setores na geração de empregos no mês de maio, influenciado pelos ramos de construção de rodovias e ferrovias (918 vagas). Nos cinco primeiros meses do ano, a atividade de construção civil já gerou 7.797 oportunidades de trabalho, uma alta de 18,21% no estoque de empregos, o melhor desempenho relativo e absoluto da série do CAGED para o setor em Goiás. O bom desempenho deve-se ao crescimento do mercado imobiliário, principalmente em Goiânia, e pela construção da Ferrovia Norte-Sul.

Em segundo lugar veio indústria de transformação, com saldo de 1.851 postos de trabalho, destaque para atividades ligadas a alimentos e bebidas, em especial os ramos de produção de álcool, fabricação e refino de açúcar.

O setor de serviços, com saldo líquido de 1.022 postos, foi o terceiro em maior saldo no mês, graças às atividades de alojamento e alimentação motivadas pelos investimentos no setor hoteleiro (298 vagas), transporte e comunicação (261 vagas) e ensino (208 vagas).

**Tabela 12: Estado de Goiás – Admitidos/Desligados por setor econômico – 2007/08**

Setores	Jun. 98			1º Semestre/2008			Em 12 meses		
	Adm	Desl.	Saldo	Adm.	Desl.	Saldo	Adm.	Desl.	Saldo
<b>Extrativa mineral</b>	<b>265</b>	<b>157</b>	<b>108</b>	<b>1637</b>	<b>841</b>	<b>796</b>	<b>2.637</b>	<b>1.942</b>	<b>695</b>
<b>Indústria de transformação</b>	<b>11.662</b>	<b>10.114</b>	<b>1.548</b>	<b>76.634</b>	<b>54.138</b>	<b>22.496</b>	<b>123.959</b>	<b>112.936</b>	<b>11.023</b>
Prod. Minerais não metálicos	651	481	170	3.419	2.813	606	5.673	5.023	650
Metalúrgica	571	421	150	3.197	2.501	696	5.82	4.678	904
Mecânica	344	237	107	1.765	1.202	563	2.416	1.682	734
Material elétrico e comunicação	45	23	22	292	173	119	416	314	102
Material de transporte	173	157	16	1.178	632	546	2.155	940	1.215
Madeira e mobiliário	323	275	48	1.814	1.563	251	3.467	2.969	498
Papel, papelão, editorial e gráfico	378	262	116	1.834	1.538	296	3.338	2.881	457
Borracha, Fumo e Couros	421	364	57	2.160	1.870	290	3.695	3.537	158
Químico, Prod. Farma. e Veterin.	1.013	758	255	5.432	4.589	843	10.394	8.852	1.542
Têxtil e vestuário	1.414	1.128	286	7.088	6.572	516	12.792	13.337	-545
Calçados	83	66	17	527	466	61	968	841	127
Prod. Alimentícios e Bebidas	6.246	5.942	304	47.928	30.219	17.709	73.063	67.882	5.181
<b>Serviço ind. de utilidade pública</b>	<b>158</b>	<b>111</b>	<b>47</b>	<b>1.051</b>	<b>709</b>	<b>342</b>	<b>1.636</b>	<b>1.407</b>	<b>229</b>
<b>Construção civil</b>	<b>6.917</b>	<b>4.175</b>	<b>2.742</b>	<b>34.813</b>	<b>24.274</b>	<b>10.539</b>	<b>61.550</b>	<b>50.899</b>	<b>10.651</b>
<b>Comércio</b>	<b>10.787</b>	<b>9.074</b>	<b>1.713</b>	<b>59.283</b>	<b>53.338</b>	<b>5.945</b>	<b>113.524</b>	<b>100.305</b>	<b>13.219</b>
Comércio varejista	8.929	7.569	1.360	49.431	44.986	4.445	95.486	84.579	10.907
Comércio atacadista	1.858	1.505	353	9.852	8.352	1.500	18.038	15.726	2.312
<b>Serviços</b>	<b>13.127</b>	<b>9.874</b>	<b>3.253</b>	<b>71.695</b>	<b>59.468</b>	<b>12.227</b>	<b>132.063</b>	<b>115.660</b>	<b>16.403</b>
Instituições financeiras	195	115	80	1.115	746	369	2.257	1.538	719
Com. e administração de imóveis	4.157	2.582	1.575	20.378	16.045	4.333	38.118	29.335	8.783
Transporte e Comunicação	2.158	1.633	525	10.780	8.850	1.930	19.298	20.327	-1.029
Alojamento, alimentação	5.061	4.120	941	28.359	24.384	3.975	54.445	48.123	6.322
Médicos e odontológicos	756	615	141	4.567	3.886	681	8.406	7.606	800
Ensino	800	809	-9	6.496	5.557	939	9.539	8.731	808
<b>Administração pública</b>	<b>59</b>	<b>16</b>	<b>43</b>	<b>256</b>	<b>248</b>	<b>8</b>	<b>349</b>	<b>389</b>	<b>40</b>
<b>Agropecuária</b>	<b>6.829</b>	<b>4.404</b>	<b>2.425</b>	<b>42.263</b>	<b>29.746</b>	<b>12.517</b>	<b>69.127</b>	<b>63.950</b>	<b>5.177</b>
<b>Total</b>	<b>49.804</b>	<b>37.925</b>	<b>11.879</b>	<b>287.632</b>	<b>222.762</b>	<b>64.870</b>	<b>504.845</b>	<b>447.408</b>	<b>57.437</b>

Fonte: MTE – Cadastro Geral de Empregados e Desempregados. Lei n. 4.923/65

Outras informações importantes observadas nos dados do balanço do primeiro semestre, divulgados pelo Ministério do Trabalho e Emprego, referem-se ao grau de instrução e remuneração do emprego formal, por atividade econômica no estado (tabelas 13 e 14). No tocante ao grau de instrução, constatou-se que houve ganho de postos de trabalhos em todos os níveis (tabela 13), mas o maior número de vagas foi apurado entre os que possuíam ensino fundamental incompleto (10.814 vagas) e ensino fundamental completo (19.566 vagas). Já nas faixas de rendimentos, em salários mínimos (tabela 14), observou-se que o maior volume saldo positivo (admitidos-desligados) ficou situado nas três primeiras faixas, que vão até dois salários mínimos, fato explicado pela crescente geração de empregos nas atividades ligadas aos setores sucroalcooleiro e construção civil, que tradicionalmente empregam trabalhadores com remuneração mais baixa.

**Tabela 13: Estado de Goiás- Saldo do emprego formal, por grau de instrução, segundo setores de atividades econômicas – 1º Semestre / 2008.**

Grau de Instrução	Extrativa mineral	Indústria de transf	Serviço de útil. pública	Const. civil	Comércio	Serviços	Adm. pública	Agro pecuária	TOTAL
Analfabeto	19	316	-9	271	-8	43	-2	706	<b>1.336</b>
Até o 5º ano incompleto	64	3.611	-1	214	6	45	-17	3.221	<b>7.143</b>
5º ano compl. Do 6º ao 9º	48	2.559	47	3.314	-50	57	1	1.385	<b>7.361</b>
Ensino fund. completo	105	4.858	97	2.028	372	577	-24	2.081	<b>10.814</b>
Ensino médio incompleto	67	1.801	31	1.753	-233	1.622	10	1.658	<b>6.709</b>
Ensino médio completo	63	2.449	32	768	849	1.116	4	1.041	<b>6.322</b>
Educação superior inc. completo	368	5.767	62	1.754	4.175	5.842	30	1.568	<b>19.566</b>
Educação superior completo	14	472	28	170	262	960	7	53	<b>1.966</b>
Educação superior completo	48	663	55	267	572	1.965	-1	84	<b>3.653</b>
<b>TOTAL</b>	<b>796</b>	<b>22.496</b>	<b>342</b>	<b>10.539</b>	<b>5.945</b>	<b>12.227</b>	<b>8</b>	<b>12.517</b>	<b>64.870</b>

Fonte: MTE – Cadastro Geral de Empregados e Desempregados. Lei n. 4.923/65

**Tabela 14: Estado de Goiás: Saldo do emprego formal, por faixa salarial mensal (em salários mínimos), segundo setores de atividades econômicas – 1º semestre / 2008.**

Faixa Salarial (sal. mínimo)	Extrativa mineral	Ind. De transf	Serv. Ind. de Útil. pública	Const. civil	Comércio	Serviços	Adm. pública	Agro pecuária	TOTAL
Até 1,0	187	5.734	123	1.326	10.108	5.762	66	4.225	27.531
De 1,01 a 1,5	297	14.925	125	6.156	-408	5.195	-60	9.413	35.643
De 1,51 a 2,0	208	709	149	2.405	-1.685	1.356	6	-905	2.243
De 2,01 a 3,0	49	168	-32	345	-1.329	-349	-7	-580	-1.735
De 3,01 a 4,0	21	444	-13	203	-392	-189	5	-73	6
De 4,01 a 5,0	3	363	-14	60	-215	-239	3	-12	-51
De 5,01 a 7,0	17	82	-4	123	-139	-217	-2	2	-48
De 7,01 a 10,0	16	4	11	113	-57	-38	-1	0	48
De 10,01 a 15,0	-4	-15	-7	35	-42	-56	-3	-51	-143
De 15,01 a 20,0	6	19	2	-10	-12	-31	1	0	-25
Mais de 20	-4	9	2	10	-7	-30	0	2	-18
Ignorado	0	54	0	-227	123	973	0	496	1.419
<b>TOTAL</b>	<b>796</b>	<b>22.496</b>	<b>342</b>	<b>10.539</b>	<b>5.945</b>	<b>12.227</b>	<b>8</b>	<b>12.517</b>	<b>64.870</b>

Fonte: MTE – Cadastro Geral de Empregados e Desempregados. Lei n. 4.923/65

### 2.1.5.3 Municípios

Dos municípios goianos com mais de 30 mil habitantes, os melhores desempenhos, em termos absolutos, no primeiro semestre de 2008, foram constatados em Goiânia, com 14.234 novas vagas, Aparecida de Goiânia, com 4.763, Goianésia, com 3.454 e Anápolis, com 2.447 novos postos de trabalho. Dentre os municípios de menor população, os destaques no primeiro semestre ficaram por conta de Itapaci, com 2.778 novas ocupações, Turvelândia, com 2.628, Anicuns, com 2.572, e Maurilândia, com 2.296 novos postos de trabalho.

O bom desempenho do emprego em municípios goianos não metropolitanos deve-se às atividades agroindustriais, mais especificamente, à cadeia sucroalcooleira, que nos dois últimos anos em particular apresentou dinamismo superior aos outros. Nesse sentido, o interior do Estado tem sido bastante beneficiado pela sazonalidade positiva desta atividade.

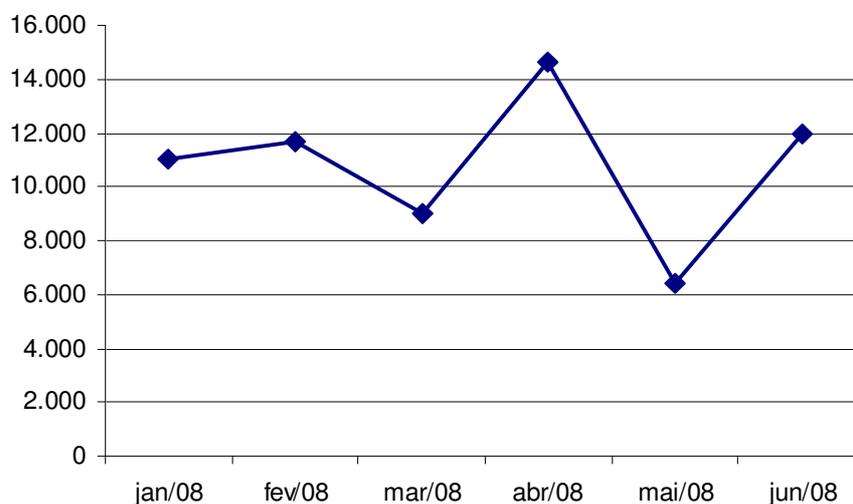
**Tabela 15: Comportamento de mercado formal de trabalho, por município com mais de 30 mil habitantes.**

Município	Jun. 98			Ano de 2008			Em 12 meses		
	Adm.	Desl.	Saldo	Adm.	Desl.	Saldo	Adm.	Desl.	Saldo
Águas Lindas de Goiás	181	116	65	1.011	792	219	1.705	1.455	250
Anápolis	2.729	2.327	402	15.310	12.863	2.447	28.717	24.698	4.019
Aparecida de Goiânia	4.871	3.433	1.438	25.083	20.320	4.763	46.632	39.108	7.524
Caldas Novas	536	443	93	3.241	2.853	388	6.277	5.482	795
Catalão	1.136	866	270	6.052	4.320	1.732	10.902	7.635	3.267
Cidade Ocidental	63	40	23	363	467	-104	705	785	-80
Cristalina	840	483	357	4.168	2.687	1.481	6.801	6.121	680
Formosa	281	243	38	1.697	1.510	187	3.354	3.278	76
Goianésia	778	445	333	6.347	2.893	3.454	9.291	8.499	792
Goiânia	17.167	12.815	4.352	91.160	76.926	14.234	171.557	153.277	18.280
Goiatuba	463	348	115	3.540	2.575	965	5.910	5.305	605
Inhumas	546	400	146	2.743	2.018	725	4.675	5.244	-569
Iporá	106	67	39	493	448	45	899	821	78
Itumbiara	1.758	977	781	8.288	6.396	1.892	13.514	11.955	1.559
Jaraguá	224	214	10	1.143	1.135	8	2.346	2.303	43
Jataí	706	633	73	4.664	3.674	990	7.915	6.404	1.511
Luziânia	1.077	790	287	5.630	4.554	1.076	9.607	8.907	700
Minaçu	147	115	32	672	611	61	1.097	1.096	1
Mineiros	562	1.741	-1.179	6.966	6.437	529	10.179	8.949	1.230
Morrinhos	388	310	78	2.231	1.744	487	3.809	3.130	679
Niquelândia	510	233	277	2.100	1.343	757	3.812	2.996	816
Novo Gama	96	75	21	391	329	62	753	635	118
Planaltina	67	66	1	476	444	32	961	836	125
Porangatu	107	86	21	690	581	109	1.319	1.123	196
Quirinópolis	363	358	5	3.284	2.876	408	5.710	4.621	1.089
Rio Verde	2.211	1.719	492	11.792	11.030	762	21.484	20.353	1.131
Santa Helena de Goiás	206	281	-75	2.119	1.407	712	3.046	3.176	-130
Santo Antonio do Descoberto	62	38	24	349	320	29	611	582	29
Senador Canedo	242	147	95	1.442	1.019	423	2.702	2.029	673
Trindade	534	345	189	2.489	2.121	368	4.474	4.139	335
Uruaçu	175	177	-2	1.290	1.073	217	2.413	2.125	288
Valparaíso de Goiás	315	179	136	1.313	1.058	255	2.277	2.003	274
<b>Total</b>	<b>30.949</b>	<b>22.035</b>	<b>4.611</b>	<b>215.103</b>	<b>174.832</b>	<b>31.079</b>	<b>391.525</b>	<b>345.411</b>	<b>39.610</b>
<b>Demais municípios</b>	<b>18.855</b>	<b>15.890</b>	<b>7.268</b>	<b>72.529</b>	<b>47.930</b>	<b>33.791</b>	<b>113.320</b>	<b>101.997</b>	<b>17.827</b>
<b>Estado de Goiás</b>	<b>49.804</b>	<b>37.925</b>	<b>11.879</b>	<b>287.632</b>	<b>222.762</b>	<b>64.870</b>	<b>504.845</b>	<b>447.408</b>	<b>57.437</b>

Fonte: MTE – Cadastro Geral de Empregados e Desempregados. Lei n. 4.923/65

O saldo entre admitidos e desligados do emprego formal em Goiás entre janeiro e junho de 2008, mostra uma queda nos empregos formais no mês de março em relação ao de fevereiro, mas cresce com impulso no mês de abril, e no mês de junho estabiliza com o mês de fevereiro.

### Saldo do Emprego Formal – Goiás



**Gráfico 4: Saldo do Emprego Formal – Goiás**

(Fonte: CAGED LEI 4.923/65 – MTE)

## 2.2 MERCADO DE TRABALHO DO BIBLIOTECÁRIO EM GOIÂNIA

O principal mercado de trabalho do bibliotecário ainda são as bibliotecas, mas há outros trabalhos diversificados, como: unidades de informação de cinematecas, filmotecas, videotecas, livrarias e editoras, gestão de arquivos eletrônicos, escritórios de advocacia, clínicas médicas, empresas diversas do ramo industrial ou de serviços, através da gestão do conhecimento. Os bibliotecários atuam também como Gestores de Recursos Informacionais, Gerentes de Sistemas de Informação e Consultores de Informação.

De acordo com uma pesquisa feita pelo CRB1 sobre os tipos de bibliotecas que se encontram nos Estados de Goiás, Mato Grosso, Mato Grosso do Sul e no Distrito Federal, extraímos as seguintes na cidade de Goiânia:

- Bibliotecas Universitárias Particulares;
- Bibliotecas Universitárias Públicas;
- Bibliotecas Escolares Particulares;

- Bibliotecas Escolares Públicas;
- Bibliotecas Especializadas, Governamentais, Poder Executivo;
- Bibliotecas Especializadas, Governamentais, Poder Judiciário;
- Bibliotecas Especializadas, Empresariais;
- Bibliotecas Públicas; e
- Bibliotecas Particulares.

Das bibliotecas citadas, a que mais emprega o bibliotecário e o auxiliar é a biblioteca universitária particular. São em média 25 distribuídas pela cidade; algumas instituições de ensino têm mais de uma biblioteca. Não se sabe exatamente o número de bibliotecas que o município de Goiânia, tem devido a não exigência de cadastro junto ao Conselho, além da vasta quantidade de bibliotecas particulares e empresariais.

### **2.2.1 Profissional Bibliotecário Ativo em Goiânia**

A Classificação Brasileira de Ocupações (CBO)<sup>2</sup> classifica o bibliotecário como profissional da informação e o técnico em biblioteconomia, que comumente é chamado de auxiliar de bibliotecas, como famílias afins ao profissional da informação.

Juntamente com os bibliotecários, a CBO considera como profissionais da informação os profissionais graduados em Documentação e Analista da informação, categoria pesquisador de informações de rede.

Segundo dados do IBGE elaborados em 2000 sobre profissões no país e Unidades da Federação, existiam 32.918 profissionais da informação no Brasil e 918 em Goiás.

Esses dados podem ser melhor visualizados no quadro 1 sobre o estudo das profissões no país e unidades da federação.

---

<sup>2</sup> **CBO** – Serviço prestado pelo Ministério do Trabalho e Emprego, que tem como objetivo traçar o perfil do trabalhador brasileiro e retratar a realidade do mercado de trabalho. Será trabalhada na II parte, quando se tratar do Mercado de Trabalho do Profissional Bibliotecário.

### Estudo sobre profissões no País e Unidades de Federação-2000

Brasil e UF	Situação do Domicílio	Grupos profissionais	Número de Profissionais
<b>Brasil</b>	Urbana	Técnicos em biblioteconomia	648
		Profissionais da informação	31.960
		Técnicos em biblioteconomia	612
	Rural	Profissionais da informação	958
		Técnicos em biblioteconomia	36
	<b>Total</b>	<b>Profissionais da informação</b>	<b>32.918</b>
<b>Goiás</b>	Urbana	Técnicos em biblioteconomia	15
		Profissionais da informação	905
		Técnicos em biblioteconomia	32.918
	Rural	Profissionais da informação	648
		Técnicos em biblioteconomia	31.960
	<b>Total</b>	<b>Profissionais da informação</b>	<b>918</b>

**Quadro 1: Estudo sobre profissões no País e Unidades de Federação-2000.**

(Fonte: IBGE - Censo Demográfico)

Segundo o CRB-1 Conselho Regional de Biblioteconomia – 1ª Região, no Estado de Goiás havia até julho de 2008, 287 profissionais bibliotecários inscritos, sendo que 214 destes estavam em atividade (ocupados), ou seja, 75% dos bibliotecários do Estado estavam ativos. Somente em Goiânia são 198 bibliotecários inscritos no CRB-1, sendo que 144 destes estão em atividades, o que corresponde a 73% dos bibliotecários ativos. Os outros 23% não se encontram em exercício por motivos diversos especificados na tabela 16.

Do total de bibliotecários do Estado de Goiás, 69% encontram-se na cidade de Goiânia, talvez pelo fato da única instituição de ensino superior a oferecer o curso estar sediada na Capital. Ao considerar a grande quantidade de bibliotecários ativos pode se supor que o mercado na cidade oferece empregos. Conforme dados da tabela 16:

**Tabela 16: Situação dos Bibliotecários registrados no CRB-1/Estado de Goiás e Cidade de Goiânia - 2008**

SITUAÇÃO DOS PROFISSIONAIS BIBLIOTECÁRIOS REGISTRADOS NO CRB-1 - 2008							
	Ativos	Cancelados	Licenciado	Suspensão	Falecido	Transferido	Total
<b>Goiás</b>	214	43	10	11	05	04	<b>287</b>
<b>Goiânia</b>	144	33	07	08	04	02	<b>198</b>

Fonte: CRB1- Conselho Regional de Biblioteconomia 1ª Região.

## 2.3 CONCLUSÃO

As pesquisas sobre índice de desenvolvimento humano de Goiânia, visualizado na tabela 6, mostram que a população goianiense está em pleno crescimento, não apenas em números geográficos, mas em termos de desenvolvimento humano, ou seja, a população está ganhando e vivendo mais e com um índice maior de educação.

O mercado de trabalho em Goiânia tem sido influenciado pelas tecnologias da informação e comunicação, sendo preciso reorganizar os modos de produção e negócios para acompanhar as inovações tecnológicas. Os empregos e atividades tradicionais são transformados, substituídos e algumas vezes até eliminados e com isso os setores de atividades vão se alternando no oferecimento de vagas. O mercado de trabalho do bibliotecário também segue essa tendência verificada em constantes mudanças, que acabam por transformar o perfil dos seus profissionais, visto que grande parte dos bibliotecários do Estado se concentra na cidade de Goiânia, conforme apresentado na tabela 16.

Pelo resultado das pesquisas observa-se que a população goianiense está aderindo à sociedade da informação, a qual possui um elevado potencial para promover integração, ao reduzir as distâncias entre pessoas e aumentar o nível de informação.

Diante da constatação de que a população goianiense está buscando por mais informação e conhecimento como forma de sobrevivência na sociedade, o bibliotecário, enquanto profissional, tem importante função social, já que possui habilidades específicas e técnicas capazes de disponibilizar informações a cada necessidade de seus usuários/clientes.

Para tanto, o bibliotecário precisa acompanhar a evolução da sociedade, desenvolvendo competências essenciais a partir da integração de suas habilidades técnicas às habilidades de manuseio das tecnologias e gestão, buscando sempre atualização constante a fim de conquistar diferencial competitivo no mercado de trabalho cada vez mais exigente.

### 3 JUSTIFICATIVA E PROBLEMA

A sociedade da informação, caracterizada sobretudo pela aceleração dos processos de produção e de disseminação da informação e do conhecimento, demanda por organizações com ambientes cada vez mais dinâmicos, que respondam por novas exigências de gestão e novos perfis de liderança. Anteriormente, a riqueza das empresas estava posta em máquinas e no capital financeiro; hoje, a riqueza está também nos saberes das pessoas que a compõem. Segundo Drucker (1999) e Senge (1998), mobilização, aplicação, retenção e multiplicação de conhecimento determinam a capacidade competitiva das organizações. Por isso, a implementação da Gestão por Competências vem despertando grande interesse, pois ao gerenciar as competências dos indivíduos, estão também gerenciando o seu diferencial competitivo no mercado. Segundo Faria... et al.(2005), grande ênfase tem se dado à questão das competências essenciais, que se referem ao aprendizado coletivo<sup>3</sup> desenvolvido dentro das organizações e das competências do indivíduo.

Hoje “a informação é um fator determinante para a melhoria de processos, produtos e serviços e possui valor estratégico em organizações” (TARAPANOFF, 2006, p. 23). Assim, as organizações devem usá-la para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões.

A sociedade da informação provocou mudanças nas organizações não apenas em decorrência dos avanços tecnológicos, mas também na complexidade do ambiente, demandando transformações permanentes, em meio a processos de inovação, em cujos alicerces encontram-se formas inovadoras de integrar a organização, as tecnologias e as pessoas, a fim de garantir a vantagem competitiva adquirida. Para Froehlich (2007 p. 60), “a competência de uma organização é constituída de três elementos (inovação e tecnologia, pessoas, estrutura e processos) que contribuem para a formação distintiva da organização”. É através de interações dinâmicas entre os próprios elementos, o contexto da organização, as mudanças e estratégias que se consolidam as transformações.

---

<sup>3</sup> Aprendizado coletivo, para este estudo, se refere ao aprendizado que ocorre na integração de pessoas, processo, tecnologias e uma corrente de conhecimentos.

As organizações, ao definirem suas estratégias, precisam identificar as competências essenciais e a partir destas rever atuações, gerando um círculo virtuoso, impulsionado pelo processo da aprendizagem.

O que caracteriza a competência é a integração e a coordenação de um conjunto de habilidades, conhecimentos e atitudes que na sua manifestação produzem uma atuação diferenciada. Elas não se restringem a uma área específica da empresa, mas estão difundidas em toda a organização.

Zarifian (2001) destaca três situações relativas à mudança no mundo do trabalho que fazem emergir o conceito de competência. São elas: evento, comunicação e serviço.

O **evento** (ou imprevisto) é algo que surge de forma inesperada e repentina, porém de importância para o sucesso de uma atividade. O evento continua sendo parcialmente imprevisto e instiga a empresa a enfrentá-lo, a encontrar uma solução adequada.

O segundo conceito é a **comunicação**. Para o autor, comunicar-se passa a representar a construção de um entendimento recíproco e bases de compromisso que serão a garantia do sucesso das ações desenvolvidas em conjunto. A comunicação possui estreita relação com os eventos, na medida em que, quando há uma mobilização em torno de eventos, torna-se essencial a ocorrência de comunicação. As pessoas precisam se comunicar para obter informações e gerar relações complementares entre os membros dos grupos de trabalho.

E, por último, o conceito que é destacado como agente de mudança do trabalho é o **serviço**, em que o ato de trabalhar produz um serviço prestado a um usuário, tornando-se assim concretos os conceitos de clientes e de usuário. O oferecimento de um serviço de qualidade ao cliente resulta em vantagem competitiva.

Fleury e Fleury (2004) comentam que, após as mudanças relacionadas aos conceitos de evento, comunicação e serviço, o trabalho não é mais o conjunto de tarefas associadas descritivamente ao cargo, mas torna-se o prolongado direto da

competência que o indivíduo mobiliza em face de uma situação profissional cada vez mais mutável e complexa.

Competência seria, na visão de Hamel e Prahalad (1995), a capacidade de combinar, misturar e integrar recursos com produtos e serviços; e a competitividade de uma organização seria determinada pela inter-relação dinâmica entre as competências organizacionais e a estratégia competitiva.

Na perspectiva de competências organizacionais, Prahalad & Hamel (1990) em outro trabalho, estabelecem o conceito de competência essencial (*core competence*). Essas competências são constituídas por um conjunto de habilidades e tecnologias que resultam em um diferencial fundamental para a competitividade da empresa, permitindo à mesma:

- Diferenciar-se significativamente de seus concorrentes;
- Oferecer produtos e serviços com valor agregado diferenciado aos clientes; e
- Aportar uma contribuição importante para o crescimento da empresa nos médios e longos prazos. (HAMEL & PRAHALAD 1995, p.235-239).

Brandão e Guimarães (2001) indicam a existência de, pelo menos, dois níveis de competência: as essenciais da organização e as individuais; ao que parece haver consenso entre os diversos autores de que as competências individuais formam a base das competências essenciais da organização. Tal questão será enfatizada nessa pesquisa, através da identificação, análise e estudo das competências essenciais e como atingi-las, bem como, estudar as habilidades dos profissionais bibliotecários enquanto recursos intangíveis dentro das organizações.

As competências organizacionais essenciais caracterizam a liderança ou pioneirismo que diferencia a empresa no espaço competitivo mundial. Por isso, também são chamadas de diferenciadoras. Já as competências organizacionais básicas são as que contribuem decisivamente para a sobrevivência das empresas, seja ela líder do

mercado onde atua ou não. Também, são chamadas de competências de sobrevivência.

Ruas (2002) sugere um quadro demonstrativo a fim de diferenciar competências essenciais das competências básicas.

<b>Competências Essenciais</b>	<b>Competências Básicas</b>
Contribuem decisivamente para a competitividade da organização;	Contribuem decisivamente para a sobrevivência da organização;
Estão presentes naquilo que diferencia a empresa frente aos clientes e concorrentes;	Constituem características fortes da empresa, junto a clientes e concorrentes;
Estão presentes em todas as unidades da organização – mesmo que em diferentes intensidades e não apenas em uma ou poucas unidades dela, sendo, portanto, competências coletivas;	Estão de alguma forma presentes em todas as unidades da organização – mesmo que em diferentes intensidades e não apenas em umas poucas unidades dela, sendo, portanto, competências coletivas;
O número de competências essenciais numa mesma empresa é muito pequeno.	O número de competências organizacionais numa mesma empresa é pequeno;

**Quadro 2: Competências essenciais e competências básicas**

(Fonte: Adaptado de Ruas (2002))

A vantagem de trabalhar com o conceito de competência é que ele permite direcionar a ação administrativa para que a empresa alcance os seus objetivos. As empresas inseridas no atual paradigma da sociedade da informação e do conhecimento buscam tais competências a fim de garantir vantagem competitiva, e da mesma forma as empresas buscam em seus colaboradores as mesmas competências. O profissional que estiver munido de competências essenciais, ou seja, souber integrar habilidades, talentos e tecnologia com os objetivos da empresa, poderá garantir vantagem competitiva e ser um fator crítico de sucesso. O bibliotecário, por sua vez, que possuir tal integração relacionada aos conhecimentos técnicos, habilidades de gerenciamento e tecnologias para geração, tratamento e uso da informação em sintonia com os objetivos e metas de uma empresa poderá apoiar os processos que buscam

excelência no atendimento do cliente; além de diferenciação entre concorrentes e capacidade de expansão. Assim, o bibliotecário deve buscar o estudo das necessidades de informação de seu usuário/cliente, uma de suas principais funções como gestor da informação. Desta forma, faz-se necessário o estudo das competências essenciais necessárias à prática do bibliotecário, a fim de garantir que esse profissional tenha seu espaço garantido no mercado de trabalho diante de um acelerado processo de produção e disseminação da informação e do conhecimento que estamos vivenciando.

É nesse contexto que Rezende (2002) diz que as organizações preocupadas em reduzir custos e ganhar vantagem competitiva passam a ser o resultado não só do “quanto”, mas também de “como” serão feitos investimentos em tecnologia, e esse resultado será proporcionalmente maior para as empresas que responderem de modo mais rápido às mudanças de necessidades e de demandas do mercado e da sociedade como um todo, antecipando soluções inovadoras.

O mercado de trabalho exige pessoas que tenham qualidades intrínsecas, tais como conhecimento, criatividade, liderança e capacidade, que podem ser utilizadas para gerar riquezas. Mais que recursos humanos, as pessoas representam hoje um capital intelectual de importância decisiva.

Ainda segundo Rezende (2002), capital intelectual é o capital que reside na cabeça das pessoas, proveniente do trabalho e criação do intelecto e, no contexto da empresa, é a experiência acumulada pelo esforço de pesquisa de novos produtos e métodos de trabalho, pelo desenvolvimento e domínio de tecnologias emergentes e aprimoramento das relações e parcerias, desde que registrado e disponível na gestão de processos.

Pretendeu-se, até o momento, demonstrar que o mundo do trabalho foi transformado pelas exigências da sociedade da informação, onde o mercado de trabalho ganhou um novo perfil, demandando por profissionais munidos de competências consideradas diferenciais competitivos, que agregam valor à sua

formação acadêmica e que podem ajudar a desenvolver vantagem competitiva para o ambiente onde atua.

Dessa forma, o bibliotecário deve assumir o papel de agente do conhecimento que utilize o conhecimento, a informação e a experiência na geração de resultados e na satisfação do cliente/usuário, sobretudo no que diz respeito ao gerenciamento estratégico da informação.

Diante dessa afirmação, a pesquisa deverá responder à seguinte questão:

- Quais as competências essenciais o mercado de trabalho de Goiânia requer dos profissionais bibliotecários para satisfazer as necessidades de informação dos usuários inseridos na Sociedade da Informação?

O trabalho pretende mapear as competências essenciais do bibliotecário para a sua efetiva atuação pró-ativa, frente aos desafios da sociedade da informação e do mercado de trabalho de Goiânia.

### **3.1 OBJETIVO GERAL**

Mapear as competências essenciais do profissional bibliotecário para o desempenho de sua prática profissional frente aos desafios da sociedade da informação e do mercado de trabalho de Goiânia.

#### **3.1.1 Objetivos Específicos**

**A** – Identificar, com base na literatura e no estudo do perfil dos bibliotecários de Goiânia, as competências essenciais para sua efetiva atuação no contexto da sociedade da informação.

**B** – Analisar e descrever os desafios da sociedade da informação e do mercado de trabalho de Goiânia, impostos ao bibliotecário.

**C** – Especificar as competências essenciais do bibliotecário que atua no mercado de trabalho de Goiânia, em relação ao atendimento pró-ativo das necessidades de informação dos usuários.

## **4. REVISÃO DE LITERATURA**

Serão apresentadas nesta parte do estudo as abordagens teóricas indispensáveis à compreensão do tema a ser tratado. A seção 4 foi subdividida nos seguintes itens: 4.1 trabalhos correlatos; 4.2 sociedade da informação; 4.3 competências essenciais; 4.4 profissional bibliotecário e 4.5 conclusões.

### **4.1 TRABALHOS CORRELATOS**

Existem diversos estudos que relacionam o profissional bibliotecário com as competências necessárias ao mercado de trabalho. No contexto da sociedade da informação muitos trabalhos tratam em separado os assuntos: Bibliotecário, Competências e Sociedade da Informação.

Sobre o profissional bibliotecário, existem estudos preocupados com: atuação profissional, perfil, formação, habilidades e mercado de trabalho. Sobre competências, nas dissertações e teses disponíveis, podem ser localizadas revisões bibliográficas que traçam panoramas teóricos e históricos do assunto; no geral, são as seguintes abordagens: gestão baseada nas competências, necessidades de informação relacionadas com competências informacionais e habilidades demandadas pelo mercado de trabalho. Já os estudos realizados sobre a Sociedade da Informação trazem normalmente aspectos de causas e consequências sob determinado assunto. Assim, foi feito um apanhado dos trabalhos de teses/dissertações que delimitam o escopo da pesquisa ora proposta.

A tese de doutorado de MIRANDA (2007) contextualizou o tema sobre competências informacionais, com objetivo de identificar as necessidades de informação e as competências informacionais dos supervisores indiretos de instituições financeiras no Brasil. Para tanto, o suporte teórico foi buscado nos Estudos de Usuários em Ciência da Informação; em Estudos Organizacionais e em Estudos sobre Competências, aonde foi tratada a competência no nível individual e organizacional.

A tese de doutorado de BAPTISTA (1998) teve como elemento central da

pesquisa a atuação do bibliotecário brasileiro como empresário na área de informação, em comparação ao profissional institucionalizado. Neste estudo foi investigada a sua atividade empresarial, na indústria da informação, os motivos pelos quais alguns bibliotecários autônomos optaram por essa atividade, as habilidades necessárias para manter o negócio e as tarefas exercidas. Para a realização desta pesquisa, Baptista (1998) embasou-se no contexto sobre sociedade da informação, terceirização, globalização, desemprego, mercado de trabalho informal, psicologia organizacional e aspectos do bibliotecário inserido na psicologia organizacional. Ao final da pesquisa concluiu que a terceirização tem sido o elemento facilitador para a atuação do bibliotecário e identificou as seguintes habilidades necessárias: saber avaliar as necessidades do cliente, escrever relatórios, saber taxar e vender produtos, definir a estrutura do negócio, tomar pulso do mercado e desenvolver um programa de marketing. Verificou que parte da amostra estava trabalhando em organizações que não eram bibliotecas, nas tarefas de processamento e recuperação da informação. Segundo Baptista (1998) na comparação entre o profissional autônomo e profissional institucionalizado, emergiram as diferenças entre os dois grupos, cujos resultados mostraram que bibliotecários autônomos eram mais comprometidos com a organização para a qual trabalhavam, que não estavam conscientes da falta de estabilidade da sua atividade e buscavam organizações que oferecessem oportunidades de inovação.

NINA (2006) também teve como foco da pesquisa o bibliotecário. O propósito da sua dissertação foi o de conhecer as representações de competências socialmente construídas pelo profissional da informação bibliotecário. Essas representações foram coletadas junto a esses profissionais, atuantes nas bibliotecas da Universidade Federal do Amazonas (UFAM). O estudo foi executado, segundo Nina (2006), tendo por base teórica o construcionismo social e a teoria das representações sociais. Nina abordou ideia de sociedade como organismo humano que percebe seus limites materiais e busca solução para resolvê-los. Nesta perspectiva, os saberes do senso comum e saberes científicos, como a Ciência da Informação, a Sociologia do Conhecimento e a Psicologia Social, embasam a compreensão sobre os impactos civilizadores, que não são uniformes e, portanto, criam posições de envolvimento ou distanciamento na humanidade. Destaca-se, como parte da humanidade, o profissional

da informação bibliotecário, e as expressões cognitivas e reflexivas de suas competências no tempo e no espaço, relativos às suas próprias circunstâncias técnico-políticas, econômico-sociais e profissionais, como bibliotecários na comunidade universitária.

Na dissertação de mestrado de BRANDÃO (1999), o foco foi identificar as competências profissionais que são relevantes para os funcionários de agências do Banco do Brasil. A partir do entendimento de que, na indústria de serviços, a qualidade do atendimento é um atributo determinante da competitividade de uma organização, o autor identificou quais competências profissionais são necessárias à prestação de um atendimento de qualidade ao cliente. Este trabalho descreve, desde o surgimento e evolução do conceito de competência, até exemplos de aplicações práticas do modelo de gestão baseada nas competências. No momento de classificar os tipos de competências, Brandão (1999) trata das competências essenciais sem detalhar o assunto, por não ser o foco do estudo.

A pesquisa de GIANNASI (1999) verificou a possibilidade de desenvolver habilidade de pensamento crítico, em um curso de educação continuada à distância via internet para profissionais da informação. Neste estudo a autora abordou, dentre vários temas: sociedade da informação, desafios, ameaças e oportunidades aos profissionais da informação e ao ensino de Biblioteconomia e Ciência da Informação e educação continuada.

O trabalho de FIGUEIRA (2005) propõe fornecer subsídios para a melhoria do sistema de avaliação de desempenho do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq). Para tanto, a autora conceitua o termo competência e seus elementos, que são: conhecimentos, habilidades e atitudes propostos por Durand (1999); na segunda parte do estudo, é apresentado o modelo de gestão de desempenho baseado no trabalho de Brandão (1999); na terceira parte é apresentado o programa de gestão por competências que estava sendo construído no órgão em estudo – o CNPq; e por fim, a autora apresenta a adesão do Programa de Gestão por Competência do CNPq ao Modelo de Gestão de Desempenho baseado nas Competências.

Na investigação de Ferreira (2002) é realizada uma reflexão sobre a capacitação do Profissional da Informação, o seu perfil e sua atualização profissional diante do atual contexto de mercado, ou seja, uma pesquisa que trabalha os termos de competências juntamente com o perfil do profissional da informação voltado ao mercado de trabalho. Para tanto, a autora levou em conta o relato das empresas de recursos humanos que recrutam o profissional para trabalhar com sistemas de informação para Gestão do Conhecimento nas empresas. Foram analisadas as seguintes questões: Que tipo de profissional o mercado está procurando? O Profissional da área da Ciência da Informação está sendo absorvido pelo mercado? Por quê? O objetivo de Ferreira (2002) foi identificar e analisar as habilidades e competências exigidas do profissional da informação pelo mercado.

LOUREIRO (2004) também investigou a questão do bibliotecário no mercado de trabalho, definindo como objetivo a identificação e análise da inserção do grupo denominado pessoal ocupado em atividades de informação no mercado de trabalho, nas diversas regiões do Brasil, segundo o Censo Demográfico de 2000. No estudo a autora abordou os seguintes temas: profissional da informação e a inserção do profissional da informação no mercado de trabalho brasileiro. A autora faz menção à sociedade da informação, mas não considera um tópico específico para o estudo das competências e da sociedade da informação.

Em outro trabalho correlato, APARICIO (2006) volta-se para o tema sociedade da informação, onde apresenta uma proposta de elementos básicos para a formulação do Programa Sociedade da Informação em Angola, visando o seu desenvolvimento através da análise comparativa. Para contextualizar a pesquisa foram levados em consideração os temas Ciência da Informação, Comunicação da Informação, identidade e diversidade cultural. A autora apresenta, ao final do trabalho, um conjunto de diretrizes e orientações para a formulação do Programa Sociedade da Informação de Angola.

A dissertação de mestrado de TEIXEIRA (2006) teve como objetivo o diagnóstico de competências dos gestores da Câmara dos Deputados. Baseou-se na literatura sobre gestão por competências e sobre competências gerenciais, com foco

em administração pública. Examinou quais as competências são as mais importantes para a organização e qual o nível de domínio que esses gerentes apresentam sobre as competências.

WALTER (2008), em sua tese de doutorado, voltou-se para a questão da imagem profissional do bibliotecário. Na revisão de literatura trabalhou com os temas sobre autoimagem/autoconceito; identidade; estereótipos; valores ocupacionais; formação profissional; biblioteconomia no Brasil; normas regulamentares; ética profissional e organizações representativas da categoria. O propósito da autora foi verificar como e por que pensar em autoimagem profissional do bibliotecário por meio da identificação, literatura técnica, limitações de suas competências, tradicionalismo na atuação profissional, baixo investimento em educação continuada, timidez na carreira e, das deficiências de sua formação. No item em que Walter (2008) focou a formação profissional, o interesse voltou-se para profissão, trabalho, emprego; competência profissional e formação profissional dos bibliotecários.

#### **4.1.1 Conclusão**

Os trabalhos descritos abordam os mais variados temas dentro do contexto da sociedade da informação, competência e profissional da informação e/ou bibliotecário. Os estudos voltados para o profissional da informação, em geral, tratam da questão formação, perfil e mercado de trabalho; enquanto que os trabalhos sobre competências procuram demonstrar a importância da gestão baseada em competências para garantir a vantagem competitiva no mercado; alguns com abordagens mais gerais e outros com temas dentro de uma das classificações do termo competência. Outros ainda propõem identificar quais as competências necessárias para determinada organização. Essas pesquisas contribuíram para o embasamento teórico e para a definição do escopo da presente pesquisa, que direcionou-se a um estudo mais específico das competências essenciais exigidas na prática do profissional bibliotecário em Goiânia, frente aos desafios da sociedade da informação e do mercado de trabalho.

No geral, em trabalhos sobre bibliotecários observa-se a preocupação de discutir as competências necessárias para sua efetiva atuação, porém nota-se que a

área sobre competências essenciais, em sentido mais completo, encontra-se descoberta pela literatura, pois acredita-se que tais competências englobam, além de competências pessoais e profissionais, todo um conjunto de habilidades, tecnologias e conhecimentos que são gerados por esforços mútuos de todos os profissionais dentro de uma organização. Seguindo essa linha de raciocínio, esta pesquisa pretende discutir os aspectos que contemplam as competências essenciais (*core competences*) definidas por Hamel e Prahalad, e direcioná-las ao profissional bibliotecário, analisando, para isso, os fatores que podem favorecer ou dificultar a criação dessas competências, por meio do estudo dos efeitos e consequências da sociedade da informação. Espera-se, com este estudo, contribuir com os bibliotecários para que conheçam as competências essenciais que o mercado de trabalho em Goiânia espera deles. Da mesma forma, contribuir com as empresas que buscam por profissionais qualificados e, principalmente, contribuir com os usuários da informação que, atendidos por profissionais capacitados, têm possibilidade de melhor satisfazerem suas necessidades informacionais.

## 4.2 SOCIEDADE DA INFORMAÇÃO

O termo "Sociedade da Informação" designa uma forma de organização da economia e da sociedade, a qual tem provocado mudanças nas estruturas industriais e nas relações sociais, assim como a revolução industrial modificou, no último quarto do século XIX, as sociedades de fundamento essencialmente agrário<sup>4</sup>.

Na penúltima década do século XX, surge um novo paradigma em que a informação é considerada a base para o desenvolvimento econômico, político e social. Hoje, a informação tem um valor altamente significativo e pode representar grande poder para quem a possui, sejam pessoas ou instituições, pois já se transformou em um importante insumo de produção, em instrumento de manipulação, modificando as relações de poder, principalmente no que diz respeito ao desenvolvimento científico e tecnológico (REZENDE & ABREU, 2008).

Para Aparício (2006), a sociedade da informação baseia-se em um modelo de sociedade em que a informação está presente de maneira intensa na vida social dos povos, independentemente do seu nível de desenvolvimento, tamanho ou ideologia, desempenhando um papel central na atividade econômica e na criação da riqueza. Pautada no conhecimento, educação e desenvolvimento científico e tecnológico, a inserção da sociedade da informação deve contemplar não somente questões relativas ao aparato tecnológico que permita o acesso físico, como também criar condições e oportunidades para que toda a população possa usufruir dos benefícios de sua aplicação.

A concepção da sociedade baseada na informação, de acordo com Aparício (2006), foi se instalado em quase todos os países, em uns mais cedo do que em outros, fazendo com que os governos estabelecessem políticas de informação e se comprometessem com ações que passam por diagnósticos e estudos até a criação de um aparato estatal, permitindo, assim, controlar e promover as atividades de informação científica e tecnológica.

---

<sup>4</sup> Frase utilizada por diversos autores: Rebouças (1998), Ginnasi (1999), Grupo Telefônica (2002), Aparício (2006) e outros.

Assim, passa-se a apresentar a base da sociedade da informação desde sua origem, evolução e desafios a serem enfrentados na sociedade como um todo.

#### **4.2.1 Sociedade da Informação: Aspecto histórico-conceitual**

Os primórdios da sociedade da informação foram anunciados com o crescimento da literatura científica, em proporção geométrica, a partir do século XIX, e com o fenômeno da explosão bibliográfica, após a Segunda Guerra Mundial. O economista norte-americano Fritz Machlup (1962 *apud* ARAÚJO, 2005) em seu livro “A produção e a distribuição de conhecimentos nos Estados Unidos” realizou um estudo envolvendo evidências empíricas lastreadas nos modelos teóricos de economia. Nesse trabalho Machlup 1962 (*apud* ARAÚJO, 2005) identifica uma elevada participação, no Produto Interno Bruto norte-americano (PIB), de um novo segmento, que denominou de “indústria do conhecimento”. Foi este economista quem inicialmente forneceu uma contribuição singular na ligação da informação e do conhecimento com a economia e alertou para o fato de que a informação já estava consolidada como processo no modo de produção capitalista.

Segundo Araújo (2005), os estudos de Machlup influenciaram outros estudiosos como Peter Drucker que, em seu livro “A era da descontinuidade”, previu que em 1970 o setor do conhecimento iria representar a metade do PIB-EUA. O que de fato aconteceu, e daí surge oficialmente o termo sociedade da informação.

A partir de 1970, o termo sociedade da informação começou a ser recorrente na literatura da área de biblioteconomia / ciência da informação norte-americana, por meio de periódicos e de comunicação em eventos (ARAÚJO, 2005).

Em 1973, Daniell Bell afirmava que o surgimento das atividades de produção de conhecimento e informação era o ponto central da sociedade pós-moderna. E, em 1977, Marc Porat realizava estudos sobre custos das atividades de informação.

A partir desses fatos, o termo sociedade da informação se difundiu e se define, conforme Araújo (2005, 113), “como a etapa do desenvolvimento da sociedade que se caracteriza pela abundância de informação organizada”.

Para melhor entender a passagem da sociedade industrial para a sociedade da informação, Massuda (1982) baseou-se em duas proposições: (1) a produção de valores informacionais como força de impulso para a formação e o desenvolvimento da sociedade da informação; (2) e os ciclos de desenvolvimento da sociedade industrial como modelo histórico analógico para a sociedade da informação, a fim de apresentar a composição da sociedade da informação, conforme o quadro 3 e figura 1:

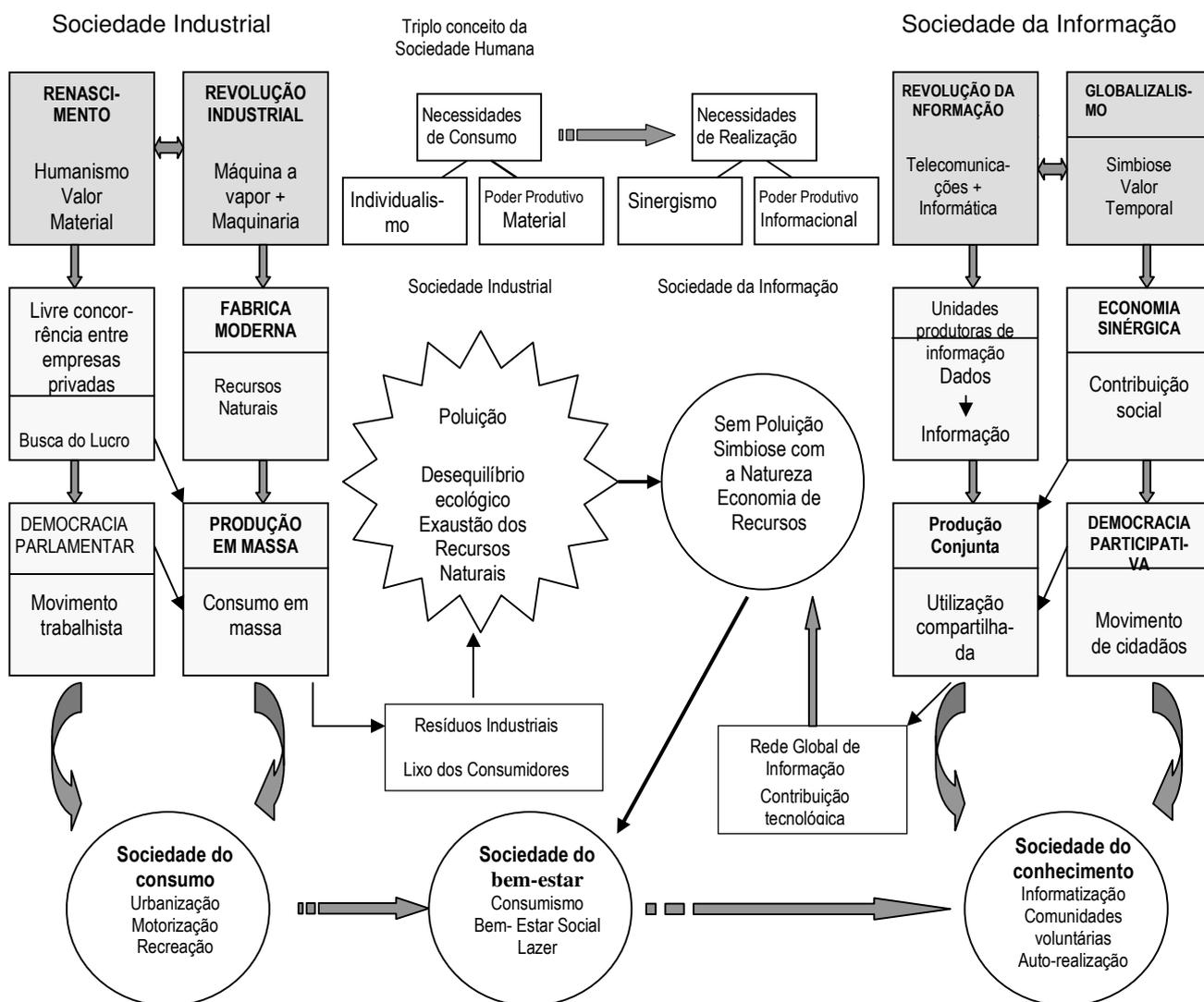
**Comparação entre a Sociedade Industrial e Sociedade da Informação**

		<b>SOCIEDADE INDUSTRIAL</b>	<b>SOCIEDADE DA INFORMAÇÃO</b>
<b>TECNOLOGIA INOVADORA</b>	Núcleo	Máquina a vapor (energia).	Computador (memória, computação, controle)
	Função Básica	Substituição, amplificação de trabalho físico.	Substituição, amplificação de trabalho mental
	Poder Produtivo	Poder produtivo material (aumento da produção per capita).	Poder produtivo informacional (otimização da capacidade de ação seleção)
<b>ESTRUTURA SÓCIO-ECONÔMICA</b>	Produtos	Bens e serviços úteis	Informação, tecnologia, conhecimento
	Centro de Produção	Fábrica moderna (maquinaria, equipamentos).	Unidade produtora de informação (bancos de dados, redes de informação)
	Mercado	Novo mundo, colônias, poder aquisitivo do consumidor.	Aumento das fronteiras do conhecimento, espaço informacional
	Ind. Principais	Indústrias de manufatura.	Indústrias intelectuais (indústria da informação)
	Estrutura industrial	Indústrias primárias, secundárias e terciárias.	Estrutura industrial matricial (indústrias primárias, secundárias, terciárias e quaternárias)
	Estrutura econômica	Economia de bens (divisão do trabalho, separação da produção e consumo)	Economia sinérgica (produção conjunta e utilização compartilhada)
	Princípio socioeconômico	Lei do preço (equilíbrio entre a oferta e a procura)	Lei dos objetivos (princípio da pró-alimentação sinérgica)
	Sujeito socioeconômico	Empresa (empresa privada, pública e terceiro setor)	Comunidades voluntárias (comunidades locais e comunidades informacionais)
	Sistema socioeconômico	Propriedade privada do capital, livre iniciativa, maximização do lucro	Infraestrutura, princípios da sinergia, procedência do benefício social
	Forma de sociedade	Sociedade de classes (poder centralizado, classes, controle)	Sociedade funcional (multi-centrada, função, autonomia)
	Objetivo nacional	BNB (Bem-Estar Nacional Bruto)	SNB (Satisfação Nacional Bruta)
	Governo	Democracia parlamentar	Democracia participativa
	Mudança social	Movimentos trabalhistas, greves	Movimentos dos cidadãos, pleito
Problemas sociais	Desemprego, guerra, fascismo	Choque do futuro, invasão da privacidade	
Estágio mais avançado	Consumo em massa	Criação do conhecimento em massa	
<b>VALORES</b>	Valor social	Valor material (satisfação das necessidades fisiológicas)	Valor temporal (satisfação das necessidades de atingir objetivos)
	Padrões éticos	Direitos humanos fundamentais.	Autodisciplina, contribuição social.
	Espírito dos tempos	Renascimento (liberação humana)	Globalismo.

**Quadro 3: Comparação entre a Sociedade Industrial e Sociedade da Informação**

(Fonte: Adaptado de Massuda (1982) )

## Processo de transformação da Sociedade Industrial em Sociedade da Informação



**Figura 1: Processo de transformação da Sociedade Industrial em Sociedade da Informação**

(Fonte: Adaptado de Massuda (1982))

A evolução da sociedade industrial para a sociedade da informação, baseada nas proposições citadas por Massuda (1982), fundamenta-se em três bases, a saber: tecnologia inovadora, estrutura socioeconômica e valores, as quais foram consideradas futurísticas no período do estudo, e consideradas atuais para Takahashi (2000) e Castells (2005). Por isso, a redação foi modificada, ou seja, onde era mostrada a sociedade industrial como presente, passa para o passado; e a sociedade da informação que foi apresentada para o futuro, foi alterada para a atualidade.

- **Tecnologia Inovadora**

A máquina a vapor foi uma das tecnologias inovadoras que impulsionaram o desenvolvimento da sociedade industrial. Segundo Massuda (1982), a invenção dessa máquina contribuiu para a expansão da indústria moderna, aumentou o poder produtivo material e possibilitou a produção em massa de bens e serviços e o rápido transporte desses bens. Sua principal função foi substituir e amplificar o trabalho físico do homem, que até então era executado exclusivamente por meio da potência dos músculos dos operários e da energia animal. Para o desenvolvimento da sociedade da informação uma das tecnologias inovadoras foi o computador, que amplificou o trabalho intelectual e possibilitou a produção automatizada em massa de informação, tecnologia e conhecimento.

- **Estrutura Socioeconômica**

Na sociedade industrial, a fábrica moderna, constituída de máquinas e equipamentos, tornou-se um símbolo social por ser o centro de produção de bens materiais. Nessa sociedade, as principais indústrias de desenvolvimento econômico eram as de máquinas e de produtos químicos. A estrutura industrial compreendia indústrias nos setores primários, secundários e terciários. A estrutura econômica se caracterizava, sobretudo, por envolver uma economia de bens orientada para comercialização, especialização da produção utilizando a divisão do trabalho e completa divisão da produção entre empresas e consumidores (MASSUDA, 1982).

Na sociedade da informação, a unidade produtora da informação, composta por bancos de dados e de redes de informação, substituiu a fábrica como símbolo social e tornou-se o centro de produção e distribuição de bens informacionais. Nessa sociedade, as principais indústrias são as intelectuais, cujo núcleo é representado pelas indústrias do conhecimento. A estrutura consiste de uma matriz de indústrias relacionadas à informação no eixo vertical, e de indústrias ligadas à saúde, habitação e similares no eixo horizontal. Nesse contexto, a informação é o eixo do desenvolvimento socioeconômico, onde a produção de informação pelos próprios usuários das redes cresceu e a informação acumulou-se.

O princípio socioeconômico da sociedade industrial é a mão invisível, ou seja, uma economia liberal sem intervenção do governo, onde não há necessidade de fixar preços, pois o equilíbrio da inflação é comandado pela lei da oferta e da procura. O sujeito mais importante da atividade social é a empresa, nas categorias: privada, pública e terceiro setor. O sistema socioeconômico é voltado para a empresa privada, caracterizando-se pela propriedade privada de capital, livre iniciativa e maximização dos lucros. É uma sociedade de poder centralizado e de hierarquia de classes, cujo objetivo é estabelecer a sociedade do bem-estar nacional bruto. Em se tratando de estrutura socioeconômica, na sociedade industrial os sindicatos existiam como força de mudança social, e os movimentos trabalhistas se expandiam usando greves como arma. Nesse âmbito, destacaram-se três tipos de problemas sociais: o desemprego, induzido pela recessão; guerras, resultantes de conflitos internacionais; e as ditaduras fascistas. Na sociedade industrial, o estágio mais avançado foi o do consumo de massa, centrado em bens duráveis, conforme evidenciado pelo crescimento vertiginoso da indústria automobilística de autopeças.

Na sociedade da informação, as funções são distribuídas de forma a atingir um objetivo comum: trabalhar para manter a ordem social. A atividade social dessa sociedade também é comumente representada pela comunidade voluntária, ou grupo socioeconômico que pode ser dividido em comunidades locais e informacionais, onde o seu sistema socioeconômico é voltado para a atividade voluntária, caracterizando-se pela superioridade de sua infraestrutura. Um tipo de sociedade que

agrupa capital público e recursos humanos, com vistas ao desenvolvimento do conhecimento, em um contexto que engloba o princípio da sinergia e do benefício social. O movimento dos cidadãos é o eixo das mudanças sociais; suas armas são o pleito e os movimentos participativos. Os problemas da sociedade da informação foram previstos por Massuda (1982) e confirmados no dia a dia por todos os cidadãos: o choque da difusão acelerada das novas tecnologias da informação e comunicação; atos terroristas de indivíduos ou grupos, tais como sequestros; invasões da privacidade individual; e criação de uma sociedade controlada. O estágio mais avançado nessa sociedade até o período de estudo empreendido por Massuda (1982) foi a criação do conhecimento em massa, na qual a informatização possibilitaria que todas as pessoas criassem conhecimentos e buscassem a sua autorrealização.

- **Valores**

Na sociedade industrial, os valores materialistas para a satisfação de necessidades fisiológicas e físicas são padrões universais de valores: O espírito, que governa baseado na liberação humana, o que significa respeito aos direitos humanos fundamentais e ênfase na dignidade do indivíduo; além de um espírito de amor fraterno para corrigir desigualdades. Na sociedade da informação, a busca da satisfação dos objetivos alcançados é o novo padrão universal de valor, e seu espírito é a mundialização ou globalização, uma espécie de simbiose na qual o homem e a natureza podem viver juntos, autodisciplinados e focados na contribuição social efetiva.

Após análise do processo de transformação da sociedade da informação, a sua definição poderá ser: “uma sociedade que cresce e se desenvolve em torno da informação, levando a um estado geral de florescimento da criatividade intelectual humana, ao invés de um copioso consumo material” (MASSUDA, 1982, p.197).

De acordo com Massuda (1982), as mudanças que permitem facilidades no acesso à informação são o principal fator que desencadeia uma série de transformações sociais de grande alcance. A disponibilidade de novos meios tecnológicos provoca alterações nas formas de atuar nos processos. E quando várias formas de atuar sofrem modificações, resultam em mudanças inclusive na maneira de

ser. Definitivamente, as novidades tecnológicas chegam a transformar os valores, as atitudes e o comportamento e, com isso, a cultura e a própria sociedade.

#### 4.2.2 Sociedade da Informação: Aspectos da Transformação

A sociedade da informação, de acordo com o Programa Sociedade da Informação coordenado por Takahashi (2000, p.5), pode ser assim considerada:

[...] é um fenômeno global, com elevado potencial transformador das atividades sociais e econômicas, uma vez que as estruturas e a dinâmica dessas atividades inevitavelmente serão, em alguma medida, afetadas pela infraestrutura de informações disponível.

A transformação que estamos vivendo é fruto de um conjunto de habilidades e da curiosidade humana em construir a sociedade da informação. Essa transformação é possível devido à estruturação da convergência das bases tecnológicas e devido à capacidade de absorção do novo por outras pessoas.

As bases materiais sobre as quais a sociedade da informação se estrutura convergem para um só ponto: às novas tecnologias de informação, que segundo Takahashi (2000), possuem três fenômenos interrelacionados na origem da transformação em curso:

- **A tecnologia digital** - através da aproximação vertiginosa entre a computação (a informática e suas aplicações), as comunicações (transmissão e recepção de dados, voz, imagens etc.) e os conteúdos (livros, filmes, pinturas, fotografias, música etc.), quando o computador vira um aparelho de TV, pelo telefone entra-se na internet. Um extenso leque de aplicações abre-se com isso, função apenas da criatividade, curiosidade e capacidade de absorção do novo pelas pessoas.

- **Dinâmica da indústria** – fenômeno que tem proporcionado contínua queda dos preços dos computadores em relação ao aumento da capacidade de processamento de dados, permitindo a popularização crescente do uso dessas máquinas.

- **Crescimento da Internet** – em grande parte, como decorrência dos dois primeiros fenômenos, o terceiro aspecto na base dessa revolução é o crescimento da internet. Segundo dados publicados no Livro Verde em 2000, no período de oito anos a internet se disseminou por praticamente todo o mundo, propiciando conectividade a países até então fora de redes e substituindo outras tecnologias mais antigas. Mesmo ainda sendo, em muitos países, um serviço restrito a poucos, a velocidade da disseminação da internet, em comparação com a de outros serviços, mostra que ela se tornou um padrão de fato, e que se está diante de um fenômeno singular, a ser considerado como fator estratégico fundamental para o desenvolvimento das nações.

#### **4.2.3 Desafios da Sociedade da Informação**

A sociedade da informação tem uma forte sinergia social, em decorrência do seu elevado potencial de promover a integração, ao reduzir as distâncias entre pessoas e aumentar o seu nível de acesso à informação.

Para Battisti (2002), o mercado de trabalho cada vez mais se torna seletivo, buscando por pessoas capazes de traduzir conhecimentos em resultados. Um diploma de curso superior já não é garantia de emprego como foi até meados da década de 70. Já não é suficiente ser especialista em uma determinada área; é necessário entender do negócio e correlacioná-lo com o ramo da empresa onde atua, a fim de gerar resultados. Uma das maneiras de vencer tais desafios, de acordo com Battisti (2002), é por meio do estudo e aprendizado contínuos.

Segundo Werthein (2000), os desafios da sociedade da informação incluem desde os de caráter técnico, econômico, cultural, social e legal, até os de natureza psicológica e filosófica. Alguns autores, como Leal (1996), chegam a formular os desafios éticos da sociedade da informação em termos de uma múltipla perda de qualificação, associada à automação e desemprego; de comunicação interpessoal e grupal, transformada pelas novas tecnologias ou mesmo desestruturada por elas; de privacidade, pela invasão do nosso espaço individual e efeitos da violência visual e

poluição acústica; de controle sobre a vida pessoal e o mundo circundante; e do sentido da identidade, associado à profunda intimidação pela crescente complexidade tecnológica.

Ainda segundo Werthein (2000), algumas das preocupações acima têm sido trazidas à discussão, incluindo as ações dos movimentos sociais em reação às implicações consideradas socialmente inaceitáveis. Para Werthein (2000), o desemprego tecnológico e a desqualificação do trabalho, por exemplo, tendem a ser contrabalançados pelo próprio aprofundamento das transformações do paradigma, o que inclui uma reestruturação sistêmica do emprego e a requalificação dos trabalhadores. Em alguns outros casos, como a perda da privacidade, a sociedade tem se mobilizado para promover o que Leal (1996) identifica como o "comportamento normal responsável", inclusive por meio de legislação adequada para proteger os direitos do cidadão na era digital. Para os autores Leal (1996) e Werthein (2000) a perda do sentimento de controle sobre a própria vida e a perda da identidade são temas que continuam ainda a merecer estratégias eficientes de intervenção.

Uma questão ética do novo paradigma, discutida por Werthein (2000), diz respeito ao aprofundamento das desigualdades sociais, desta vez sobre o eixo do acesso à informação. O ritmo do avanço tecnológico do novo paradigma tem sido extraordinário. A velocidade da expansão da Internet no mundo levou apenas um terço do tempo que precisou o rádio para atingir uma audiência de 50 milhões de pessoas (QUÉAU, 1999). A redução dos preços dos computadores por volume de capacidade de processamento facilitou grandemente essa difusão, mas não permitiu ainda superar a relação entre nível de renda e acesso às novas tecnologias.

O papel das tecnologias de informação na construção de uma sociedade do conhecimento poderá ser relevante e contribuir para o desenvolvimento sustentável, mas será acompanhado de muitos riscos. Essas novas tecnologias e seu uso requerem investimentos na elevação das capacidades tecnológicas locais e no desenvolvimento das instituições políticas, culturais, econômicas e sociais.

Para Mansell e Wehn (1998), não se pode, em curto prazo, esperar de estratégias visando acelerar a difusão do novo paradigma que erradiquem a pobreza, pois, há riscos de que as novas políticas e investimentos nas aplicações das tecnologias de informação introduzam novas forças de exclusão.

No sistema educacional dos países em desenvolvimento, as decisões sobre investimentos para a incorporação da informática e da telemática, implicam também riscos e desafios. Será importante identificar o papel que essas novas tecnologias podem desempenhar no processo de desenvolvimento educacional, além de como utilizá-las de forma a facilitar uma efetiva aceleração do processo em direção à educação com qualidade. As novas tecnologias de informação e comunicação tornam-se, assim, parte de um vasto instrumental historicamente mobilizado para a educação e aprendizagem. Cabe a cada sociedade decidir que composição do conjunto de tecnologias educacionais deverá mobilizar para atingir suas metas de desenvolvimento (WERTHEIN, 2000).

A UNESCO tem apoiado as iniciativas dos Estados Membros na definição de políticas de integração das novas tecnologias aos seus objetivos de desenvolvimento. Na UNESCO, o Programa Informação para Todos (1999) enfeixavam as ações desse organismo internacional em duas áreas principais: conteúdo para a sociedade da informação e infraestrutura para a sociedade em evolução, através da cooperação para treinamento, apoio ao estabelecimento de políticas de informação e promoção de conexões em rede.

Na Declaração Universal dos Direitos do Homem, que constitui a base dos direitos à informação na sociedade atual, o novo “Programa Informação para Todos” deverá prover uma plataforma para a discussão global sobre acesso à informação, participação e consequências éticas, legais e societárias do uso das tecnologias de informação e comunicação. Deverá prover também a estrutura para colaboração internacional e parcerias nessas áreas, bem como apoiar o desenvolvimento de ferramentas comuns, métodos e estratégias para a construção de uma sociedade de informação global e justa (WERTHEIN, 2000).

#### **4.2.4 Mercado de trabalho na Sociedade da Informação**

Neste subitem, será descrito um breve estudo da evolução histórica do mercado de trabalho dentro da sociedade da informação, a fim de se obter uma visão geral de como ocorreu a mudança deste mercado desde a era industrial até a sociedade atual para, então, descrever a sociedade da informação no Brasil, focando principalmente o mercado de trabalho. Para este estudo, será utilizada a pesquisa realizada por Castells (2005) sobre a transformação do trabalho e do mercado de trabalho nos países do G7<sup>5</sup> no período de 1920 a 2005, para então descrevê-lo no Brasil, um país em desenvolvimento.

##### **4.2.4.1 A Evolução do Mercado de Trabalho segundo Castells**

Em um estudo sobre a transformação do trabalho e do mercado de trabalho realizado por Castells (2005) foram criados três aspectos sobre a teoria pós-industrial, a fim de destacar as características dessa sociedade. No primeiro aspecto, foi feita uma diferenciação entre a economia industrial e pós-industrial, onde constatou que a informação e o conhecimento parecem ser fontes principais de produtividade e crescimento nas sociedades avançadas, desde a primeira metade do século XX, pleno auge da era industrial. Isso comprova que o conhecimento como base do crescimento da produtividade foi uma característica da economia industrial, quando o emprego industrial estava em seu pico nos países mais avançados. Portanto, embora as economias do final do século XX apresentem uma clara diferença das anteriores à Segunda Guerra Mundial, a característica distintiva desses dois tipos de economia não parece ter como base principal a fonte de crescimento de sua produtividade. A distinção apropriada não é entre uma economia industrial e uma pós-industrial, mas entre duas formas de produção industrial, rural e de serviços baseadas no conhecimento. Castells (2005) afirma que, o que é mais distintivo em termos históricos entre as estruturas econômicas da primeira e da segunda metade do século XX, são as transformações

---

<sup>5</sup> G7 - formada pelos países: Estados Unidos, Japão, Alemanha, França, Itália, Reino Unido e Canadá, os quais possuem a maior economia do mundo.

nas tecnologias da informação e sua difusão em todas as esferas de atividade social e econômica, incluindo sua contribuição no fornecimento da infraestrutura para a formação de uma economia global. Castells (2005) propõe mudar a ênfase analítica do pós-industrialismo para o informacionalismo. Nessa perspectiva, as sociedades organizam seu sistema produtivo em torno de princípios de maximização da produtividade baseada em conhecimentos, por intermédio do desenvolvimento e da difusão das tecnologias da informação e pelo atendimento aos pré-requisitos para sua utilização (principalmente recursos humanos e infraestrutura de comunicações).

O segundo aspecto sobre a teoria clássica do pós-industrialismo diz respeito às mudanças para as atividades de serviços e ao fim da indústria. A maior parte dos empregos nas economias avançadas localiza-se no setor de serviços, situação responsável pela maior contribuição ao PNB<sup>6</sup> dos Estados Unidos; a estrutura e a dinâmica da atividade industrial continuam tendo importância primordial, pois muitos serviços dependem de conexão direta com a indústria.

O terceiro aspecto da teoria original do pós-industrialismo refere-se à expansão das profissões focadas na gestão da informação, como os cargos de administradores, profissionais especializados e técnicos, representando o cerne da nova estrutura ocupacional. Deve ser considerado também o crescimento das profissões em serviços mais simples e de pouca qualificação. Esses empregos de baixa qualificação, apesar de sua taxa de crescimento mais lenta, podem representar uma grande proporção da estrutura social pós-industrial em termos de números absolutos. As sociedades informacionais também poderiam ser caracterizadas por uma estrutura social cada vez mais polarizada em que os dois extremos aumentam sua participação em detrimento da camada intermediária.

A evolução do mercado de trabalho entre os países do G7 durante o período pós-industrial (1970-1990) mostra um deslocamento do emprego industrial onde acontece uma rápida diminuição do emprego na indústria, aliada a uma grande expansão do emprego em serviços relacionados à produção (em percentual) e em serviços sociais (em volume), enquanto outras atividades de serviços ainda são

---

<sup>6</sup> PNB – Produto Nacional Bruto

mantidas como fonte de emprego. Demonstra ainda, um segundo caminho referente à atividade industrial, onde liga mais diretamente os serviços industriais e os relacionados à produção.

No processo de transformação da estrutura do mercado de trabalho ocorre uma diversidade cada vez maior de atividades, além do surgimento de um conjunto de conexões entre as diferentes atividades que tornam obsoletas as categorias de emprego. Os países do G7 que têm estado na vanguarda do progresso econômico e da estabilidade social nos últimos anos (Japão e Alemanha) parecem ter desenvolvido um sistema de conexão mais eficiente entre indústria, serviços relacionados à produção, serviços sociais e serviços de distribuição, do que as sociedades anglo-saxônicas, com a França e a Itália em posição intermediária. Em todas essas sociedades, a informatização parece ser mais decisiva que o processamento da informação.

Na sociedade informacional existe uma diversidade de perfis profissionais, pois se observa a crescente importância dos cargos de administradores, técnicos e profissionais especializados em uma proporção decrescente dos cargos de operadores e aumento do número de funcionários administrativos e de vendas. Além disso, a versão esquerdista do pós-industrialismo aponta para a importância crescente das profissões de mão de obra semiqualficada do setor de serviços, como contrapondo ao crescimento do emprego para profissionais especializados.

A evolução histórica do emprego, no âmbito da estrutura social, foi dominada pela tendência secular para o aumento da produtividade do trabalho humano. Conforme as inovações tecnológicas e organizacionais foram permitindo que homens e mulheres aumentassem a produção de mercadorias com mais qualidade e menos esforço e recursos, o trabalho e os trabalhadores mudaram da produção direta para a indireta, do cultivo, extração e fabricação para o consumo de serviços e trabalho administrativo e de uma estreita gama de atividades econômicas para um universo profissional cada vez mais diverso.

De acordo com Castells (2005), as projeções de emprego para o século XXI para os países do G7, com vista à evolução histórica do emprego, revelam alguns aspectos básicos que parecem ser característicos das sociedades informacionais:

- eliminação gradual do emprego rural;
- declínio estável do emprego industrial tradicional;
- aumento dos serviços relacionados à produção e dos serviços sociais, com ênfase sobre os serviços relacionados à produção na primeira categoria e sobre serviços de saúde no segundo grupo;
- crescente diversificação das atividades do setor de serviços como fontes de emprego;
- rápida elevação do emprego para administradores, profissionais especializados e técnicos;
- a formação de um proletariado “de escritório”, composto de funcionários administrativos e de vendas;
- relativa estabilidade de uma parcela substancial do emprego no comércio varejista;
- crescimento simultâneo dos níveis superior e inferior da estrutura ocupacional; e
- a valorização relativa da estrutura ocupacional ao longo do tempo, com uma crescente participação das profissões que requerem qualificações mais especializadas e nível avançado de instrução em proporção maior que o aumento das categorias inferiores.

Para Castells (2005), não significa que as qualificações especializadas, a educação, as condições financeiras nem o sistema de estratificação das sociedades em geral tenham melhorado. O impacto de uma estrutura do emprego, de certa forma valorizada, sobre a estrutura social dependerá da capacidade de as instituições incorporarem a demanda de trabalho no mercado de trabalho e valorizarem os trabalhadores na proporção de seus conhecimentos.

#### **4.2.4.2 Mudanças no Processo de Trabalho**

As novas tecnologias da informação e da comunicação estão alterando os processos de trabalho e, conseqüentemente, o emprego e a estrutura ocupacional. Apesar que, o ser humano precisa ter em mente que as tecnologias sozinhas não são a

causa dos procedimentos nos locais de trabalho. De acordo com Castells (2005), decisões administrativas, sistemas de relações industriais, ambientes culturais e institucionais e políticas governamentais são fontes básicas das práticas de trabalho e da organização da produção, e o impacto da tecnologia só pode ser entendido em uma complexa interação das forças no sistema social.

Essa mudança no processo de trabalho ocorreu em fases diferentes. Nos anos 60 e 70, por exemplo, na automação de escritórios eram usados *mainframes* para processamento de dados em lote; a computação centralizada por especialistas em centros de processamento de dados formava a base de um sistema caracterizado pela rigidez e controle hierárquico dos fluxos da informação.

As máquinas baseadas em microeletrônica levaram toda uma década (1980) para se efetivarem na indústria. Ainda nessa época, Castells (2005) ressalta que os estudos sobre a interação entre a transformação tecnológica e a reestruturação capitalista mostraram que as tecnologias foram introduzidas mais para economizar mão-de-obra e reduzir custos do que melhorar a qualidade ou aumentar a produtividade por meios que não sejam redução do quadro funcional.

A automação de escritórios, nos anos 80, caracterizou-se pela ênfase no uso de microcomputadores por parte dos empregados encarregados do processo de trabalho, mas as mudanças organizacionais requeridas para a plena utilização da tecnologia prolongaram a difusão generalizada do novo modelo de automação até os anos 90.

Foi na década de 1990 que as tecnologias da informação transformaram o processo de trabalho, impondo novas formas de trabalho, com a difusão dos computadores em redes pelas atividades relacionadas com o processamento da informação, componente principal do chamado setor de serviços. Nessa década, diversos fatores aceleraram a transformação do processo de trabalho: tecnologia da computação, tecnologias de rede, Internet e suas aplicações, tornaram-se cada vez menos dispendiosas e melhores.

Na década de 90, os escritórios foram integrados em redes interativas capazes de processar informação, comunicar-se e possibilitar aos gestores tomar decisões em tempo real.

Essas mudanças nos procedimentos de trabalho, decorrentes principalmente por causa das tecnologias da informação e comunicação, trouxeram novas tendências para as empresas, por exemplo: banco eletrônico, serviço de informação por telefone, caixas eletrônicos, entre outros.

Castells (2005) faz menção a uma nova fase da automação de escritórios em sentido futurístico, mas que hoje em dia é possível que esteja presente no cenário tecnológico: o escritório móvel, representado por trabalhadores individuais munidos de poderosos dispositivos de processamento e transmissão da informação.

A partir desse período, tornou-se fundamental que quanto mais ampla e profunda a difusão da tecnologia da informação em fábricas e escritórios, maior a necessidade de um trabalhador instruído, autônomo, capaz e disposto a programar e decidir sequências inteiras de trabalho.

O trabalho, emprego e as profissões estão sendo transformadas; além do próprio conceito de jornada de trabalho, que poderá passar por mudanças definitivas. Os empregos estão sendo extintos e novos estão sendo criados, mas a relação quantitativa entre as perdas e os ganhos varia entre empresas, indústrias, setores, regiões e países em função da competitividade, estratégias empresariais, políticas governamentais, ambientes institucionais e posição relativa na economia global.

Embora as tecnologias em si não transformem o processo de trabalho, favorecem a modificação da natureza do trabalho e a organização da produção. A reestruturação de empresas e organizações, possibilitada pelas tecnologias da informação e estimulada pela concorrência global, está introduzindo uma transformação nos processos: individualização do trabalho, administração descentralizada e mercados personalizados.

Na nova organização são criados métodos de produção com padrões flexíveis de trabalho. Assim, tem-se:

- **Jornada de trabalho:** flexível significa que não está restrito ao modelo tradicional de 35-40 horas por semana em expediente integral.
- **Estabilidade no emprego:** flexível é regido por tarefas e não inclui compromisso com permanência futura no emprego.
- **Localização:** regular dentro da empresa; fora da empresa; nas instalações de outra empresa ou em casa.
- **Contrato social entre patrão e empregado:** o contrato tradicional baseia-se ou baseava-se em compromisso; o patrão com os direitos bem definidos dos trabalhadores, níveis padronizados de salários, opções de treinamento, benefícios sociais e plano de carreira.

Castells (2005) realizou estudos, no contexto europeu, para verificar os novos modelos de trabalhos na década de 90 e apresentou, dentre outros, o modelo holandês, que dispõe de trabalho flexível, meio expediente e contratos temporários. O elemento principal desse modelo, é que os trabalhadores de meio expedientes e temporários permanecem totalmente protegidos por planos de saúde, invalidez, desemprego e de pensão e creches subsidiadas para os filhos.

Embora uma força de trabalho permanente ainda represente a norma na maior parte das empresas, a subcontratação e os serviços de consultoria são formas de obtenção de trabalho profissional em rápido crescimento. Muitos profissionais especializados acrescentam ao emprego principal serviços de consultoria, o que ajuda a melhorar sua renda e poder de barganha.

Esse modelo de flexibilidade negociada dos mercados de trabalho e das condições de trabalho, juntamente com uma definição de responsabilidade fiscal e institucional nos sistemas de previdência social, pode proporcionar equilíbrio da economia, com redução do desemprego.

De acordo com o relatório do Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia - IBICT (1998) sobre a reorganização do trabalho, as organizações estão se reestruturando segundo um modelo minimalista, ou seja, adotando um modelo de atividades repetitivas, só alteradas por pequenas modulações e mudanças dinâmicas.

Nesse processo, a forma de locação do trabalho vem sofrendo profundas transformações, dando lugar à terceirização de atividades não nucleares para o negócio da empresa, à flexibilidade da jornada e à implantação de diferentes formas de teletrabalho. Essas novas modalidades devem permitir melhor distribuição das oportunidades, inclusive com a absorção de pessoas com problemas de deslocamentos (deficiência física, compromissos familiares, localização remota) ou de talentos situados fora do país ou região. A comunicação e a troca de informações entre si passam a ser o cotidiano das novas organizações. Um grande número de novas profissões surgirá na modalidade de teletrabalho, tudo isso demandando uma reformulação da legislação trabalhista e das áreas e meios de capacitação profissional.

#### **4.2.5 Sociedade da Informação no Brasil**

Para Guerreiro (2003), a tecnologia é responsável pela melhoria dos bens e serviços consumidos na sociedade, mas também interfere histórica, social, econômica e culturalmente no processo de desenvolvimento local, provocando mudanças radicais no modo de agir, sentir e pensar.

Ainda segundo Guerreiro (2003), o uso disseminado do computador, acesso às informações, universalização dos meios de comunicação e telecomunicações, conjugados com a expansão da Internet no mundo, possibilitam o surgimento de uma rede institucional de serviços eletrônicos. O resultado, de acordo com o autor, é a difusão social do conhecimento em larga escala de transmissão, a partir de sistemas tecnológicos inteligentes com acesso público em diferentes pontos de conectividade e interatividade nas cidades.

Na perspectiva da empresa Telefônica (2002), no Brasil não existem grandes barreiras culturais para o avanço da sociedade da informação, pois os conteúdos e aplicações são altamente diversificados, com um idioma único. Ainda de acordo com a empresa Telefônica (2002), o usuário brasileiro da internet apresenta um nível de uso entre os mais intensos do mundo (tempo de conexão e número de conexões) e a infraestrutura de telecomunicações não é fator restritivo, já que países com idêntica penetração de telefonia fixa e móvel à do Brasil, muitas vezes têm

números mais robustos de acesso à internet. A oferta de acessos em banda larga está em grande expansão, o que contribuirá decisivamente para a maior expansão da internet brasileira.

Assim sendo, buscou-se, em pesquisas realizadas no mundo todo, verificar como está a evolução da sociedade da informação no Brasil, e foi destacada a pesquisa realizada pela Intel em 2006, para identificar os hábitos de consumo de tecnologia do brasileiro. A pesquisa concluiu que o principal motivo para se ter um computador em casa no Brasil se deve ao fator estudo, mas em conjunto com outras respostas, navegar na internet e se comunicar obteve importância similar.

#### **Principais motivos:**

- O primeiro computador é para fins de estudo;
- O principal propósito para ter um computador em casa é o uso pessoal, mas 35% dos consumidores declaram também usá-lo para negócios;
- A mobilidade é a única razão declarada para comprar um *notebook*.

#### **Uso da Internet:**

- 80% dos que responderam já ouviram falar sobre a Internet, mas não sabem muito sobre a *web*;
- Apenas 19% afirmaram conhecer a Internet, mas dessas pessoas 61% nunca acessaram a *web*;
- 24% dos entrevistados têm uma frequência de acesso menor do que uma vez a cada 2 ou 3 meses;
- Na classe C, 33% dos entrevistados acessam a web menos de uma vez a cada 2 ou 3 meses;
- Na classe A, 42% acessam uma vez por dia ou mais frequentemente;
- Quanto ao local de acesso, 31% dos entrevistados acessam da casa de outras pessoas. Na classe A, essa porcentagem cai para 24%. Na classe C, 11% acessam a Internet em locais públicos;
- 70% da amostra, dos que têm PC em casa, também têm acesso à Internet. Na classe A, esse número sobe para 89%; e

- O tipo de acesso dividiu-se em conexão discada (28%) e banda larga (31%).

Outra pesquisa realizada e divulgada pela *Internet World Stats* (2008), sobre as dez primeiras línguas que usam a internet, a língua portuguesa aparece em oitavo lugar, conforme tabela 17:

**Tabela 17: As dez primeiras línguas usuárias da internet**

<b>Top Ten Languages Used in the Web</b> ( Number of Internet Users by Language )					
<b>Top Ten Languages in the internet</b>	<b>%of all Internet Users</b>	<b>Internet Users</b>	<b>Internet Penetration by Language</b>	<b>Language Growth in Internet ( 2000 - 2008 )</b>	<b>2008 Estimated World Population for the Language</b>
<i>English</i>	30.5 %	430,802,172	21.1 %	203.5 %	2,039,114,892
<i>Chinese</i>	20.4 %	276,216,713	20.2%	755.1 %	1,365,053,177
<i>Spanish</i>	6.8 %	124,714,378	27.6 %	405.3 %	451,910,690
<i>Japanese</i>	1.9 %	94,000,000	73.8 %	99.7 %	127,288,419
<i>French</i>	6.1 %	68,152,447	16.6 %	458.7 %	410,498,144
<i>German</i>	1.4 %	61,213,160	63.5 %	121.0 %	96,402,649
<i>Arabic</i>	5.4 %	59,853,630	16.8 %	2,063.7 %	357,271,398
<b>Portuguese</b>	<b>3,6%</b>	<b>58,180,960</b>	<b>24.3%</b>	<b>668.0%</b>	<b>239,646,701</b>
<i>Korean</i>	1.1 %	34,820,000	47.9 %	82.9 %	72,711,933
<i>Italian</i>	0.9 %	34,708,144	59.7 %	162.9 %	58,175,843
<i>Top 10 language</i>	78.2 %	1,242,661,604	23.8 %	278.3 %	5,218,073,846
<i>Rest of the Languages</i>	21.8 %	220,970,757	15.2 %	580.4 %	1,458,046,442
<b>World</b>	<b>100.0 %</b>	<b>1,463,632,361</b>	<b>21.9 %</b>	<b>305.5 %</b>	<b>6,676,120,288</b>

Fonte: *Internet World Stats*

Segundo Takahashi (2000), o Brasil não é livre de riscos, pois aproximadamente 90 por cento da população do planeta jamais teve acesso ao telefone. Com base nessa realidade, a Telefônica (2002) expôs o papel do governo para evitar que as novas tecnologias aumentem ainda mais a disparidade entre as pessoas, as nações e os blocos de países.

### **O papel do Governo:**

- O Governo tem um papel fundamental na inclusão digital, através da criação de condições e políticas que possibilitem o desenvolvimento da sociedade da Informação, pois a inclusão digital é um processo de desenvolvimento econômico

e social que pode reduzir as desigualdades sociais e promover maior crescimento econômico.

Em um estudo sobre a dimensão social do conhecimento, Suaiden & Leite (2006) afirmam que:

[...] o cidadão excluído da sociedade da informação é uma pessoa com baixa estima, de olhar cabisbaixo, pouco criativo e extremamente dependente. Ele não tem noção de cidadania e geralmente é explorado pela hegemonia reinante. A sua comunidade é dominada pela desinformação, ou seja, a informação é manipulada, e ele não tem capacidade crítica para tomar decisão (SUAIDEN & LEITE, 2006, p.107).

Assim, o Governo deverá criar condições para que a iniciativa privada invista e aumente a inclusão digital no país, consolidando a sociedade da Informação.

De acordo com Takahashi (2000), em cada país a sociedade da informação está sendo construída em meio a diferentes projetos de desenvolvimento social, segundo estratégias moldadas de acordo com cada contexto. Os países economicamente desenvolvidos e em vias de desenvolvimento, já adotam políticas e iniciativas voltadas para a sociedade da informação.

No Brasil, sob a coordenação do Ministério da Ciência e Tecnologia (MCT) desde a década de 90, vem sendo formulado e implementado o “Programa Sociedade da Informação” (SocInfo), cujo objetivo é integrar, coordenar e fomentar ações para a utilização de tecnologias de informação e comunicação, de forma a contribuir para a inclusão social de todos os brasileiros na nova sociedade e, ao mesmo tempo, apoiar a economia do País na competição pelo mercado global (TAKAHASHI, 2000).

Para tanto, de acordo com Takahashi (2000), o Programa se desdobrou nas seguintes grandes linhas:

- **Mercado de trabalho e oportunidades** – promoção da competitividade das empresas nacionais e da expansão das pequenas e médias empresas, apoio à implantação de comércio eletrônico e oferta de novas formas de trabalho, por meio do uso intensivo de tecnologias de informação e comunicação.
- **Universalização de serviços para a cidadania** – promoção da universalização do acesso à Internet, buscando soluções alternativas com base em novos

dispositivos e novos meios de comunicação; promoção de modelos de acesso coletivo ou compartilhado à Internet; e fomento a projetos que promovam a cidadania e a coesão social.

- **Educação na sociedade da informação** – apoio aos esquemas de aprendizado, de educação continuada e a distância baseados na Internet e em redes, através de fomento a escolas, capacitação dos professores, autoaprendizado e certificação em tecnologias de informação e comunicação em larga escala; implantação de reformas curriculares visando ao uso de tecnologias de informação e comunicação em atividades pedagógicas e educacionais, em todos os níveis da educação formal.
- **Conteúdos e identidade cultural** – promoção da geração de conteúdos e aplicações que enfatizem a identidade cultural brasileira e as matérias de relevância local e regional; fomento a esquemas de digitalização para a preservação artística, cultural, histórica, e de informações em ciência e tecnologia, bem como a projetos de pesquisa e desenvolvimento (P&D) para geração de tecnologias com aplicação em projetos de relevância cultural.
- **Governo ao alcance de todos** – promoção da informatização da administração pública e do uso de padrões nos seus sistemas aplicativos; concepção, prototipagem e fomento às aplicações em serviços de governo, especialmente os que envolvem ampla disseminação de informações; fomento à capacitação em gestão de tecnologias de informação e comunicação na administração pública.
- **P&D, tecnologias-chave e aplicações** – identificação de tecnologias estratégicas para o desenvolvimento industrial e econômico e promoção de projetos de P&D aplicados a essas tecnologias nas universidades e no setor produtivo; concepção e indução de mecanismos de difusão tecnológica; fomento a aplicações piloto que demonstrem o uso de tecnologias-chave; promoção de formação maciça de profissionais, entre eles os pesquisadores, em todos os aspectos das tecnologias de informação e comunicação.
- **Infraestrutura avançada e novos serviços** – implantação de infraestrutura básica nacional de informações, integrando as diversas estruturas especializadas de redes – governo, setor privado e P&D; adoção de políticas e mecanismos de

segurança e privacidade; fomento à implantação de redes, de processamento de alto desempenho e à experimentação de novos protocolos e serviços genéricos; transferência acelerada de tecnologia de redes do setor de P&D para as outras redes e fomento à integração operacional das mesmas.

Foi proposto ainda que, em cada linha de ação, se realizassem acompanhamentos específicos munidos de planejamento, orçamento e plano de execução para concretizar cada uma das ações propostas.

Segundo Takahashi (2000), para a execução do programa, fez-se necessário o estabelecimento de parcerias entre os três setores: governo, iniciativa privada e sociedade civil. O setor de governo nos níveis federal, estadual e municipal, teria o papel de assegurar o acesso universal às tecnologias de informação e comunicação e a seus benefícios, independentemente da localização geográfica e da situação social do cidadão; garantiria níveis básicos de serviços, estimulando a interoperabilidade de tecnologias e de redes. Além disso, caberia ao governo estimular e viabilizar a participação de organizações sem fins lucrativos, pequenos negócios, segmentos sociais marginalizados e de minorias, de modo que esses segmentos possam ter acesso aos benefícios que a sociedade da informação viesse a proporcionar. Coube ainda estabelecer condições equânimes de competição entre os diferentes agentes econômicos, sem inibição das iniciativas de investimento em novos negócios e a implementação de políticas públicas, regulação legal e flexibilidade que regulasse o interesse dos cidadãos, estimulando o desenvolvimento do setor privado.

O setor privado é o que dispõe da maior capacidade de investimento e de inovação, do dinamismo e das condições de ação abrangente. Consequentemente, esse setor, em colaboração com diferentes grupos de usuários, deve tomar a dianteira do investimento em tecnologias e aplicações. Essa parceria deve também estar voltada para o desenvolvimento de produtos de alta qualidade e serviços inovadores que criem oportunidades de novos mercados e a melhoria das condições de vida de todos os indivíduos.

A sociedade civil deve zelar para que o interesse público seja resguardado, buscando organizar-se para monitorar e influenciar, sistematicamente, os poderes públicos e as organizações privadas. Nesse sentido, as Organizações Não Governamentais (ONG) ocupam um papel de destaque na mobilização da sociedade, visando garantir que os objetivos sociais sejam respeitados.

Ainda segundo Takahashi (2000), as universidades e demais entidades educacionais têm importante papel no programa pelo seu envolvimento na formação de recursos humanos e na construção da indispensável base científico-tecnológica.

O Programa SocInfo, de acordo com Takahashi (2000) busca, portanto, contribuir para a construção de uma sociedade mais justa, em que sejam observados princípios e metas relativos à preservação de nossa identidade cultural, fundada na riqueza da diversidade; a sustentabilidade de um padrão de desenvolvimento que respeite as diferenças e busque o equilíbrio regional; e a efetiva participação social, sustentáculo da democracia política.

Dentre as ações concretas propostas no Livro Verde, destacam-se as seguintes, por seu alto impacto social e de inserção do País na sociedade da informação: nova rede para P&D, com a inclusão progressiva de serviços Internet de nova geração; fomento a comércio eletrônico em bancas de jornal, casas lotéricas e outros pontos de fácil acesso ao cidadão; interconexão à Internet de todas as bibliotecas públicas do país; geração de conteúdos de importância cultural para o país; consórcios de P&D em tecnologias-chave; e fomento à produção de hardware e software para acesso amplo à internet com menor custo.

#### **4.2.6 Mercado de Trabalho Brasileiro na Sociedade da Informação**

O Brasil vive um momento de grandes transformações, impulsionadas por novas demandas da sociedade e pela transformação acelerada da economia mundial.

De acordo com Amadeo (199-?), essas mudanças oferecem oportunidades que, quando aproveitadas, permitem ganhos de eficiência e

produtividade essenciais para a concretização do potencial de crescimento da economia brasileira.

Por outro lado, segundo Amadeo (199-?), essas mudanças são desafiadoras, uma vez que os efeitos da globalização não são totalmente conhecidos, realidade inescapável sobre as relações econômicas e sociais.

Ainda segundo o mesmo autor, o dinamismo econômico está cada vez mais assentado no conhecimento, nas habilidades e na experiência dos trabalhadores, e não apenas no capital físico ou nas empresas. A qualidade dos trabalhadores e a eficiência de sua relação com as empresas determinarão, em última análise, a rapidez do progresso econômico das nações.

Em todo o mundo, essas mudanças exigem novas formas de tratar a relação capital e trabalho. Para Amadeo (199-?), no Brasil o desafio é ainda maior: ao mesmo tempo em que se acompanham as tendências mundiais, precisa-se eliminar distorções acumuladas no passado e consolidar a estabilidade econômica.

No Brasil, pode ser vista uma importante realocação da força de trabalho da indústria para serviços, e do trabalho assalariado para o autônomo.

Para Takahashi (2000), mudanças também estão ocorrendo no perfil ocupacional dos empregos com a introdução da tecnologia da informação e o esforço de reestruturação das empresas, que levam a um aumento da demanda por trabalhadores mais qualificados.

Por tudo isso, o mercado de trabalho brasileiro está se transformando. Para Saldanha (2006), o advento da sociedade da informação trouxe uma nova realidade complexa e mutante. O novo paradigma tecnológico, em particular a internet, impactou sobremaneira a vida das pessoas, empresas e governos e o seu inter-relacionamento. No mercado de trabalho, novas profissões qualificadas emergiram, tais como: analistas de *web*, *web designers*, programadores visuais, especialistas em computação gráfica, analistas de desenvolvimento de *softwares* e *games*, etc., e novas formas de trabalho, como o trabalho domiciliar, foram possibilitadas pelas tecnologias da informação. Por outro lado, essa modernização provocou assimetrias no mercado de

trabalho, decorrentes da maior seletividade, estabelecendo uma forma de segregação ocupacional e laboral, caracterizada pela exclusão de pessoas sem acesso à Internet e sem conhecimentos de informática e das modernas tecnologias da informação e comunicação, configurando-se o fenômeno social da exclusão digital.

Ainda segundo Saldanha (2006), o complexo aparato de empresas, atividades e tecnologias inerentes à sociedade da informação envolve uma imensa malha de meios de comunicação interligando países e continentes, chegando ao usuário final. Nesse conjunto, encontram-se:

- Empresas de telecomunicações e suas diversificadas tecnologias (fios de telefone, canais de microondas, satélites, linhas de fibra ótica, cabos submarinos, etc.);
- Empresas de rádio e televisão, inclusive televisão por assinatura;
- Fabricantes de computadores (*hardwares*);
- Empresas de informática (produção de *softwares*, desenvolvimento de sistemas, etc.);
- Provedores de acesso (interface entre usuários da Internet);
- Provedores de *backbone* (interface entre os provedores de acesso e a Internet);
- Fabricantes de máquinas e aparelhos de telecomunicações (aparelhos de telefone e fax, interfonos, centrais telefônicas, antenas, etc.);
- Editoras de livros e jornais;
- Produtores e distribuidores de filmes, de vídeos e DVDs, bem como atividades de edição, copiagem, dublagem, etc.;
- Empresas de exibição de filmes, englobando cinemas e salas de projeção, inclusive locadoras de fitas e DVDs e;
- Outras atividades ligadas direta ou indiretamente à sociedade da informação (SALDANHA, 2006).

Segundo o Cadastro Geral de Empregados e Desempregados (2008), serviço do Ministério do Trabalho, o mercado de trabalho no Brasil teve um de seus melhores desempenhos em 2007. Os dados revelam que a geração de empregos

formais cresceu, superando inclusive o recorde de 2004. O setor campeão de geração de empregos foi o de serviços, seguido pelo comércio e a indústria de transformação. Os que geraram menor número de postos foram a construção civil e a agropecuária.

Segundo o Ministério do Trabalho (2008) os trabalhadores que estão sendo absorvidos nessa nova onda positiva do mercado de trabalho no Brasil estão sendo contratados formalmente. Isso significa que possuem registro na carteira de trabalho, com contrato segundo a legislação vigente. O contrato de trabalho é peça chave para reger a relação entre empregados e empregadores.

#### **4.2.7 Conclusão**

No decorrer do item sobre sociedade da informação observou-se que no mundo do trabalho ocorreu a maciça introdução das tecnologias da informação e comunicação, possibilitando o aumento da eficiência e ganho de produtividade nas organizações. Para tanto, essas organizações absorveram inovações tecnológicas, que poderão garantir vantagem competitiva desde que pessoas altamente capacitadas para os devidos manuseios e gerenciamento estratégico da informação sejam contratadas.

Trazendo este contexto da transformação do processo do trabalho como um todo para o mercado de trabalho do bibliotecário, pode-se concluir que novos papéis surgem para esse profissional. A sociedade demanda novas tecnologias de informação e para atender tais necessidades é preciso criar novos métodos, repensar e reestruturar os produtos e serviços, bem como estudar e implementar novas formas de mediação da informação. Mudanças de postura no pensar, na aquisição de novos conhecimentos, atitudes e comportamento que visualizem novas alternativas também são pontos que refletem a atual realidade da profissão dentro das mudanças ocasionadas pela sociedade da informação.

Como visto, foram acrescentadas ao trabalho do bibliotecário, atividades que demandam um maior nível de especialização e preparo técnico. Portanto, faz-se necessário que o profissional acompanhe as tendências desse mercado, fazendo uso das tecnologias como instrumento de trabalho, a fim de agregar valor e modernidade às suas funções e acompanhar as mudanças decorrentes da sociedade da informação.

### 4.3 COMPETÊNCIAS

De acordo com o estudo sobre o surgimento e a evolução do conceito de competência realizado por Brandão (1999), a expressão “competência” pertencia, no final da idade média, essencialmente à linguagem jurídica. Competência dizia respeito à faculdade atribuída a alguém ou a uma instituição para apreciar e julgar certas questões. Os juristas declaravam que determinada corte ou indivíduo era competente para dado julgamento ou para realizar certo ato. Por extensão, o termo veio a designar o reconhecimento social sobre a capacidade de alguém pronunciar-se a respeito de um assunto específico. Mais tarde, passou a ser utilizado de forma mais genérica, principalmente na linguagem empresarial, para qualificar o indivíduo capaz de realizar determinado trabalho (ISAMBERT-JAMATI, 1997 *apud* BRANDÃO, 1999).

Esse tema vem sendo estudado e estruturado desde a década de 1970, com pesquisas realizadas por psicólogos e educadores. Em 1973, McClelland publicou o artigo: *Testing for Competence rather than Intelligence*, que de certa forma, iniciou o debate sobre competências nos Estados Unidos. A partir desse período, o estudo tomou impulso e entrou para a pauta das discussões acadêmicas e empresariais, associado às diferentes instâncias de compreensão nos seguintes aspectos: da pessoa, às competências do indivíduo; das organizações, às *core competences*; e dos países, a sistemas educacionais e formação de competências (FLEURY; FLEURY, 2001).

Para DeLuiz (2001) a noção de competências surgiu nas Ciências Organizacionais, na Europa, por volta 1980 e se desenvolveu junto aos sistemas de informações estratégicos. Segundo Zarifian (2001), é na década de 1980 que a interseção de conhecimentos e habilidades profissionais e sociais estimula o desenvolvimento de competências essenciais no indivíduo. O autor afirma que o indivíduo deve dispor de seu potencial de conhecimento em prol dos objetivos e estratégias de competitividade da organização através dos pequenos grupos. Os potenciais de conhecimento e habilidades individuais são transformados em competências ao compartilharem e interagirem com empenho, com responsabilidade e comprometimento. Zarifian (2001) demonstra a relação do conceito de competência

com as transformações ocorridas na sociedade ao longo da história do trabalho. Também Hamel & Prahalad (2001) e Durand (1999) associam as competências com as tarefas profissionais.

Nas relações de trabalho que se processavam nos primórdios do capitalismo industrial, o trabalhador era utilizado apenas como mais um recurso de produção; não se levava em conta suas capacidades pessoais, conhecimentos e sentimentos. Em muitos momentos a produtividade no trabalho era considerada a velocidade na execução de tarefas, comparando-se, desta forma, o trabalho das máquinas ao trabalho humano (ZARIFIAN, 2001).

As mutações que se processaram durante o século XX, em termos econômicos e tecnológicos, desenvolveram novas lógicas de relação entre trabalho e trabalhador. Para Zarifian (2001), essas transformações baseiam-se no entendimento de três abordagens principais: evento, comunicação e prestação de serviço. Neste contexto, pode-se verificar que as transformações processadas ao longo dos tempos na relação trabalho e trabalhador deram origem a novos conceitos de produtividade e eficiência. O trabalho é o prolongamento direto das competências pessoais que um indivíduo possui para a solução de situações inesperadas (eventos) que exigem processos de socialização (comunicação) contínuos para o alcance de objetivos (prestação de serviços) centrados nos clientes e/ou usuários, cada vez mais exigentes quanto à qualidade. Segundo o autor, somente quando se põe em prática as competências torna-se possível avaliá-las.

Le Boterf (2003) procura demonstrar as mudanças que se processaram no mundo do trabalho para explicar o desenvolvimento do modelo de competências. Apresenta uma análise contrapondo dois modelos de competência existentes. O primeiro modelo, relacionado ao conceito de “tempos e movimentos” das concepções tayloristas e fordistas, em que a competência se limitava a um saber-fazer em termos de comportamento esperado, observável e mecanizado. E o segundo, relacionado ao desenvolvimento da economia de serviço no século XX, período no qual houve transformações significativas para a vida dos trabalhadores em todo o mundo. Para este autor, no segundo modelo o indivíduo é visto mais como um ator do que como um

simples operador de tarefas. Neste cenário, o profissional competente é aquele que sabe agir em situações diversas, vai além do prescrito e toma iniciativas quando necessário. A administração da complexidade é apontada como o maior desafio para os trabalhadores competentes. Para que essa administração possa se efetivar, é preciso um conjunto de qualidades que é definido em cinco ações centrais:

- Saber agir e reagir com pertinência;
- Saber combinar recursos e mobilizá-los em um contexto;
- Saber transpor (capacidade de aprendizado e adaptação);
- Saber aprender e aprender a aprender; e
- Saber envolver-se.

Para Le Boterf (2003), um conjunto de qualidades inter-relacionadas em um contexto prático se soma com o objetivo de desenvolver competências. Esse conjunto de qualidades forma um triângulo, cujo centro contém a competência e o profissionalismo. Três ações compõem os vértices desse triângulo: querer agir, saber agir e poder agir. Conforme a figura abaixo:



### 4.3.1 Definições de Competência

A palavra competência sugere muitas interpretações, dependendo do contexto em que é usada. Conforme Levy-Leboyer (1997), competência pode representar: autoridade, quando significa o poder que se encontra na alta direção; capacitação, quando significa o “saber fazer” e o “saber conhecer” do indivíduo; competição, quando estabelece as metas a serem alcançadas, gerando rivalidade; qualificação, quando na área de Gestão de Pessoas psicólogos do trabalho apontam candidatos aptos, ou não, para o cargo, uma referência à capacidade que a pessoa tem de lidar com os próprios problemas e resolvê-los de maneira efetiva; incumbência, que é utilizada por agentes sociais ao definir tarefas e funções de responsabilidade de um determinado profissional; suficiência, que se dá na execução de um trabalho, quando se tem a especificação mínima para ser competitivo.

Brandão (1999) descreve a competência nos diferentes níveis organizacionais e afirma que alguns autores elevam o conceito de competência à equipe de trabalho ou mesmo à organização como um todo. Zarifian (2001) sustenta que não se deve desconsiderar a dimensão da equipe no processo produtivo. Para esse autor, em cada grupo de trabalho se manifesta uma competência coletiva, que é mais do que a simples soma das competências de seus membros. Da mesma forma, Le Boterf (2003) argumenta que, em se tratando de equipes de trabalho, a competência coletiva se forma a partir da sinergia das competências individuais que o grupo de trabalho possui. Enquanto, Prahalad e Hamel (1995) estabelecem o conceito de competência essencial (*core competence*) e tratam do conceito no nível organizacional, referindo-se à competência como um conjunto de fatores – conhecimentos, habilidades, valores, tecnologias e sistemas físicos e gerenciais – que gera um diferencial competitivo para a organização (HAMEL; PRAHALAD, 2001).

Durand (1999 *apud* BRANDÃO 1999) propõe um modelo de competência articulada em torno de três dimensões que são: conhecimento, habilidades e atitudes. Esse modelo engloba não só o processo de gestão, mas também de estrutura organizacional, decisão estratégica e analogias sociais.

As três dimensões do modelo de competência proposto por Durand (1999):

- **Conhecimento** – diz respeito ao *saber o que e por que fazer* (*Know-what e Know-Why*) algo dentro de determinado processo. O conhecimento corresponde a uma série de informações assimiladas e estruturadas pelo indivíduo, que lhe permitem entender o mundo, ou seja, o saber que a pessoa acumulou ao longo da vida. Para Davenport e Prusak (1998) o conhecimento é uma mistura fluída de experiência condensada, valores, informação contextual e *'insight'* experimentado, a qual proporciona uma estrutura para avaliação e incorporação de novas experiências e informações. Ele tem origem e é aplicado na mente dos conhecedores. Nas organizações, ele costuma estar não só em documentos ou repositórios, mas também em rotinas, processos, práticas e normas organizacionais.

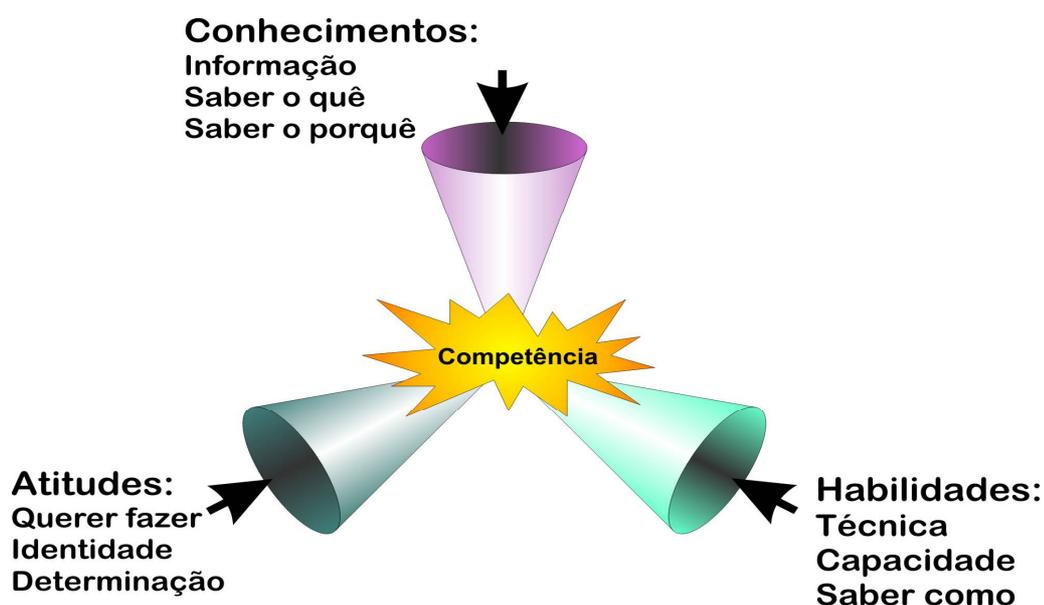
- **Habilidade** – está relacionada ao *saber como fazer* algo ou à capacidade de aplicar e fazer uso produtivo do conhecimento adquirido, ou seja, de instaurar informações e utilizá-las em uma ação com vistas a atingir um propósito específico.

- **Atitude** – diz respeito a aspectos sociais e afetivos relacionados ao trabalho. (DURAND, 1999 *apud* BRANDÃO 1999, p. 25).

Na figura 3 é ilustrado o conceito de competência sugerido por Durand (1999 *apud* BRANDÃO, 1999), evidenciando o caráter de interdependência e complementaridade entre as dimensões do modelo, bem como a necessidade de aplicação conjunta dessas dimensões em torno de um objetivo qualquer. Isso porque, conforme tais autores, as três dimensões da competência são interdependentes, uma vez que, para a exposição de uma habilidade presume-se que o indivíduo conheça princípios ou técnicas específicas. Da mesma forma, a adoção de determinado comportamento no trabalho exige da pessoa a detenção não apenas de conhecimento, mas também de habilidades e atitudes apropriadas. Os autores acrescentam que o desenvolvimento de competência se dá por meio da aprendizagem individual e coletiva,

envolvendo simultaneamente as três dimensões do modelo, isto é, pela assimilação de conhecimentos, aquisição de habilidades e internalização de atitudes relevantes à consecução de determinado propósito ou à obtenção de alto desempenho no trabalho.

### As três dimensões da competência



**Figura 3: As três dimensões da competência**

(Fonte: Adaptado de Brandão & Guimarães (2001, p.10))

Para Fleury & Fleury (2001, p. 190) competência pode ser definida como “um saber agir responsável e reconhecido, que implica mobilizar, integrar, transferir conhecimento, recursos, habilidades, que agregam valor econômico à organização e valor social ao indivíduo”.

#### 4.3.2 Níveis de Competência

Brandão e Guimarães (2001) indicam a existência de dois níveis de competência: as essenciais da organização e as individuais; e que parece haver

consenso entre os diversos autores de que as competências individuais formam a base das competências essenciais da organização.

As competências individuais, de acordo com Brandão e Guimarães (2001), estão relacionadas à formação educacional e experiência profissional. A definição de competência, nesse caso, seria o conjunto de aprendizagens sociais e comunicacionais formado pela aprendizagem, pela formação e, a jusante, pelo sistema de avaliações.

Teixeira (2006) apresenta sua visão de competência no nível individual, dentro de um conceito tríade (conhecimento, habilidades e atitudes) e acrescenta um caráter ativo da competência, dizendo que competência somente faz sentido quando aplicada. Portanto, a obtenção de competência pressupõe prática e ação englobando aspectos sociais e relacionados ao trabalho. O autor complementa seu estudo estendendo a definição de competência de nível individual ao nível organizacional. Assim, no nível organizacional, os conhecimentos correspondem ao estoque de informações em bancos de dados; as habilidades às rotinas e procedimentos; e, as atitudes à cultura organizacional.

<b>DIMENSÕES DA COMPETÊNCIA</b>	
<b>Nível Individual</b>	<b>Nível Organizacional</b>
Conhecimento	Informações em Bancos de Dados
Habilidades	Rotinas e Procedimentos
Atitudes	Cultura Organizacional

**Quadro 4 – Dimensões da competência**

(Fonte: Adaptado de Teixeira (2006, p. 32))

Passando da discussão das competências do indivíduo para as competências das organizações, Miranda (2004, p. 116) conceitua competências organizacionais como sendo “os processos que permitem combinar aptidões, sistemas ativos e valores, proporcionando vantagem competitiva e fornecendo funcionalidades à clientela”. Elas são um fator estratégico e estão ligadas ao processo de gerência e aos

elementos organizacionais construídos em torno do conhecimento e da prática individual.

Zarifian (1999) diferencia as seguintes competências em uma organização:

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

Essa classificação proposta por Zarifian trata a formação de competências mais relacionada ao processo de trabalho em operações produtivas. Enquanto que, Fleury & Fleury (2001) amplia o escopo de análise, relacionando a formação de competência à definição da estratégia empresarial, e adota três estratégias, por meio das quais as empresas podem relacionar-se e competir no mercado:

- **Excelência operacional:** buscam competir com base em custos, procurando oferecer a seus clientes produtos de qualidade média com o melhor e bom atendimento;
- **Inovação no produto:** procuram oferecer a seus clientes produtos inovadores, revolucionários, resultado de investimentos em Pesquisa e Desenvolvimento (P&D); e
- **Orientação para o serviço:** atendem aos desejos dos clientes específicos; especializam-se em desenvolver soluções e sistemas que identificam e

especificam em decorrência de sua proximidade com determinados clientes (FLEURY & FLEURY, 2001).

Conforme Fleury & Fleury (2001), ao definir sua estratégia competitiva a empresa deve ter perfeito entendimento das competências essenciais do negócio e das competências necessárias a cada função. Por outro lado, a existência e o aprimoramento dessas competências possibilitam a permanente avaliação e renovação das escolhas estratégicas feitas pela organização, num ciclo virtuoso.

Passando do nível estratégico de formação de competências organizacionais para o nível de formação das competências do indivíduo, Fleury & Fleury (2001), categorizam três grandes blocos que envolvem a relação do indivíduo com a empresa em perspectiva sistêmica:

- **Competências técnicas profissionais:** competências específicas para uma operação, ocupação ou tarefa, como por exemplo: desenho técnico, conhecimento do produto, finanças, gestão de operações etc.;
- **Competências sociais:** competências necessárias para interagir com as pessoas, como, por exemplo, comunicação, negociação, mobilização para mudanças, sensibilidade cultural, trabalho em times;
- **Competências de negócio:** competências relacionadas à compreensão do negócio, seus objetivos no contexto de mercados, clientes e competidores, assim como o ambiente político e social, como, por exemplo, conhecimento do negócio, orientação para o cliente etc. (FLEURY & FLEURY, 2001, p. 192).

Para os autores, as empresas vêm adotando um modelo de gestão de pessoas cuja unidade básica não é o cargo, mas o indivíduo; procuram mudar o desenho organizacional, com estruturas mais enxutas que propiciam maior integração e comunicação, com práticas diversas para participação e aprendizagem dos empregados. Modificam suas práticas de captação de pessoas, procurando selecioná-las com bom nível educacional e potencial de crescimento; os programas de

treinamento e desenvolvimento assumem novos contornos, criando-se em algumas empresas o conceito de universidade corporativa; o ponto-chave desse conceito é que todo o processo de desenvolvimento das pessoas deve estar alinhado à definição das estratégias de negócio e competências essenciais da organização.

### 4.3.3 Estudo das Competências Organizacionais

Para Froehlich (2007), o conceito de competência organizacional tem suas bases na abordagem da organização como um portfólio de recursos (*Resource-Based View of the firm*). Considera que toda empresa tem um portfólio físico (infraestrutura), financeiro intangível (marca, imagem, etc), organizacional (sistemas administrativos, cultura organizacional) e de recursos humanos.

Para a autora, Selznick (1972) foi um dos primeiros estudiosos a abordar as competências organizacionais sob o ponto de vista estratégico, quando destacou a importância da empresa no desenvolvimento da sua competência distintiva. Para Mills *et. al* (2002 *apud* FROEHLICH 2007, p. 55), a competência distintiva refere-se “as competências e atividades que os clientes reconhecem como diferenciadora de seus concorrentes e que provêm vantagem competitiva”.

Posteriormente, no final dos anos 1980, Hamel e Prahalad contribuíram significativamente com a apresentação do conceito de “competências essenciais” (*core competence*), que foi o conceito mais difundido. A competitividade de uma organização seria determinada pela interrelação dinâmica entre as competências organizacionais e a estratégia competitiva.

Para Hamel e Prahalad (1995), as competências essenciais da organização são responsáveis pela atuação da empresa no mercado, estimulando a construção de um diferencial competitivo baseado nas especificidades e especialidades de cada organização. Esse tipo de competências será tratado com mais detalhes no tópico seguinte, pois é um conceito-chave da pesquisa ora empreendida.

Ruas (2001) apresenta as dimensões organizacionais da competência. Essas dimensões classificam-se em:

- **Essenciais:** são as competências que diferenciam a empresa perante concorrentes e clientes e constituem a razão de sua sobrevivência. Estas devem estar presentes em todas as áreas, grupos e pessoas da organização, embora em níveis diferenciados;

- **Funcionais:** são as competências específicas a cada uma das áreas vitais da empresa (vender, produzir, conceber, por exemplo). Estão presentes entre os grupos e pessoas de cada área;

- **Individuais:** são as competências que, apesar da dimensão individual, podem exercer importante influência no desenvolvimento dos grupos ou até mesmo da organização. É o caso das competências gerenciais.

De acordo com Froehlich (2007), é importante salientar que as competências organizacionais não são desenvolvidas simplesmente por uma tomada de decisão ou por um plano previamente definido. Elas dependem de um conjunto integrado de medidas, processos e pessoas que se desenvolvem ao longo do tempo, isto é, ao longo da trajetória, de acordo com o tipo de negócio.

#### **4.3.3.1 Elementos da competência organizacional**

Na discussão sobre competências, Froehlich (2007) destaca as categorias de elementos que constituem as competências organizacionais, que são inovação e tecnologia, pessoas, estrutura e processos. Para o trabalho foi usado o construto de Drejer (2000) por considerar mais completo.

A figura 4 mostra a integração dos elementos que constituem as competências essenciais:



**Figura 4: Elementos da competência organizacional**

(Fonte: Elaborado a partir de Drejer (2000))

a) **Inovação e tecnologia** – consistem na parte visível da competência, como as ferramentas que os seres humanos utilizam nas suas atividades. Esse elemento refere-se às habilidades de uma organização em promover internamente o aprimoramento em diferentes funções, como por exemplo, nos processos de organização e controle das atividades; nas atividades relacionadas à produção e operações; nos sistemas organizacionais; nos processos de gestão da organização;

b) **Pessoas** – foco de desenvolvimento das competências, esse elemento engloba tanto os níveis operacionais como gerenciais da organização, e está diretamente relacionado com os outros elementos da competência organizacional: inovação e tecnologia e estrutura e processos. A discussão em torno desse elemento refere-se à capacidade do indivíduo assumir iniciativas; ir além de atitudes prescritas; ser capaz de compreender e dominar novas situações no trabalho; ser responsável e reconhecido por isso. Uma mutação no mundo do trabalho que justifica a emergência do modelo de competências em lugar do tradicional modelo de cargos e salários refere-

se à noção de evento. Essa noção destaca a necessidade de a pessoa estar sempre mobilizando diferentes recursos para resolver as novas situações de trabalho, pois a competência não está contida nas pré-condições ou pré-definições da tarefa.

Froehlich (2007) destaca também a importância do elemento *entrega*, o qual se refere ao indivíduo que sabe agir de forma responsável, e é reconhecido por isso, gerando resultados que agregam valor às suas atividades e à organização;

c) **Estrutura e processos** – proporciona importantes contribuições para o desenvolvimento das empresas desde que adequadamente elaborado e implementado, podendo, assim, contribuir para a consolidação da competência organizacional. A estrutura abrange questões organizacionais, incluindo as competências que tornam a empresa competitiva, por meio de certificações de garantia de qualidade; da utilização de sistemas como o *Just-in-time*; dos sistemas de controle de qualidade; das formas como as empresas utilizam essas ferramentas com o intuito de melhorar continuamente suas operações; das atividades exercidas pelos funcionários; dos sistemas de criação de memória organizacional utilizados para preservar e tornar acessível o acervo de conhecimento da empresa; dos sistemas de informação integrados adotados pela empresa.

Para que a competência organizacional se consolide, é necessário a otimização da empresa, por meio da identificação das tarefas necessárias ao alcance dos objetivos pré-estabelecidos, através da interligação entre o plano estratégico e a estrutura organizacional; a estruturação do processo decisório apropriado, o estabelecimento de relatórios gerenciais, capacitação profissional, contribuição direta para otimização das comunicações internas e externas da empresa, estabelecimento de indicadores de desempenho compatíveis com os objetivos estabelecidos; contribuição direta para o incremento motivacional e maior comprometimento para com os resultados esperados (FROEHLICH, 2007).

Ainda segundo Froehlich (2007), as principais vantagens da consolidação desse elemento como uma competência organizacional são: modelos de gestão mais simples, flexíveis e sustentáveis; maior facilidade na identificação das competências; estruturas voltadas para resultados; adequação das atividades de apoio; níveis de

motivação e comprometimento; interações e compreensão mútuas; novo perfil de executivos; equipes multidisciplinares; terceirizações; concorrência; globalização; bem como responsabilidade social.

As categorias de elementos apresentadas são dinâmicas e se inter-relacionam para a formação distintiva da organização.

#### **4.3.4 Competências Essenciais**

A ênfase dada ao termo competência essencial surge das novas demandas do setor produtivo e mudanças no mercado de trabalho em função da desvalorização dos métodos destinados a adaptar as pessoas ao mercado e aos postos de trabalho. A crise na qualificação decorre da inserção das economias em mercados globalizados, da crescente exigência de produtividade e competitividade e da vertiginosa incorporação de novas tecnologias que requerem flexibilidade e polivalência dos trabalhadores (BRANDÃO, 1999).

Pode-se observar essa mudança na literatura, pois durante a década de 1980, os altos executivos eram julgados por sua capacidade de reestruturar e organizar por etapas suas corporações. A partir da década de 1990, eles passaram a ser julgados de acordo com a sua capacidade de identificar, cultivar, e explorar as competências essenciais que tornam possível o crescimento da empresa - na verdade, eles têm de repensar o conceito da própria corporação.

As competências essenciais podem ser definidas como:

A aprendizagem coletiva na organização, especialmente relacionada a como coordenar diversas habilidades de produção e integrar múltiplos *streams* de tecnologias, em outras palavras, competências essenciais são um conjunto de habilidades e tecnologias que permite a uma empresa oferecer um determinado benefício aos clientes (PRAHALAD & HAMEL, 1990, p. 82, tradução nossa).

Grande ênfase é dada à expressão “integração de habilidades e tecnologias” por Hamel & Prahalad (1995), pois a competência representa a síntese de uma variedade de habilidades, tecnologias e correntes de conhecimento. Um portfólio de habilidades distintas não faz uma competência. Uma competência essencial é uma

trama, tecida com fios de habilidades e tecnologias distintas. Um fabricante de automóveis, por exemplo, poderia contratar os melhores engenheiros e tecnólogos, investir bilhões em P&D (Pesquisa e Desenvolvimento) e mesmo assim não produzir os melhores motores. Uma competência em motores e transmissão exige a integração de conhecimentos sobre engenharia de combustão, sistema de controle de motores eletrônicos, materiais avançados etc. O essencial é a habilidade de harmonizar uma ampla variedade de habilidades e tecnologias diferentes. Assim como é demonstrado na figura 5, exemplificando o essencial desenvolvido a partir de bibliotecários dentro de uma organização.

### Formação das competências essenciais



**Figura 5: Formação das competências essenciais**

(Fonte: Elaborado pelo autor a partir de Hamel & Prahalad (1995))

A integração é a marca de autenticidade das competências essenciais. Uma competência específica de uma organização representa a soma do aprendizado

de todos os conjuntos de habilidades, tanto em nível pessoal quanto de unidade organizacional. Portanto, é muito pouco provável que uma competência essencial se baseie inteiramente em um único indivíduo ou em uma pequena equipe (HAMEL & PARAHALAD, 1995).

Competência essencial (*core competence*) é um termo cunhado pelo americano Gary Hamel e o indiano C.K. Prahalad. Segundo esses autores, para que uma competência seja considerada essencial, deve passar por três testes:

- **Valor percebido pelos clientes** - deve permitir a empresa agregar valor de forma consistente e diferenciada a seus produtos e serviços; valor esse que possa ser percebido pelos clientes;
- **Diferenciação entre concorrentes** - deve diferenciar a empresa de seus competidores. Precisa ser algo percebido pelo mercado como específico da marca, do produto ou da própria empresa;
- **Capacidade de expansão** - deve abrir as portas do futuro para a empresa. Não basta que ela seja a base para os produtos e serviços atuais. É necessário que ela possa sustentar novos produtos e serviços ou novas oportunidades.

Deste modo, faz-se necessário delinear com cuidado as estratégias que definem vantagens competitivas às empresas. Assim, McGee & Prusak (1994) dizem que, na atual economia, a estratégia que garante a competição às empresas está baseada na informação e define as seguintes proposições: a informação é infinitamente reutilizável, não se deteriora nem se deprecia, e seu valor é determinado exclusivamente pelo usuário; a informação cada vez mais constituirá a base da competição, especialmente no setor de serviços, mas também na indústria manufatureira; os executivos de alto nível precisam começar a determinar claramente o papel que a informação vai desempenhar no projeto e execução da estratégia competitiva de suas empresas, ou se arriscarão a ficar numa posição de desvantagem perante seus concorrentes mais capacitados, no que se refere à informação.

Em seguida, ao se definir a estratégia competitiva, a empresa deve identificar as competências essenciais do negócio e as competências necessárias a cada função, porque apenas algumas são competências essenciais, isto é, aquelas que a diferenciam e que lhe garantem uma vantagem competitiva sustentável perante as demais organizações.

Para Hamel & Prahalad (1995), a competência essencial não é um “ativo” no sentido contábil da palavra, elas não aparecem no balanço. Uma fábrica, canal de distribuição, marca ou patente não pode ser uma competência essencial – são coisas e não habilidades. Entretanto, uma aptidão para gestão dessa fábrica, um canal, uma marca ou propriedade intelectual podem constituir uma competência essencial.

As ideias mencionadas acima relacionadas às tecnologias podem ser melhor explicadas com o trecho de McGee & Prusak (1994), quando esclarecem que os investimentos em tecnologia da informação não criam mais vantagem ou produtividade por si próprios do que os investimentos em novo maquinário. Não é a tecnologia, mas sim o seu uso, que cria valor adicional. O valor da tecnologia da informação depende da informação e do papel desempenhado por ela nas organizações, pois a informação é capaz de criar valor significativo para as organizações, possibilitando a criação de novos produtos e serviços, e aperfeiçoando a qualidade do processo decisório em toda a organização.

Para Hamel & Prahalad (1995), uma competência essencial é, de forma básica, uma fonte de vantagem competitiva, pois é competitividade única e contribui para o valor percebido pelo cliente ou para o custo. Para os autores, uma competência essencial é exatamente o que está implícito no termo: aptidão, habilidades.

Para alcançar a vantagem competitiva, a empresa necessita identificar o que sabe fazer melhor, aquilo que não é facilmente imitado, algo que pertença ao conhecimento implícito da organização, que aumente com a aplicação e compartilhamento. As competências devem ser desenvolvidas ao longo de muitos anos, isto é, ao longo da trajetória, de forma orientada, por meio de um arranjo que permita ampliar e integrar os recursos internos, a fim de acumular um amplo conjunto de competências que formem a competência essencial. Também não pode ser um

elemento inanimado, pois é uma atividade ou uma acumulação desordenada de aprendizagem que inclui conhecimento tácito e explícito. Portanto, elas precisam ser protegidas e realimentadas, pois o conhecimento envolvido pode se tornar obsoleto. (FROEHLICH, 2007).

Essa questão comentada por Froehlich sobre o conhecimento tornar-se obsoleto é também levantada por Hamel & Prahalad (1995), quando uma competência essencial em uma determinada década pode se transformar em uma mera capacidade na década seguinte, ou seja, as competências sofrem mudanças de valor. Por exemplo: nas décadas de 70 e 80, a qualidade, medida pelo número de defeitos por veículo, era indubitavelmente uma competência essencial para os fabricantes de automóveis japoneses. A confiabilidade superior era um elemento de valor importante para os clientes e um verdadeiro diferencial para os fabricantes de automóveis japoneses. Os fabricantes de automóveis ocidentais precisaram de mais de uma década para eliminar a defasagem de qualidade em relação aos concorrentes japoneses, mas, em meados da década de 90, a qualidade, em termos de número de defeitos por veículo medido inicialmente, tinha se transformado em pré-requisito para todos os fabricantes de carros.

Nesse caso, há uma dinâmica em funcionamento comum a outros setores. Pode-se exemplificar essa mudança de valor dentro da área de biblioteconomia, como: as unidades de informação que possuíam um sistema de gerenciamento automatizado com formato MARC – *Machine Readable Cataloging*, tinham um diferencial entre as demais que utilizam o sistema manual de representação descritiva do documento, utilizando-se de fichas catalográficas. Com a evolução da tecnologia, mudanças das grades curriculares e dos perfis dos profissionais bibliotecários, o uso automatizado com o formato MARC tornou-se um requisito básico para todas as unidades de informação. Ao longo do tempo, o que era uma competência essencial pode transformar-se em uma capacidade básica.

As competências essenciais não podem permanecer estáticas; é necessário investir no aprendizado organizacional, pois apenas as empresas que

continuam investindo e melhorando suas competências são capazes de criar novas alternativas de crescimento estratégico (HAMEL & PRAHALAD, 1995).

#### **4.3.4.1 Relação entre Conhecimento e Competências Essenciais**

O recurso é definido por Wernerfelt (1984 *apud* OLIVEIRA JR. 2001, p. 125) “como algo que pode ser pensado como um ponto forte ou um ponto fraco da firma, ou como ativos tangíveis e intangíveis”. São exemplos de recursos: conhecimento tecnológico desenvolvido na empresa, emprego de pessoal qualificado, contratos de negócios, maquinário, procedimentos eficientes, capital etc.

O recurso intangível ou humano como resultado de conhecimento acumulado e que pode proporcionar vantagem competitiva para a empresa foi exemplificado por Oliveira Jr. (2001, p. 15) como:

[...] melhor integração entre suas atividades de forma a poder responder mais rápido às demandas do mercado, maior comprometimento da força de trabalho de forma a proporcionar melhor serviço aos clientes, alta taxa de produtos inovadores e de boa qualidade que ajudem a atrair clientes (OLIVEIRA JR., 2001, p. 15).

A necessidade de um recurso que seja difícil de imitar, transferir, comprar, vender ou substituir e possua uma integração sistêmica com outros recursos da empresa é a principal contribuição para o desenvolvimento e sustentação de uma vantagem competitiva (HAMEL & PRAHALAD, 1995).

De acordo com Oliveira Jr. (2001), para reconhecer as competências essenciais dentro da empresa, é necessário entender como ela alcança resultados superiores e quais são as capacidades distintivas que sustentam tais resultados. O autor apresenta as principais características das competências essenciais: abrangência corporativa (sustentação a vários produtos ou negócio dentro de uma corporação, não sendo propriedade de uma área ou indivíduo isoladamente); estabilidade no tempo (as competências são mais estáveis e evoluem mais lentamente do que produtos); aprendizagem ao fazer (competências são ganhas e aperfeiçoadas por meio do trabalho operacional e do esforço gerencial no dia-a-dia. Quanto mais se desenvolve e se investe em uma competência, maior sua distinção em relação aos competidores); e

*locus* competitivo (a competição atual se dá em torno de competências e não de produtos ou serviços).

A abordagem baseada em recursos apresenta importante contribuição para a compreensão de como recursos intangíveis podem constituir a base de uma estratégia competitiva, assim como para a identificação de quais são as competências essenciais ou ativos estratégicos que irão assegurar resultados superiores para a empresa no futuro (OLIVEIRA JR., 2001).

Ainda segundo Oliveira Jr. (2001), se essas abordagens forem relacionadas às teorias do conhecimento e aprendizagem organizacional, obtêm-se um caminho para a questão de como fomentar o desenvolvimento dinâmico e atualizar as competências essenciais da empresa e com o objetivo de atender às demandas do mercado.

Desse entendimento surge uma nova teoria: “visão da empresa baseada no conhecimento”, que entende o conhecimento como o principal ativo estratégico da organização.

#### **4.3.4.1.1 O Papel do Conhecimento na Formação de Competências**

Possuir conhecimento é ter capacidade de fazer algo a partir das informações obtidas, e, para comprovar o conhecimento de alguém, é preciso que se analisem os resultados de suas ações. Esse procedimento fica bem claro nas definições de Echeverría (2001, p.108, 20,51):

Saber é saber fazer, é saber como, é *know-how*. O conhecimento faz uso da informação para potencializar a ação, é informação que se põe para trabalhar [...] O conhecimento se refere às ações eficazes que sejam capazes de observar [...] O conhecimento é sempre um juízo que faz um determinado observador, ao observar determinados comportamentos. Se o conhecimento reside em algum lugar, é no juízo que um observador faz, ao observar comportamentos. Mais: o conhecimento surge precisamente como uma maneira de qualificar (de julgar) o comportamento observado (ECHEVERRÍA 2001, p. 108).

Com essas definições, conclui-se, de acordo com Lemos (2003), que o conhecimento só ocorre na mente das pessoas e que, portanto, é impossível

armazená-lo nos computadores. A partir do momento em que se pretende armazená-lo na forma de banco de dados, livros etc, o conhecimento passa a ser uma informação, que pode ser absorvida de maneira diferente por cada indivíduo. O conhecimento, para muitos autores, pode ser expresso em palavras e ser documentado. O que se pode afirmar é que a informação pode ser adquirida em livros e manuais, e que o conhecimento só se verifica se houver o uso dessa informação com o objetivo de gerar resultados. Como as pessoas são impactadas constantemente pelo que vêem e pelo que sentem, o meio social em que vivem exerce grande influência sobre elas. Assim, o conhecimento de cada um está em saber tratar e reutilizar de forma inteligente a informação disponível para concretização de algo.

Davenport & Prusak (1998) dizem que além do conhecimento individual, existe o conhecimento organizacional, que é a capacidade da organização de executar coletivamente tarefas que as pessoas não conseguem fazer atuando de maneira isolada.

Os dois tipos de conhecimento podem ser diferenciados da seguinte forma:

O conhecimento é uma mistura fluída da experiência condensada, valores, informação contextual e *insight* experimentado, a qual proporciona uma estrutura para a avaliação e incorporação de novas experiências e informações. Ele tem origem e é aplicado na mente dos conhecedores. Nas organizações, ele costuma estar embutido não só em documentos ou repositórios, mas também em rotinas, processos, práticas e normas organizacionais. O conhecimento pode ser definido como a informação mais valiosa – a matéria-prima essencial de qualquer organização - e por movimentar-se rapidamente sem respeitar os limites físicos, é muito difícil de gerenciar. No entanto, é uma ferramenta estratégica de sobrevivência e crescimento organizacional que permite aumentar a competitividade e garantir a sobrevivência da organização

(DAVENPORT & PRUSAK, 1998, p.6).

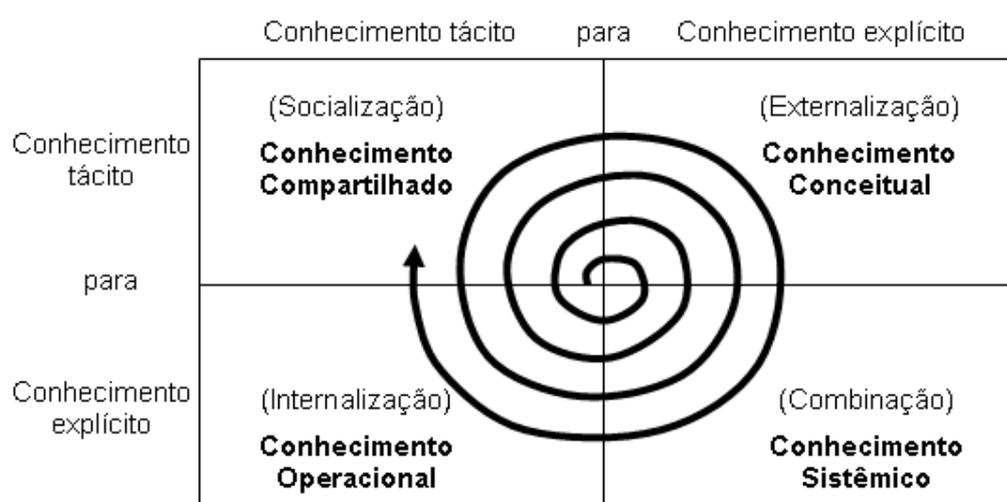
Segundo Nonaka & Takeuchi (1997), o conhecimento pode ser entendido como a interação entre dois tipos de conhecimento: o conhecimento explícito e o conhecimento tácito. O conhecimento “explícito” é aquele que pode ser compartilhado pelas pessoas, documentado ou expresso em palavras, e até mesmo armazenado em banco de dados. Neste caso, considera-se uma “informação”, pois é capaz de estimular o desenvolvimento de conhecimentos de um indivíduo.

O conhecimento “tácito”, por sua vez, é aquele mais difícil de se externar e formalizar; é identificado pelas ações e pelas experiências das pessoas; é o conhecimento pessoal adquirido pela experiência individual. O conhecimento tácito é o verdadeiro conhecimento, pois é desenvolvido durante anos, nas experiências, crenças e intuições acumuladas pelas pessoas durante toda a vida. Precisa ser disseminado, isto é, tornar-se explícito, virar informação utilizada; para que isso ocorra, o contato direto com as pessoas que o detêm é essencial.

Drucker (1999) afirma que o segredo para a criação do conhecimento está na mobilização e na conversão do conhecimento tácito, e a importância desse conhecimento está no fato de que uma habilidade não pode ser explicada por meio de palavras, faladas ou escritas, só pode ser demonstrada.

Segundo Nonaka & Takeushi (1997), existem quatro modos de conversão do conhecimento, que constituem o motor do processo de criação do conhecimento como um todo, conforme a figura 6:

### Modos de Conversão do Conhecimento



**Figura 6: Modos de conversão do conhecimento**

(Fonte: Adaptado de Nonaka & Takeushi (1997, p. 80 e 81).)

- a) **socialização**: conversão do conhecimento tácito do mestre em conhecimento tácito do aprendiz (Conhecimento Compartilhado). Os aprendizes trabalham com seus mestres e aprendem sua arte, não só através da linguagem, mas também através da observação, imitação e prática. A socialização começa com a formação de uma equipe na qual os indivíduos compartilham suas experiências e modelos mentais;
- b) **externalização**: conversão do conhecimento tácito em conhecimento explícito (Conhecimento Conceitual). A escrita é uma das maneiras de converter o conhecimento tácito em conhecimento explícito. O modo de externalização dessa conversão do conhecimento normalmente é visto no processo de criação do conceito e é provocado pelo diálogo ou pela reflexão coletiva. Geralmente combina dedução e indução. É a chave para o conhecimento explícito, pois cria conceitos novos e explícitos a partir do conhecimento tácito. Para que essa conversão seja eficiente, deve-se usar metáfora, analogia e modelo;
- c) **combinação**: conversão do conhecimento explícito em explícito (Conhecimento Sistêmico). O conceito formado por uma equipe é combinado ao conhecimento que reside fora da equipe. Os indivíduos trocam e combinam conhecimentos, por exemplo, por meios como documentos, reuniões e conversas ao telefone ou por meio de redes de comunicação computadorizadas. Refere-se também à criação do conhecimento realizada através da educação e do treinamento formal nas escolas ou em empresas;
- d) **internalização**: conversão do conhecimento explícito em conhecimento tácito (Conhecimento Operacional). É o processo de incorporação do conhecimento explícito no conhecimento tácito. É intimamente relacionado ao “aprender fazendo”. Quando são internalizadas nas bases do conhecimento tácito dos indivíduos sob a forma de modelos mentais ou know-how técnico compartilhado, as experiências através da socialização, externalização e combinação tornam-se ativos valiosos.

Portanto, as informações podem ser manipuladas pela tecnologia, mas somente pela relação entre os indivíduos é possível se compartilhar o conhecimento, que é individual (NONAKA & TAKEUSHI, 1997).

Segundo Oliveira Jr. (2001), outras características do conhecimento devem ser analisadas para a definição da estratégia mais adequada para a empresa, tais como: *criação de valor*, significando a possibilidade de o conhecimento específico constituir uma fonte de lucros para a empresa; *transferibilidade*, entendida como a probabilidade de uso do conhecimento na empresa, internamente ou em cooperação com outros parceiros; e *inimitabilidade*, relacionada ao risco de competidores reproduzirem aquele tipo de conhecimento e, portanto, erodir a vantagem competitiva. A gestão estratégica do conhecimento deve, assim, ter como principal insumo as características do conhecimento da empresa e a dinâmica da competição na indústria analisada.

Ainda segundo Oliveira Jr. (2001), a relação entre a abordagem de integração do conhecimento e a geração de vantagem competitiva é que o desenvolvimento de competências na empresa é o resultado da integração do conhecimento. Depende, portanto, da habilidade da empresa em alinhar e integrar o conhecimento de muitos indivíduos especialistas e, quanto mais amplo o escopo do conhecimento integrado em uma competência, maior a dificuldade de imitação se torna. Compreender as competências estrategicamente relevantes como o resultado de integração de conhecimento coloca uma ênfase especial no conhecimento coletivo, na forma de linguagem ou de significado compartilhado.

Reforçando a ideia de que a teoria “visão da empresa baseada no conhecimento” entende o conhecimento como o principal ativo estratégico da organização, Oliveira Jr. (2001) faz seus comentários finais dizendo que:

[...] as competências essenciais da empresa estão enraizadas principalmente em *Know-how* coletivo, que é tácido porque está associado à prática de trabalho e que é desenvolvido em processos de aprender-ao-fazer em contextos específicos à empresa ou em contextos específicos de colaboração entre empresas. Como o *Know-how* é tácido, está inserido com a prática de trabalho que é de difícil codificação, é também de difícil imitação por parte de competidores. Essa proposição estende a literatura existente acerca das competências essenciais e da administração do conhecimento de duas formas

principais. Primeiro, uma relação entre conhecimento coletivo – principalmente *Know-how* – e as competências essenciais da empresa é apresentada, como uma forma pela qual a administração do conhecimento pode contribuir para o desenvolvimento de uma vantagem competitiva sustentável para as empresas. Segundo, acerca dos problemas estratégicos de transferência, compartilhamento e proteção do conhecimento, é explicado que as formas idiossincráticas pelas quais o *Know-how* é criado, transferido e desenvolvido (principalmente por meio de interações sociais estimuladas e específicas da empresa e também de relações específicas entre empresas) tornam esses problemas estratégicos menos relevantes. Ambas as proposições apresentam caminhos para futuros desenvolvimentos de pesquisa e para a ação estratégica nas empresas (OLIVEIRA JR., 2001, p.151).

Para Oliveira Jr. (2001), o conhecimento que é coletivo e tácito atende de forma superior às características dos ativos estratégicos e é a base das competências essenciais da empresa.

#### 4.3.4.2 Competências Essenciais e a Aprendizagem Organizacional

A partir da evolução da visão baseada em recursos está o conceito de competências essenciais que, para os autores Lei, Hitt e Bettis (2001, p. 158), são caracterizadas, neste contexto, como “um conjunto de *insights* de definição e solução de problemas que possibilita à empresa criar alternativas de crescimento estratégico potencialmente idiossincrático<sup>7</sup> e para lidar com seu ambiente”.

Os autores afirmam que as competências essenciais são desenvolvidas com base na aprendizagem organizacional. O processo de aprendizagem pode ser de propriedade da empresa por acumular seus ativos, habilidades e heurística<sup>8</sup> específica, transformando-os em novos produtos e processos. Além disso, as competências essenciais, para serem eficazes, devem mudar e evoluir constantemente por meio da aprendizagem organizacional permanente. Elas não podem permanecer estáticas; apenas as empresas que continuam investindo e melhorando suas competências são capazes de criar novas alternativas de crescimento estratégico. Esse contínuo aprendizado organizacional, que é formado principalmente por recursos intangíveis, ou seja, por pessoas, foi denominado de competências essenciais dinâmicas.

---

<sup>7</sup> A idiossincrasia é uma característica comportamental própria de um indivíduo ou grupo de indivíduos responsável pela interpretação de uma situação de acordo com sua cultura e formação.

<sup>8</sup> A heurística pode ser considerada como um conjunto de regras e métodos que visam à descoberta, à invenção ou à resolução de problemas.

Prahalad & Hamel (1990) sugerem que uma competência essencial esteja baseada na aprendizagem coletiva da organização, a qual deve estar focada na construção da heurística complexa da definição e da solução de problemas que se tornam a base da vantagem competitiva. “A aprendizagem organizacional tem sido relacionada à mudança ambiental, e para que seja bem sucedida depende da aquisição e da assimilação de novas bases de conhecimento subsequente” (LEI, HITT e BETTIS, 2001, p. 162).

Os mesmos autores atribuem importância à diversidade das habilidades e da aprendizagem no enriquecimento da capacidade de uma empresa, e sugerem que a aprendizagem organizacional de nível mais elevado e mais presente prevaleça em empresas com contexto ambiental mais diverso do que aqueles em ambientes mais homogêneos, pois a aprendizagem organizacional isolada não se traduz em uma competência essencial; ao contrário, a empresa deve utilizar e converter seus esforços de aprendizagem em recursos e habilidades específicas. Essa conversão da aprendizagem em recursos e habilidades específicas da empresa, principalmente as competências essenciais, representa um comprometimento dos ativos que ajudam a moldar sua estratégia. Quanto maior o comprometimento, mais forte a competência essencial da empresa.

Para Lei, Hitt e Bettis (2001), as competências essenciais dinâmicas, desenvolvidas a partir de um complexo processo de aprendizagem organizacional integrado a uma meta-aprendizagem<sup>9</sup> sistêmica podem resultar para a empresa em alternativas de crescimento e redução de incertezas, produzindo novas habilidades ou novos produtos e mercados imprevistos pelos concorrentes, e alavancando para reduzir a incerteza e, assim, construir vantagem competitiva.

Para atingir tais resultados estratégicos os autores Lei, Hitt e Bettis (2001) sugerem a construção de um modelo abrangente, integrado, que detalhe o inter-relacionamento entre a aprendizagem organizacional e as competências essenciais

---

<sup>9</sup> Meta-aprendizagem é um termo utilizado por Prahalad e Bettis (1986 *apud* LEI, HILL e BETTIS 2001) para referir-se ao aprendizado superior dentro das organizações, capaz de aprender e desenvolver competências essenciais mesmo em momentos de caos, para que a empresa consiga manter-se em equilíbrio.

\*Para este estudo usaremos a grafia meta-aprendizagem com o mesmo significado.

dinâmicas. Os mesmos autores dizem que, para o desenvolvimento das competências essenciais com padrões de aprendizagem de nível mais elevado que resultam em especialização, dependem de três fatores críticos: transferência e recuperação da informação, experimentação ou promoção da mudança e desenvolvimento de rotinas dinâmicas, conforme pode ser cotejado a seguir:

### Desenvolvimento e resultados das competências essenciais dinâmicas

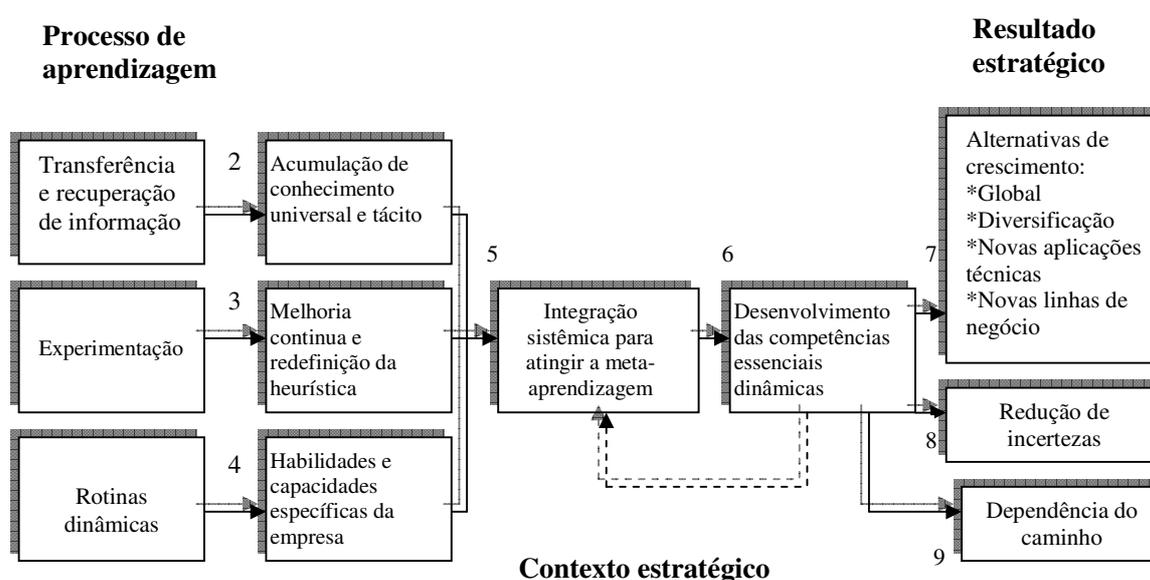


Figura 7: Desenvolvimento e resultados das competências essenciais dinâmicas

(Fonte: Adaptado de Lei, Hitt e Bettis (2001, p.165))

**Proposição 1** - não é mostrada no modelo porque fornece uma declaração do relacionamento global em que o modelo total acima está baseado.

**Proposição 2** - A transferência e a recuperação da informação podem resultar do conhecimento gerado na empresa ou do “aprender fazendo” que, frequentemente, ocorre mediante alianças externas, como *joint ventures* e outros arranjos de parceria. A informação adquirida, armazenada e recuperável torna-se a base do conhecimento universal e tácito da empresa. Entretanto, a aquisição de conhecimento isolada é insuficiente para o desenvolvimento de competências essenciais.

O conhecimento internalizado de outros parceiros ou concorrentes ajuda a empresa não apenas a fazer benchmarking de seus próprios esforços de aprendizagem, mas também avaliar o grau de ambiguidade causal associado às habilidades e capacidades de outras empresas.

A aplicação da aprendizagem para o desenvolvimento de competências essenciais requer que as empresas sejam hábeis para processar, armazenar e recuperar informação.

**Proposição 3** - A experimentação em pequena escala em ambientes controlados é usada para fazer melhorias contínuas, para aperfeiçoar as habilidades existentes e, mais efetivamente, para assimilar novas tecnologias que possam ajudar a desenvolver novos produtos para mercados novos ou atuais. A experimentação estimula uma tensão criativa que ajuda as empresas a superarem as forças inerciais e mantém seu potencial de aprendizagem.

**Proposição 4** - As rotinas organizacionais dinâmicas produzem as habilidades específicas da empresa para a geração das competências essenciais que promovem a definição e a solução de problemas complexos e a retenção de tais *insights*. O estabelecimento de rotinas dinâmicas é a base para canalizar recursos em habilidades da empresa, muitos dos quais dependem de treinamento, de consciência compartilhada, de experiência coletiva e de outros arranjos sociais complexos.

**Proposição 5** – Integração sistêmica para atingir a meta-aprendizagem. Essa proposição está inserida no contexto estratégico do desenvolvimento das competências essenciais, o qual é dinâmico, diverso e complexo e por isso está sujeito a provocar desordem e desequilíbrio no ambiente da empresa. Como visto anteriormente, as competências essenciais de hoje podem se transformar em mera capacidade na década seguinte. Assim, no decorrer do tempo, as organizações alternam-se entre equilíbrio e desequilíbrio, por exemplo, no momento em que a empresa torna-se líder de mercado, está abordando o equilíbrio. Muitas vezes essas empresas líderes de mercado continuam enfatizando as mesmas competências essenciais e estratégias que as ajudaram a se tornarem líderes, e com o tempo, sua aprendizagem organizacional em áreas-chave vai se tornando lenta e interrompida,

deixando-as estáticas. Embora essa abordagem possa ser bem sucedida a curto prazo, com o ambiente dinâmico em que a empresa se insere e com os concorrentes que continuam aprendendo e desenvolvendo suas competências, em breve ela perderá sua liderança de mercado.

Enquanto isso, as empresas não líderes têm incentivos para continuarem a aprender e a desenvolver suas habilidades a fim de aumentar a participação de mercado. Daí, desenvolvem, por sua vez, as competências essenciais que apóiam novas estratégias para o mercado e, assim, geram aumentos de participação.

Entretanto, outros autores acreditam que as empresas, antes líderes de mercado, podem reagir e, de fato, até proagir para se adaptarem ou, talvez, para controlarem parcialmente alguns eventos. Isso está de acordo com a ideia de que elas têm a habilidade de aprender e de desenvolver suas competências essenciais.

Como diz Lei, Hitt e Bettis (2001), em um ambiente turbulento, as organizações, frequentemente, encontram novos relacionamentos e sistemas causais com os quais têm pouca experiência, tornando a aprendizagem difícil. A aprendizagem comum produz estabilidade nas rotinas e redução da experimentação, ambas as antíteses do que é necessário. Como resultado, as empresas devem continuamente, aprender e desenvolver suas competências essenciais, manterem ou atingirem um estado de equilíbrio, ou seja, atingir a meta-aprendizagem.

A meta-aprendizagem é a conceituação simultânea de formas diferentes e contraditórias de conhecimento. Integra transferência de informações, experimentação e rotinas dinâmicas em uma perspectiva sistêmica e pode criar adições ou substituições de conhecimento, ou seja, o conhecimento antiquado é substituído por um novo.

Em ambientes dinâmicos e caóticos, os setores de alta tecnologia e mercados globais devem sustentar a capacidade de meta-aprendizagem para desenvolverem as competências essenciais dinâmicas que produzem vantagens competitivas.

Nas empresas com capacidade de meta-aprendizagem, o caos criativo pode dar origem a novas tecnologias, produtos ou processos que transcendem aos

mercados existentes. Também, se houver um novo padrão de ordem sustentando o caos, as empresas com capacidade de meta-aprendizagem e com amplitude de conhecimento acumulado têm maior probabilidade de superar as discontinuidades e o desequilíbrio para encontrarem sua própria solução. Como resultado, o caos ambiental e/ou caos criativo interno podem revelar novas oportunidades de mercado, mas apenas se a empresa puder transformar a meta-aprendizagem em competências essenciais dinâmicas.

**Proposições 6 e 7** – Para a produção de vantagem competitiva nas empresas, todas as proposições anteriores devem ser atingidas para, então, desenvolver as competências essenciais dinâmicas. As competências essenciais dinâmicas produzem alternativas diferenciadas de crescimento, as quais representam oportunidades para alavancar as habilidades obtidas do trabalho com um conjunto de tecnologias, produtos ou processos em outras aplicações comerciais. Em efeito, a acumulação de habilidades resulta em alternativas potenciais de crescimento que reduzem os custos de investimento da empresa para entrar em novos mercados ou desenvolver produtos relacionados. Mais importante, o valor dessas alternativas de expansão que emana das competências principais cresce com o aumento do mercado e a incerteza de produto, particularmente com diversificação global, com especificações técnicas rapidamente mutantes, ou com novas oportunidades de desenvolver linhas múltiplas de negócios.

**Proposição 8** – Existem muitas empresas em ambientes turbulentos e caóticos que produzem incerteza significativa para empresa. De acordo com os autores do modelo, o desenvolvimento de competências dinâmicas, mediante a meta-aprendizagem, pode produzir novas habilidades ou novos produtos e mercados imprevistos pelos concorrentes. Como resultado, a empresa pode estar em posição superior ao perceber o valor de seus investimentos e reduzir a incerteza de suas estratégias futuras. Isso sugere que tais empresas podem estar em posição para responder às mudanças repentinas na demanda do mercado ou às ações dos concorrentes, parcialmente em virtude da habilidade de compartilhar os *insights* de

solução de problemas entre as unidades e de transferir mais rapidamente essas habilidades entre elas.

**Proposição 9** – A acumulação de habilidades e *insights* associados às competências essenciais no decorrer do tempo pode produzir dependência de caminho. Esse termo “dependência de caminho” refere-se aos padrões idiossincráticos de aprendizagem e de investimentos históricos e desenvolvimento.

As competências essenciais dinâmicas levam, provavelmente, à dependência de caminho, a qual pode produzir expertise difícil de ser imitada e, por conseguinte, vantagem competitiva. Alternativamente, pode também produzir inflexibilidade, eliminar a qualidade dinâmica das competências essenciais e, assim, a perda da vantagem competitiva, pois, ao estreitar as alternativas estratégicas, podem também delimitar oportunidades futuras.

À medida que as empresas desenvolvem habilidades mais especializadas, que se tornam institucionalizadas, podem estreitar as oportunidades estratégicas potenciais por elas consideradas. A especialização significativa que a empresa pode produzir a *expertise*, que é difícil para os concorrentes imitarem e, assim, pode oferecer uma vantagem competitiva. Isto é, a dependência de caminho tende a erguer barreiras no decorrer do tempo para a imitação por causa da dificuldade que outras empresas possam ter para recriar a evolução histórica da competência essencial usada para produzir a vantagem competitiva.

A iniciativa de demonstrar o modelo desenvolvido por Lei, Hitt e Bettis (2001) sobre o inter-relacionamento entre a aprendizagem organizacional e as competências essenciais dinâmicas, deu-se com o objetivo de que todo profissional, independente da função desempenhada dentro de uma organização, deva conhecer, estudar e praticar cada etapa, a fim de contribuir para que a empresa atinja o seu objetivo final a partir das competências essenciais dinâmicas. Tais competências vão além de tecnologias sofisticadas; elas fornecem a base para o realinhamento contínuo do modelo social da empresa, das rotinas dinâmicas e da base de conhecimento mediante a meta-aprendizagem, para construir e sustentar vantagens competitivas.

#### **4.3.4.3 Administração das Competências Essenciais**

As competências essenciais são a alma das corporações e como tal, precisam ser parte integrante do processo administrativo como um todo. Nessa perspectiva, Hamel & Prahalad (1995, p. 261-274), estabelecem cinco tarefas fundamentais da administração das competências, as quais devem ser gerenciadas por toda equipe de colaboradores a fim de concretizarem-nas dentro da empresa.

##### **1. Identificação das Competências Essenciais**

Para que uma empresa tenha capacidade de gerenciar suas competências essenciais, seus colaboradores precisam ter clareza de quais são essas competências. Por isso, a primeira tarefa na administração das competências essenciais é fazer um levantamento dessas competências.

Para que esse levantamento seja feito, é necessário que os colaboradores se esforcem para diferenciar as competências essenciais dos produtos e serviços aos quais estão incorporados, distinguir o essencial do não essencial, juntar e agregar as habilidades e técnicas de forma significativa, criar rótulos descritivos e compartilhar essa compreensão.

Hamel & Prahalad (1995) recomendam que várias equipes trabalhem na definição das competências essenciais. Cada equipe deve contar com funcionários de várias áreas da empresa, em termos de função, divisão, geografia e hierarquia. A busca da diversidade de visões garante o surgimento da melhor definição possível.

É importante não só identificar e chegar a um acordo com relação às competências essenciais, mas também identificar os elementos que contribuem para cada uma dessas competências. É necessário que essas habilidades distintivas sejam identificadas e que se desenvolva um inventário das pessoas que possuem essas habilidades, pois uma empresa tem sucesso no desenvolvimento de uma hierarquia que abrange competências, habilidades, tecnologias e considera cada funcionário individualmente – os detentores das competências.

O objetivo do processo é desenvolver uma compreensão ampla e detalhada das habilidades que mantêm o sucesso da empresa, escapar à miopia dos mercados e ressaltar a propriedade compartilhada.

## 2. Definição de uma Agenda de Aquisição de Competências Essenciais

Hamel & Prahalad (1995) propõem uma agenda para definir a aquisição de competências essenciais e metas de distribuição, a qual auxilia na distinção das competências existentes, das novas competências, e os produtos-mercados existentes dos novos produtos-mercados.

### Agenda de competências essenciais

<b>COMPETÊNCIA ESSENCIAL</b>	<b>Nova</b>	<b><i>Liderança em 10</i></b>	<b><i>Megaoportunidades</i></b>
		Que novas competências essenciais precisaremos para criar, proteger e ampliar nova franquia nos mercados atuais?	Que novas competências essenciais precisaríamos criar para participar de mercados mais interessantes no futuro?
	<b>Atual</b>	<b><i>Preenchimento dos Espaços</i></b>	<b><i>Espaços em Branco</i></b>
		Qual é a nossa oportunidade para melhorar nossa posição nos mercados existentes, alavancando melhor as atuais competências essenciais?	Que novos produtos ou serviços poderíamos criar redistribuindo de forma criativa ou recombinação as atuais competências essenciais?

### Quadro 5: Agenda de competências essenciais

(Fonte: Adaptado de Hamel & Prahalad (1995, p. 264))

O quadrante *Preenchimento de Espaços* - representa o portfólio existente de competências, produtos ou serviços da empresa. O mapeamento das competências que mantêm os mercados de produtos finais permite à empresa identificar oportunidades para fortalecer a posição de um determinado produto no mercado, importando competências que talvez residam em outras partes da corporação.

O quadrante *Liderança em 10* – significa que a meta é identificar que novas competências são necessárias para desenvolver, manter e ampliar a franquia de

uma organização em seus mercados. Por exemplo, a IBM trabalhou arduamente para aprimorar suas habilidades de consultoria empresarial, pois sabia que os clientes não desejam apenas comprar computadores e software, eles querem comprar soluções para problemas empresariais reais. Se a IBM não conseguisse adquirir essa competência, sua franquia como fornecedora de tecnologia de informação seria prejudicada por concorrentes como a *Andersen Consulting*, que possui fortes habilidades de consultoria. Certa ou errada, a Sony acreditou que para proteger e ampliar sua franquia em produtos eletrônicos de consumo precisaria de um maior controle a longo prazo sobre o conteúdo do negócio. Isso levou a Sony a comprar a *Columbia Pictures* e a gravadora CBS.

O quadrante *Espaços em Branco* – refere-se às oportunidades que não se incluem dentro do alcance de produto-mercado das unidades de negócios existentes. Nesse caso, a meta é imaginar oportunidades de ampliar as competências essenciais existentes em novos mercados de produtos.

Para identificar uma oportunidade de espaço em branco, uma empresa precisa começar com uma competência essencial, e não com uma perspectiva produto-mercado, e só então considerar as possíveis oportunidades para aplicação de um determinado benefício ao cliente, associado a uma competência essencial.

No quadrante *Megaoportunities* – as oportunidades representadas não se sobrepõem à atual posição da empresa no mercado nem aos seus atuais dotes de competência. Contudo, uma empresa pode optar pela busca dessas oportunidades se forem consideradas especialmente significativas ou atraentes. A abordagem à estratégia poderia ser uma série de aquisições ou pequenas parcerias direcionadas, através das quais a empresa poderia adquirir acesso e compreender as competências necessárias e começar a conhecer suas possíveis aplicações.

### **3. Desenvolvimento de Novas Competências Essenciais**

Para o desenvolvimento de novas competências essenciais é necessário que haja consistência de esforços dos colaboradores. Essa consistência depende de um profundo consenso em relação às competências que serão desenvolvidas e

sustentadas e à estabilidade das equipes de gerência encarregadas do desenvolvimento das competências.

#### **4. Distribuição das Competências Essenciais**

Para alavancar uma competência essencial em vários negócios e novos mercados, frequentemente é necessário redistribuir internamente essa competência, de uma divisão ou unidade estratégica para outra.

Essa mobilidade de competência pode ocorrer, também, na troca de ideias e experiências em reuniões frequentes entre os funcionários que possuem uma determinada competência.

Quando uma competência está espalhada por várias instalações da empresa em localidades diferentes, o aprendizado coletivo e a realocação de indivíduos a novos projetos são mais difíceis.

#### **5. Proteção e Defesa das Competências Essenciais**

As competências podem ser deterioradas na ausência de um executivo responsável por sua administração. Quando entregues, inadvertidamente, a parceiros de alianças ou se perdidas quando a empresa faz um desinvestimento em um negócio com desempenho insatisfatório, comprometem o desenvolvimento organizacional.

A proteção das competências essenciais contra a erosão exige vigilância contínua por parte da alta gerência.

Esta tarefa objetiva inserir a perspectiva no cotidiano de cada colaborador. Isso significa:

- Estabelecer um processo de participação profunda para identificação das competências essenciais;
- Envolver as unidades estratégicas de negócios no processo de desenvolvimento de uma arquitetura estratégica e na definição das metas de aquisição de competências;

- Definir um conjunto claro de prioridades de crescimento da corporação e desenvolvimento de novos negócios;
- Estabelecer papéis explícitos para as competências essenciais;
- Definir mecanismos explícitos para alocação de recursos de competências essenciais;
- Fazer o *benchmarking* dos esforços de desenvolvimento de competências em relação aos concorrentes;
- Analisar regularmente o *status* das competências essenciais existentes e recém-criadas; e
- Criar comunidades de pessoas da organização que se considerem detentoras das competências essenciais da corporação.

As empresas na sociedade da informação buscam trabalhar com as competências que permitem direcionar o foco, concentrar energias no que é necessário para alcançar os seus objetivos estratégicos e garantir vantagem competitiva. Da mesma forma, as empresas buscam em seus colaboradores a adoção das mesmas práticas, pois o reconhecimento, por parte das organizações, de que a competência essencial é um ativo intangível, tem despertado o mundo empresarial para o fato de que o fator humano é, entre todos, o mais fundamental para se ter sucesso. Treinar os funcionários, transferi-los de um setor para outro, estimular o trabalho em equipe, são medidas que possibilitam a manutenção das competências e criação de novas. Esta é uma das condições para o sucesso e sobrevivência de qualquer empresa, principalmente na era do conhecimento, das competências e da competitividade.

#### **4.3.5 Conclusão**

O conceito de competências essenciais é apropriado para empresas que criam um espaço de competição ou se diferenciam de forma muito significativa no mercado de trabalho onde atua.

A literatura sobre o assunto expõe a competência essencial, sendo uma competência organizacional desenvolvida dentro da empresa, com objetivo de lhe garantir vantagem competitiva sustentável perante as demais organizações. Contudo, cabe-nos ressaltar, mas não discordando das ideias acima mencionadas, que as competências essenciais são construídas a partir de pessoas que estejam munidas de uma variedade de habilidades na integração de infraestrutura em diferentes tecnologias e vertentes de conhecimento.

As competências podem ser desenvolvidas em qualquer ambiente, desde que exista integração entre pessoas, processos e tecnologias.

As pessoas com capacidade de assumir iniciativa, responsáveis e prontas a compreender e dominar novas situações no trabalho, são o foco de desenvolvimento das competências. Essa prerrogativa engloba tanto os níveis operacionais como gerenciais da organização. As pessoas, nesse caso, são o principal meio de alavancagem para os processos de mudanças ocorridas na sociedade atual e nas organizações.

Nesse sentido, os profissionais bibliotecários atuantes em alguma organização como gestores da informação, aplicando os princípios do ciclo informacional, possuem requisitos para terem competências essenciais, pois trabalham em equipe, integram conjuntos de habilidades, trabalham com diversas tecnologias, e nesse ambiente é gerado o aprendizado coletivo.

Enfim, o bibliotecário que sabe integrar conhecimentos técnicos, habilidades de gerenciamento e tecnologias para geração, tratamento e uso da informação, tendo como base os objetivos da organização, pode contribuir para a geração de vantagem competitiva nas empresas e oferecer um benefício fundamental ao cliente, ou seja, diferenciação entre concorrentes e capacidade de expansão. Assim, o bibliotecário estará satisfazendo as necessidades de informação de seu usuário/cliente, sua principal função enquanto gestor da informação.

#### 4.4 PROFISSIONAL BIBLIOTECÁRIO

Segundo Mey (1995), a razão de ser das bibliotecas consiste no atendimento às demandas do público quanto aos registros do conhecimento, ou seja, quanto ao conteúdo dos itens, suportes físicos do conhecimento.

O bibliotecário é o profissional responsável por fazer com que este conhecimento seja acessado de acordo com a demanda do público por meio da análise e tratamento dos itens, preparando-os com vistas ao seu uso.

Mey (1995, p.1) ressalta a importância do fazer biblioteconômico, tecendo o seguinte comentário:

[...] impossível aos usuários das bibliotecas, para escolha do mais conveniente, folhear todos os livros, ou ouvir todos os discos, ou manusear todas as outras formas de registro disponíveis no acervo, mesmo que os itens estivessem ampla e corretamente organizados.

Desta forma, o bibliotecário cria representações tanto em aspecto físico dos documentos como seu conteúdo, de forma a simplificar a busca e, a partir dessas representações, criar instrumentos diversos como: bibliografias, catálogos, boletins de serviço de alerta, entre outros, de acordo com as características da biblioteca, do usuário e do próprio documento.

Entre as atribuições do bibliotecário, estão a formação do acervo e a determinação do que deve ou não fazer parte do universo disponível para leitura e de informações acessíveis para uma determinada comunidade. De acordo com Almeida Júnior (2000), mesmo com as novas tecnologias, o acervo não perdeu sua importância.

O bibliotecário contemporâneo teve seu perfil, atuação, formação e funções modificadas, ampliadas e modernizadas, pois, de acordo com Almeida Junior (2000), essa é uma exigência de sobrevivência imposta pela sociedade a todas as profissões.

Vários autores consideram que a real atuação do bibliotecário não corresponde somente a de unidades de informação. Por isso, vem sendo chamado de

profissional da informação, apesar da designação não específica, porém abrangente para um grupo de profissionais que têm a informação como base de atuação.

Para Neves (1998), a expressão “profissional da informação” surge na literatura, a partir do final da década de 80 e início da década de 90, para atender necessidades das unidades de informação, que trabalham, principalmente, com a realidade das novas tecnologias, além de acompanhar a evolução do mercado de trabalho da informação. Em 1992, a Federação Internacional de Informação e Documentação (FID) criou o grupo *Special Interest Group / Modern Information Professional* (SIG/MIP), objetivando estudar as necessidades do mercado de trabalho emergente e suas implicações na formação do profissional da informação. Para Guimarães (1997), o moderno profissional da informação é um gênero integrado por distintas espécies profissionais, tais como: arquivistas, bibliotecários, museólogos, administradores, analistas de sistemas, jornalistas e engenheiros, dentre outros. Nesse contexto, três grandes áreas de atuação adquirem especial importância na atividade profissional do MIP: a atividade gerencial no âmbito das instituições informativas, a atividade de tratamento da informação (mormente em um contexto de nova explosão informacional, com a Internet) e a atividade de interface entre a informação e a sociedade, todas tendo nas novas tecnologias um elemento instrumental, no sentido de promover maior eficiência com menor dispêndio de tempo e de recursos.

Segundo Dutra e Carvalho (2006), o profissional da informação atua na coleta, tratamento, recuperação e disseminação da informação e executa atividades técnicas especializadas e administrativas relacionadas à rotina de unidades de informação. De acordo com Prusak (1999), os profissionais bibliotecários precisam buscar envolvimento nas organizações que vão além de seus papéis tradicionais representados pela biblioteca, precisam ter desejo para entender como a organização trabalha com estratégias e prioridades fundamentais, o que os gestores são e o que eles fazem como fluxos de conhecimento.

Tradicionalmente, o bibliotecário é visto como um sistematizador de acervos; como aquele que está por trás da organização das unidades de informação, dos processos de busca e recuperação de informações e como o profissional da

informação que atua como filtro, catalisando tudo o que for relevante sobre determinado assunto para o seu usuário. Com o surgimento das tecnologias da informação e da comunicação, da evolução editorial e da explosão documental, os usuários passaram a buscar e necessitar de um uso seletivo da informação. Paralelamente a isto, ocorrem mudanças no contexto social no que concerne à crescente necessidade de informação para as várias áreas da atuação humana. Hoje, porém, atua num novo contexto, no qual dispõe de novas ferramentas e, com isso, de novas possibilidades para desempenhar suas funções (DUTRA e CARVALHO, 2006).

De acordo com Ferreira (2002), as mudanças ligadas a esse setor fizeram com que se desenvolvessem novas atividades e novos perfis profissionais. E, além das tecnologias, outros fatores contribuíram para tais mudanças, como: acesso individualizado e imediato à informação para o usuário; fusão do conteúdo e das novas tecnologias de mediação (CD-ROM, Internet); o fato de que todos os produtos, serviços e atividades são cada vez mais dependentes de uma informação que se renova constantemente.

Como consequência, as novas tecnologias possibilitam a diversificação das atividades acrescidas ao processo de trabalho, atividades estas que constituem um desafio para o profissional e que demandam um maior envolvimento intelectual. Para Cunha (2000), isto significa entender os novos papéis que surgem, as novas necessidades informacionais e as novas formas de responder a estas necessidades criando novos métodos e formas de trabalho.

Silva (2004) diz que a tecnologia deve ser compreendida como fator de mudança para as bibliotecas, provocando novos estímulos, necessidades e alterando os paradigmas estabelecidos ao longo do tempo. O mesmo autor comenta, ainda, que existe impacto na operação das tecnologias por parte dos profissionais e os mesmos resistem na mudança de postura no pensar, na aquisição de novos conhecimentos, nas mudanças de atitudes e de comportamento que visualizem novas alternativas.

Diante desse comentário, os bibliotecários, enquanto profissionais da informação, têm que ir em busca de novos conhecimentos, pois a exigência atual é de

um profissional atuante, dinâmico e flexível, com postura e condutas éticas, consciente do seu papel na sociedade.

Dessa forma, para que o profissional se mantenha atuante, faz-se necessário buscar constante atualização em sua formação acadêmica desenvolvendo competências essenciais exigidas pelo mercado de trabalho, para desempenhar sua prática profissional bibliotecária frente aos desafios impostos pela sociedade da informação.

#### **4.4.1 Formação do Profissional Bibliotecário**

A mudança advinda da sociedade da informação tem ocasionado rupturas nos saberes e nos fazeres em todos os campos do conhecimento. No ensino superior, de acordo com Castro (2002), os impactos são consideráveis à medida que se busca redefinir o papel e o compromisso político-social das universidades, bem como fortalecer a pesquisa e atender, por meio da extensão, significativo contingente populacional historicamente alijado desse nível de ensino e, principalmente, formar profissionais críticos-reflexivos, capazes de aliar educação/política/sociedade.

Essas mudanças ocorrem, principalmente, devido à evolução das tecnologias da informação e comunicação. Como vimos nos subitens anteriores sobre a sociedade da informação e competências, as TICs estão modificando as situações de trabalho e com isso faz-se necessário a reestruturação de todo o processo educativo. Como diz Silva e Cunha (2002, p.78) “[...] só a educação será capaz de preparar as pessoas para enfrentar os desafios dessa nova sociedade”.

Outros aspectos merecem ser levados em consideração quando tratamos de formação e educação profissional. Um deles é a intelectualidade (valorização das atividades cerebrais em detrimento às atividades braçais); outro é a criatividade (tarefas repetitivas e chatas serão feitas pelas máquinas); outro é a estética (o que distingue hoje não é mais a técnica, e sim a estética, o *design*). Além da subjetividade, a emotividade, a desestruturação e a descontinuidade também são valores importantes e,

por isso, deverão, também, estar na mira dos processos educativos do futuro (SILVA e CUNHA, 2002).

A UNESCO, por meio de sua Comissão Internacional sobre Educação para o Século XXI, presidida por Jacques Dolors (2000), estabelece quatro pilares de um novo tipo de educação: aprender a conhecer, aprender a fazer, aprender a viver junto e aprender a ser.

- **Aprender a viver junto, a viver com os outros** - é considerado uns dos pilares mais importantes do processo educativo desses novos tempos. Ressalta a interdependência do mundo moderno e a importância das relações. Tudo está interligado e tudo que acontece afetará a todos de uma forma ou de outra. O que o mundo mais precisa é de compreensão mútua, intercâmbios pacíficos e harmonia. “Trata-se de aprender a viver conjuntamente, desenvolvendo o conhecimento dos outros, de sua história, de suas tradições e de sua espiritualidade. E, a partir disso, criar um espírito novo que, graças precisamente a essa percepção de nossas interdependências crescentes e a uma análise partilhada dos riscos e desafios do futuro, promova a realização de projetos comuns, ou melhor, uma gestão inteligente e apaziguadora dos inevitáveis conflitos...”.
- **Aprender a conhecer** - é um pilar que tem como pano de fundo o prazer de compreender, de conhecer e de descobrir. Aprender para conhecer supõe aprender para aprender, exercitando a atenção, a memória e o pensamento. Uma das tarefas mais importantes no processo educacional, hoje, é ensinar como chegar à informação. Parte da consciência de que é impossível estudar tudo, de que o conhecimento não cessa de progredir e se acumular. Então, o mais importante é saber conhecer os meios para se chegar até ele.
- **Aprender a fazer** - Aprender a conhecer e aprender a fazer são indissociáveis, mas, aprender a fazer é ligado à formação profissional. A capacidade de comunicar, de trabalhar com os outros, de gerir e resolver os conflitos se torna cada vez mais importante. A qualificação social deve acompanhar a qualificação profissional. Para Silva e Cunha (2002), aprender a fazer significa que a educação não pode aceitar a

imposição de opção entre a teoria e a técnica, o saber e o fazer. A educação para o novo século tem a obrigação de associar a técnica com a aplicação de conhecimentos teóricos.

- **Aprender a ser** - é um pilar que foi preconizado pelo Relatório Edgard Faure, preparado para a UNESCO, na década de 70. O mundo atual exige de cada pessoa uma grande capacidade de autonomia e uma postura ética. Considera-se que os atos e as responsabilidades pessoais interferem no destino coletivo. Refere-se ao desenvolvimento dos talentos do ser humano: memória, raciocínio, imaginação, capacidades físicas, sentido estético, facilidade de comunicação com os outros, carisma natural etc. Confirma a necessidade de “cada um se conhecer e se compreender melhor”.

De acordo com Silva e Cunha (2002), a educação profissional deve ser atrelada ao desenvolvimento da capacidade intelectual dos estudantes e a princípios éticos, de compreensão e de solidariedade humana. A educação deve visar a prepará-los para lidar com mudanças e diversidades tecnológicas, econômicas e culturais, provendo-os de qualidades como iniciativa, atitude e adaptabilidade. A universidade, neste contexto, tem seu papel ampliado. A globalização, segundo a UNESCO, mostra que o “moderno desenvolvimento de recursos humanos implica não somente uma necessidade de perícia em profissionalismo avançado, mas também de consciência nos assuntos culturais, de meio ambiente e social envolvido”. Para isso, a universidade deverá reforçar seus papéis no aumento dos valores éticos e morais da sociedade e no desenvolvimento do espírito cívico ativo e participativo de seus futuros graduados. A universidade precisa dar maior ênfase para o desenvolvimento pessoal dos estudantes, juntamente com a preparação de sua vida profissional.

Considerando a importância que a universidade constitui para a formação profissional, serão abordadas as mudanças ocorridas nessa etapa da educação nacional.

Com base nas propostas das diretrizes curriculares, estabelecidas pela “Lei 9.394/96”, os cursos de Biblioteconomia, Ciência da Informação e Gestão da

Informação, ao elaborarem seus projetos político-pedagógicos, poderão assumir o compromisso de formar profissionais críticos-reflexivos, capazes de intervir na realidade para transformá-la, e com capacidade de compreender que os saberes e os fazeres biblioteconômicos somente se consubstanciam se responderem às necessidades e expectativas de diferentes sujeitos que constroem e dinamizam a história (CASTRO, 2002).

De acordo com Valentim (2000), os cursos formadores distribuídos pelo Brasil, conscientes das mudanças e novas exigências sociais, estão modificando seus currículos, preocupados com uma formação mais eficaz e, também, que possibilite ao profissional da informação uma inserção no mercado de trabalho mais adequado às suas aptidões e competências na atualidade.

Para Castro (2002), os conteúdos curriculares são o caminho pelo qual se constrói a formação do profissional bibliotecário. Desta forma, torna-se interessante que esse currículo seja construído coletivamente entre alunos, professores, associações e conselhos de classe, a fim de transparecer a realidade profissional brasileira. Neste contexto de transformação e construção profissional Nina (2006) observa que as associações de classe e as unidades de ensino preocupam-se com a formação do bibliotecário, acompanhando as mudanças no mercado de trabalho e em seus aspectos sociais, culturais e tecnológicos.

A formação profissional é um tema amplo e envolve vários aspectos que compreendem, de acordo com Walter (2008), desde a apreensão de conhecimentos específicos a fatores mais subjetivos que incluem ética profissional, identidade e valores profissionais, empregabilidade e desenvolvimento da profissão.

Nesse sentido, no entendimento de Silva e Cunha (2002), os modelos de qualificação profissional devem estar baseados nos princípios de Morin (2000) sobre a educação do futuro, em que a educação dos bibliotecários deverá priorizar a condição humana, enfatizando princípios como o “conhecimento pertinente”, o aprender a ser, a comunicar-se e a compreender outros indivíduos. É fundamental enfatizar a necessidade de articulação do acervo cognitivo com o mundo do trabalho em paralelo ao investimento individual em treinamento e capacitação.

O bibliotecário, em sua essência, é um mediador, um comunicador, capaz de colocar em contato o usuário final com a informação, e a informação em contato com seu usuário final. Como foi formulado por Ranganathan *apud* Mey (1995) em duas de suas cinco leis:

1. Os livros são para usar
2. *A cada leitor o seu livro*
3. *A cada livro o seu leitor*
4. Poupe o tempo do leitor
5. A biblioteca é um organismo em crescimento

Substituindo-se o livro por item informacional e leitor por usuário, isto porque não temos apenas livros como suporte básico de informação, os bibliotecários que privilegiam a informação no seu fazer cotidiano têm um papel importante a cumprir na sociedade da informação. Papel esse que, juntamente com princípios como ética, solidariedade humana, capacidade crítica e de questionamento, pode fazer o diferencial necessário na construção de uma sociedade mais justa e equilibrada.

De acordo com Silva e Cunha (2002), todos esses fatores evidenciam que somente a educação e formação profissional serão capazes de preparar as pessoas para enfrentar os desafios dessa nova sociedade.

#### **4.4.1.1 Formação do Profissional Bibliotecário: Aspectos Históricos**

A formação do bibliotecário no Brasil teve início, efetivamente, de acordo com Castro (2002), em 1915 com a instalação do curso da Biblioteca Nacional, com o objetivo de formar um profissional com perfil humanista, erudito, conservador e guardião dos livros (influência francesa) para suprir a própria falta de recursos humanos. Nessa época, a formação do bibliotecário era para atender as necessidades da instituição. Então, o processo de ensino centrava-se no repasse de experiências pelos professores, durante anos, como encarregados das seções de Bibliografia, Paleografia, Diplomática, Iconografia e Numismática. Mais tarde, veio a novidade do momento, o diploma em

Biblioteconomia, visando o preenchimento de cargos seja na Biblioteca Nacional ou qualquer outra repartição federal.

Em São Paulo, na década de 1920, o ensino de Biblioteconomia volta-se para a formação de um profissional conhecedor das técnicas biblioteconômicas (influência norte-americana). Por considerações de Rubens Borba de Moraes e Adelpha de Figueiredo, pela experiência – ele era diretor da Divisão de Bibliotecas do Departamento de Cultura da Prefeitura Municipal de São Paulo e ela pela formação adquirida nos Estados Unidos – o currículo centrava-se em disciplinas como catalogação e classificação e o processo de ensino/aprendizagem orientava-se para a organização técnica de bibliotecas.

A partir da década de 1940, mudanças significativas ocorreram nos currículos, como a transferência do curso da Prefeitura Municipal para a Escola Livre de Sociologia e Política e com reforma da Biblioteca Nacional, projetada pela bibliotecária Heloísa Cabral da Rocha Werneck e executada por Cecília Roxo Wagley e Josué Montello com o objetivo de capacitar bibliotecários para qualquer tipo de biblioteca.

A partir de 1944, o antigo curso de Biblioteconomia passa a denominar-se curso da Biblioteca Nacional (CBN) compreendo três níveis: Curso Fundamental de Biblioteconomia (CFB), com a finalidade de formar bibliotecários auxiliares que, sob a orientação de bibliotecários, executassem serviços técnicos; Curso Superior de Biblioteconomia (CSB), com objetivo de formar pessoal para administrar, organizar e dirigir serviços técnicos inerentes às bibliotecas; e Cursos Avulsos – CA, os quais tinham por finalidade atualizar os conhecimentos dos bibliotecários e bibliotecários-auxiliares, divulgar os conhecimentos sobre biblioteconomia e promover a homogeneidade básica dos serviços de bibliotecas.

Na década de 1950, os currículos sofreram novas modificações, com a criação do Instituto Brasileiro de Bibliografia e Documentação (IBBD)<sup>10</sup> com a finalidade de incorporar referenciais teóricos e práticos da documentação e para formar um profissional especializado no tratamento de informações técnico-científicas.

---

<sup>10</sup> Antigo Instituto Brasileiro de Bibliografia e Documentação (IBBD), hoje Instituto Brasileiro de Ciência e Tecnologia (IBICT).

Na década de 1970 começam a surgir os cursos de pós-graduação (*stricto sensu*), periódicos especializados e a diversificação de ambientes de trabalho na área de Biblioteconomia e Ciência da Informação. Como consequência, na década de 1980 observou-se a reformulação do currículo mínimo em que se buscava uma nova concepção para o ensino de Biblioteconomia, com abordagem multidisciplinar equilibrada entre os aspectos tecnicistas e humanistas para formação do profissional que refletisse as transformações da época.

Desde então, vêm ocorrendo mudanças no currículo mínimo em biblioteconomia, pautadas, principalmente, em resultados de eventos organizados especialmente para discussão sobre o tema, com a colaboração e contribuição de docentes dos cursos de Biblioteconomia e Documentação (ABEBD), criada em 1967 com o objetivo de aprimorar o ensino de biblioteconomia e ciência da informação no Brasil.

Firmou-se, então, a profissão em nível nacional, reconhecida pela sociedade, o mesmo acontecendo com suas associações e conselhos, por meio de participação nos aspectos socioeconômicos e processos de disseminação do conhecimento e informação (CASTRO, 2002; GUIMARÃES, 2002; CFB, 2006).

Para Castro (2002), o desenvolvimento da formação profissional sofreu diferentes e significativas influências que marcaram o seu pensar e o seu fazer. Apesar do modelo tecnicista ter marcado fortemente a formação do bibliotecário no Brasil, atualmente a área se encontra num momento em que procura romper com essa concepção de profissional eminentemente técnico. Os cursos de graduação estão buscando, através de novas propostas curriculares, um perfil profissional de natureza mais interdisciplinar que possa dar conta de uma realidade heterogênea, em um tempo de rápidas, constantes e profundas mudanças, com um aparato tecnológico constantemente em aperfeiçoamento e com usuários cada vez mais exigentes.

Segundo Rodrigues (2002), a formação para o exercício de uma profissão, diante desse novo tempo, requer a articulação, com a máxima organicidade, da competência científica e técnica. Hoje, a sociedade está a exigir, cada vez mais, a

participação de cidadãos não somente qualificados para o trabalho, mas principalmente aptos a refletir e produzir novos conhecimentos acerca de sua prática profissional.

Diante desse panorama, Rodrigues (2002) diz que a formação do bibliotecário não deve restringir-se à perspectiva de uma profissionalização estrita, especializada. Além do domínio dos conteúdos inerentes à área, o bibliotecário deve estar preparado para enfrentar com proficiência e criatividade os problemas de sua prática profissional, produzir e difundir informações, como também refletir criticamente sobre a realidade que o envolve.

Para atender a essa exigência, o ensino de biblioteconomia deve utilizar-se de novas aproximações didáticas e pedagógicas que permitam ir além do simples domínio cognitivo de conteúdos. Evidencia-se, assim, a importância da iniciação à prática da pesquisa, ainda no percurso da formação profissional.

Também em relação à formação do bibliotecário, Walter (2008) comenta da preocupação em manter o ensino em consonância com as modernas tecnologias de informação à mudança da relação professor/aluno. Comenta ainda que, nesse novo cenário, os professores realizam trocas com os alunos, qualificando-se constantemente, atualizando-se a cada dia, de forma a manter seus conteúdos ricos, atualizados e em consonância com as possibilidades tecnológicas disponíveis.

De acordo com Borges (2004), o profissional requerido pelo mercado terá de participar de um processo de educação continuada, partido do seu curso de formação profissional, prosseguindo com cursos de especialização ou de curta duração. Esse processo de educação continuada poderá ter vários formatos, como cursos sequenciais, ensino a distância, *e-learning*, cada um com suas vantagens e desvantagens.

A formação/educação continuada pode ser considerada como um importante indicador de competência para o desenvolvimento de atividades em gerenciamento da informação, pois permite a atualização e o aperfeiçoamento dos conhecimentos e das práticas profissionais. Medeiros (2006) reforça o contexto, falando da importância da educação continuada como parte integrante indispensável da

formação profissional do bibliotecário para atender às novas características do ambiente de bibliotecas e serviços de informação, onde a mediação desse profissional para o desenvolvimento das atividades de geração, transferência e uso da informação requerem uma capacitação permanente para o enfrentamento de desafios e tendências da sociedade da informação.

Cunha (2000) descreve como é a formação continuada na França, destacando que nesse país não é necessário que se tenha um curso superior para a realização da formação continuada. Sem dizer que existe uma lei, a *Lei de 1996 e com atualizações*, que institucionaliza a formação profissional continuada como uma obrigação.

Considerando que o público alvo onde se deu a coleta de dados para a pesquisa que produziu esta dissertação foram os profissionais bibliotecários de Goiânia, será dado destaque aqui à sua formação por meio do estudo do curso de graduação da Universidade Federal de Goiás, sediada em Goiânia. Desta forma, no próximo subitem será abordada a formação do bibliotecário de Goiânia-GO.

#### **4.4.1.2 Formação do Profissional Bibliotecário em Goiânia**

O curso de Biblioteconomia da Universidade Federal de Goiás (UFG) foi criado em 1980 e incorporado ao Departamento de Comunicação Social, constituindo-se área distinta, administrativa e acadêmica com seu reconhecimento perante o Ministério da Educação em 2 de julho de 1985.

Segundo Gomes (2008), o curso objetiva preparar o profissional para ser capaz de planejar, organizar, gerir, recuperar e disseminar serviços de informação de natureza técnica, científica, educacional, cultural e utilitárias, a partir de documentação em qualquer tipo de suporte (impresso, audiovisual, magnético, digitalizado, eletrônico etc.) em âmbito local ou em redes.

Ainda segundo Gomes (2008), sua formação humanística enfatiza a consciência das necessidades pessoais ou institucionais de informação. O profissional

é um dos principais agentes de transferência de informação como instrumento de transformação social, capaz de aplicar e desenvolver atividades técnicas, documentárias e biblioteconômicas, conforme a realidade do meio e a capacidade técnico-econômica disponível.

O Bibliotecário está apto a atuar nas seguintes áreas:

- planejamento, organização e gerência de unidades de informação, bancos/bases de dados em rede ou isoladas, para a iniciativa pública ou privada, a partir de acervos documentais diversificados (livros, periódicos, materiais audiovisuais, documentos eletrônicos, etc.) utilizando técnicas de classificação, catalogação, indexação, armazenagem e disseminação; e
- planejamento, organização e gerência de atividades culturais, educacionais e de lazer, vinculadas a unidades de informação públicas, privadas ou mesmo filantrópicas. (UFG, 2008)

Para tornar-se apto a desempenhar essas funções, o aluno estuda disciplinas como: Métodos e Técnicas de Pesquisa, História da Cultura e dos Registros do Conhecimento, Teorias da Comunicação, Teoria da Imagem, Representação Descritiva, Tecnologia da Informação, Automação em Unidades de Informação, Planejamento e Gestão de Unidades de Informação, Língua Portuguesa, Literatura, entre outras. A Universidade oferece como complementação de aprendizagem, cursos de Língua Estrangeira, que são imprescindíveis para a formação do futuro Bibliotecário. O aluno possui também, à sua disposição, Laboratório de Aprendizagem Prática, que compreende um Laboratório de Informática, um Laboratório-biblioteca Modelo Infanto-Juvenil e um Laboratório Centro de Documentação em Comunicação e Ciência da Informação, conforme mostra o quadro 6, sobre a grade curricular do curso de Biblioteconomia da UFG.

### Grade Curricular do Curso de Biblioteconomia da UFG - 2009

<b>DISCIPLINAS DO NÚCLEO COMUM</b>	<b>Carga horária (h/a)</b>
Língua Portuguesa redação e expressão I	64
Sociologia	64
Fundamentos em Biblioteconomia, Documentação e Ciência da Informação	64
Filosofia	64
História da Cultura e do Registro do Conhecimento	64
Pesquisa e Normalização Documentária	48
Psicologia da Comunicação	64
Introdução aos Estudos Literários	32
Língua Portuguesa: redação e expressão II	64
Administração	48
Teoria da Comunicação I	64
Teoria da Comunicação II	64
Teoria da Imagem	64
Teoria da Ação Cultural	32
<b>Subtotal da carga horária</b>	<b>800 h/a</b>
<b>DISCIPLINAS DO NÚCLEO ESPECÍFICO (obrigatória)</b>	<b>Carga horária (h/a)</b>
Linguística Documentária	48
Linguagens de Classificação I	64
Representação Descritiva I	64
Indexação e Resumos	48
Planejamento Gráfico Visual	32
Linguagens de Classificação II	64
Representação Descritiva II	64
Administração de Unidades de Informação	64
Linguagens Documentárias	48
Tecnologia de Informação	64
Marketing para Unidades de Informação	64
Fontes de Informação I	64
Usos e usuários da Informação	64
Formação e Desenvolvimento de Acervos	64
Documentação Áudio Visual	64
Serviço de Referência e Informação	64
Fontes de Informação II	64
Metodologia da Pesquisa Científica	64
Automação de Unidades de Informação	64
Trabalho de Conclusão de Curso I	32
Trabalho de Conclusão de Curso II	32
<b>Subtotal da Carga horária</b>	<b>1.200 h/a</b>
<b>Disciplinas do Núcleo Específico (optativas)*</b>	<b>Carga horária (h/a)</b>
<b>Ênfase em Informação Educacional e Social</b>	
Políticas de Informação Educacional e Social	32
Leitura e Sociedade	64
Produção Cultural para crianças e jovens	64
Fundamentos em Educação	64
Estágio em Unidades de Informação Educacional e Social	96
<b>Ênfase Organizacional</b>	
Políticas de Informação Científica, Tecnológica e Industrial	32
Gestão da Informação nas Organizações	64
Documentação Empresarial	64
Tópicos Especiais em Informação e Desenvolvimento Social	64
Estágio em Unidades de Informação Científica, Tecnológica e Industrial	96
<b>Subtotal da carga horária</b>	<b>640 h/a</b>
<b>Disciplinas do Núcleo Livre</b>	<b>160 h/a</b>
<b>Atividades Complementares</b>	<b>150 h/a</b>
<b>Total de carga horária curricular</b>	<b>3.110 h/a</b>
<b>Carga horária mínima para integralização</b>	<b>2.790 h/a</b>

**Quadro 6: Grade Curricular do Curso de Biblioteconomia da UFG - 2009**

(Fonte: Site da UFG)

O perfil desse profissional adquire um novo paradigma, a Gestão da Informação e do Conhecimento nas unidades informacionais, colocando o bibliotecário no eixo das organizações como gestor, público ou privado, atuando em um cenário multidisciplinar com diversos profissionais da informação.

Segundo Gomes (2008), a formação do bibliotecário pressupõe o desenvolvimento de competências, habilidades e domínio de conteúdos culturais e humanísticos específicos da Biblioteconomia, que lhe garanta o enfrentamento da prática profissional da produção e difusão de conhecimentos, com proficiência, observando padrões éticos de conduta. Os profissionais deverão ser capazes de atuar junto a instituições e serviços que demandem intervenções de natureza e alcance variados como: bibliotecas, centros de documentação ou informação, centros culturais, serviços ou redes de informação etc.

Desta forma, o curso de biblioteconomia da UFG implantou, a partir de 2004, o novo currículo que, de acordo com Gomes (2008), busca redimensionar a formação condicionada a uma atuação tecnicista a partir da integração de uma formação cultural e humanista, com os pressupostos técnicos específicos da área. A reforma curricular pretende preparar o futuro profissional para tomar decisões políticas no sentido de determinar sua prática profissional a partir do conhecimento dos objetivos e da natureza social de uma Unidade de Informação. Como apresentado no quadro 6, o curso foi programado para ser cursado em 8 semestres, com carga horária mínima de 2.790 horas para integralização e núcleos comum, específico e livre assim definidos.

Os profissionais bibliotecários atuantes em Goiânia recebem amparo do Conselho Regional de Biblioteconomia<sup>11</sup>, da 1ª Região, o qual tem como objetivo maior a fiscalização do exercício e da ética profissional; da Associação dos Bibliotecários de Goiás, cujo objetivo principal é promover a classe, por meio de palestras, simpósios, congressos, cursos de aperfeiçoamento, parcerias dentre outros. Existem ainda indícios de um sindicato, ainda não consolidado, o qual poderá fortalecer a classe bibliotecária goiana defendendo-os, por meio da legislação, nos fóruns trabalhistas e por meio de

---

<sup>11</sup> CRB-1 Conselho Regional de Biblioteconomia, 1ª Região. Disponível em: <http://www.crb1.org.br/>

negociações junto às empresas e governo o piso salarial dos profissionais, bem como outros benefícios que a lei propicia aos trabalhadores de um modo geral.

Como formação continuada, os bibliotecários atuantes em Goiânia recorrem a cursos de aperfeiçoamentos profissionais na área biblioteconômica e em áreas afins. Além das pós-graduações em *latu sensu*, comumente chamadas de especialização, e *stricto sensu* como mestrado e doutorado, sejam na cidade, em outras regiões e até mesmo no exterior.

Esses cursos de pós-graduação, de acordo com Valentim (2000), têm um papel fundamental no desenvolvimento da área, produzindo pesquisas sobre os problemas nacionais e regionais, relacionados ao profissional, ao mercado de trabalho, ao fazer informacional. Além disso, são responsáveis pelo crescimento da produção científica nacional na área da Ciência da Informação.

#### **4.4.2 Perfil do Profissional Bibliotecário**

Quanto ao perfil profissional, verifica-se, na literatura, uma preocupação voltada para o fator mudança que, em suma, reflete a dimensão do novo. Nesse contexto, para Guimarães (2004), alguns elementos podem ser delineados, como: criatividade, enquanto capacidade para gerar o novo; adaptabilidade, enquanto capacidade de conviver com o novo; familiaridade tecnológica, enquanto capacidade de contextualizar o novo; clareza quanto às instrumentalidades, enquanto capacidade de agregar valor ao novo; profissionalismo, enquanto capacidade de vivenciar o novo em uma dimensão coletiva.

Com o desenvolvimento das novas tecnologias da informação e comunicação, surgem novas formas de disponibilização da informação, abrigadas em sistemas distantes, de modo quase instantâneo. A partir disso, o profissional bibliotecário passa a ter que adquirir, além de corpo de conhecimentos especializados na área do tratamento da documentação, outros conhecimentos e habilidades para a gerência de informações em suportes e locais diversificados (GUIMARÃES, 2004).

Em se tratando de adequação dos perfis ao mundo do trabalho, Borges (2004) usa a seguinte citação de Arruda (2000):

A exigência de um novo perfil profissional com adequação às mudanças, não somente as da área, mas também as que ocorrem no mundo do trabalho, requerem uma melhor qualificação, um envolvimento e participação social do trabalhador, com capacidade de trabalhar em equipes inter, multi ou transdisciplinar e de fazer parte de uma estratégia das organizações para obtenção da polivalência, segundo Arruda *et. al.* (2000, p. 17 *apud* BORGES 2004, p. 64).

Borges (2004) sugere uma associação entre várias profissões que poderia ser vantajosa para a sociedade, pois nenhum profissional da atualidade tem condições de reunir todas as habilidades e conhecimentos necessários para interagir e equacionar os problemas decorrentes dos fluxos de informação e conhecimento. Para resolvê-los é necessária a formação de equipes interdisciplinares em todos os níveis e processos estratégicos, gerenciais e operacionais.

O perfil do profissional da informação no Brasil foi diagnosticado por meio do estudo em parceria entre o Instituto Euvaldo Lodi do Distrito Federal (IEL/DF) e o Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia (IBICT) e publicado por Tarapanoff (1997). O perfil levantado baseou-se em metodologia sugerida pela Federação Internacional de Informação e Documentação (FID), através de seu Grupo de Interesse Específico sobre Papéis, Carreiras de Desenvolvimento do Moderno Profissional da Informação (MIP). Dentre os resultados significativos foram:

- O perfil do profissional da informação no Brasil aparece como o do bibliotecário, desenvolvendo e assumindo papéis tradicionais, mas com um crescente envolvimento em novas tecnologias e novos procedimentos administrativos;
- Existem tendências perceptíveis de uma participação, cada vez maior, de profissionais liberais advindos de outras áreas, que assumem papéis tradicionalmente reservados aos bibliotecários, dentro do ciclo informacional; e
- A formação profissional é muito criticada quanto à rigidez e inadequação aos novos papéis, em especial o currículo de bacharelado das escolas de biblioteconomia.

O perfil do profissional necessário deve contemplar, de acordo com Santos (2000), os conhecimentos específicos da profissão, no tratamento da documentação, aliados a um forte componente de liderança.

Comparação pode ser feita entre o perfil tradicional e moderno do bibliotecário, por meio do quadro 7:

<b>PERFIL DO PROFISSIONAL BIBLIOTECÁRIO</b>	
<b>Tradicional</b>	<b>Moderno</b>
Demasiada atenção às técnicas biblioteconômicas;	Atenção às técnicas biblioteconômicas e documentais;
Atitudes de gestão ativa;	Atitudes de gestão ativa;
Desenvolvimento de práticas profissionais em espaços determinados, tais como bibliotecas e centros de documentação;	Conhecimento profundo dos recursos informacionais disponíveis e das técnicas de tratamento da documentação com domínio das tecnologias mais avançadas;
Tratamento e disseminação de informação impressa (suporte tradicional);	Tratamento e disseminação de informação impressa, digital, virtual;
Espírito crítico e bom senso;	Espírito crítico e bom senso;
Atendimento real ao utilizador;	Atendimento real e/ou virtual aos utilizadores;
Uso tímido das tecnologias da informação (ou nenhum tipo de uso);	Domínio das tecnologias de informação
Domínio de línguas estrangeiras (ou nenhum conhecimento de outro idioma);	Domínio de línguas estrangeiras; aquisição de mais um idioma;
Práticas interdisciplinares pouco representativas;	Práticas interdisciplinares representativas;
Pesquisas centradas nas abordagens quantitativas;	Fusão entre as abordagens qualitativas e quantitativas;
Estudo das necessidades de informação dos utilizadores e avaliação das coleções da biblioteca;	Estudo das necessidades de informação dos utilizadores, de acordo com as normas em vigor;
Relação biblioteca e sociedade;	Avaliação dos recursos dos sistemas de informação;
Domínio acentuado nos saberes biblioteconômicos;	Domínio acentuado nos saberes biblioteconômicos;
Planejamento e gestão de bibliotecas e centros de documentação;	Planejamento e gestão da informação;
Preocupação no armazenamento e conservação de documentos;	Preocupação na análise, comunicação e uso da informação;
Educação contínua esporádica;	Educação contínua;
Personalidade tímida, pouco comunicativa, com atitudes retrógradas, necessidade de restringir o acesso às informações e inseguro nas tomadas de decisões.	Capacidade de comunicação e de relacionamento interpessoal.

**Quadro 7: Perfil do Profissional Bibliotecário**

(Fonte: Elaborado a partir de Valentim (2000, 2002); Castro (2000))

Para Castro (2000), o perfil do profissional bibliotecário no futuro, se não hoje, revela que a maioria dos bibliotecários não trabalhará em bibliotecas. Mas, é importante nesta fase de transição pensar em como ligar os pontos. Identidade profissional não pode basear-se em ambientes e instituições, mas sim, na relação entre suas competências, ética profissional, estratégia da instituição e qualidade na prestação de serviços. O bibliotecário caminha ou evolui para os chamados "gestores da informação".

#### 4.4.3 Prática do Profissional Bibliotecário

O bibliotecário tinha, inicialmente, a função de guardião da informação, com o objetivo de preservar para a posterioridade os documentos. Com a evolução da profissão, conforme demonstrado no quadro 3, e com o advento da sociedade pós-industrial, a informação vem ganhando importância e se destacando na sociedade na medida em que qualquer atividade desenvolvida gere resultados positivos.

Assim, o primeiro requisito do bibliotecário é compreender o significado da informação na transformação do ser humano e da sociedade e conseqüentemente o seu papel social.

Comumente, a prática do bibliotecário é voltada para a administração e execução dos serviços operacionais de unidades de informação, a fim de atender as necessidades de informação de determinado público. As etapas do processo documentário, de acordo com Robredo e Cunha (1994); Cruz (1992) são:

- **Seleção** – escolhem-se, dentro de toda a produção mundial, os documentos que respondam às disciplinas ou tópicos cobertos pelo serviço de documentação (ROBREDO e CUNHA, 1994). Devem-se levar em consideração as sugestões dos leitores, pois revelam seu interesse (CRUZ, 1992). Nessa etapa do ciclo documentário é necessário fazer um estudo de usuário para conhecer o interesse de seu público, bem como considerar a verba disponível para adquiri-los;

- **Aquisição** – realizam-se as etapas administrativas necessárias (orçamentos, pedidos de compra, intercâmbio, doação, pagamento, controle de chegada, etc.), para assegurar a incorporação dos documentos ao acervo. Normalmente, ao se fazer o pedido do documento se realiza a sua pré-catalogação (ROBREDO e CUNHA, 1994); Deve-se estar atento à boa qualidade do material a ser adquirido, através de qualquer das formas.
- **Registro** – ou tombamento é a atribuição de um número a cada documento, a fim de individualizá-lo dos demais, como se fosse o número de identidade daquele item.
- **Catalogação** - é a representação descritiva do item, por meio do estudo, preparação e organização de mensagens codificadas, com base em itens existentes ou passíveis de inclusão em um ou vários acervos, de forma a permitir a interseção entre as mensagens contidas nos itens e as mensagens internas dos usuários (MEY, 1995);
- **Classificação** – determinar o assunto dos documentos, agrupando-os de acordo com os temas que abordam (CRUZ, 1992). É a codificação de assuntos em números, utilizando principalmente as tabelas bibliográficas CDD – Classificação Decimal de Dewey e CDU - Classificação Decimal Universal.
- **Análise** – resume-se o conteúdo do documento, que é representado por um número limitado de sentenças ou frases que expressam a substância do documento. O extrato ou resumo assim preparado pode compreender, desde um simples título, até o texto integral das partes essenciais do documento, passando pelos resumos analíticos, descritivos, informativos, indicativos etc. (ROBREDO e CUNHA, 1994);
- **Indexação** – identificam-se os conceitos de que trata o documento, expressando-os na terminologia utilizada pelo autor (linguagem natural), ou com ajuda de vocábulos e termos de significação unívoca, ou ainda, por meio de códigos (linguagens documentárias, descritores, sistemas de classificação, etc.(ROBREDO e CUNHA, 1994);

- **Preparação para Empréstimo** – nesta etapa, algumas bibliotecas ainda afixam no documento um bolso, no qual são colocados dois cartões de empréstimo e uma papeleta de datas (CRUZ, 1992);
- **Arrumação nas Estantes** – esta etapa refere-se à ordenação dos livros nas estantes, no lugar correspondente, de acordo com um conjunto de símbolos que constitui o número de chamada. Este esquema de ordenação na estante aproxima os documentos de um mesmo assunto e autor. A arrumação é feita da esquerda para a direita e de cima para baixo, em cada seção da estante (CRUZ, 1992);
- **Referência** – o serviço de referência em uma biblioteca é aquele que vai dinamizar as suas coleções, servindo de ligação entre os usuários e a biblioteca. Através desse serviço, são feitos atendimentos e consultas, orientação aos leitores, divulgação do acervo, promoções culturais e outros.
  - **Circulação**: onde há o balcão de atendimento em que são realizados os empréstimos, devoluções, reservas, além de outros serviços.
    - **Empréstimos** – os tipos mais comuns são: o domiciliar e o empréstimo entre bibliotecas. O segundo é o empréstimo de materiais realizado entre instituições.
    - **Reserva** – materiais que estejam emprestados podem ser reservados para um usuário interessado.
    - **Comut** - é um serviço de comutação bibliográfica que permite a obtenção, mediante pagamento antecipado, de cópias de documentos técnico-científicos disponíveis nos acervos de bibliotecas brasileiras e em serviços de informação internacionais.
    - **Normalização bibliográfica** - é um serviço realizado pelos bibliotecários, que visa padronizar os documentos de acordo com as normas da ABNT ou normas específicas de determinada instituição. Normalmente estes documentos são: artigos de

periódicos, trabalhos de conclusão de curso (TCC), dissertações e teses.

De acordo com Robredo e Cunha (1994), algumas das etapas que integram o processo ou ciclo documentário são realizadas por bibliotecários e a maior parte delas por auxiliares devidamente treinados. O bibliotecário, apesar de desenvolver poucas das etapas operacionais, tem responsabilidade considerável e a complexidade de suas tarefas aumenta à medida que cresce a complexidade de todo o processo de transmissão e conservação dos conhecimentos.

Essas rotinas, quando desempenhadas em sistema informatizado de gerenciamento de bibliotecas, oferecem serviços amplos de informação segura e de qualidade, automaticamente, desde que seguidos criteriosamente os passos do ciclo documentário.

O efeito da informação na vida das pessoas e das organizações vem ganhando importância incalculável, principalmente com as inovações tecnológicas que surgem e se modificam a cada dia. Para as empresas, são subsídios imprescindíveis aos processos decisórios. Entretanto, segundo Pizarro e Davok (2008), são inúmeros os problemas relacionados à qualidade das informações disponibilizadas em diferentes formatos, as quais têm preocupado os usuários da informação no tocante ao acesso.

Faz-se necessário, assim, que o profissional acompanhe as tendências do mercado, fazendo uso das inovações tecnológicas como instrumento de trabalho, agregando valor e inovações à sua prática profissional.

Segundo Rezende (2002), as características e necessidades dos diferentes usuários de informação nas organizações determinam a criação de diversos tipos de informação para atendê-los e, principalmente, uma constante adaptação do perfil da formação acadêmica e da situação dos profissionais da informação, em especial dos bibliotecários.

Para lidar com o volume de informações produzido pela sociedade contemporânea, é requerido um grupo cada vez mais diversificado de profissionais, com uma grande variedade de competências, como bibliotecários, arquivistas,

documentalistas, gerentes de bases de dados, consultores de informação e profissionais da comunicação. Isso porque a competitividade empresarial é um fator fortemente ligado à informação. Ela depende do conhecimento empresarial, da informação para negócios e, principalmente, da gestão da informação e do conhecimento. Desse modo, as empresas deveriam ter a informação como uma condição básica para agir (PIZARRO e DAVOK, 2008).

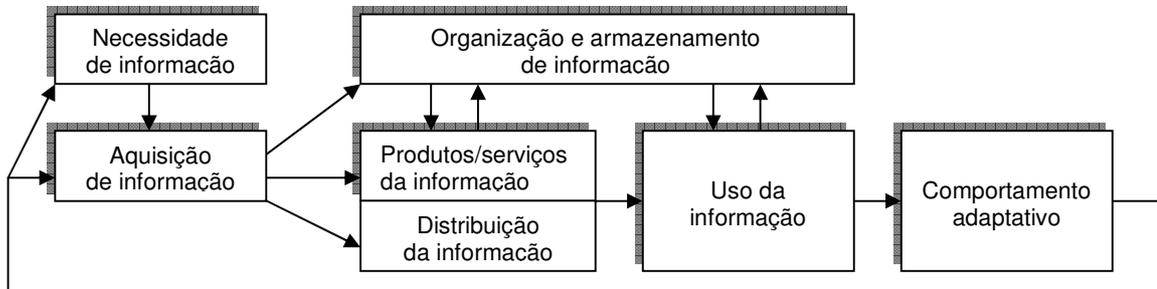
Pizarro e Davok (2008) acrescentam à Gestão da Informação, a tríade Comunicação-Computação-Ciência da Informação, por entenderem que a combinação dessas quatro áreas significa serviços de informação gerenciados com suporte tecnológico, analisados e disseminados de forma eficaz.

Choo (2006) diz que, para que a informação se torne estratégica é preciso que seja transformada em conhecimento que possa guiar a ação. Essa transfiguração da informação em aprendizado, *insight* e compromisso com a ação, muitas vezes equivale à administração de recursos de informação, ferramentas e tecnologias, políticas e padrões de informação. Recursos de informação, ferramentas tecnológicas de informação e padrões de políticas, constituem infraestrutura tecnológica da administração da informação. Antes da infraestrutura, a geração e transformação da informação são moldadas pela cultura organizacional. Em última instância, informação e significados são forjados nos pensamentos, sentimentos e ações dos indivíduos.

Para Froehlich (2007), a ideia do processo de inovação e formação distintiva da organização através da interação dinâmica dos elementos organização, tecnologia e pessoas, deve ser reforçada.

A disponibilidade de informação estratégica a ser usada para garantir vantagem competitiva às organizações pode ser considerada por Choo (2006), que propõe um modelo processual de administração da informação, a qual se dá por meio da administração de uma rede de processos que adquirem, criam, organizam, distribuem e usam a informação. Dessa forma, o mesmo autor sugere a análise da administração estratégica da informação por meio de um ciclo contínuo de seis processos correlatos, a saber:

### Modelo processual de administração da informação



**Figura 8: Modelo processual de administração da informação**

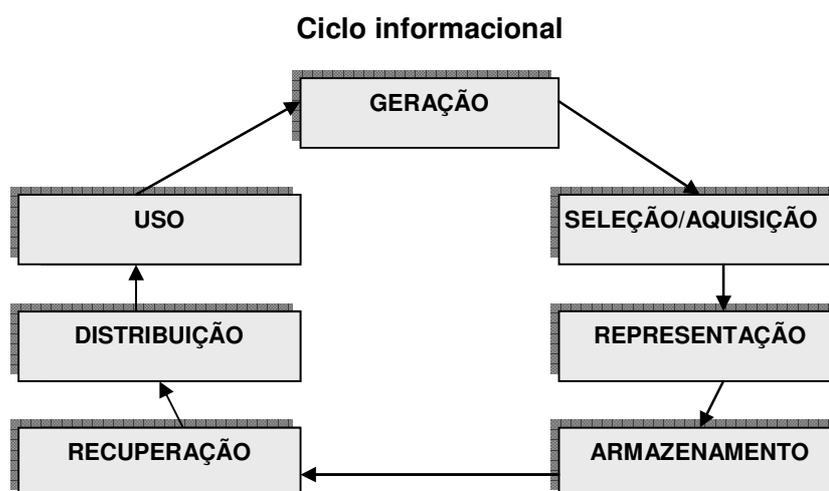
(Fonte: Adaptação de Choo (2006, p. 404))

- **Identificação das necessidades de informação** – as necessidades de informação nascem de problemas, incertezas e ambiguidades encontradas em situações e experiências específicas. As necessidades de informação são condicionais, dinâmicas e multifacetadas, e uma especificação completa só é possível dentro de uma rica representação do ambiente total em que a informação é usada;
- **Aquisição da informação** – para efetuar a aquisição, faz-se necessário selecionar fontes de informação planejadas e continuamente monitoradas e avaliadas, como qualquer outro recurso vital para a organização. A variedade da informação deve ser administrada de modo que as informações coletadas reflitam a complexidade do ambiente, sem sobrecarregar os usuários com excesso de informação;
- **Organização e armazenamento da informação** – parte da informação que é adquirida ou criada é fisicamente organizada e armazenada em arquivos, bancos de dados computadorizados e outros sistemas de informação, de modo a facilitar sua partilha e sua recuperação;
- **Produtos e serviços da informação** – os produtos de informação devem ser concebidos usando-se uma abordagem de agregação de valor, na qual os sistemas, produtos e serviços de informação são desenvolvidos como qualidades

que agregam valor à informação que está sendo processada, com o objetivo de ajudar o usuário a tomar melhores decisões, a perceber melhor as situações e, em última instância, empreender ações mais eficazes;

- **Distribuição da informação** – a distribuição da informação promove sua partilha e sua recuperação. Para lidar com a ambiguidade e a incerteza, as pessoas geralmente preferem canais ricos de comunicação, que lhes permitam concentrar-se nas questões, buscar esclarecimentos, resolver diferenças e estimular a criatividade. Elas também precisam de um fluxo contínuo de informações externas para monitorar os desenvolvimentos presentes, atualizar interpretações, preencher lacunas e obter *feedback*; e
- **Uso da informação** – para criação de significado e entendimento, requer processos e métodos que ofereçam um alto grau de flexibilidade na representação da informação, e que facilite a troca e a avaliação das múltiplas representações entre os indivíduos (CHOO, 2006, p.403-420)

De acordo de Tarapanoff (2006) o modelo processual de administração da informação, proposto por Choo, identifica-se, em grande parte, com o ciclo informacional utilizado pela biblioteconomia e ciência da informação que, de forma simples, pode definir a gestão da informação como aplicação do ciclo da informação às organizações.



**Figura 9: Ciclo informacional**

(Fonte: Ponjuan Dante (1998, p. 47 *apud* TARAPANOFF (2006, p. 22))

De acordo com Tarapanoff (2006), o ciclo informacional é iniciado quando se detecta uma necessidade informacional, um problema a ser resolvido, uma área ou assunto a ser analisado. É um processo que se inicia com a busca da solução a um problema, da necessidade de obter informações sobre algo e passa pela identificação de quem gera o tipo de informação necessária, fontes, acesso, seleção, aquisição, registro, representação, recuperação, análise e disseminação da informação que, quando usada, aumenta o conhecimento individual e coletivo.

Pode-se observar, pelas figuras 10 e 11, que as atividades tradicionais da profissão não foram abandonadas, e sim ampliadas e modernizadas. Nesse aspecto, Pizarro e Davok (2008) sugerem a inserção da função de Gestor da Informação à prática do profissional bibliotecário.

#### **4.4.3.1 Bibliotecário como Gestor da Informação Empresarial**

De acordo com Pizarro e Davok (2008) o bibliotecário, enquanto gestor da informação, deve coletar, tratar, organizar, recuperar e disseminar seletivamente informações de todos os tipos e de todos os formatos, com vistas a atender as necessidades informacionais dos tomadores de decisão da organização. O trabalho desses autores destaca que cabe ao bibliotecário viabilizar e agregar valor à informação, tornando-a útil, precisa e oportuna, a fim de garantir vantagem competitiva às organizações.

Dessa forma, Pizarro e Davok (2008) destacam para esse profissional, enquanto gestor da informação, as seguintes funções:

- **Conhecer o usuário, tendo em vista a satisfação de suas necessidades de informação**

Dentre outras atividades, o bibliotecário que atua em empresas deve fazer estudos de usuário, identificando e interpretando as suas necessidades e demandas de informação, com vistas a agregar valor à informação requerida pelo negócio, além de promover a informação e o seu uso.

O bibliotecário tradicional, enquanto profissional da informação, prestava atendimento real ao usuário, todavia, o moderno profissional da informação também deve dar atendimento virtual ao cliente. Nessa direção, o bibliotecário da empresa deve estudar e avaliar as tecnologias de informação disponíveis e desenvolver ações de treinamento e educação do usuário, orientadas para o uso dessas tecnologias, com vistas à satisfação de suas necessidades informacionais de maneira ágil e eficaz.

- **Avaliar fontes de informação**

Nesta etapa, o bibliotecário deve reconhecer e identificar as fontes quantitativas e qualitativas de informação dentro da atuação da empresa, pois, com a facilidade de acesso, as redes e bancos de dados colocam ao alcance de todas as pessoas uma quantidade de informação cuja absorção total é inviável. Assim, faz-se necessário pesquisar uma gama de informações expressivas, saber como localizar e analisar fatos relevantes ao contexto.

- **Selecionar a informação**

A seleção da informação consiste em localizar e agregar fontes para a construção da informação e envolve atividades de filtragem, organização e análise, com o intuito de agregar valor a produtos e serviços.

O bibliotecário é chamado a desempenhar essa atividade, quando ocorre um grande volume e circulação desordenada de informações dentro de uma empresa, por exemplo. Então, sua presença é solicitada, entre outras atribuições, para realizar a necessária seleção ou filtragem de informações visando à otimização do processo decisório. O bibliotecário pode explorar e organizar informações úteis e de referência, que beneficiem a atividade cotidiana dos indivíduos e das empresas. Nessa direção, cabe a ele: valorizar a informação produzida pelas empresas; valorizar a informação de caráter patrimonial; e, considerar a informação viva, a informação de comunicação, a informação de curta duração, veiculada através das redes e das mensagens eletrônicas, que se amplificam de forma excepcional.

- **Dar tratamento técnico à informação**

Dar tratamento técnico à informação significa organizá-la, padronizá-la e classificá-la, assim como elaborar sínteses, resumos e reunir informações por área do conhecimento. Além de produzir informações sintéticas, descritivas e analíticas de todo o acervo físico ou não, que, constituído pelo conjunto de todas as fontes conhecidas, tenha conteúdo que possa a qualquer momento ser solicitado pelos membros da organização.

O tratamento técnico da informação requer diálogo com produtores e consumidores da informação para que ela possa ser organizada e classificada de forma a melhor atender a demanda dos usuários. Nesse sentido, podem ser desenvolvidos e implementados sistemas de comunicação e relacionamento com os usuários usando recursos da Web e ferramentas de marketing, a exemplo do *Customer Relationship Management* (CRM).

- **Recuperar a informação**

A função de recuperar a informação exige que o bibliotecário, além de desenvolver atividades de busca das informações requeridas pelos clientes/consumidores da organização, também analise e faça relatórios (pareceres) sobre as informações recuperadas, fornecendo julgamentos sobre a relevância delas.

O bibliotecário deve criar ferramentas de orientação e *links* entre diferentes documentos, no sentido de estabelecer referências, implantar ferramentas de democratização da informação e assegurar que as referências sejam compartilhadas por quem usar estratégias de busca da informação (SANTOS; BERAQUET, 2001 *apud* PIZARRO e DAVOK, 2008). A democratização da informação também implica o bibliotecário realizar buscas *on-line* em manuais e bases de dados, fazer consultoria, localizar e entregar documentos. Dessa forma, ele agiliza a busca e a recuperação da informação otimizando o seu fluxo.

- **Gerenciar a informação**

O bibliotecário deve buscar, organizar e analisar dados para serem oportunamente disponibilizados ao usuário como informação e como subsídios à

produção de conhecimento. Além de analisar o conteúdo informacional e dialogar com os produtores e consumidores sobre a qualidade da informação e seu adequado tratamento, cabe ao bibliotecário avaliar as possibilidades de implementação de novos serviços a partir da tecnologia disponível. Ademais, o bibliotecário pode avaliar, planejar e implantar programas de gerenciamento de informação e de informatização em unidades de informação de organizações públicas e privadas. Nesse contexto, ele deve considerar o desenvolvimento e a aplicação de metodologias para avaliação de fluxos, sistemas, produtos e serviços de informação, e também a aplicação crítica e sistemática de sistemas computacionais e redes de dados.

Nesta etapa, é fundamental que o bibliotecário combine competências de gerenciamento e tratamento de informações com o domínio do uso das tecnologias de informação e comunicação, racionalizando e efetivando sistemas, produtos ou serviços de informação.

O bibliotecário também é responsável por integrar processos informacionais dentro da organização, mantendo uma parceria estratégica com especialistas em tecnologia de informação visando

[...] tecer uma rede de informações estruturadas e não estruturadas, internas e externas, correntes e históricas, e informações orientadas para o futuro: para criar instrumentos e métodos para acessar e selecionar a melhor informação disponível; desenhar arquiteturas informacionais baseadas num entendimento profundo das necessidades informacionais e de comunicação de seus clientes; e integrar os processos informacionais da organização, formando uma plataforma para o aprendizado e desenvolvimento organizacionais (CHOO *apud* PIZARRO e DAVOK, 2008, p.48)

Adicionalmente, compete ao bibliotecário oferecer assessoria e aconselhamento para problemas de informação nas empresas. Nessa direção, ele deve: prover esclarecimentos sobre recursos de informação; facilitar o acesso à informação; e desenvolver e explorar informações úteis e de referência, considerando a informação viva, a informação de comunicação e a informação de curta duração que sejam úteis à atividade cotidiana dos indivíduos e das empresas, veiculadas através das redes e das mensagens eletrônicas. Além disso, ele deve filtrar, organizar, analisar e sintetizar informações, visando à otimização do processo decisório, colocando à

disposição da organização o conteúdo dos dados coletados sobre o ambiente interno e externo de maneira metódica e consistente.

- **Mediar à informação**

O bibliotecário é um intermediador entre as fontes de informação e os seus usuários/cliente. Nesse sentido, as atividades desenvolvidas pelo bibliotecário dentro da empresa devem integrar os processos informacionais da organização aos sistemas de informação gerencial, facilitando a captação e o uso produtivo dos recursos de informação e de conhecimento necessários ao tomador de decisão para as atividades operacionais da empresa, tendo em vista o posicionamento estratégico dela. Enfim, cabe ao bibliotecário como gestor da informação empresarial ser agente mediador da informação, disponibilizando a informação às pessoas e auxiliando na busca e seleção da informação requerida.

- **Buscar e gerar informações estratégicas**

Buscar e gerar informações de cunho estratégico é uma das principais funções do bibliotecário como gestor da informação nas empresas. Nessa direção, ele deve, oportunamente, oferecer informações de qualidade, íntegras, atuais, precisas, relevantes e de valor agregado para a tomada de decisão.

No ambiente organizacional atual, as empresas de todos os tipos enfrentam competitividade acirrada. Nesse contexto, o bibliotecário, sendo o gestor da informação, deve conhecer políticas de informações estratégicas e de negócios, disseminando informações precisas e prestando correta assistência às empresas, para que elas iniciem, mantenham e concluam as necessárias mudanças tecnológicas, comerciais e gerenciais, logísticas e mercadológicas para assegurar a sua evolução e sobrevivência.

Tendo em vista o reconhecimento do valor da informação, do ponto de vista sociocultural, econômico e político, seja para uma organização determinada, seja para a sociedade como um todo, também compete ao bibliotecário monitorar informações sobre os ambientes sociais, cultural, político e econômico do mercado onde a empresa em que atua está inserida. Ele deve centrar sua atenção na busca,

reunião e interpretação da informação, valorando-a para as atividades da empresa, visando um melhor posicionamento dela no sistema de mercado.

Cabe ao bibliotecário contribuir na fase inicial de um projeto de inovação, fornecendo informações de interesse geral para o projeto e ainda informações sobre patentes, sobre materiais, detalhes técnicos, mercado a ser atingido e sobre concorrentes. Nesse sentido, é possível dizer que o bibliotecário deve sempre visar à inteligência organizacional competitiva, criando métodos e processos de organização e disseminação da informação que gerem conhecimentos e que levem ao crescimento e desenvolvimento da empresa.

- **Gerir a informação empresarial**

Ser gerente da informação empresarial significa prover informações para parceiros na geração do conhecimento e, simultaneamente, organizar e transmitir os conhecimentos gerados.

Outra atividade importante do bibliotecário consiste em unir o conhecimento e as experiências das pessoas dentro da organização, navegando entre sistemas de conhecimento e fontes de informação, uma vez que ele exerce o papel de mediador entre produtores e consumidores da informação e do conhecimento.

Ademais, o bibliotecário também tem a responsabilidade de criar métodos e processos para desenvolver habilidades a fim de gerar conhecimentos aplicados ao crescimento e desenvolvimento da empresa, de modo a formar uma inteligência organizacional competitiva.

- **Disseminar seletivamente a informação**

O processo de disseminação da informação envolve atividades que objetivam divulgar e gerir os fluxos da informação, distribuindo-a em sua forma original ou como produtos elaborados a partir dela. Nesse sentido, o bibliotecário deve interagir com o ambiente organizacional e buscar soluções e inovações para a organização, fornecendo informação pontual e personalizada. Fornecer informação personalizada significa dar respostas aos problemas do usuário da informação. A disseminação

seletiva da informação implica, portanto, em selecionar, organizar e disseminar informações para diferentes usuários, cada um com necessidades específicas, para subsidiar o desempenho das atividades desenvolvidas por eles e gerar conhecimento.

Compete ao bibliotecário localizar e obter a informação desejada pelo cliente no tempo, formato e abrangência desejados, utilizando as tecnologias disponíveis e agregar valor à informação. O bibliotecário pode, por exemplo, usar sistemas de *Customer Relationship Management* (CRM) para organizar e classificar todo o material advindo das demandas dos usuários, disponibilizando, dessa forma, informações que agregam vantagem competitiva à empresa. Ademais, para agrupar as informações de interesse e torná-las acessíveis aos usuários, o bibliotecário deve desenvolver e utilizar terminologias e formatos padronizados. Assim, informações similares podem também ser identificadas.

- **Preservar a histórica organizacional**

O profissional bibliotecário pode utilizar-se de técnicas biblioteconômicas para fazer a preservação do acervo da documentação das empresas, abrangendo textos, artigos, livros, periódicos, manuais, plantas, especificações técnicas, estruturando e mantendo a memória organizacional.

Retornando ao objetivo da pesquisa que é o de propor competências essenciais ao bibliotecário que atua no mercado de trabalho em Goiânia, em relação ao atendimento pró-ativo das necessidades de informação dos usuários, destaca-se ainda a importância de antecipar as necessidades de informação dos usuários/clientes dentro da função de gestor da informação, os quais podem gerar satisfação do usuário/cliente. De acordo com Araújo Júnior (1998), o conceito de pró-atividade está relacionado à antecipação a uma situação determinada.

A proposta de pró-atividade como mecanismo para o desenvolvimento da competência e sucesso de uma organização dependerá do posicionamento de todos os seus componentes organizacionais, processos e maneira como a informação será tratada.

#### 4.4.3.2 A Profissão

O exercício profissional dos bibliotecários é regulamentado por legislação federal e inclui órgãos de fiscalização profissional. A prática bibliotecária é privativa aos bacharéis em biblioteconomia, conforme a Lei 4084/62. arts. 1º e 2º; para o exercício de sua profissão. É obrigatório o registro no Conselho Regional de Biblioteconomia, a quem compete fiscalizar o exercício da profissão e impor penalidades, garantindo, assim, integridade e ética do exercício profissional (CFB, 2008).

De acordo com a Lei 4084/62, art. 6º, alíneas "c" e "d", é competência exclusiva dos Bibliotecários a administração de bibliotecas e centros de documentação.

Faz parte da estrutura bibliotecária nacional, segundo Valentim (2000):

- **O Conselho Federal de Biblioteconomia (CFB)** – que congrega os Conselhos Regionais de Biblioteconomia (CRB's), que têm como objetivo maior a fiscalização do exercício e da ética profissional;
- **A Federação Brasileira de Associações de Bibliotecários (FEBAB)** – que congrega as associações estaduais, as quais têm o objetivo de promover a atualização profissional através de eventos, publicações e cursos, assim como buscar o fortalecimento da imagem do profissional no país, entre outras ações;
- **Os sindicatos** – que defendem o profissional por meio da legislação nos fóruns trabalhistas e negociam junto às empresas e governo o piso salarial dos profissionais, bem como outros benefícios que a lei propicia aos trabalhadores de um modo geral;
- **A Associação Nacional de Pesquisas e Pós-Graduação em Ciência da Informação (ANCIB)** – que congrega os pesquisadores da área de Ciência da Informação, dentre os quais o bibliotecário, e tem como importante objetivo promover o debate informacional e desenvolvimento de pesquisa na área, resultando em um aumento da produção científica nacional;
- **Associação Brasileira de Ensino de Biblioteconomia, Documentação e Ciência da Informação (ABEBD)** – que congrega as escolas de biblioteconomia, documentação e ciência da informação do país, com o objetivo

de debater todas as questões inerentes à formação do profissional, do mercado de trabalho e do próprio profissional da informação (VALENTIM, 2000, p. 9-10).

#### **4.4.4 Atuação e Mercado de Trabalho do Bibliotecário**

O mundo globalizado da sociedade da informação e do conhecimento trouxe mudanças significativas ao mundo do trabalho. Para Silva e Cunha (2002) o conceito de emprego está sendo substituído pelo de trabalho. A atividade produtiva passa a depender de conhecimentos, e o trabalhador deverá ser um sujeito criativo, crítico e pensante, preparado para agir e se adaptar rapidamente às mudanças dessa nova sociedade. A empregabilidade está relacionada à qualificação pessoal; as competências técnicas deverão estar associadas à capacidade de decisão, de adaptação a novas situações, de comunicação oral e escrita, de trabalho em equipe. O profissional será valorizado na medida da sua habilidade para estabelecer relações e de assumir liderança.

Esse cenário traz inúmeras transformações em todos os setores da vida humana. O progresso tecnológico é evidente, e a importância dada à informação é incontestável. O progresso tecnológico atua, principalmente, como facilitador no processo comunicacional. Agora é possível processar, armazenar, recuperar e comunicar informação em qualquer formato, sem interferência de fatores como distância, tempo ou volume (SILVA e CUNHA, 2002).

Neste contexto, o diferencial competitivo no mundo do trabalho atual baseia-se nos valores que se agregam à sua formação, ou seja, às competências individuais. Como disse Dutra e Carvalho (2006), os profissionais da informação contemporâneos, dentre eles os bibliotecários, não têm mais seu espaço de atuação profissional garantido por serem bibliotecários, mas sim por reunirem um conjunto de habilidades e competências que lhes possibilite gerenciar a informação enquanto recurso.

Segundo Valentim (2000), para os profissionais da informação, as mudanças estão afetando de maneira complexa seus tradicionais modelos de trabalho, isto porque, o objeto de trabalho destes profissionais é a informação, a qual tem sido

afetada pelas TICs, modificando seu formato, seu suporte, seu processamento e disseminação, influenciando na forma de mediação entre o bibliotecário e o usuário/cliente.

O Ministério do Trabalho e Emprego (MTE) possui um serviço denominado Classificação Brasileira de Ocupações (CBO), o qual é um documento normalizador de reconhecimento, nomeação e da codificação dos títulos e conteúdos das ocupações do mercado de trabalho brasileiro e funciona tanto como uma classificação enumerativa quanto uma classificação descritiva, ou seja, codifica empregos e trabalhos para fins estatísticos e detalha suas atividades, requisitos, condições de trabalho e experiências. A CBO tem como objetivo traçar o perfil do trabalhador brasileiro e retratar a realidade do mercado de trabalho.

A CBO apresenta o Bibliotecário como profissional da informação e aponta suas atividades como sendo a disponibilização de informações em qualquer suporte, objetivando facilitar o acesso à informação e à geração do conhecimento.

Tradicionalmente, os espaços de atuação do profissional bibliotecário são as bibliotecas, sejam elas públicas, universitárias, escolares ou empresariais, além dos centros culturais. Porém, de acordo com Rubi, Euclides e Santos (2006), com a vinda das tecnologias de informação e comunicação, esses espaços estão sendo ampliados, possibilitando ao profissional da informação o desenvolvimento de suas atividades em diferentes contextos, tanto em relação à estrutura do trabalho quanto ao público atendido.

Valentim (2000, p. 141) identifica, de forma sistematizada, o mercado de trabalho do profissional bibliotecário, dividindo-o em três grupos:

- a) **mercado informacional tradicional**: engloba as bibliotecas públicas, escolares, universitárias e especializadas, os centros culturais e os arquivos;
- b) **mercado informacional existente não ocupado**: inserem-se as bibliotecas escolares (embora seja um mercado tradicional, verifica-se que este é um mercado não ocupado), editoras e livrarias, empresas privadas, provedores de Internet, banco de dados e base de dados;

- c) **mercado informacional emergente** - verifica-se que existe um imenso e crescente mercado de trabalho para o profissional da informação. Inclui nesse grupo, de acordo com Rubi, Euclides e Santos: centros de informação / documentação em empresas privadas, um grande mercado de trabalho em expansão; bancos e bases de dados eletrônicos e digitais; e portais de conteúdo e de acesso sejam na internet ou nas intranets.

Ainda segundo Valentim (2000), as mudanças do mercado emergente têm repercussão no mercado tradicional, visto que as profissões da informação têm se caracterizado pela variedade e pela multiplicidade de suas funções, sendo plausível que um mesmo profissional realize, ao mesmo tempo, as atividades tradicionais e as emergentes.

Cunha (2000) e Ferreira (2002) citam as principais funções do mercado emergente, que vem enfrentando grandes mudanças nos últimos anos em decorrência das TICs:

- a) Funções de gestão da informação e de coordenação e de fluxos de informação;
- b) Funções de auditoria e consultoria de informação;
- c) Funções de comunicação e animação;
- d) Funções de análise da informação: análise de valor da informação para ajuda na tomada de decisões;
- e) Funções de interface entre usuários e conceptores de sistemas de informação; e
- f) Funções de formação de usuário: atividades que envolvem a Internet, recursos da rede, organizar informações, acessar bases de dados.

A Internet aparece na literatura como um espaço cada vez mais promissor para os profissionais da informação. Baptista (2004) diz que, de uma maneira geral, as oportunidades de trabalho para esse profissional na Internet são geradas pelo excesso e pela desorganização da informação, e, portanto, todas as atividades direcionadas para filtrar e organizar a informação terão sucesso.

Percebe-se, de acordo com Dutra e Carvalho (2006), que os profissionais da informação vêm passando por mudanças estruturais nos seus afazeres e no seu

espaço de atuação. Com o advento das TICs e a emergência da sociedade da informação, a profissão e seu mercado se transformam, surgindo tanto novas oportunidades quanto ameaças. Diante destas transformações, faz-se necessário que o profissional da informação seja flexível para se adaptar. Ele deve buscar atualizações constantes, com vistas a adquirir habilidades e competências compatíveis com as novas demandas, de modo a assegurar sua permanência no mercado atual.

Neste contexto do mercado atual, Rezende (2002) expõe que as organizações encontram-se preocupadas em reduzir custos e ganhar vantagem competitiva, por isso passam a ser o resultado não só do “quanto”, mas também de “como” serão feitos investimentos em tecnologia, e esse resultado será proporcionalmente maior para as empresas que responderem de modo mais rápido às mudanças de necessidades e de demandas do mercado e da sociedade como um todo, antecipando-se em alternativas inovadoras.

Logo, o mercado de trabalho, no geral, busca por pessoas que tenham qualidades intrínsecas e propriedade intelectual como o conhecimento, a informação e experiências, habilidades, capacidade criativa e de liderança que podem ser utilizadas para gerar riquezas. Mais que recursos humanos, são o capital intelectual.

Observa-se que existe concorrência também entre os profissionais de uma mesma classe. Dessa forma, exige-se que o trabalhador demonstre competência, que para Walter (2008, p. 78), “se constitui em outro constructo importante no processo de sua formação”. Assim, no próximo subitem serão descritas, de acordo com a literatura, as principais competências exigidas pelo mercado de trabalho para a prática do profissional bibliotecário.

#### **4.4.4.1 Competências<sup>12</sup>**

Conforme detalhado na revisão de literatura sobre competências essenciais e justificado na primeira parte do estudo, Brandão e Guimarães (2001)

---

<sup>12</sup> A questão das competências foi abordada no item 4.3. Portanto, nesta parte do estudo, não se pretende detalhar definições sobre o assunto.

indicam a existência de, pelo menos, dois níveis de competência: as essenciais da organização e as individuais; parece haver consenso entre os diversos autores de que as competências individuais formam a base das competências essenciais da organização.

Dessa forma, para que as organizações desenvolvam competências essenciais, faz-se necessário que as pessoas adquiram competências individuais para se integrar a um conjunto de habilidades e tecnologias, formando-se as competências essenciais que as empresas tanto almejam desenvolver, a fim de adquirirem vantagens competitivas no mercado.

Assim, o bibliotecário enquanto profissional da informação, precisa incluir em suas práticas profissionais, as atividades geradoras de tais competências. Miranda (2007, p. 121) cita algumas delas:

- Avaliar, planejar, vender e implantar locais de comunicação de informação em instituições;
- Implantar programas de gerenciamento de informação e de informatização de unidade de informação, bem como administrá-las (bibliotecas, museus, arquivos, centros de documentação etc.);
- Preparar, resumir e editar informações de natureza científica e técnica;
- Editar revistas científicas; e
- Organizar (adquirir, registrar, recuperar) e distribuir informação em sua forma original ou como produtos elaborados a partir dela (LE COADIC, 1997, p. 112-113 *apud* MIRANDA 2007, p.121).

Valentim (2004) cita habilidades que cada indivíduo deve ter, que quando somadas, devem proporcionar bom desempenho da equipe multidisciplinar que trabalha essencialmente com informação e conhecimento.

- **Habilidades relacionadas com a empresa e seu ambiente** – exige do profissional uma visão global da empresa; compreensão de suas estratégias de evolução, da sua cultura, de seus sucessos e fracassos, preocupações e projetos;

- **Habilidades de influência** – capacidade de constituir redes de relações bem orquestradas, internas e externas;
- **Habilidades de síntese** – capacidade de conceber e de organizar as pesquisas de informação, vindas de fontes heterogêneas, dando organização, sentido e utilidade aos dados aparentemente desconexos, dando significado a uma massa bruta de dados iniciais, o que resulta num conjunto de informações tratadas, críticas e altamente mobilizáveis para as decisões da empresa.

Além dessas habilidades, Vargas e Souza *apud* Valentim (2004) identificam algumas exigências em termos de competências, requeridas ao profissional que atuará com informação e conhecimento, quanto a sua formação específica, quais sejam:

- **Pessoais** – comunicação escrita e oral, capacidade de análise, liderança, ser proativo, flexível, trabalhar interativamente com múltiplas organizações, maturidade profissional e experiências pessoais básicas requeridas para atuação num cenário dinâmico.
- **Técnicas** – conhecimento na área de Inteligência Competitiva (I.C), de aplicativos específicos, de pesquisa, de planejamento estratégico, conhecimentos de técnicas e métodos de I.C e de ferramentas gerenciais, tais como análises de cenários, *benchmarking*, prospecção tecnológica, *data mining*, *data warehouse*, banco de dados *on-line*, programas estatísticos, gestão de projetos e domínios da tecnologia Internet;
- **Experiência profissional** – em marketing, em internet, em vendas, em informática, em análise de mercado, em gestão de produtos, em gestão de projetos, em finanças, em instrumentos de análise da informação e de comunicação, conhecimento do campo de atuação empresarial.

As competências individuais na concepção de Valentim (2004) devem ser complementares, de forma que possibilitem uma integração real. A formação de cada

profissional que atua em equipes multidisciplinares deverá fornecer habilidades que, somadas, possibilitarão a eficiência e a eficácia do trabalho.

Valentim (2000, p. 23) cita as competências de caráter específico das propostas de diretrizes curriculares para o MEC para os cursos de biblioteconomia: interagir e agregar valor nos processos de geração, transferência e uso da informação, em todo e qualquer ambiente; criticar, investir, propor, planejar, executar e avaliar recursos e produtos de informação; trabalhar com fontes de informação de qualquer natureza; processar a informação registrada em diferentes tipos de suporte, mediante a aplicação de conhecimentos teóricos e práticos de coleta, processamento, armazenamento e difusão da informação; realizar pesquisas relativas a produtos, processamento, transferência e uso da informação.

No evento do *IV Encuentro de Directores de Escuelas de Bibliotecología y Ciencia de La Información Del Mercosur*, em 2000 foram definidas várias competências para o profissional da informação, distribuídas em quatro categorias, a saber:

- **Competências de comunicação e expressão:** formular e gerenciar projetos de informação; aplicar técnicas de *marketing*, liderança e de relações públicas; capacitar e orientar os usuários para um melhor uso dos recursos de informação disponíveis nas unidades de informação; elaborar produtos de informação (bibliografias, catálogos, guias, índices, disseminação seletiva da informação (DSI) etc.; executar procedimentos automatizados próprios em um entorno informatizado; planejar e executar estudos e formação de usuários da informação;
- **Competências técnico-científicas:** desenvolver e executar o processamento de documentos em distintos suportes em unidades, sistemas e serviços de informação; selecionar, registrar, armazenar, recuperar e difundir a informação gravada em qualquer meio para os usuários de unidades, serviços e sistemas de informação; elaborar produtos de informação (bibliografias, catálogos, guias, índices, disseminação seletiva da informação (DSI) etc.; utilizar e disseminar fontes, produtos e recursos de informação em diferentes suportes; reunir e valorar documentos e proceder ao arquivamento;

preservar e conservar os materiais armazenados nas unidades de informação;

- **Competências gerenciais:** dirigir, administrar, organizar e coordenar unidades, sistemas e serviços de informação; formular e gerenciar projetos de informação; aplicar técnicas de *marketing*, de liderança e de relações públicas; buscar, registrar, avaliar e difundir a informação com fins acadêmicos e profissionais; elaborar produtos de informação (bibliografia, catálogos etc.); assessorar no planejamento de recursos econômicos, financeiros e humanos do setor; planejar, coordenar e avaliar a preservação e conservação de acervos documentais; planejar e executar estudos de usuários e formação de usuários da informação; e planejar, construir e manipular redes globais de informação; e
- **Competências sociais e políticas:** selecionar e avaliar todo tipo de material para as unidades de informação; buscar, registrar, avaliar e difundir a informação com fins acadêmicos e profissionais; assessorar e intervir na formulação de políticas de informação; assessorar no planejamento de recursos econômico-financeiros e humanos do setor; planejar e executar estudos de usuários e formação de usuários da informação; promover uma atitude crítica e criativa a respeito das resoluções de problemas e questões de informação; fomentar uma atitude aberta e interativa com diversos atores sociais (políticos, empresários, educadores, trabalhadores e profissionais de outras áreas, instituições e cidadãos em geral); identificar as novas demandas sociais de informação; contribuir para definir, consolidar e desenvolver o mercado de trabalho da área; atuar coletivamente com seus pares no âmbito das instituições sociais, com o objetivo da promoção e defesa da profissão; formular políticas de pesquisa em biblioteconomia e ciência da informação; e assessorar e intervir na elaboração de normas jurídicas em Biblioteconomia e Ciência da Informação (VALENTIM, 2004, p. 164-167).

Miranda (2007) afirma que o profissional da informação, como mão-de-obra qualificada, deve ter formação adequada, estar inserido no contexto da informação, conhecimento e das tecnologias disponíveis. Também deve possuir competências exigidas pelas tarefas a desempenhar. Miranda (2007) sugere o estudo das competências nas dimensões: saber, saber-fazer, saber-agir.

- **Saber:** esta dimensão está relacionada à identificação da estrutura do conhecimento e da informação; desenhar e aplicar as estratégias de busca, avaliando o processo e os resultados da busca; localizar os recursos informacionais; interpretar e comunicar a informação; saber realizar uma síntese; desenvolver e melhorar serviços e produtos de informação; conhecer as características, potenciais e limites dos meios de comunicação, serviços e produtos de informação; avaliar necessidades de usuários de informação.
- **Saber-fazer:** refere-se à capacidade de utilizar novos processos e instrumentos tecnológicos; usar intensivamente o computador para processamento de dados, como redes de informação e comunicação, e para automação de processos produtivos; ser bons comunicadores; ter habilidades diretivas, organizativas, investigativas, criativas, legais e linguísticas; saber escutar, antecipar-se, negociar, conduzir equipes, e ensinar; ser capaz de transferir o desenvolvimento cultural e social ao processo da produção e difusão da informação;
- **Saber-agir:** demonstrar o valor agregado da informação; ser rigoroso, preciso, disponível, adaptável, autônomo, e motivado; ter espírito crítico; estar dedicado à excelência do serviço; ser inovador e buscar desafios e novas oportunidades; saber buscar associações e alianças; ter sensibilidade para a necessidade informacional dos usuários (BORGES, 2004, p. 57; GONZÁLEZ e TEJADA, 2004 , p.100-107 *apud* MIRANDA 2007, p. 122)

Como a intenção deste estudo não é esgotar todas as competências existentes ao profissional bibliotecário, serão citados, para finalizar o estudo, algumas

das atitudes e dos procedimentos profissionais necessários para o bom desenvolvimento das atividades, de acordo com Valentim (2002, p. 126):

- Sensibilidade para a necessidade informacional de usuários reais e potenciais;
- Flexibilidade e capacidade de adaptação;
- Curiosidade intelectual e postura investigativa para continuar aprendendo;
- Criatividade;
- Senso crítico;
- Rigor e precisão;
- Capacidade de trabalhar em equipes profissionais;
- Respeito à ética e aos aspectos legais da profissão; e
- Espírito associativo.

De acordo com Borges (2004), o bibliotecário, objetivando ser efetivamente um profissional da informação exigido pelo mercado, precisa de uma consistente formação técnica, com base em conceitos, teorias e metodologias; ter uma abordagem econômica direcionada à eficiência e lucratividade nos serviços públicos, à geração de recursos e voltada para clientes; bem como ser um profissional capaz de interagir com o mundo do trabalho atual, com especialização e qualificações adequadas, com integração organizacional, capacidade de trabalhar em equipe, com atitudes comportamentais, somando a formação com a educação continuada e o aprendizado autônomo.

#### **4.4.4.2 Tendências do Mercado de Trabalho do Bibliotecário**

Atualmente, o acesso à informação eletrônica é o ponto alto das TICs aplicadas às consultas a bases de dados e bibliotecas, pois com a tecnologia das redes eletrônicas, torna-se possível o surgimento de novos documentos e produtos e, por consequência, a criação de novos serviços, tais como: a orientação aos usuários na utilização de seus recursos; o desenvolvimento de *home-pages*; o agendamento e o atendimento de novos serviços *on-line*, como a comutação, o empréstimo entre bibliotecas, a disseminação da informação e o catálogo (FERREIRA, 2002).

Ainda segundo Ferreira (2002), além de habilidades é interessante que se conheçam as novas tendências do mercado, tais como: o teletrabalho<sup>13</sup> e o comércio eletrônico. Diante dessas tendências, o profissional da informação adquire novas oportunidades de atuação, como por exemplo: *bibliotecas virtuais* – requerem conhecimentos de seleção, tratamento e disponibilização de forma organizada das informações dispersas na Internet; *e-editoras* – necessitam de profissionais que normatizem e auxiliem na edição de suas publicações; e *catálogos dos motores de busca* – são construídos a partir da indexação dos conteúdos disponíveis na Internet.

Além dessas tendências citadas acima, aparece outra prevista para o ano de 2009, chamada de *RDA – Resource Description and Access*, o qual é um novo padrão para a descrição dos recursos e do acesso projetado para o mundo digital. Construído sobre os fundamentos estabelecidos pelo AACR2, o *RDA* irá fornecer um conjunto abrangente de orientações e instruções sobre a descrição dos recursos e do acesso, abrangendo todos os tipos de conteúdo e mídia.

#### 4.4.5 Conclusão

O profissional bibliotecário, de forma geral, atua na coleta, tratamento, recuperação e disseminação da informação e executa atividades técnicas especializadas e administrativas relacionadas à rotina de unidades de informação. Pode-se concluir que essa profissão passou e está passando por três marcos de mudanças em suas atividades, os quais modificaram sua atuação, formação e perfil em decorrência das novas exigências da sociedade da informação e do mercado de trabalho:

1. Atividade tradicional – tradicionalmente as atividades eram e são desenvolvidas em ambientes de instituições públicas: universidades e arquivos. Utilizam-se de métodos simples de organização de materiais bibliográficos, raramente fitas de vídeo cassetes;

---

<sup>13</sup> **Teletrabalho** – é uma forma de trabalho em que os trabalhadores podem desenvolver suas atividades remotamente em casa ou em outro local, com o auxílio das telecomunicações e das tecnologias da informação.

2. Atividade moderna – os espaços de atuação foram ampliados, possibilitando se assim, o desenvolvimento de suas atividades em diferentes contextos, tanto em relação à estrutura do trabalho quanto ao público atendido. Exemplos: editoras, livrarias, empresas privadas, bases de dados, portais de conteúdo; e
3. Atividade futura, se não hoje – a tendência é atender usuários por meio virtual.

De posse da literatura analisada, pode-se considerar que a revolução tecnológica causou transformações sociais e culturais na atuação do bibliotecário e na demanda do mercado de trabalho, ampliando sobremaneira suas funções, que desde o início da história da profissão eram a organização e preservação de materiais bibliográficos. Passou-se a ter como objetivo principal o acesso e uso da informação em qualquer suporte.

Enfim, buscar adquirir competências é o caminho para se manter atuante no mercado de trabalho. Além do mais, é preciso ter visão holística da organização onde está inserido, ser dinâmico, flexível e consciente de seu papel na sociedade da informação.

#### **4.5 CONCLUSÃO GERAL DA REVISÃO DE LITERATURA**

Para identificar os desafios e exigências à prática do bibliotecário, foram estudados os aspectos, sociedade da informação, competências essenciais e profissional bibliotecário, os quais contribuíram para o entendimento das mudanças que estão ocorrendo no mercado de trabalho.

Observou-se na literatura geral que o mercado reconhece a necessidade e o valor da informação, a necessidade de competências para se trabalhar com a informação e definições de funções para desenvolver essa prática. Porém, percebe-se que essas funções não são específicas do profissional bibliotecário. Em seu trabalho, Ferreira (2002) também teve essa constatação e a autora explica que a área de ciência da informação e áreas afins não são apresentadas devidamente ao mercado, ou seja, o próprio profissional não teve formação para fazer esse papel de divulgador

de sua atuação. Acredita-se que seja pelo fato da velocidade com que ocorrem as mudanças relacionadas à área.

Em contrapartida, com base no perfil da nova grade curricular do curso de biblioteconomia da Universidade Federal de Goiás e nas pesquisas dos trabalhos correlatos, verifica-se que essa realidade tende a ser mudada, pois os novos estudos estão sendo desenvolvidos a partir das necessidades da sociedade. Logo, a tendência é que os profissionais em biblioteconomia sejam reconhecidos e absorvidos pelo mercado, mesmo que seja em longo prazo.

Os bibliotecários que não contemplaram essa nova grade curricular terão que se adequar realizando cursos de aperfeiçoamento profissional. Pesquisas da literatura específica da biblioteconomia evidenciam reiteradamente a necessidade constante de uma educação continuada por parte do profissional da informação, tendo em vista que as tecnologias vêm se modernizando rapidamente e o mercado atual tende a adquirir e usufruir dessas tecnologias. Desta forma, o trabalhador precisa se adaptar com rapidez ao mercado, em vez de esperar que surjam as oportunidades que correspondam ao seu perfil atual. Assim, faz-se necessário a reflexão sobre a importância da atualização contínua, com vista a adquirir habilidades compatíveis com a nova demanda, de modo a assegurar sua permanência no mercado atual.

Analogias são feitas entre outras áreas com o propósito de inovar as funções do bibliotecário; com isso, verifica-se que a ideia é a mesma, ou seja, todas as áreas possuem a função de adquirir, tratar, interpretar e utilizar a informação de forma eficaz para garantir vantagem competitiva no mercado.

A partir dessa constatação, é possível contextualizar a importância do bibliotecário para a sociedade enquanto gestor da informação, pois possui, desde o berço de sua formação, técnicas de organização que evoluíram com os avanços das tecnologias da informação e comunicação e conseqüentemente das exigências do mercado de trabalho e que hoje possui competências para aplicar e gerenciar os princípios do ciclo informacional que não se restringe apenas às unidades de

bibliotecas ou centros de documentação e sim a todas as organizações que precisam de informação selecionada para cada necessidade específica.

Essas características não estão asseguradas a todos os profissionais por serem bacharéis em biblioteconomia e sim para aqueles que tenham um conjunto de habilidades, tecnologias e conhecimento agregados ao aprendizado organizacional, formando-se assim as competências essenciais, as quais proporcionam a qualquer organização um diferencial competitivo. De acordo com a literatura, são essas as competências que o mercado exige de seus colaboradores.

Enfim, a demanda do momento requer um profissional atuante e participativo, dinâmico e flexível, plenamente integrado socialmente e capaz de dar contribuição e respostas adequadas ao mercado.

## **5 PRESSUPOSTOS E VARIÁVEIS**

### **5.1 PRESSUPOSTO GERAL**

Para a efetiva atuação do profissional bibliotecário no mercado de trabalho em Goiânia será necessário conhecer os fatores que influenciam no desenvolvimento e obtenção das competências essenciais à sua prática profissional.

### **5.2 PRESSUPOSTOS ESPECÍFICOS**

#### **1º - PRESSUPOSTO ESPECÍFICO:**

Para identificar as competências essenciais para a prática profissional do bibliotecário no contexto da sociedade da informação, será necessária a caracterização do perfil, formação e atuação desse profissional em Goiânia.

#### **2º - PRESSUPOSTO ESPECÍFICO:**

Para identificar os desafios da sociedade da informação impostos ao mercado de trabalho do bibliotecário decorrentes de fatores como inovação das tecnologias da informação e comunicação e exigências do mercado de trabalho, será necessário a identificação e o acompanhamento das inovações tecnológicas e exigências do mercado.

#### **3º - PRESSUPOSTO ESPECÍFICO:**

Para propor competências ao bibliotecário em relação ao atendimento prático das necessidades de informação dos usuários será preciso o conhecimento de novas tecnologias para o melhor posicionamento de produtos e serviços e antecipação das necessidades de informação dos usuários/cliente.

### **5.3 VARIÁVEIS**

#### **VARIÁVEIS DO 1º PRESSUPOSTO ESPECÍFICO:**

FATOR 1: Perfil e formação do profissional bibliotecário que atua em Goiânia

- VARIÁVEIS:
  1. Grau de atualização da grade curricular e formação continuada
  2. Grau de utilização de técnicas e métodos modernos de estudo e cursos de aperfeiçoamentos ou especialização.

FATOR 2: Atuação do profissional bibliotecário em Goiânia

- VARIÁVEIS:
  1. Competências
  2. Características pessoais e profissionais e perfil tradicionalista com uso crescente das novas tecnologias e novos procedimentos administrativos.

#### **VARIÁVEIS DO 2º PRESSUPOSTO ESPECÍFICO:**

FATOR 1: Inovação das tecnologias da informação e comunicação.

- VARIÁVEIS:
  1. Monitoramento das inovações tecnológicas, para oferecer produtos e serviços de informação ao usuário.
  2. Grau de conhecimento e técnicas de manuseio para o uso e mediação dos produtos e serviços para o usuário.

FATOR 2: Exigências do mercado de trabalho

- VARIÁVEIS:
  1. Uso intensivo das novas tecnologias da informação e comunicação

2. Grau de utilização da informação no que diz respeito aos produtos, serviços e tomada de decisão.

### **VARIÁVEIS DO 3º PRESSUPOSTO ESPECÍFICO:**

FATOR 1: Conhecimento das novas tecnologias da informação e comunicação para melhor posicionamento de produtos e serviços.

- **VARIÁVEIS:**

1. Grau de utilização de métodos e técnicas modernas para a promoção da qualidade de produtos e serviços de informação.
2. Grau de utilização de informação sobre P&D para a melhoria de produtos e serviços ofertados.

FATOR 2: Antecipação das necessidades de informação dos usuários/cliente

- **VARIÁVEIS:**

1. Antecipar-se com as expectativas dos clientes/usuários para com produtos e serviços oferecidos.
2. Aferição da satisfação dos usuários/clientes para com produtos e serviços oferecidos.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	PRESSUPOSTOS ESPECÍFICOS	VARIÁVEIS
<p><b>1-</b> Apresentar, com base na literatura e no estudo do perfil dos bibliotecários de Goiânia, as competências essenciais para sua efetiva atuação no contexto da sociedade da informação.</p>	<p><b>1</b> - Para identificar as competências essenciais para a prática profissional do bibliotecário no contexto da sociedade da informação, será necessária a caracterização do perfil, formação e atuação desse profissional em Goiânia.</p>	<p><b>Fator 1:</b> Perfil e formação do profissional bibliotecário que atua em Goiânia  <b>VARIÁVEIS:</b>  <b>1</b> - Grau de atualização da grade curricular e formação continuada;  <b>2</b> - Grau de utilização de técnicas e métodos modernos de estudo e cursos de aperfeiçoamentos ou especialização.  <b>Fator 2:</b> Atuação do profissional bibliotecário em Goiânia  <b>VARIÁVEIS:</b>  <b>1</b> - Habilidades e competências;  <b>2-</b> Características pessoais e profissionais e perfil tradicionalista com uso crescente das novas tecnologias e novos procedimentos administrativos.</p>
<p><b>2</b> Identificar os desafios da sociedade da informação e do mercado de trabalho de Goiânia.</p>	<p><b>2</b> - Para identificar os desafios da sociedade da informação impostos ao mercado de trabalho do bibliotecário decorrentes de fatores como inovação das novas tecnologias da informação e comunicação e exigências do mercado de trabalho, será necessário o acompanhamento das inovações tecnológicas e exigências do mercado.</p>	<p><b>Fator 1:</b> Inovação das novas tecnologias da informação e comunicação.  <b>VARIÁVEIS:</b>  <b>1</b> - Monitoramento das inovações tecnológicas, para oferecer produtos e serviços de informação ao usuário.  <b>2</b> - Grau de conhecimento e técnicas de manuseio para o uso e mediação dos produtos e serviços para o usuário.  <b>Fator 2:</b> Exigências do mercado de trabalho  <b>VARIÁVEIS:</b>  <b>1-</b> Uso intensivo das novas tecnologias da informação e comunicação  <b>2</b> - Grau de utilização da informação no que diz respeito aos produtos, serviços e tomada de decisão.</p>
<p><b>3</b> – Propor competências essenciais do bibliotecário que atuam no mercado de trabalho de Goiânia, em relação ao atendimento pró-ativo das necessidades de informação dos usuários.</p>	<p><b>3-</b> Para propor habilidades e competências em relação ao atendimento pró-ativo das necessidades de informação dos usuários será preciso o conhecimento de novas tecnologias para o melhor posicionamento de produtos e serviços e antecipação das necessidades de informação dos usuários/cliente.</p>	<p><b>Fator 1:</b> Conhecimento das novas tecnologias da informação e comunicação para melhor posicionamento de produtos e serviços.  <b>VARIÁVEIS:</b>  <b>1-</b> Grau de utilização de métodos e técnicas modernas para a promoção da qualidade de produtos e serviços de informação.  <b>2</b> - Grau de utilização de informação sobre P&amp;D para a melhoria de produtos e serviços ofertados.  <b>Fator 2:</b> Antecipação das necessidades de informação dos usuários/cliente  <b>VARIÁVEIS:</b>  <b>1-</b> Antecipar-se com as expectativas dos clientes/usuários para com produtos e serviços oferecidos.  <b>2-</b> Aferição da satisfação dos usuários/clientes para com produtos e serviços oferecidos.</p>

**Quadro 8: Correlação entre Objetivos, Pressupostos e Variáveis**

## **6 METODOLOGIA**

### **6.1 DELIMITAÇÃO DO ESTUDO**

O objeto de estudo desta pesquisa é o Profissional Bibliotecário. Pretende-se conhecer as competências essenciais necessárias para a efetiva atuação desse profissional no mercado de trabalho da cidade de Goiânia-GO.

### **6.2 EMBASAMENTO TEÓRICO DA METODOLOGIA**

Tendo como propósito identificar as competências essenciais ao bibliotecário para sua efetiva atuação pró-ativa no mercado de trabalho em Goiânia, a pesquisa foi calcada em duas tarefas fundamentais:

1. Com os bibliotecários - traçar o perfil desse profissional que atua em Goiânia; e
2. Com as empresas - identificar as exigências do mercado de trabalho em Goiânia.

### **6.3 CARACTERIZAÇÃO DO UNIVERSO ESTUDADO**

O universo em estudo é o do Profissional Bibliotecário que atua no mercado de trabalho em Goiânia e das empresas que os contratam.

Na cidade de Goiânia possui, de acordo com o CRB-1, 144 profissionais ativos até o momento, o que corresponde 69% dos bibliotecários de todas as cidades do Estado de Goiás, ou seja, o universo em estudo corresponde a 69% dos bibliotecários do Estado de Goiás.

De acordo com anúncios de jornais, lista telefônica e internet, em Goiânia possuem em média de 20 empresas de consultoria em Recursos Humanos que contratam bibliotecários. Para o universo desta pesquisa será selecionada tanto empresas de consultoria quanto as empresas que fazem o processo de recrutamento e seleção internamente.

## **6.4 CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA**

A amostra selecionada dentro do universo de bibliotecários atuantes no mercado de trabalho em Goiânia corresponde a 50% dos que estejam cadastrados junto ao CRB-1. A amostra foi escolhida de forma aleatória simples, que de acordo com Gil (1999) é o procedimento básico da amostragem científica. Logo, definiu-se que as 72 primeiras pessoas, localizadas no local de trabalho ou não, constituiriam a amostragem selecionada.

Para o estudo das empresas, a amostragem corresponde a 25% do universo de empresas de consultoria em recursos humanos e cinco empresas que contratam particularmente, ou seja, a amostra será de 10 empresas que contratam o bibliotecário, seguindo os mesmos critérios da escolha da amostragem dos profissionais.

## **6.5 DELIMITAÇÃO DA PESQUISA**

### **6.5.1 Métodos, Técnicas e Instrumentos**

As metodologias consideradas mais apropriadas para esta pesquisa de acordo com as definições de Gil (1999) incluem:

**A.** Levantamento - de acordo com Gil (1999), caracteriza-se pela interrogação direta das pessoas cujo comportamento se deseja conhecer. Basicamente, procede-se à solicitação de informações a um grupo de pessoas (amostragem) acerca do problema estudado para em seguida, mediante análise dos dados, obter conclusões correspondente dos dados coletados.

As metodologias de levantamento para o diagnóstico foram:

- A metodologia de levantamento bibliográfico refere-se à parte teórica subsidiada por documentos publicados; e
- A metodologia de levantamento de dados refere-se à parte prática para a caracterização dos bibliotecários e empresas, por meio das técnicas de coleta de dados (entrevistas, questionários e observação sistêmica).

**B.** Descritiva - de acordo com Gil (1999), tem como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno. Uma de suas características é a utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados.

- A técnica de coleta de dados descreverá o perfil e formação do bibliotecário, o perfil do mercado de trabalho em relação ao uso das novas tecnologias da informação e comunicação, bem como exigências do mercado de trabalho em Goiânia.

**C.** Quantitativo - de acordo com Creswell (2007) caracteriza-se pelo emprego da quantificação, tanto nas modalidades de coleta de informações, quanto no seu tratamento, por meio de técnicas estatísticas.

- Para a mensuração das questões fechadas utilizadas para determinar o perfil tanto dos bibliotecários quanto das empresas.

**D.** Qualitativo - de acordo com Creswell (2007) é uma forma de entender a natureza de um fenômeno social.

- Para a análise das questões abertas no momento de determinar as competências essenciais.

**E.** Documental - vale-se de materiais que não receberam ainda um tratamento analítico, são os documentos considerados de primeira mão.

- Para verificar a existência de mercado de trabalho para o bibliotecário em Goiânia utilizou de relatórios do IBGE, SEPLAN, Ministério de Emprego e Trabalho.

- Para estudo da formação do bibliotecário em Goiânia, foi utilizado o projeto pedagógico e documentos de criação do curso de biblioteconomia da UFG.

**F.** Estudo de Campo - caracterizado pela etapa prática da pesquisa.

Foram levantados e estudados os perfis dos bibliotecários e as exigências das empresas por meio das seguintes técnicas:

- Observação sistêmica *in loco* e aplicação da entrevista estruturada.

## **6.6 COLETA DE DADOS**

### **6.6.1 Técnica Selecionada**

A técnica selecionada para a coleta de dados foi a da entrevista estruturada e observação sistêmica, elaboradas a partir de um questionário de perguntas abertas e fechadas.

A escolha da entrevista estruturada decorreu-se da garantia de retorno do número da amostra selecionada dentro do universo. E a observação sistêmica por proporcionar a comprovação de informações sobre determinados aspectos da realidade estudada.

### **6.6.2 Instrumento de Coleta de Dados**

Um dos instrumentos escolhido para a coleta de dados foi a observação sistêmica, por apresentar conforme Gil (1999) contato direto com a realidade.

A observação sistêmica foi estruturada com base nos objetivos, pressupostos e variáveis da pesquisa, bem como das questões da entrevista.

Teve como objetivo complementar as respostas das entrevistas estruturadas.

Outro instrumento escolhido para a coleta de dados foi a entrevista estruturada. Foram elaboradas duas entrevistas, sendo uma para os bibliotecários e outra para as empresas.

A elaboração das entrevistas estruturadas baseou-se nos objetivos, pressupostos e variáveis da pesquisa, a entrevista destinada aos bibliotecários contou com 14 questões, dividida em 5 partes, sendo que a quinta parte refere-se a dados complementares; a entrevista destinada às empresas contou com 18 questões incluindo os dados completos, dividida em 4 partes. Ambas com espaço destinado a comentários gerais ao participante.

Durante a confecção foram analisados os instrumentos de coleta de dados dos seguintes trabalhos: ARAÚJO JÚNIOR (1998), BAPTISTA (1998) e WALTER (2008), os quais subsidiaram a elaboração das perguntas.

A divisão das perguntas em blocos de questões permitiu uma melhor disposição e compreensão das indagações. Assim sendo, o instrumento de coleta de dados foi estruturada da seguinte maneira:

- Entrevista estruturada destinada ao bibliotecário:

- **Bloco A – Perfil profissional:**

Para as questões de 1 a 3 mostrará o perfil do profissional bibliotecário, se tradicional ou moderno;

- **Bloco B – Formação profissional:**

Para as questões de 4 a 7 referentes à formação profissional bibliotecário darão uma visão da capacidade intelectual do profissional bibliotecário;

- **Bloco C - Mercado de trabalho e tecnologias da informação e comunicação:**

As questões de 8 a 12 mostrarão o perfil do mercado de trabalho em relação ao uso das novas tecnologias da informação e comunicação;

- **Bloco D – Acesso à Informação**

Para as questões 13 e 14 serão necessária respostas abertas, para avaliar o comportamento do profissional em relação a disponibilidades de informação;

- Entrevista estruturada destinada às empresas:

- **Bloco A - Perfil do Profissional bibliotecário**

As questões de 1 a 4 mostrarão o perfil profissional que as organizações requerem dos bibliotecários

- **Bloco B - Formação profissional**

As questões de 5 a 8 referem-se à formação profissional do bibliotecário que as organizações buscam.

- **Bloco C- Competências**

As questões de 9 a 12 mostrarão as características e competências em geral as empresas esperam dos bibliotecários.

As questões de 13 a 18 referem-se a dados complementares que apoiarão no entendimento das análises dos dados relacionados à motivação dos bibliotecários.

O quadro 8 mostra a correlação entre pressupostos, variáveis para elaboração das questões dos instrumentos de coleta de dados.

PRESSUPOSTOS ESPECÍFICOS	VARIÁVEIS	BLOCOS DE QUESTÕES
<p><b>1</b> - Para identificar as competências essenciais para a prática profissional do bibliotecário no contexto da sociedade da informação, será necessária a caracterização do perfil, formação e atuação desse profissional em Goiânia.</p>	<p><b>Fator 1:</b> Perfil e formação do profissional bibliotecário que atua em Goiânia  <b>VARIÁVEIS:</b>  <b>1</b> - Grau de atualização da grade curricular e formação continuada;  <b>2</b> - Grau de utilização de técnicas e métodos modernos de estudo e cursos de aperfeiçoamentos ou especialização.</p> <p><b>Fator 2:</b> Atuação do profissional bibliotecário em Goiânia  <b>VARIÁVEIS:</b>  <b>1</b> - Competências;  <b>2</b> - Características pessoais e profissionais e perfil tradicionalista com uso crescente das novas tecnologias e novos procedimentos administrativos.</p>	<p><b>Bloco A - Perfil profissional:</b>  Para as questões de 1 a 3 mostrará o perfil do profissional bibliotecário, se tradicional ou moderno.</p> <p><b>Bloco B- Formação profissional</b>  Para as questões de 4 a 7 referentes à formação profissional bibliotecário darão uma visão da capacidade intelectual do profissional bibliotecário.</p>
<p><b>2</b> - Para identificar os desafios da sociedade da informação impostos ao mercado de trabalho do bibliotecário decorrentes de fatores como inovação das novas tecnologias da informação e comunicação e exigências do mercado de trabalho, será necessário o acompanhamento das inovações tecnológicas e exigências do mercado.</p>	<p><b>Fator 1:</b> Inovação das novas tecnologias da informação e comunicação.  <b>VARIÁVEIS:</b>  <b>1</b> - Monitoramento das inovações tecnológicas, para oferecer produtos e serviços de informação ao usuário.  <b>2</b> - Grau de conhecimento e técnicas de manuseio para o uso e mediação dos produtos e serviços para o usuário.</p> <p><b>Fator 2:</b> Exigências do mercado de trabalho  <b>VARIÁVEIS:</b>  <b>1</b>- Uso intensivo das novas tecnologias da informação e comunicação  <b>2</b> - Grau de utilização da informação no que diz respeito aos produtos, serviços e tomada de decisão.</p>	<p><b>Bloco C – Mercado de trabalho e tecnologias da informação e comunicação</b></p> <p>As questões de 8 a 12 mostrarão o perfil do mercado de trabalho em relação ao uso das novas tecnologias da informação e comunicação.</p>
<p><b>3</b> - Para propor habilidades e competências em relação ao atendimento pró-ativo das necessidades de informação dos usuários será preciso o conhecimento de novas tecnologias para o melhor posicionamento de produtos e serviços e antecipação das necessidades de informação dos usuários/cliente.</p>	<p><b>Fator 1:</b> Conhecimento das novas tecnologias da informação e comunicação para melhor posicionamento de produtos e serviços.  <b>VARIÁVEIS:</b>  <b>1</b>- Grau de utilização de métodos e técnicas modernas para a promoção da qualidade de produtos e serviços de informação.  <b>2</b> - Grau de utilização de informação sobre P&amp;D para a melhoria de produtos e serviços ofertados.</p> <p><b>Fator 2:</b> Antecipação das necessidades de informação dos usuários/cliente  <b>VARIÁVEIS:</b>  <b>1</b>- Antecipar-se com as expectativas dos clientes/usuários para com produtos e serviços oferecidos.  <b>2</b>- Aferição da satisfação dos usuários/clientes para com produtos e serviços oferecidos.</p>	<p><b>Bloco D– Acesso à Informação</b></p> <p>Para as questões 13 e 14 serão necessária respostas descritivas, para avaliar o comportamento do profissional em relação a disponibilidades de informação.</p>

**Quadro 9: Correlação entre Pressupostos, Variáveis e Questões**

### **6.6.3 Teste-Piloto**

Objetivando detectar inconsistência e aperfeiçoar a formulação das questões quanto à compreensão dos termos e conceitos adotados e contidos no questionário/roteiro das entrevistas estruturadas, foram realizados no mês de outubro de 2008 cinco testes-pilotos com bibliotecários com formação em diferentes épocas e em diferentes ambientes de trabalho; e um teste-piloto com empresa que os contrataram.

O resultado da coleta de dados motivou o aprimoramento e a adequação de algumas questões propostas inicialmente no roteiro das entrevistas.

### **6.6.4 Realização da Entrevista Estruturada**

As entrevistas estruturadas foram concluídas junto a 50 profissionais bibliotecários, que correspondem a 70% da amostra selecionada. Os demais 30% ou 22 profissionais restantes da amostra selecionada não se dispuseram a responder as questões, alegando indisponibilidade de tempo. Contudo, foram realizadas até três visitas ao mesmo profissional, além de tentativas via e-mail e telefone.

Para conhecer as exigências do mercado de trabalho foram concluídas três entrevistas, sendo uma com empresa de consultoria e duas com empresas que contratam internamente os profissionais. Das dez empresas selecionadas para amostragem, sete não se dispuseram a responder as questões, alegando serem informações confidenciais e por indisponibilidade de tempo.

No momento das entrevistas foi entregue aos participantes uma carta de apresentação do tema e explicação a importância da pesquisa para profissão.

A sondagem ocorreu entre os meses de outubro a dezembro de 2008.

## **6.7 TRATAMENTO DOS DADOS**

Os dados foram tabulados com contagem simples de frequência das categorias e contagem cruzada com dois ou mais conjuntos de categorias.

Para a análise estatística dos dados foi utilizado o Microsoft Office Excel (2003), o qual permitiu a montagem dos gráficos comparativos que ilustram e apóiam a análise dos dados. Para cada questão analisada, foram apresentados gráficos e/ou tabelas.

## 7 ANÁLISE DOS DADOS E AVALIAÇÃO DOS PRESSUPOSTOS

Nesta seção serão apresentados os resultados por meio da análise dos dados coletados. Para isso, a análise foi dividida em três etapas: 1 – análise dos dados sob aspectos descritivos, ou seja, de posse das variáveis da pesquisa, foram descritos os resultados alcançados; 2 – avaliações dos pressupostos sob aspectos analíticos, onde os elementos, derivados da análise empreendida para avaliação dos pressupostos específicos foram apresentados; e 3 – Análise e conclusão das entrevistas estruturadas aplicadas às empresas.

### 7.1 ANÁLISE DAS ENTREVISTAS ESTRUTURADAS APLICADAS AOS BIBLIOTECÁRIOS

A análise dos dados empreendida aqui está calcada em aspectos descritivos e analíticos e tem como propósito apresentar os resultados alcançados sob a caracterização das variáveis da pesquisa.

#### 7.1.1 Perfil Profissional

O bloco A - “Perfil Profissional”, referente às questões de 1 a 3, têm por objetivo traçar o perfil do profissional bibliotecário e conhecer os ambientes de trabalho desse profissional atuante em Goiânia. Este bloco corresponde aos fatores I e II do primeiro pressuposto específico da pesquisa: I - perfil e formação do bibliotecário; e II - atuação do profissional bibliotecário em Goiânia.

A seguir, apresentam-se os resultados das questões de 1 a 3 obtidos por meio da entrevista estruturada.

**Questão 1:** Em se tratando da atuação do bibliotecário, verifica-se em termos percentuais, dentro da amostra selecionada, que 30% dos bibliotecários estão atuando em bibliotecas universitárias públicas, ou seja, das 50 pessoas respondentes

15 estão atuando na Universidade Federal de Goiás, Universidade Estadual de Goiás e Centro Federal de Educação Tecnológica de Goiás, as quais constituem as universidades/faculdades públicas existentes em Goiânia.

A pesquisa informa que 30% dos bibliotecários goianienses atuam também em bibliotecas universitárias particulares.

Na sequência, a pesquisa mostra que 18% atuam em bibliotecas especializadas, que por meio da técnica de observação sistêmica, *in loco*, correspondem aos órgãos IBGE, MP, TRE.

Em termos percentuais, 10% dos profissionais encontram-se inseridos nas bibliotecas públicas de Goiânia, distribuídos entre as bibliotecas estaduais: Escritor Pio Vargas e Braile; e municipais: Marietta Teles Machado e Cora Coralina.

Os professores que responderam a entrevista estruturada atuam em sala de aula, desenvolvendo a função de ensino; esses escolheram a opção Universidade/Faculdade no questionário como ambiente de trabalho, os quais correspondem a 8% da pesquisa.

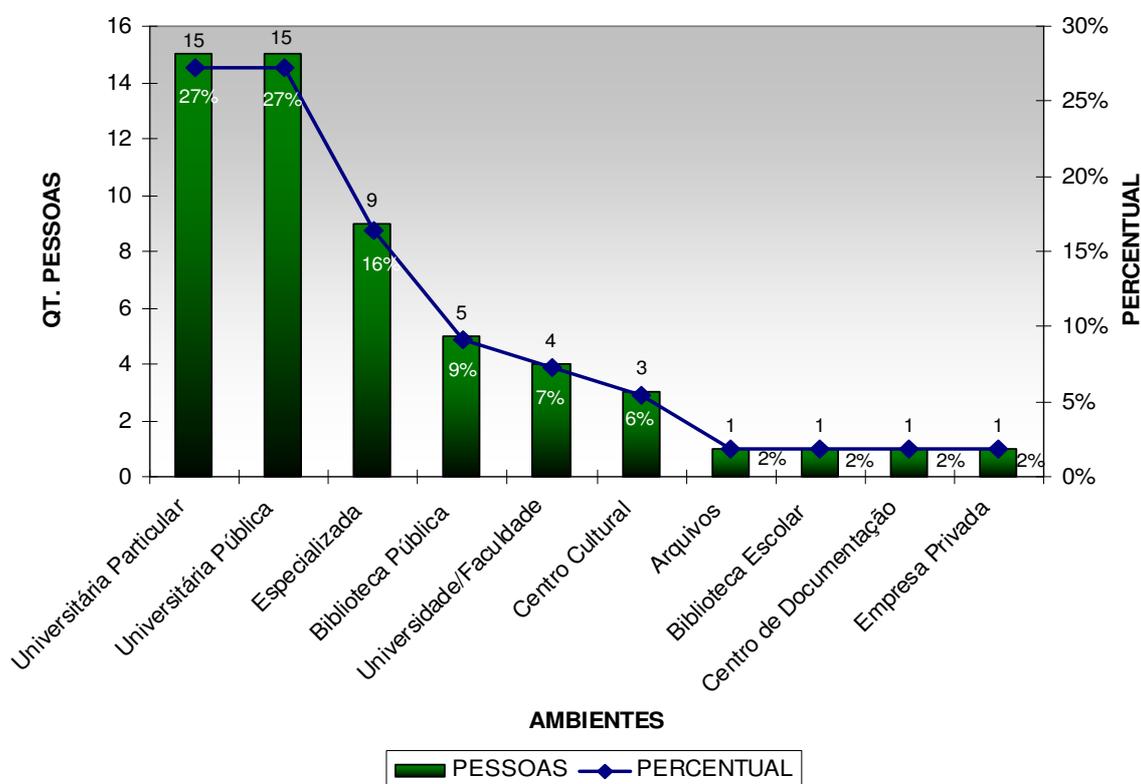
Em seguida, com 6% da pesquisa, encontram-se os bibliotecários atuantes nos centros culturais, os quais correspondem à Biblioteca do SESC.

Com o percentual de 2% encontram-se os bibliotecários atuando em empresas privadas, que também por meio da observação *in loco*, correspondem a uma empresa de desenvolvimento de software.

Dos bibliotecários que atuam em bibliotecas escolares, apenas 2% responderam ao questionário. Essa biblioteca corresponde a uma instituição particular de ensino de educação infantil ao pré-vestibular.

Correspondem a 2% também os bibliotecários que trabalham no centro de documentação e 2% em arquivos, cujo nome dos ambientes não foi possível identificar.

Estes dados podem ser melhor cotejados no gráfico 5, onde é apresentada a distribuição da quantidade de pessoa por ambientes.



**Gráfico 5: Distribuição de pessoas por ambientes.**

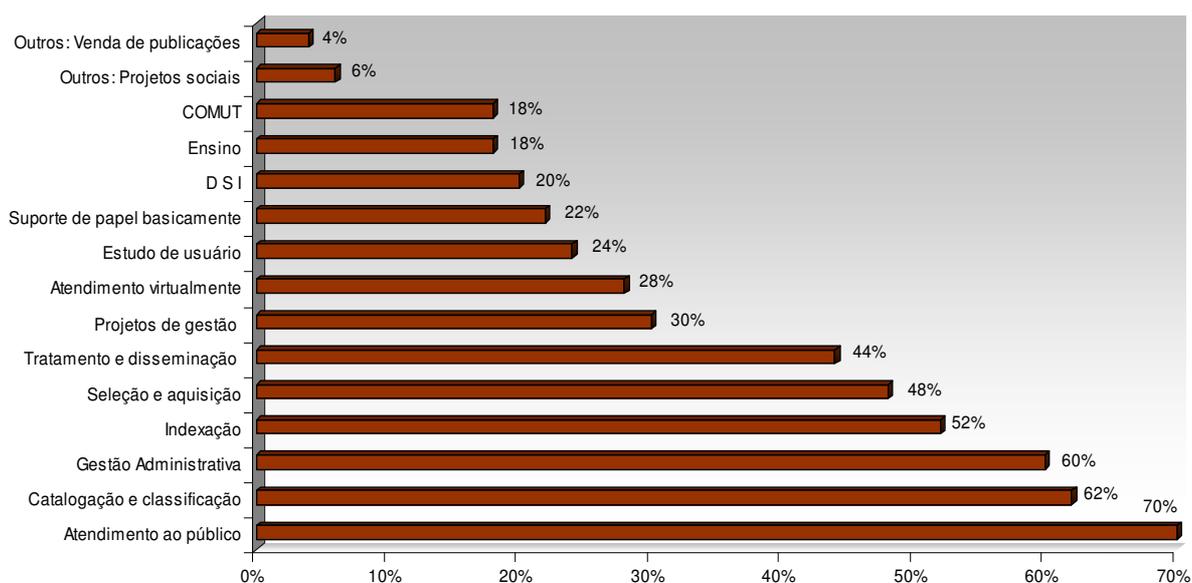
Pelos dados apresentados acima, no gráfico, observa-se que a quantidade de pessoas excedeu o número total dos respondentes, que é de 50 pessoas e a porcentagem também foi menor em relação aos percentuais apresentados na redação da questão 1. Isso acontece em função de uma mesma pessoa estar atuando em dois ambientes de trabalho ao mesmo tempo, conforme distribuição no quadro abaixo:

TIPOS DE AMBIENTES											
	Univers. Pública	Univers. Particular	Especializada	Pública	Univers./ Faculdade	Centro Cultural	Empresa Privada	Escolar	Centro de Documentação	Arquivo	TOTAL AMBIENTES
1	1		1								2
2		1		1							2
3		1		1							2
4		1	1								2
5	1	1									2
6		1									1
7		1									1
8		1									1
9		1									1
10		1									1
11		1									1
12		1									1
13		1									1
14		1									1
15		1									1
16		1									1
17	1										1
18	1										1
19	1										1
20	1										1
21	1										1
22	1										1
23	1										1
24	1										1
25	1										1
26	1										1
27	1										1
28	1										1
29	1										1
30				1							1
31				1							1
32				1							1
33			1								1
34			1								1
35			1								1
36			1								1
37			1								1
38			1								1
39			1								1
40								1			1
41									1		1
42										1	1
43						1					1
44						1					1
45						1					1
46					1						1
47					1						1
48					1						1
49					1						1
50							1				1
<b>Total</b>											<b>55</b>

**Quadro 10: Distribuição de pessoas por ambientes**

**Questão 2:** A respeito das principais atividades desempenhadas nos locais de trabalho diariamente, 70% dos bibliotecários disseram fazer atendimento ao público. Pela técnica de observação foi possível confirmar que apenas as pessoas que desempenham funções de chefia e exclusivamente processamento técnico não fazem atendimento ao público diariamente.

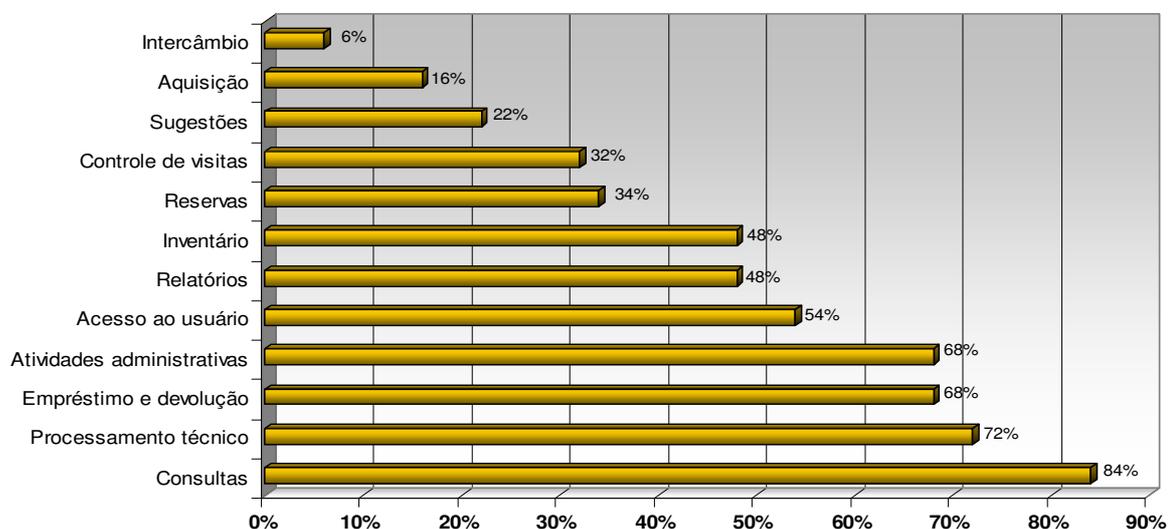
Dos 50 respondentes, 62% fazem catalogação e classificação diariamente, 60% desenvolvem atividades de gestão administrativa da biblioteca, 52% fazem indexação, 48% executam o processo de seleção e aquisição de materiais, 44% tratam e disseminam informações impressa, digital e virtual, 30% desenvolvem projetos de gestão da informação, 28% atendem ao cliente via *e-mails*, *intranets* e telefone, 24% fazem estudo de usuário, 22% disseram trabalhar com documentos em suporte de papel basicamente, 20% desenvolvem serviços de informação, 18% desempenham a atividade de ensino em sala de aula e 18% fazem COMUT diariamente em seu local de trabalho. Além das atividades relacionadas no questionário, 6% dos bibliotecários citaram na opção “outros” a atividade “desenvolvimento de projetos sociais” e 4% vendem publicações da própria instituição.



**Gráfico 6: Principais atividades desempenhadas nos ambientes de trabalho.**

Observa-se pelos dados acima que o bibliotecário executa muitas atividades diariamente no mesmo local de trabalho. Pelos dados complementares da entrevista estruturada aplicada às empresas verifica-se que cada ambiente de informação possui, normalmente, de 1 a 2 bibliotecários, por isso executa várias atividades diariamente no mesmo ambiente de trabalho. Observa-se, ainda, que apenas os bibliotecários que definiram a função de professor temporário ou efetivo em “dados complementares” escolheram somente uma atividade desempenhada diariamente, o ensino em sala de aula.

**Questão 3:** Em se tratando do uso de software para o gerenciamento das funções, os percentuais de bibliotecários que o utilizam para desempenhar as seguintes atividades são: 84% para fazer consultas ao banco de dados para diversas finalidades: acervo, usuários, etc.; 72% para o processo técnico. Tanto para fazer o empréstimo e devolução quanto para desempenhar as atividades administrativas, são 68% dos bibliotecários que utilizam software. Para o acesso ao usuário, são 54%; para gerar relatórios e fazer inventário são 48% dos bibliotecários que se utilizam de software; 34% para fazer reservas, 32% para o controle de visitas, 22% para sugestões; apenas 16% utilizam-se de software para desenvolver o processo de aquisição, seja através de permuta, doação ou compra; e somente 6% utilizam-se de software para realizar a atividade de intercâmbio de material informacional entre bibliotecas.



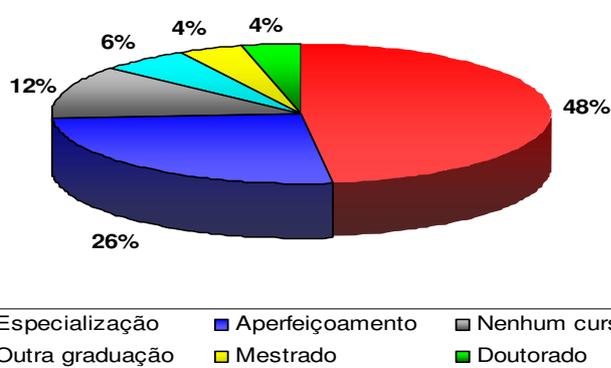
**Gráfico 7: Uso de software para gerenciamento das atividades.**

### 7.1.2 Formação Profissional

O bloco B - “Formação profissional”, referente às questões 4, 5, 6 e 7 tem por objetivo dar uma visão da capacidade intelectual do profissional bibliotecário. Este bloco está ligado aos fatores I e II do primeiro pressuposto específico da pesquisa: I - perfil e formação do bibliotecário; e II - atuação do profissional bibliotecário em Goiânia.

Segue o resultado das entrevistas estruturadas:

**Questão 4:** No que diz respeito à formação do bibliotecário após a graduação, 48% de 50 participantes possuem especialização, 26% cursos de aperfeiçoamentos, 6% outra graduação, 4% mestrado, 4% doutorado e 12% não fizeram nenhum curso após a graduação. Conforme dados do gráfico 8 e quadro 11:



**Gráfico 8: Nível de formação do bibliotecário.**

Para melhor entendimento dos cursos realizados após a graduação em biblioteconomia, serão especificados em porcentagem a formação, o número de pessoas e o curso que cada pessoa realizou.

(%)	FORMAÇÃO	PESSOAS / CURSO
48%	Especialistas	6 - Docência Superior e Planejamento Educacional
		3 - Gestão de Arquivos
		3 - Literatura Brasileira
		3 - Marketing
		1 - Gestão Pública
		1 - Gestão de Pessoas
		1 - História
		1 - Ciência da Informação
		1 - Gerenciamento de Projetos
		1 - Administração
		1 - Gestão Estratégica
		1 - Administração em Sistema de Informação
		1 - Sistema Automatizado de Bibliotecas
26%	Aperfeiçoamentos	4 - MARC 21
		2 - Catalogação e Vocabulário Controlado
		1 - Educação
		1 - Gerenciamento de Arquivos
		1 - Organização e Administração de Bibliotecas
		1 - Treinamentos Técnicos
12%	Nenhum Curso	
6%	Outras Graduações	2 - Direito
		1 - Psicologia
4%	Mestres	1 - Ciência da Informação
		1 - Comunicação
4%	Doutores	2 - Ciência da Informação

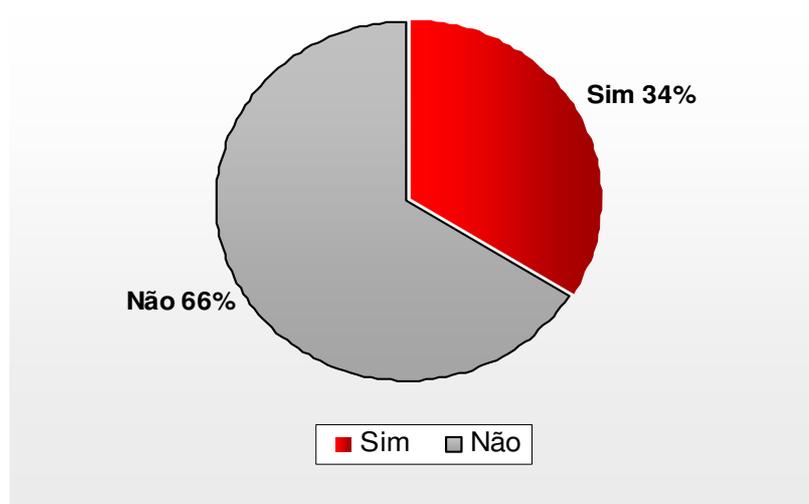
**Quadro 11: Formação do bibliotecário por curso.**

**Questão 5:** Em relação ao tempo de término da graduação dos bibliotecários goianienses, obteve-se o seguinte resultado baseado nas entrevistas estruturadas:

**Tabela 18: Tempo de formação dos bibliotecários goianienses.**

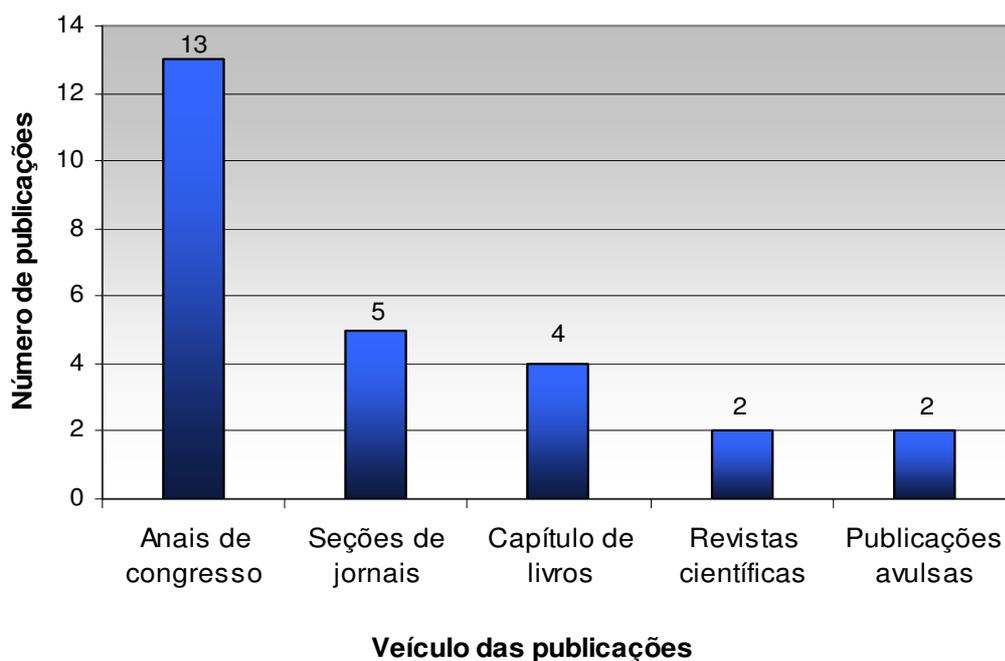
TEMPO DE FORMAÇÃO	NÚMERO DE PESSOAS
Até 1 ano	6
Entre 1 e 4 anos	10
Entre 5 e 7 anos	10
Entre 8 e 10 anos	4
Entre 10 e 15 anos	9
Entre 16 e 20 anos	3
Mais de 20 anos	8
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>

**Questões 6 e 7:** Estas questões referem-se, em percentual, ao número de pessoas que possuem trabalhos publicados, e onde foram publicados. Conforme dados apresentados abaixo:



**Gráfico 9: Publicação de trabalhos.**

Dos 50 participantes que responderam aos questionários, 17 pessoas ou 34% disseram possuir trabalhos publicados, e especificaram o veículo das publicações e números de ocorrência que foram distribuídos, de acordo com o gráfico abaixo:



**Gráfico 10: Veículo de publicação versus Número de publicações.**

#### **7.1.2.1 Conclusão - Avaliação do 1º Pressuposto Específico**

Para identificar as competências essenciais para a prática profissional do bibliotecário no contexto da sociedade da informação, foram definidos dois fatores fundamentais: 1 – perfil e formação do bibliotecário; e 2 – atuação desse profissional em Goiânia.

Os dados da questão 1 informam que os bibliotecários em Goiânia ocupam, na maioria, ambientes de bibliotecas universitárias públicas e particulares. Por isso pode-se concluir, pela sua atuação, que eles estão inseridos no grupo mercado informacional tradicional que, segundo Valentim (2000), engloba as bibliotecas públicas, universitárias, especializadas e escolares, os centros culturais e os arquivos.

As atividades desempenhadas, no geral, seguem o modelo processual de administração da informação proposto por Choo (2006) e o ciclo informacional proposto por Ponjuan Dante (1998 *apud* TARAPANOFF (2006)), que podem ser consideradas tradicionais. Mas pelos dados apresentados na questão 3, essas atividades estão sendo ampliadas e inovadas, com um uso crescente de tecnologias para o gerenciamento de suas funções, por meio da utilização de software na sua prática.

A pesquisa revela que os bibliotecários goianienses buscam por atualizações profissionais, principalmente por meio de cursos de especialização “*lato senso*” em áreas afins e aperfeiçoamentos direcionados para as atividades técnicas da profissão, especificados na questão 2.

Verifica-se que os bibliotecários buscam atualização também por meio de participação em congressos e, desta forma, contribuem com a literatura publicando trabalhos principalmente em anais de congresso. Os profissionais que responderam ter publicações em diferentes veículos encontram-se distribuídos entre as diferentes épocas de graduação.

Pelos dados analisados das questões do bloco B, as pessoas com nível de especialização estão inseridas com maior frequência entre profissionais que se formaram antes da última atualização da grade curricular, embora dentre as publicações existam trabalhos de profissionais de três anos de formatura e de pessoas que disseram publicar trabalhos científicos durante a graduação. Isso demonstra que a última atualização da grade curricular (quadro 6) tem contribuído para melhor preparar o profissional para a prática da escrita científica.

Pela avaliação dos dados referentes ao primeiro pressuposto específico sobre perfil, formação e atuação do bibliotecário em Goiânia, pode-se concluir que o perfil do bibliotecário aparece como do profissional que vem desenvolvendo e assumindo papéis tradicionais, mas com um crescente envolvimento em novas tecnologias e novos procedimentos administrativos em sua atuação nos ambientes de trabalho. Conclui-se, ainda, que os bibliotecários buscam para sua formação cursos diversos como forma de educação continuada que os possibilitam o desempenho de tais procedimentos com uso crescente de novas tecnologias.

### 7.1.3 Mercado de Trabalho e Tecnologias da Informação e Comunicação

O bloco C - “Mercado de trabalho e tecnologias da informação e comunicação” engloba as questões de 8 a 12, com o objetivo de identificar o perfil do mercado de trabalho em relação ao uso das novas tecnologias da informação e comunicação. Este bloco está ligado aos fatores I e II do segundo pressuposto específico: I - inovação das novas tecnologias da informação e comunicação; II - exigências do mercado de trabalho.

**Questão 8:** Esta questão refere-se à opinião dos participantes a respeito do nível dos recursos tecnológicos da organização onde atuam, e o resultado foi que 36% consideraram bons equipamentos, 28% acham que atendem as necessidades das funções, 14% consideraram precários, apenas 10% disseram ser ótimos e também 10% dos participantes não quiseram opinar e somente 2% não possuem nenhum recurso tecnológico em seu ambiente de trabalho, conforme tabela abaixo:

**Tabela 19: Nível dos recursos tecnológicos da organização**

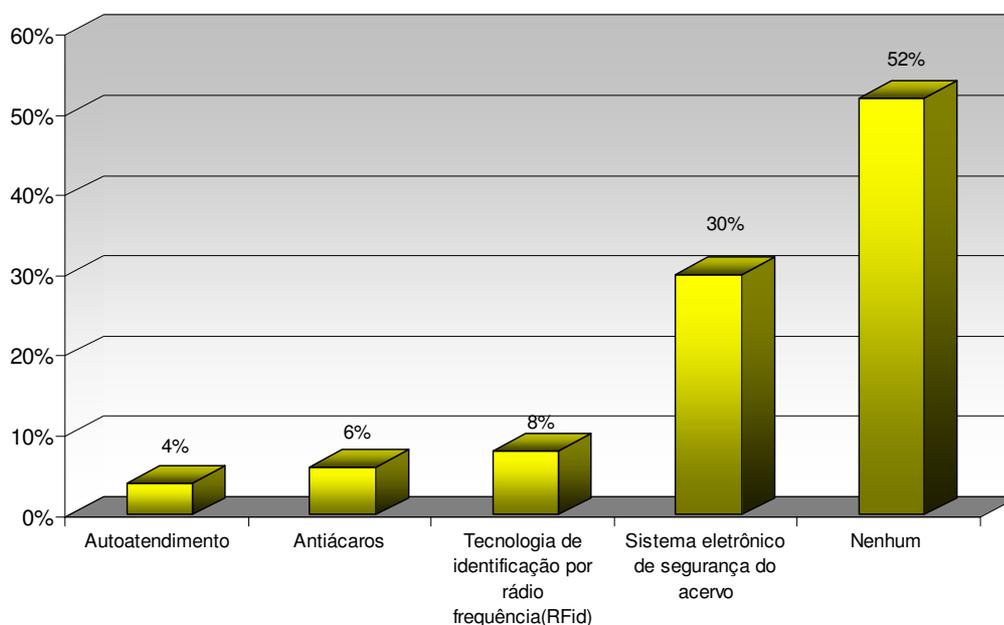
OPINIÃO	Nº DE PESSOAS	PERCENTUAL
Ótimo	5	10%
Bom	18	36%
Atende as necessidades das funções	14	28%
Equipamentos precários	7	14%
Não possui	1	2%
Não opinaram	5	10%
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

**Questão 9:** Pretende-se identificar quais os sistemas tecnológicos de que a organização dispõe. Para isso, foram sugeridas no questionário cinco opções de sistemas eletrônicos e explicado oralmente em alguns casos as funções dessas opções.

Dos 50 participantes 4% responderam que a organização dispõe do sistema de autoatendimento. Foi explicado que se trata de um sistema que o próprio usuário efetua seu empréstimo e devolução, mediante cartão e senha pessoal nos terminais, que normalmente são distribuídos pelo ambiente, apesar de que, pela técnica de observação, não foi visualizado nenhum sistema de autoatendimento.

Sobre as tecnologias de identificação por rádio frequência (RFid), 4 pessoas ou 8% dos participantes disseram que a organização onde atuam dispõe desse sistema. Foi explicado que trata-se de um sistema de localização eletrônica de materiais guardados fora do lugar no acervo.

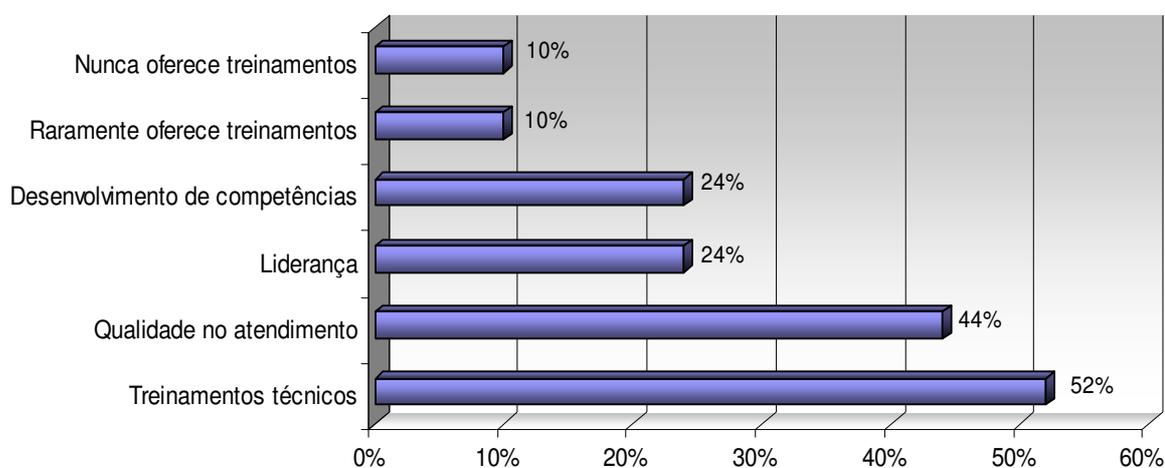
A respeito de arquivos refráticos (antifogo), nenhuma organização dispõe. Enquanto que 30% dos participantes disseram que a organização onde atuam dispõe de sistema eletrônico de segurança do acervo e foi confirmado pela observação sistêmica. Já em relação ao aparelho antiácidos, foram 6% das pessoas que disseram possuir em seu ambiente de trabalho. E 52% dos respondentes disseram que a organização onde atuam não dispõe de nenhum dos recursos tecnológicos especificados no questionário. Conforme gráfico abaixo:



**Gráfico 11: Sistemas tecnológicos que as organizações dispõem.**

**Questão 10:** Essa questão objetiva conhecer, por meio dos bibliotecários, se as organizações onde atuam oferecem treinamentos aos seus colaboradores e se os mesmos participam. O que se obteve como resultado foi que 24% dos respondentes disseram que a organização onde atuam oferece cursos de liderança, 44% sobre qualidade no atendimento, 24% sobre desenvolvimento de competências, 52% aplicam treinamentos técnicos e apenas 10% disseram que raramente oferecem e 10% nunca oferecem treinamentos. Foi perguntado oralmente para alguns dos bibliotecários se os mesmos participam dos treinamentos ou cursos oferecidos, e afirmaram que sim.

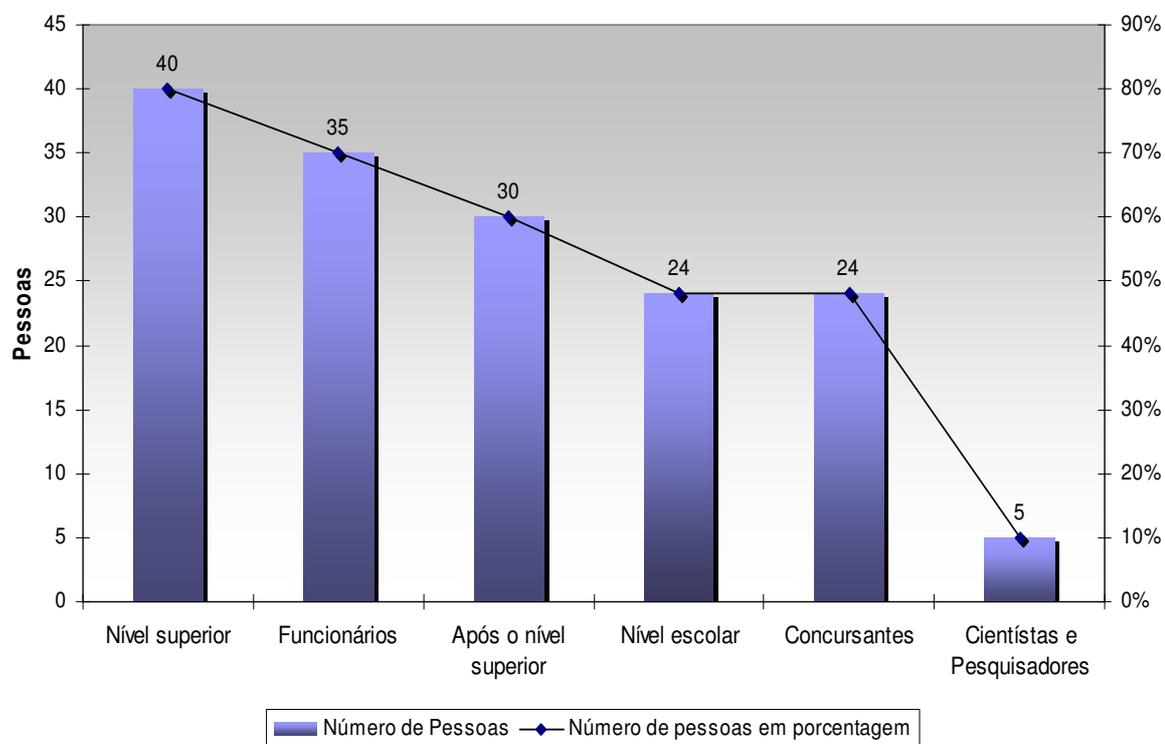
Observa-se que o número de participantes é 50 e a pesquisa obteve 82 situações, o que significa que algumas das organizações oferecem mais de um ou dois treinamentos, enquanto que 5 raramente oferecem e 5 nunca oferecem treinamentos aos seus colaboradores.



**Gráfico 12: Treinamentos oferecidos pelas organizações.**

**Questão 11:** Nesta questão, pretendeu-se conhecer o público que a organização onde os bibliotecários atuam atende e obteve-se, por meio dos dados coletados, o seguinte resultado: 80% dos participantes atendem a um público de nível superior, 70% atendem aos funcionários, 60% de nível pós graduação, 48% de nível escolar, 48% a concursantes, 10% a cientistas e pesquisadores. Observa-se que o

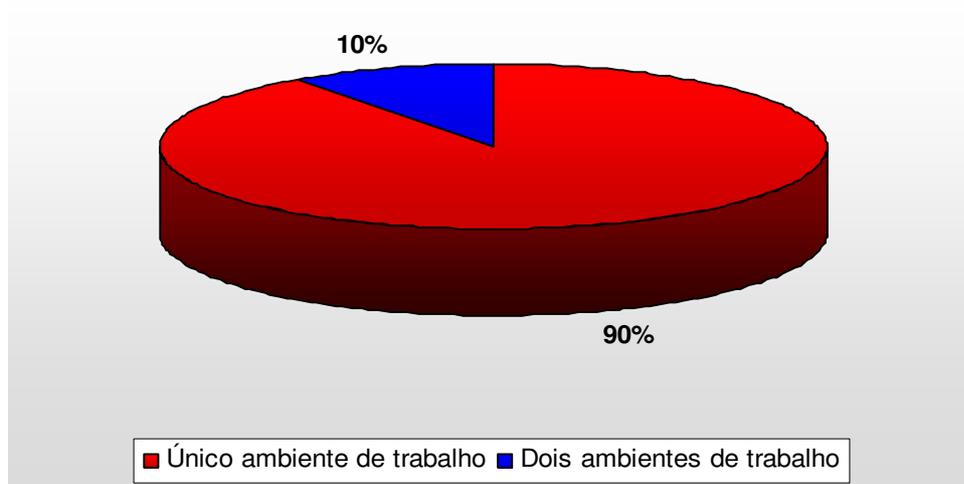
atendimento é diversificado em termos de níveis de escolaridade e, conseqüentemente, para diversos fins, conforme dados apresentados abaixo:



**Gráfico 13: Público atendido pelas organizações.**

Pelo cruzamento dos dados, foi possível observar que, dos ambientes especificados na questão 1 do questionário, apenas a biblioteca escolar atende exclusivamente funcionários e estudantes de nível escolar, e que a categoria de professores não atendem estudantes de nível escolar e o ambiente de empresa privada atende apenas aos funcionários e os outros ambientes atendem a todas as opções sugeridas no questionário.

**Questão 12:** Em se tratando da quantidade de emprego na área, obteve-se, por meio dos dados, que 90% dos bibliotecários participantes não possuem mais de um emprego na área e apenas 10% possuem dois empregos.



**Gráfico 14: Quantidade de empregos na área.**

Pelo cruzamento de dados com a questão 1 do questionário, observa-se que as pessoas que responderam ter dois empregos são na maioria (80%) de bibliotecas universitárias particulares. Analisando juntamente as questões 1, 12 e dados complementares, no que diz respeito a salários, foi possível constatar que os bibliotecários inseridos em biblioteca universitária particular não possuem os maiores salários.

#### **7.1.3.1 Conclusão – Avaliação do 2º Pressuposto Específico**

Para identificar os desafios que a sociedade da informação impõe ao mercado de trabalho do bibliotecário, foram definidos dois fatores fundamentais: 1 – inovação das tecnologias da informação e comunicação; e 2 – exigências do mercado de trabalho.

Para oferecer produtos e serviços de informação aos usuários, faz-se necessário identificar e acompanhar as inovações tecnológicas, bem como saber manuseá-las para preparar os produtos como: catálogos, bases de dados específicas a cada necessidade, sistemas de alerta eletrônico de informação, acessos individualizados por meio de senha via internet e outros. O profissional deve estar preparado para ser mediador entre os serviços e usuários.

De acordo com os dados apresentados na tabela 19, as organizações onde atuam os bibliotecários em Goiânia oferecem bons recursos tecnológicos, enquanto que em outras, tais recursos atendem as necessidades das funções.

No geral, as unidades de informação em Goiânia utilizam softwares para o gerenciamento dos serviços e possuem sistemas eletrônicos de segurança do acervo.

A pesquisa revela que as unidades de informação ainda não adotam muitas das inovações tecnológicas que poderiam implementar os serviços e produtos de informação, beneficiando-se, assim, os usuários em Goiânia e inovando a profissão nessa região.

Novos produtos são lançados e apresentados todo ano em eventos da área e os bibliotecários são os participantes e representantes das organizações nesses eventos. Portanto, é dos bibliotecários a responsabilidade de oferecer estrategicamente os produtos à organização. Ou seja, apesar das organizações alegarem recursos financeiros limitados, os bibliotecários devem negociar tanto com os fornecedores quanto com as organizações em que atuam, para adquirir os novos produtos e tecnologias. As empresas esperam do bibliotecário essa atitude pró-ativa e criativa.

Para a disponibilidade de produtos e serviços de qualidade, o profissional precisa estar preparado para utilizar os recursos tecnológicos disponíveis no mercado. Para isso, verificou-se se as organizações oferecem treinamentos aos colaboradores e, apesar de não serem todas as organizações que oferecem capacitação profissional, ainda são mais de 50% dos participantes que recebem treinamentos técnicos oferecidos pela instituição em que atuam. E outros em menor frequência participam de cursos de qualidade no atendimento, liderança e desenvolvimento de competências. Entretanto, são poucas as organizações que não oferecem nenhuma capacitação profissional.

Ao que indicam os dados, as organizações que atendem o público de nível superior, pós-superior e cientistas recebem com maior frequência treinamentos. A categoria de bibliotecas públicas respondeu que raramente ou nunca receberam treinamentos.

Pela avaliação dos dados referentes ao segundo pressuposto específico sobre inovação tecnológica e exigências do mercado de trabalho em Goiânia, conclui-se que os bibliotecários precisam identificar e acompanhar as inovações tecnológicas disponíveis no mercado, bem como ter domínio em seu manuseio a fim de oferecer produtos e serviços aos seus usuários. Para as empresas que não dispõem desses produtos e serviços que facilitam o gerenciamento, acesso e uso da informação aos seus usuários, espera-se do bibliotecário a atitude pró-ativa e criativa para aquisição de tais recursos. Além da aquisição de produtos tecnológicos, é necessário investir em cursos de capacitação e aperfeiçoamento, tanto para o uso dos equipamentos quanto para o atendimento ao público. Quanto às empresas que não oferecem cursos aos seus colaboradores, considera-se como uma opção os próprios bibliotecários se organizarem e prepararem treinamentos de capacitação.

#### **7.1.4 Acesso à Informação**

O bloco D - “Acesso a Informação”, referente às questões 13 e 14 tem por objetivo avaliar o comportamento do bibliotecário em relação à disponibilidade de informação. Este bloco é composto de questões abertas e está relacionado aos fatores I e II do terceiro pressuposto específico, a saber: I – conhecimento das novas tecnologias da informação e comunicação para melhor posicionamento de produtos e serviços; e II – antecipação das necessidades de informação dos usuários/clientes.

A seguir, apresentam-se os resultados obtidos:

**Questão 13:** Pretendeu-se conhecer quais fontes de informação o bibliotecário participante da pesquisa utiliza para obter e disponibilizar informações para os usuários. No geral, as fontes de informação mais citadas entre os participantes foram as seguintes:

- Bases de dados, 94%;
- Publicações impressas (livros, artigos de revistas, atlas, anuários, enciclopédias etc), 92%;
- Publicações eletrônicas, 84%;

- Sites diversos da internet, 84%;
- Sites de outras bibliotecas, 10%;
- Conversas informacionais com colegas de classe, 2%;
- *Library of Congress*, 2%;
- Rede de discussão do software de gerenciamento de bibliotecas, 2%;
- Bibliografia Especializada, 2%
- Repositórios institucionais, 2%; e
- IBICT, 2%.

**Questão 14:** Pretendeu-se conhecer quais métodos e/ou técnicas a organização utiliza, visando a qualidade de produtos e serviços de informação. Os métodos e/ou técnicas citadas com maior frequência entre os participantes são as seguintes:

- Disseminação seletiva da informação;
- Estudo de usuário;
- Elaboração de manual de serviços;
- Capacitação profissional;
- Incentivo ao ensino, pesquisa e extensão;
- Formação de novos profissionais;
- Sugestões de usuários e avaliações;
- Bibliografia atualizada;
- Treinamentos de usuários;
- Apoio ao ensino;
- Distribuição de folders;
- Auxílio a pesquisa;
- Pontos de acesso a internet; e
- Participação com stands em congressos.

#### **7.1.4.1 Conclusão – Avaliação do 3º Pressuposto Específico**

Para propor competências essenciais ao bibliotecário em relação ao atendimento pró-ativo das necessidades de informação dos usuários, foram definidos dois fatores fundamentais: 1 – conhecimento das novas tecnologias da informação e comunicação para melhor posicionamento de produtos e serviços; e 2 – antecipação das necessidades de informação dos usuários e/ou clientes.

A pesquisa informou que os bibliotecários atuantes em Goiânia utilizam-se com maior frequência de bases de dados, publicações impressas e eletrônicas e sites diversos da internet, como fontes para se obter e disponibilizar informação. E com menor frequência utilizam-se de fontes como os próprios colegas, por meio de conversas informais, redes de discussão e mantêm o acervo sempre com bibliografias atualizadas, além de fazerem listas de novas aquisições a fim de disponibilizar informações aos seus usuários. Desta forma, o profissional mantém-se atualizado e capaz de preparar produtos e serviços como links diretos para bases de dados específicas do seu público, disponibilizar consultas, renovações, reservas, consultas individuais mediante senhas via internet, facilitando, assim, a rotina de seus usuários. Importante seria utilizar o espaço físico da biblioteca para leituras.

Os bibliotecários que atuam em Goiânia utilizam como metodologia para a promoção da qualidade dos produtos e serviços a capacitação profissional, por meio de cursos e participação em congressos. Utilizam a técnica da bibliografia atualizada, fazem treinamentos de usuários, acatam sugestões dos próprios usuários e servem de apoio ao ensino e aprendizado. A categoria de professores forma novos profissionais e incentiva ao ensino, pesquisa e extensão.

Para manter a qualidade dos serviços, é interessante buscar sempre atualização e verificar *in loco* a satisfação do usuário em relação aos serviços e produtos de informação prestados.

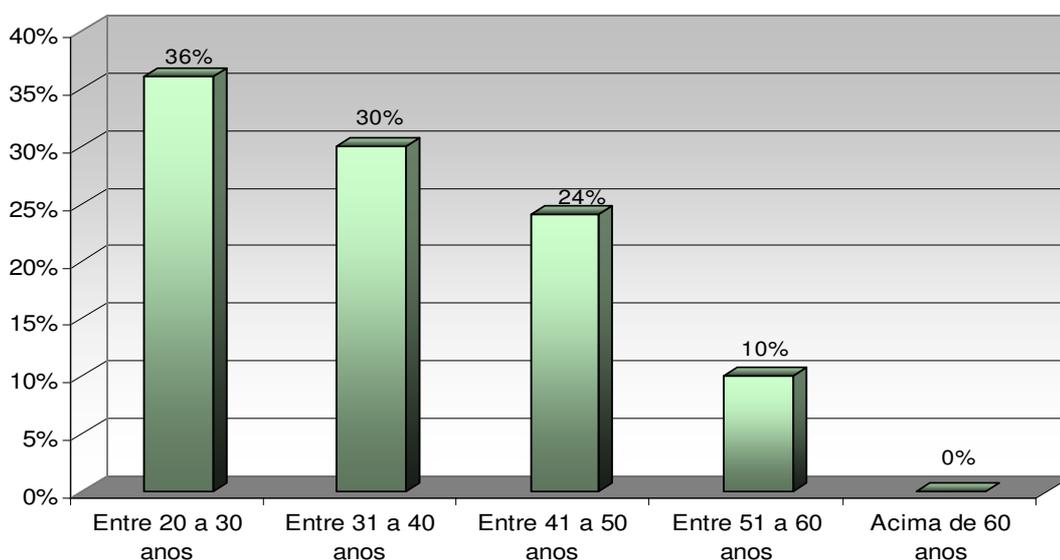
### 7.1.5 Dados Complementares

Este bloco de questões, isoladamente, não serve para avaliar os pressupostos da pesquisa, mas são informações adicionais que complementaram as respostas anteriores, por meio de cruzamentos de dados, os quais contribuirão também para as conclusões finais.

Segue a apresentação dos resultados obtidos dos dados complementares:

- **Idade e sexo**

Os primeiros dados solicitados aos participantes foram a idade e o sexo, que poderão ou não contribuir para a avaliação dos pressupostos, juntamente com as questões que se referem à formação profissional e obtiveram-se os seguintes resultados: 18 pessoas ou 36% estão entre 20 e 30 anos de idade; 15 pessoas ou 30% entre 31 e 40 anos; 12 pessoas ou 24% entre 41 e 50 anos; 5 pessoas ou 10% entre 51 e 60 anos; e nenhuma pessoa dentre os participantes possui mais de 60 anos de idade. Conforme dados abaixo:



**Gráfico 15: Idade dos bibliotecários.**

A tabela complementa a apresentação dos resultados obtidos, ao apresentar em percentual a distribuição das pessoas por idade.

**Tabela 20: Idade por número de pessoas e percentual**

<b>IDADE</b>	<b>Nº DE PESSOAS</b>	<b>PERCENTUAL</b>
Entre 20 e 30	18	36%
Entre 31 e 40	15	30%
Entre 41 e 50	12	24%
Entre 51 e 60	5	10%
Mais de 60	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

Quanto ao sexo dos 50 participantes, 42 pessoas (84%) são do sexo feminino e 8 pessoas (16%) são do sexo masculino. Conforme ilustrado abaixo:

**Tabela 21: Distribuição dos bibliotecários por sexo**

<b>SEXO</b>	<b>Nº DE PESSOAS</b>	<b>PERCENTUAL</b>
Feminino	42	84%
Masculino	08	16%
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

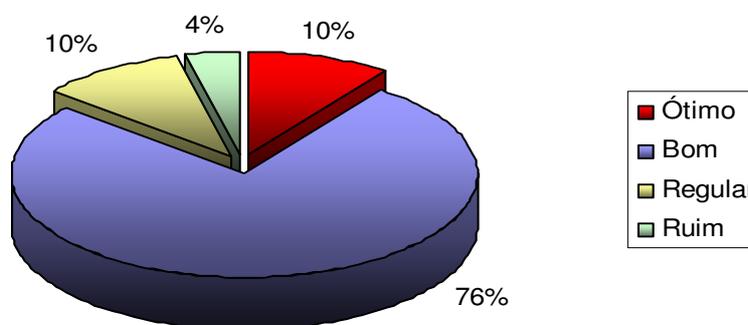
- **Qualidade do curso de biblioteconomia**

Em se tratando da opinião a respeito da qualidade do curso de biblioteconomia, na época da formação do participante, obteve-se o seguinte resultado:

**Tabela 22: Qualidade do curso de biblioteconomia**

<b>OPINIÃO</b>	<b>Nº DE PESSOAS</b>	<b>PERCENTUAL</b>
Ótimo	5	10%
Bom	38	76%
Regular	5	10%
Ruim	2	4%
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

O gráfico 16 complementa a apresentação dos dados obtidos.



**Gráfico 16: Qualidade do curso de biblioteconomia.**

As pessoas que classificaram o curso como bom descreveram que poderia ser melhor. Dentre os comentários e sugestões, no geral foram as seguintes:

- Quadro de professores insuficiente
- Grade curricular desatualizada
- Falta de recursos de apoio pedagógicos (computadores, data-show, etc)
- Falta de laboratórios
- Falta de disciplinas

Apresentam-se a seguir dizeres de alguns participantes:

- Por mais que tentaram a equipe de professores da minha época não tinha formação e pessoal suficiente para que o curso fosse ótimo. Outro detalhe era que o currículo estava desatualizado. Tive que completar minha formação por conta própria e com ajuda de uma professora que sempre se dispôs a ler minhas produções científicas (Bibliotecário, Fem., 30, 6 anos).

- Na época que graduei, a grade curricular estava defasada e já havia discussão entre os professores sobre a necessidade da atualização. O mercado já estava com outras exigências e a faculdade permanecia com o mesmo currículo. Pouco depois que formei isso mudou e pelo que parece a qualidade do curso melhorou muito, pois foi feita uma adequação as exigências do

mercado, os alunos saem profissionais bem mais preparados (Bibliotecário, Fem., 29, 7anos).

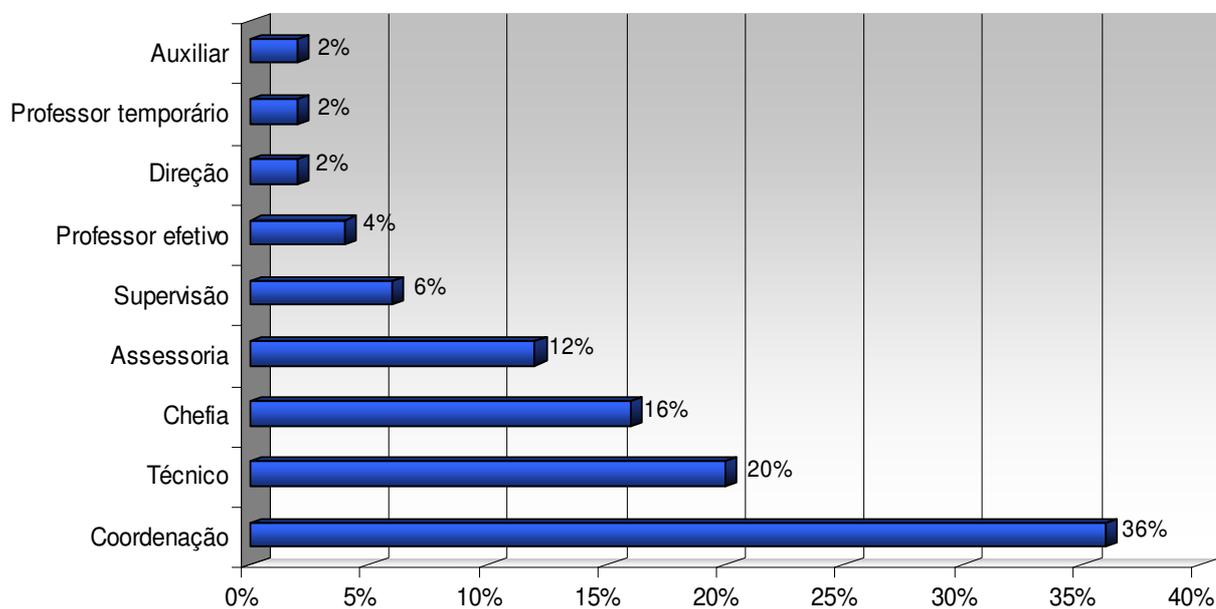
- De maneira geral o curso foi bom devido aos professores que se esforçam para orientar os alunos. (Senti falta de disciplinas relacionadas à área de informática, o que poderia facilitar a entender e utilizar melhor as ferramentas de processamento busca e recuperação de informações (Bibliotecária, Fem., 38,4 anos).

- Comparado aos cursos que existem no Brasil, foi um curso bastante atual (abordou os campos mais atuais da biblioteconomia (Gestão da Informação/Gestão do Conhecimento) (Bibliotecário, Fem., 22, 1ano).

- Como conclui o curso em 1979, acredito ter recebido formação adequada para atuação no mercado de trabalho naquela época (Bibliotecário, Fem.56, 30 anos).

- **Função**

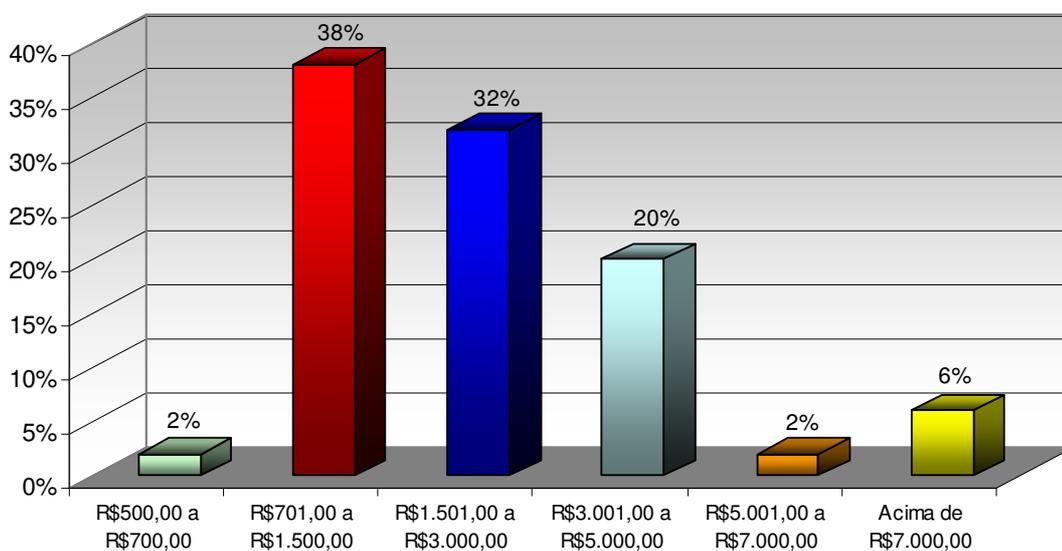
Em se tratando do cargo que o bibliotecário participante ocupa na organização onde atua, obteve-se como resultado que 36% dos bibliotecários exercem o cargo de coordenação, 20% técnico, 16% chefia, 12% assessoria, 6% supervisão, 4% professor efetivo, 2% auxiliar, 2% professor temporário e apenas 2% direção. Foi observado, *in loco*, que as pessoas que ocupam o cargo de coordenação são os responsáveis pelas bibliotecas; as pessoas que ocupam o cargo de direção são diretores de departamento e são ocupados por professores; e os auxiliares são bibliotecários que recentemente foram graduados e ainda ocupam a função de auxiliares e assim sucessivamente.



**Gráfico 17: Função do bibliotecário.**

- **Faixa salarial**

Pretendeu-se conhecer a faixa salarial para analisar a sua interferência ou não na formação do perfil do bibliotecário que atua em Goiânia.



**Gráfico 18: Faixa salarial.**

Foram criadas seis situações em que cada profissional deveria escolher a opção que mais se aproximasse do seu salário. Em seguida, por meio do cruzamento de dados com a questão 1, obteve-se o resultado por categoria de ambiente de trabalho.

Ambiente	Salário					
	R\$500,00 a R\$700,00	R\$701,00 a R\$1.500,00	R\$1.501,00 a R\$3.000,00	R\$3.001,00 a R\$5.000,00	R\$5.001,00 a R\$7.000,00	Acima de R\$7.000,00
Universitária Particular		6	6	3		
Universitária Pública		4	5	3		
Especializada		1	3	2		3
Biblioteca Pública		2	1			
Universidade/Faculdade (Sala de aula)		1		2	1	
Centro Cultural		2	1			
Arquivos		1				
Biblioteca Escolar		1				
Centro de Documentação		1				
Empresa Privada	1					
Pessoas	1	19	16	10	1	3

**Quadro 12: Pessoas por ambiente de trabalho e faixa salarial.**

Pelos dados apresentados acima, pode-se dizer que os bibliotecários participantes da pesquisa recebem entre a faixa salarial 2, 3 e 4, ou seja, de R\$701,00 a R\$5.000,00 dependendo do nível de responsabilidade que ocupa e tempo de carreira dentro da instituição onde atua. Pode-se verificar, também, que os maiores salários referem-se aos participantes que atuam em bibliotecas especializadas de órgãos públicos.

- **Espaço aberto aos bibliotecários**

Quanto ao espaço aberto, foi utilizado por 21 bibliotecários (42%) para manifestarem suas observações, comentários e sugestões. As colocações variam desde sugestões de competências necessárias para o bibliotecário, pedidos de cursos que os capacitem até o desagrado com a profissão, com os colegas e com as classes representativas.

Apresentam-se a seguir dizeres de alguns participantes:

- As competências do profissional bibliotecário, a meu ver, são idênticas às demandadas por qualquer profissional. Independente da profissão deve possuir: competência técnica, domínio de programas e de informática, buscar o desenvolvimento de valores pessoais, entre eles: a determinação, humildade, criatividade, facilidades na tomada de decisões, trabalho em equipe, flexibilidade, empreendedorismo, objetividade, comprometimento (Bibliotecário Fem. 45, 20)<sup>14</sup>
- As instituições de ensino de Goiânia deveriam oferecer cursos de pós-graduação para profissionais desta área (Bibliotecário Fem. 45, 20).
- O profissional Bibliotecário, em Goiás, necessita de maior aperfeiçoamento, estudo e divulgação do trabalho executado, a fim de que a profissão seja reconhecida como imprescindível, e conseqüentemente, valorizada. Não contamos na cidade com quaisquer cursos de especialização ou pós-graduação, o que, em minha opinião, é decorrência da acomodação em que atua o profissional, pois que não busca nem reivindicar junto às Escolas (Bibliotecário, Fem., 45, 20 anos).

---

<sup>14</sup> Dados dos participantes: sexo, idade, tempo aproximado de término da graduação em biblioteconomia.

## 7.2 ANÁLISE DAS ENTREVISTAS ESTRUTURADAS APLICADAS ÀS EMPRESAS

As questões destinadas às empresas foram organizadas em três blocos, sendo que os blocos A e B são de perguntas fechadas e o bloco C de perguntas abertas. A análise dos dados tem como propósito apresentar os resultados encontrados sob os aspectos das exigências do mercado de trabalho em Goiânia.

### 7.2.1 Perfil do Profissional Bibliotecário

O bloco A – “Perfil do profissional bibliotecário”, referente às questões de 1 a 4 tem como objetivo conhecer o perfil profissional que as organizações requerem dos bibliotecários.

A seguir apresentam-se os resultados obtidos:

**Questão 1A:** Esta questão foi respondida por uma empresa de consultoria especializada em recrutamento e seleção de recursos humanos, que contrata o bibliotecário para diferentes tipos de ambientes de trabalho. Logo, se pretendeu conhecer quais dos ambientes citados que mais requerem os serviços do bibliotecário em ordem crescente. Obteve-se como resposta:

**Tabela 23: Tipos de ambientes que mais requerem os serviços dos bibliotecários.**

COLOCAÇÃO	AMBIENTE DE TRABALHO
1º	Biblioteca Universitária Particular
2º	Biblioteca Universitária Pública
3º	Biblioteca Pública
4º	Centro de Documentação
5º	Biblioteca Especializada
6º	Biblioteca Escolar
7º	Arquivos
8º	Empresas Privadas
9º	Escritório de Advocacia
10º	Editoras
11º	Gráficas

**Questão 1B:** Esta questão foi respondida pelas próprias organizações que contratam o bibliotecário, a fim de caracterizar o ambiente de trabalho que responderá as demais perguntas da entrevista a respeito das exigências de mercado de trabalho. Como são apenas duas as empresas que se dispuseram a participar da pesquisa, obteve-se o seguinte resultado:

**Tabela 24: Ambiente de trabalho.**

<b>AMBIENTE</b>	<b>QUANTIDADE</b>
Biblioteca Universitária Particular	1
Biblioteca Especializada	1
<b>TOTAL</b>	<b>2</b>

**Questão 2:** Perguntou-se para as três empresas participantes quais atributos se fazem necessários a um bibliotecário para trabalhar em sua equipe, por ordem de prioridade, além da formação técnica.

A empresa de consultoria preferiu fazer a indicação por peso, ou seja, existem certos atributos do profissional, de comum importância para as empresas. As demais seguiram o padrão numérico, por ordem de prioridade, considerando para esta questão que a empresa contratante 1 seja a biblioteca universitária particular e a empresa contratante 2 seja a biblioteca especializada.

Apresentam-se a seguir os resultados:

**Tabela 25: Atributos para trabalhar em equipe de acordo com cada empresa.**

<b>EMPRESA DE CONSULTORIA</b>	<b>EMPRESA CONTRATANTE 1</b>	<b>EMPRESA CONTRATANTE 2</b>
1-Experiência (prática) na área de informação	1- Experiência (prática) na área de informação	1- Experiência (prática) na área de informação
1-Capacidade gerencial e administrativa	2-Capacidade gerencial e administrativa	2 - Flexibilidade
1-Domínio de novas tecnologias	3- Domínio de novas tecnologias	3-Domínio de novas tecnologias
2-Criatividade	4-Educação continuada	4-Conhecimento de língua estrangeira
2- Trabalhar em equipe	5-Trabalhar em equipe	5- Trabalhar em equipe
2-Tomada de decisão compartilhada	6-Capacidade de comunicação e relacionamento interpessoal	6-Capacidade gerencial e administrativa
3-Assiduidade	7- Flexibilidade	7- Tomada de decisão
3-Capacidade de comunicação e relacionamento interpessoal	8-Criatividade	8 - Criatividade
3 - Educação continuada	9-Tomada de decisão compartilhada	9-Capacidade de comunicação e relacionamento interpessoal
3-Flexibilidade	10-Assiduidade	10-Assiduidade
3-Conhecimento de língua estrangeira	11-Boa aparência	11-Conhecimento de língua estrangeira
Boa aparência (não se aplica)	12-Conhecimento de língua estrangeira	12-Boa aparência

**Questão 3:** As principais atividades requeridas pelas três empresas participantes foram:

- Área administrativa da biblioteca;
- COMUT;
- Indexação;
- Catalogação e classificação;
- Seleção e aquisição;
- Atendimento ao público;
- Tratamento e disseminação de informação impressa, digital, virtual;

- Atendimento ao usuário virtualmente;
- Sala de aula;
- Treinamento de usuário;
- Desenvolvimento de serviços de informação; e
- Desenvolvimento de projetos de gestão da informação.

**Questão 4:** Para o gerenciamento das funções da organização, as três empresas responderam ser necessário utilizar software para as seguintes atividades:

- Processamento técnico;
- Empréstimo e devolução;
- Consultas;
- Aquisição;
- Acesso ao usuário;
- Relatórios;
- Compras;
- Controle de visitas;
- Sugestões;
- Reservas;
- Inventário; e
- Atividades administrativas.

Portanto, para atender a essas expectativas do mercado, o bibliotecário precisa ter domínio técnico da biblioteconomia e das novas tecnologias de tratamento da informação, e estar em constante atualização.

## 7.2.2 Formação Profissional

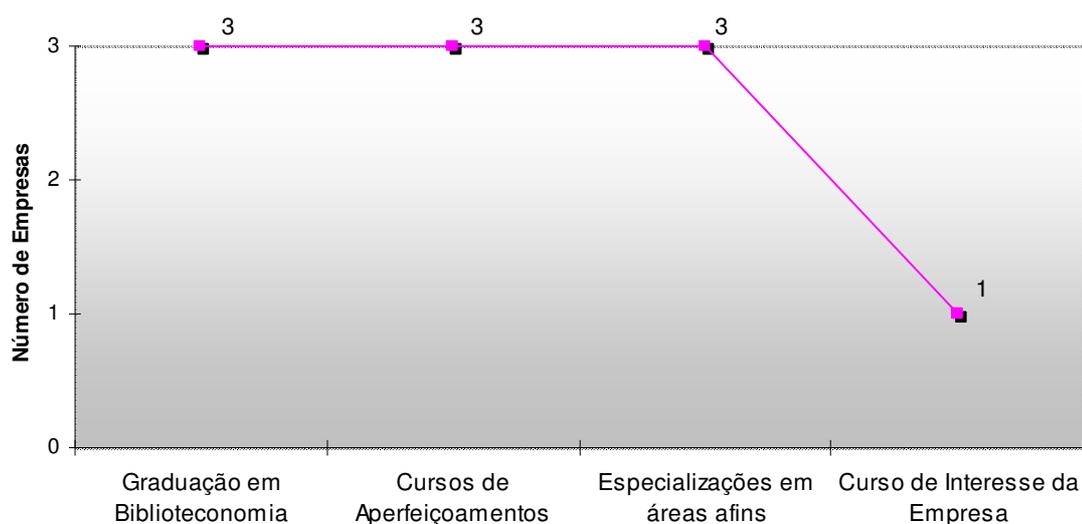
O bloco B – “Formação profissional”, referente às questões de 5 a 8, tem como objetivo conhecer a formação profissional do bibliotecário que as organizações buscam.

A seguir apresentam-se os resultados obtidos:

**Questão 5:** Com a intenção de conhecer as formações do bibliotecário que as empresas buscam frequentemente na contratação, a fim de atender suas expectativas, obteve-se como resposta das três empresas participantes:

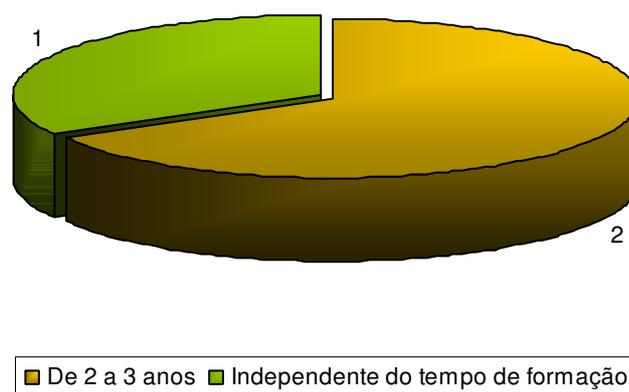
- Graduação em biblioteconomia;
- Cursos de aperfeiçoamento; e
- Especializações em áreas afins.

Nenhuma das empresas participantes requer profissionais que tenham mestrado ou doutorado, mas apesar de não ser exigência, uma delas acha interessante que se tenha curso de interesse da empresa contratante. Conforme ilustrado no gráfico abaixo:



**Gráfico 19: Formação do bibliotecário que as empresas requerem**

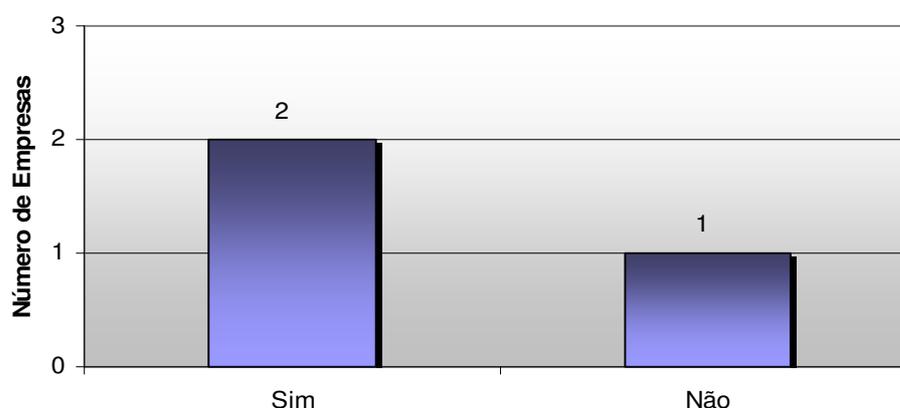
**Questões 6 e 7:** Em relação ao tempo de experiência de trabalho, as empresas participantes com maior frequência (2 empresas) solicitam experiência mínima de 2 a 3 anos e com menor frequência (1 empresa) recruta profissionais independente do tempo de graduação ou experiência.



**Gráfico 20: Tempo de experiência de trabalho.**

No momento da seleção as empresas escolhem com maior frequência (2 empresas) os bibliotecários com experiência na mesma especialidade da empresa contratante, por facilitar o entendimento do negócio da empresa, tornando-se, assim, mais fácil atingir os resultados esperados; e 1 empresa disse não ter necessidade de experiência na área da empresa contratante.

**Questão 8:** Perguntou-se para as empresas contratantes se frequentemente buscam por profissionais com experiência em docência. Obteve-se como resposta de 2 empresas que sim, e justificaram dizendo que o papel desse profissional não mais se restringe ao ambiente de bibliotecas e normalmente são direcionados a ministrar cursos de normalização e noções de arquivo, os quais requerem habilidades de docência. Além disso, considera-se a importância de se ter equipes com competências diversas; no caso de uma coordenação de bibliotecas, essa experiência pode fazer diferença. E 1 empresa disse depender da característica da organização em que for atuar.



**Gráfico 21: Empresas que requerem experiência em docência**

### 7.2.3 Competências

O bloco C – Competências, referente às questões abertas de 9 a 12, tem como objetivo conhecer as características e competências em geral que as empresas esperam dos bibliotecários.

A seguir apresentam-se os resultados obtidos:

**Questão 9:** Perguntou-se às empresas como seria avaliado o desempenho dos bibliotecários que já haviam sido contratados anteriormente e as respostas foram positivas ao dizerem que normalmente os profissionais em questão demonstraram rapidez e agilidade na recuperação da informação. Outra empresa também considera uma avaliação positiva e diz que para se ter uma boa avaliação é importante que o sucesso comece na escolha do profissional, procurando sempre por pessoas capazes de cumprir metas, de forma que atenda à missão, à política e à visão da empresa com atenção especial às questões éticas. Enquanto que outra empresa diz que alguns são bem preparados, possuem focos nos resultados; já outros demonstram falhas na formação profissional e características pessoais que demonstram pouca produtividade.

**Questão 10:** De acordo com os dados analisados, as principais características que os bibliotecários precisam ter para atuar no mercado de trabalho, seja qual for a categoria de ambiente de trabalho, obtiveram-se como resultado as seguintes citações das três empresas:

- Domínio técnico atualizado da Biblioteconomia;
- Elevado senso de organização e métodos;
- Facilidade de relacionamento interpessoal; e
- Dentre outros: pró-atividade, entusiasmo, humildade, foco em resultados, ser assertivo, imparcialidade, ética etc.

Como citações de duas empresas, tiveram as seguintes indicações:

- Racionalidade no aproveitamento bibliográfico entre os vários cursos;
- Facilidade de adaptação a novos cenários mercadológicos; e
- Continuar aprendendo.

**Questão 11:** Perguntou-se quais as competências dos bibliotecários consideradas relevantes e que o distinguíssem dos demais profissionais. As respostas foram:

- Catalogação, classificação, seleção e indexação da informação;
- Sistematização, organização e senso espacial (*lay-out*);
- Capacidade de organização e gerenciamento da informação;
- Facilidade para se relacionar com o público; e
- Facilidade para lidar com tecnologias diretamente relacionadas com as funções exercidas.

**Questão 12:** Na opinião dos participantes empresariais, outras disciplinas deveriam ser inseridas no curso de biblioteconomia para que o profissional pudesse ser considerado competitivo. São elas:

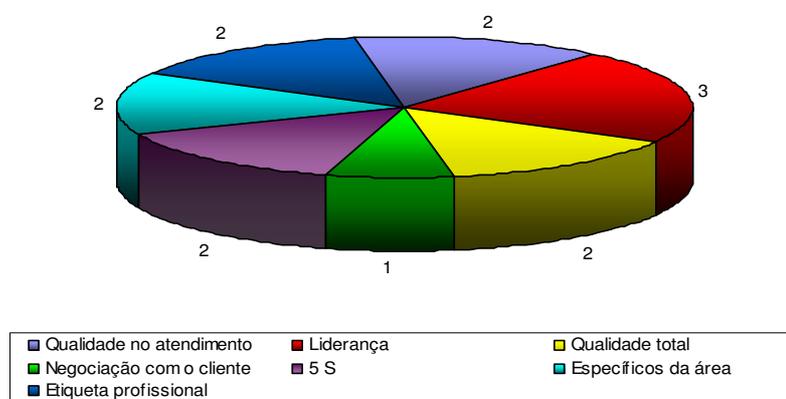
- Contabilidade básica;
- Estatística básica;
- Administração geral;
- Idiomas, principalmente o inglês;
- Empreendedorismo;
- Marketing em informação;
- Psicologia; e
- Tecnologia da informação.

#### 7.2.4 Dados Complementares

As questões de 13 a 18 referem-se a dados complementares que servirão de apoio no entendimento das análises dos dados relacionados à motivação dos bibliotecários.

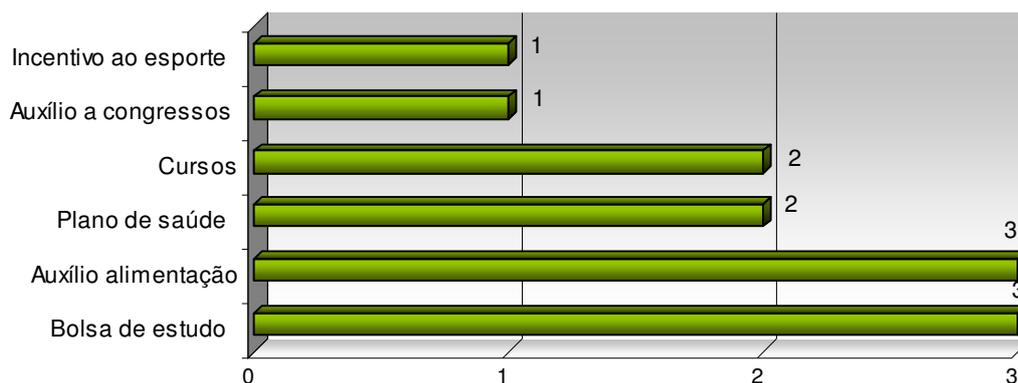
A seguir apresentam-se os resultados obtidos:

**Questões 13 e 14:** As empresas às vezes oferecerem treinamentos aos seus funcionários. E quando oferecem são os cursos de qualidade no atendimento, liderança, qualidade total, negociação com o cliente, 5S, específicos da área e etiqueta profissional. O gráfico 22 ilustra com o número de empresas que oferecem os cursos.



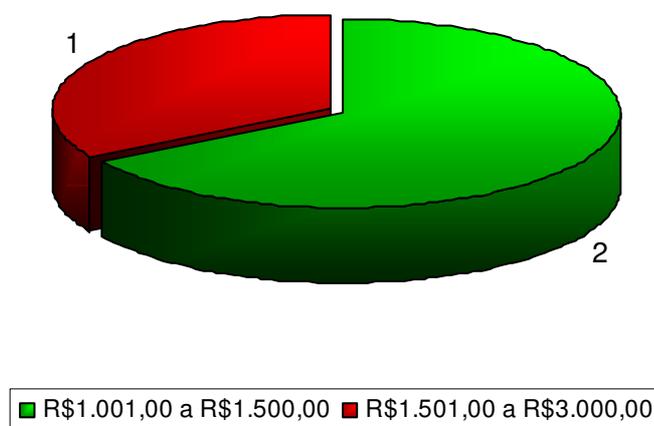
**Gráfico 22: Treinamentos oferecidos pelas empresas.**

**Questão 15:** Os benefícios que as empresas oferecem aos bibliotecários, de acordo com o resultado da pesquisa, foram: apenas uma empresa participante oferece incentivo ao esporte e auxílio a congressos, duas empresas oferecem cursos e plano de saúde, e as três empresas oferecem auxílio alimentação e bolsa de estudo.



**Gráfico 23: Benefícios que as empresas oferecem.**

**Questão 16:** Pretendeu-se conhecer a faixa salarial que as empresas pagam ao bibliotecário contratado e obteve-se como resposta de duas empresas participantes que pagam de R\$1.001,00 a R\$1.500,00 e de uma empresa que paga de R\$1.501,00 a R\$3.000,00 aos bibliotecários.



**Gráfico 24: Faixa salarial que as empresas pagam na contratação.**

**Questão 17:** A respeito do cargo que o bibliotecário ocupa nas organizações, este varia entre coordenação, encarregado e chefia da unidade de informação, mas observa-se na questão anterior que o salário não altera.

**Questão 18:** Perguntou-se a quantidade de bibliotecários que atuam na organização respondente e obteve como resultado que, na empresa de consultoria tem apenas 1 bibliotecário e esse ocupa cargo de chefia, com salário de aproximadamente R\$1.001,00 a R\$1.500,00. Esse cruzamento de dados entre as questões 16,17 e 18 justifica o cargo que a pessoa ocupa, ou seja, é chefe por não ter outro bibliotecário atuando dentro da mesma organização.

Na empresa especializada há um quadro de 6 a 10 bibliotecários, por isso existe uma hierarquia nos cargos, ou variam de coordenação a encarregado, com salário de R\$1.5001,00 a R\$3.000,00.

A empresa universitária particular com um quadro de 2 a 5 bibliotecários também demonstra hierarquia de cargos e de salários.

- **Espaço aberto aos bibliotecários**

No final das questões deixou-se um espaço em aberto para as empresas se manifestarem de alguma forma, seja com sugestões ou comentários. As colocações se voltaram para pedidos de constante atualização e preparo por parte do profissional.

Como em outra qualquer, todo profissional deve estar atento às transformações que ocorrem no mundo do trabalho e buscar desenvolver as competências requeridas para atuar de forma eficiente e eficaz. Um mundo onde a transnacionalidade econômica é evidente, termos como empregabilidade, laborabilidade e empreendedorismo devem fazer parte de qualquer ideário profissional (Empresa especializada).

### **7.2.5 Conclusão das Entrevistas Estruturadas aplicadas às Empresas**

Conhecer as exigências do mercado de trabalho em Goiânia constitui-se em um dos requisitos para identificar as competências essenciais ao bibliotecário, para sua efetiva atuação pró-ativa em qualquer dos ambientes de informação.

A pesquisa propôs entrevistar um maior número de empresas, conforme caracterização da amostra, porém não foi possível devido à indisponibilidade das mesmas para responder as questões. Por isso, a conclusão limitar-se-á aos dados colhidos das três empresas e analisados.

No bloco A, sobre o perfil do bibliotecário, destaca-se que, para atuar em Goiânia, há um indicativo de necessidade de um perfil de práticas multifuncionais para desempenhar diversas atividades, conforme demonstrado na análise dos dados das questões 3 e 4 em que as empresas participantes requerem do profissional, cerca de 80% de todas as atividades especificadas no questionário. Esses dados reforçam o que Arruda, Marteleto e Souza (2000) dizem sobre o perfil ideal de um bibliotecário, que deve requerer, além de qualificação profissional, maior envolvimento emocional e social do trabalhador e deve potencializar a comunicação, a flexibilidade, a integração funcional e ser um agente do processo de inovação. E, ao invés de ser responsável por uma só tarefa, solicita-se que ele cumpra diversas tarefas, que seja polivalente ou multifuncional, demonstrando responsabilidade pelo seu processo de trabalho.

Embora tenha-se considerado o perfil dos bibliotecários como tradicional pelos ambientes de trabalho onde atuam, pode-se ter uma visão diferenciada quando se trata das funções e do nível de tecnologia utilizada para o gerenciamento de suas atribuições. De acordo com o quadro 7, as funções desempenhadas pelos bibliotecários podem ser consideradas modernas. Pode ser considerado moderno também o bibliotecário que atender à exigência do mercado de trabalho, tendo conhecimento profundo dos recursos informacionais disponíveis e das técnicas de tratamento da documentação com domínio das tecnologias mais avançadas.

No bloco B, sobre formação profissional, as empresas solicitam bibliotecários com aperfeiçoamentos e especialistas com experiência de 2 a 3 anos de

prática no mercado e, de preferência, que tenham cursos na especificidade da instituição contratante.

No bloco C, sobre competências, destacou-se que o bibliotecário precisa ter, primordialmente, domínio das atividades de catalogação, classificação, seleção e indexação de informação, bem como facilidade para se relacionar com o público e senso organizacional e espacial do ambiente (*lay out*), as quais são inerentes à área e fatores de distinção de outros profissionais. Observa-se que estas atividades estão relacionadas com o que foi chamado de prática comum do bibliotecário, no item 4.4.3 sobre a prática do profissional bibliotecário. São estas as atividades que formam, de acordo com Robredo & Cunha (1994) e Cruz (1992), as etapas do processo documentário, o que identifica em grande parte com o modelo processual de administração da informação proposto por Choo (2006) e com o ciclo informacional utilizado pela biblioteconomia e ciência da informação acrescida da atividade de atendimento ao público. As informações deste bloco revelam e confirmam o que Silva e Muniz (2008) afirmam dizendo que as principais atividades da biblioteconomia não foram abandonadas e sim modificadas e agregadas novas, em decorrência da sociedade da informação em que estamos inseridos, em virtude das tecnologias da informação e comunicação.

Além das habilidades mencionadas acima, as empresas participantes requerem outras características que complementam as competências necessárias ao bibliotecário goianiense, dentre elas: facilidade de adaptação a novos cenários mercadológicos, continuidade da aprendizagem, racionalidade no aproveitamento bibliográfico entre várias áreas do conhecimento, facilidade para lidar com tecnologias diretamente relacionadas com as funções exercidas, bem como habilidades pessoais como pró-atividade, entusiasmo, humildade, foco em resultados, assertividade, imparcialidade, ética, dentre outros.

De posse do conhecimento das exigências do mercado de trabalho em Goiânia, pode-se concluir a pesquisa, com base na opinião das empresas participantes, descrevendo, no próximo item, as competências essenciais necessárias ao bibliotecário para sua efetiva atuação pró-ativa no mercado de trabalho em Goiânia.

## 8 CONCLUSÃO GERAL

A pesquisa procurou atingir seu objetivo que era o de mapear as competências essenciais do bibliotecário, para o desempenho da prática profissional frente aos desafios da sociedade da informação e do mercado de trabalho em Goiânia. Para tanto, foram traçados os perfis dos profissionais, analisadas as exigências do mercado de trabalho e especificadas as competências essenciais do bibliotecário, as quais constituem os objetivos do estudo.

O primeiro pressuposto específico da pesquisa propôs a caracterização do perfil, formação e atualização do bibliotecário em Goiânia como requisito para identificar as competências essenciais à sua prática no contexto da sociedade da informação. Sendo assim, o estudo analisou tanto as respostas dos bibliotecários quanto das empresas em relação ao perfil, formação e atualização.

Dessa forma, verificou-se que o perfil atual do bibliotecário goianiense demonstrou ser tradicional, desenvolvendo atividades de prática comum, considerando os ambientes de trabalho onde atuam e as atividades desempenhadas pelos 50 participantes da pesquisa. Contudo, a pesquisa revela que esses profissionais, em sua maioria, desenvolvem as atividades específicas da profissão, como: atendimento ao público, gestão administrativa, catalogação, classificação, indexação, seleção, aquisição de acervo, tratamento e disseminação da informação, desenvolvimento de projetos de gestão, estudo de usuário e outras atividades em menor frequência; utilizam-se de bons equipamentos tecnológicos para o gerenciamento das atividades, quando a empresa dispõe, e buscam manter-se atualizados, principalmente, por meio de cursos de aperfeiçoamento, especializações e outras graduações.

Ainda em se tratando da formação do bibliotecário goianiense, a pesquisa informa que, dos 50 participantes, 48% são especialistas em cursos *lato sensu*, sendo que 6 deles são especialistas em docência superior e planejamento educacional, 3 em gestão de arquivos, 3 em literatura brasileira, 3 em marketing e 9 bibliotecários são especialistas em diversas áreas do conhecimento, conforme demonstrado no gráfico 8 e quadro 11; 26% dos bibliotecários goianienses possuem cursos de aperfeiçoamento,

sendo que em sua maioria fizeram cursos na área de organização da informação, como MARC 21, catalogação e vocabulário controlado; 6% possuem outras graduações e 8% são mestres e/ou doutores nas áreas de ciência da informação e comunicação. Dos profissionais participantes, 12% não fizeram nenhum curso após a graduação. Essas informações levam-nos a concluir que o bibliotecário goianiense busca por atualização constante. No entanto, Rozados (2007) reforça o conceito de educação continuada incluindo, além de cursos, saber trabalhar em equipe, ser comunicativo e criativo, o que foi chamado nesta pesquisa de habilidades pessoais. Rozados (2007) comenta, ainda, que a educação continuada se dá no processo de formação constante, de aprender sempre, de aprender em serviço, juntando teoria e prática, refletindo sobre a própria experiência, ampliando-a com novas informações e relações.

Além da atualização profissional, a pesquisa pretendeu conhecer o grau de produção intelectual dos profissionais de Goiânia e concluiu-se que 34% dos participantes da pesquisa possuem publicações em anais de congresso, seções de jornais, capítulos de livros, revistas científicas e publicações avulsas. Ou seja, dos 50 participantes, 17 profissionais possuem publicações. Baseando nas funções essenciais do bibliotecário, pode-se entender que é um número bem pequeno, pois, conforme Suaiden (2005), além de adquirir conhecimento, é necessário avançar e agregar valor para gerar novos conhecimentos. Suaiden (2005) considera ser função do bibliotecário saber operar em rede, buscar informações, compartilhar conhecimentos e tornar este saber útil, transformador e inovador.

O segundo pressuposto buscou identificar o perfil do mercado de trabalho em relação ao uso das novas tecnologias da informação e comunicação, onde foram constatadas que, embora as organizações requeiram domínio das novas tecnologias, a pesquisa revela que as unidades de informação ainda não adotam muitas das inovações tecnológicas que poderiam implementar os serviços e produtos de informação, tais como: sistemas de gerenciamento de acervos, sistemas eletrônicos de segurança e sistema de autoatendimento.

Para as empresas que não dispõem desses produtos e serviços que facilitam o gerenciamento, acesso e uso da informação aos seus usuários, sugere-se

aos bibliotecários que façam articulação e negociação entre a empresa onde atuam e os fornecedores, para aquisição de tais recursos.

Além da aquisição desses recursos tecnológicos, cursos de capacitação e aperfeiçoamento são imprescindíveis, tanto para o uso dos equipamentos quanto para o atendimento ao público. Segundo os bibliotecários participantes, mais de 50% das empresas onde atuam oferecem treinamentos técnicos, outras empresas oferecem cursos de qualidade no atendimento, liderança, desenvolvimento de competências e 10% das empresas raramente ou nunca oferecem nenhum tipo de treinamento. Diante disso, sugere-se que os próprios bibliotecários se organizem e preparem treinamentos aos seus colaboradores.

O terceiro pressuposto propôs avaliar o comportamento do bibliotecário em relação à disponibilidade de informação. Para isso, foram analisadas as respostas dos bibliotecários em relação ao conhecimento das novas tecnologias da informação e comunicação para melhor posicionamento de produtos e serviços e em relação a antecipação das necessidades de informação dos usuários.

Dessa análise resultou que os bibliotecários participantes utilizam, em sua maioria, como forma de antecipação das necessidades de informação aos usuários, bases de dados, publicações impressas e eletrônicas, sites diversos da internet dentre outros. Como forma de melhorar a qualidade dos produtos e serviços de informação prestados aos usuários, os profissionais goianienses utilizam os métodos e/ou as técnicas de disseminação seletiva da informação, estudo de usuário, elaboração de manual de serviços, capacitação profissional, sugestão de usuários, bibliografia atualizada, treinamento de usuários, distribuição de folders, auxílio à pesquisa e à normalização de trabalhos acadêmicos e distribuição, no ambiente de trabalho, de pontos de acesso a internet.

Pela análise dos dados das entrevistas realizadas junto às empresas para conhecer as exigências do mercado de trabalho em Goiânia, concluiu-se que, com base na demanda das empresas participantes, o perfil do bibliotecário goianiense precisa contemplar os conhecimentos específicos da profissão, aliados a um intenso conhecimento das novas tecnologias, acompanhado de atualização constante.

As empresas participantes buscam, nestes profissionais, conhecimentos e habilidades para a gerência de informações em suportes e locais diversificados, além de domínio de tecnologias avançadas para o tratamento, recuperação e acesso da informação.

Das empresas participantes, todas oferecem treinamentos de liderança, qualidade no atendimento, negociação com o cliente, etiqueta profissional, 5S, qualidade total e outros específicos da área de biblioteconomia. Tais empresas dispõem de bons equipamentos tecnológicos e requerem profissionais com formação em biblioteconomia e especialização em áreas afins e diversas habilidades. Como incentivo aos colaboradores, as empresas participantes oferecem bolsa de estudo, auxílio alimentação, plano de saúde, cursos, auxílio a congressos e incentivo ao esporte.

Resgatando o propósito do estudo, que consistiu em descrever as competências essenciais ao bibliotecário para desempenhar suas funções relacionadas às necessidades de informação, aplicação do fluxo e uso da informação de forma pró-ativa, de acordo com as exigências do mercado de trabalho em Goiânia, conclui-se que essas competências essenciais se enquadram na definição de Hamel e Prahalad (1995), quando diz que essas competências são a integração de um conjunto de habilidades, tecnologias e aprendizado coletivo, uma vez que foi constatado, pela análise de dados da pesquisa junto às empresas, que esse conjunto é formado pelas seguintes habilidades do bibliotecário:

- Pessoais - pró-atividade, raciocínio lógico, criatividade, ética, assertividade, organização, agilidade mental, humildade e disciplina;
- Profissionais – domínio em catalogação, seleção e indexação da informação, sistematização, relacionamento com o público, gerenciamento da informação, capacidade de negociação e conhecimentos técnicos inerentes à área;
- Informacionais – uso e disponibilidade de bases de dados, publicações eletrônicas e impressas;
- Tecnológicas – domínio das novas tecnologias de tratamento e distribuição da informação.

Foi verificado, por meio da técnica de observação sistêmica, que o compartilhamento de resultados, *feedback*, rotinas dinâmicas, recuperação e transferência da informação formam o aprendizado coletivo, que é indispensável para o desenvolvimento das competências essenciais.

Contudo, apesar do número limitado de empresas participantes, pode-se considerar que o bibliotecário munido de competências essenciais viabiliza e agrega valor à informação, tornando-a útil, precisa e oportuna, a fim de contribuir para a geração de vantagem competitiva às organizações onde atuam em Goiânia. Os bibliotecários atuantes em alguma organização como gestores da informação, aplicando os princípios do ciclo informacional, possuem requisitos para terem competências essenciais, pois trabalham em equipe, integram conjuntos de habilidades, trabalham com diversas tecnologias, e nesse ambiente é gerado o aprendizado coletivo.

Pode-se concluir que o bibliotecário que integrar conhecimentos técnicos, habilidades de gerenciamento e tecnologias para geração, tratamento e uso da informação, tendo como base os objetivos da organização, pode contribuir para a geração de vantagem competitiva nas empresas e oferecer um benefício fundamental ao cliente, ou seja, diferenciação entre concorrentes e capacidade de expansão. Assim, o bibliotecário estará satisfazendo as necessidades de informação de seu usuário/cliente, sua principal função enquanto gestor da informação.

## **8.1 LIMITAÇÕES E PONTOS POSITIVOS DA PESQUISA**

Uma das limitações do presente estudo refere-se à quantidade de empresas que se dispuseram a responder as questões da entrevista/questionário, tendo em vista que o mercado em Goiânia é amplo, conforme demonstrado no item 2.2 - sobre o mercado de trabalho do bibliotecário em Goiânia e resposta da questão 1<sup>a</sup> - da entrevista realizada com a empresa de consultoria, tornando-se assim uma conclusão restrita aos dados colhidos das três empresas, enquanto que a proposta inicial da pesquisa era da participação de 10 empresas.

Apesar da restrição de empresas participantes, foi possível concluir a pesquisa satisfatoriamente, uma vez que a empresa participante especializada em recrutamento e seleção de pessoal faz contratações de bibliotecários para diversos ambientes de trabalho, dentre eles as bibliotecas universitárias e públicas, centros de documentação, bibliotecas especializadas e escolares, arquivos, escritórios de advocacia, gráficas, editoras e outros especificados na tabela 23. No entanto, com a participação desta empresa foi possível mostrar as várias habilidades que os diferentes ambientes de informação em Goiânia buscam em um bibliotecário. Na questão 2, por exemplo, essa empresa de consultoria apresenta determinados atributos do profissional, de comum importância para várias empresas para as quais contrata os profissionais, como: experiência prática na área de informação, capacidade gerencial e administrativa, domínio de novas tecnologias, criatividade, trabalho em equipe, tomada de decisão compartilhada e outros. Tais atributos são apresentados pela empresa em forma de peso, tendo em vista que não existe prioridade de um ou de outro e sim de todos, ou seja, o bibliotecário precisa apresentar todos esses atributos para trabalhar nas empresas que solicitam os serviços de contratação terceirizada por esta empresa de consultoria.

Outro ponto considerado limitado foi a quantidade de bibliotecários participantes, pois, de 144 profissionais ativos em Goiânia, apenas 50 se dispuseram a responder as questões. Mas isto também não prejudicou a finalização do estudo, tendo em vista que essa amostragem abrangeu vários ambientes de trabalho, conforme gráfico 5 e quadro 10 sobre distribuição de pessoas por ambientes de trabalho, e várias atividades desempenhadas nessas ambientes, conforme demonstrado no gráfico 6.

Apesar das limitações da quantidade de participantes, tanto dos profissionais quanto das empresas, foram obtidas informações que possibilitaram definir o perfil, a formação e o mercado de trabalho, para então descrever as competências essenciais necessárias ao bibliotecário para desempenhar satisfatoriamente as funções relacionadas às necessidades de informação do usuário final, o qual constituiu o objetivo da pesquisa.

Quanto à definição e avaliação de pressupostos e variáveis, foram realizadas somente para os profissionais bibliotecários e não para as empresas, embora o objeto de estudo da presente pesquisa refira-se ao bibliotecário. Apesar disso, a pesquisa foi calcada em duas tarefas fundamentais: traçar o perfil do bibliotecário e identificar as exigências do mercado de trabalho, ambos em Goiânia. O estudo dessas duas tarefas decidiu a conclusão desta pesquisa.

Considera-se que a descrição dos procedimentos da pesquisa foi detalhada o bastante para o entendimento do assunto. Contudo, houve questões do questionário que pouco ou nada contribuíram para a finalização da pesquisa como, por exemplo, em dados complementares solicitou-se a idade e o sexo dos participantes da pesquisa, apesar de que, conforme Gil (1999), a metodologia descritiva estuda as características de um grupo: sua distribuição por idade, sexo, etc. E uma das metodologias adotadas para este estudo trata-se da metodologia descritiva. Com isso, considera-se que as informações sobre idade e sexo poderiam ser dispensadas ou mantidas para se ter dados completos da metodologia descritiva.

Outro ponto positivo da pesquisa foi a utilização de conceitos e aspectos de competências essenciais (*core competences*) definidos por Prahalad e Hamel (1990) na administração geral e direcioná-los para a biblioteconomia, a fim de contribuir com o desenvolvimento organizacional dos ambientes de informação, por intermédio do bibliotecário.

O ponto positivo considerado mais importante foi a descrição das competências essenciais exigidas do bibliotecário para atuar no mercado de trabalho em Goiânia, conforme proposta da pesquisa, e concluir que o bibliotecário que integrar conhecimentos técnicos inerentes a biblioteconomia, habilidades pessoais, informacionais, profissionais, tecnológicas e, sobretudo, fizer uso correto de tecnologias para organização e disponibilização da informação formará as chamadas competências essenciais (*core competences*). Dessa forma, terá seu diferencial no mercado de trabalho, satisfazendo as necessidades informacionais dos usuários finais, sua principal função enquanto gestor da informação.

Ao final desta pesquisa, espera-se contribuir com os bibliotecários para que conheçam as competências essenciais que o mercado de trabalho em Goiânia espera deles, bem como entendam a importância de seu desenvolvimento e manutenção. Da mesma forma, contribuir com as empresas que buscam por profissionais qualificados e, principalmente, contribuir com os usuários da informação que, atendidos por profissionais capacitados, tenham possibilidade de melhor satisfazerem suas necessidades informacionais.

## **8.2 SUGESTÕES PARA NOVAS PESQUISAS**

Outras pesquisas poderão ser feitas para verificar o desenvolvimento das competências essenciais direcionadas ao profissional bibliotecário, sob o aspecto da psicologia organizacional, a qual estuda os fenômenos psicológicos presentes nas organizações, seja ela no bem-estar de cada um dos colaboradores, até mesmo nas emoções geradas num ambiente de trabalho.

Esta pesquisa limitou-se a identificar as competências essenciais sob aspectos da administração geral para aplicar na biblioteconomia. No entanto, houve itens relacionados a motivação na entrevista estruturada, por exemplo, salários e benefícios, mas não pretendeu-se adentrar nestes aspectos psicológicos do profissional, os quais são deixados como sugestão para as próximas pesquisas sobre o desenvolvimento de competências essenciais relacionadas a biblioteconomia e ciência da informação.

Fica também como sugestão para outras pesquisas a proposta de uma nova definição de competência direcionada à biblioteconomia. Apesar de o estudo das competências essenciais definidas por Prahalad e Hamel em 1990 ter sido utilizado pela primeira vez na área de biblioteconomia, não se trata de uma competência específica dessa área e sim da administração geral adaptada para a biblioteconomia.

## 9 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AGUDO GUEVARA, Álvaro. Ética en la Sociedad de la Información: reflexiones desde America Latina. In: **SEMINARIO INFOETICA**, 2000, Rio de Janeiro. [s. l. : s. n., 2000?].

ALMEIDA JÚNIOR, Oswaldo Francisco de. Formação, formatação: profissionais da informação produzidos em série. In: VALENTIM, Marta Lígia Pomim (Org.). **Formação do profissional da informação**. São Paulo: Polis, 2002. p. 33-148.

\_\_\_\_\_. Profissional da informação: entre o espírito e a produção. In: VALENTIM, Marta Lígia Pomim (Org.). **Profissionais da informação**: formação, perfil e atuação profissional. São Paulo: Polis, 2000. p.31-52.

\_\_\_\_\_. Profissional da informação: um pacto com o excludente. In: BAPTISTA, Sofia Galvão; MUELLER, Suzana Pinheiro Machado (Org.). **Profissional da informação** : o espaço de trabalho. Brasília: Thesaurus, 2004. (Estudos avançados em Ciência da Informação, v.3) p.70-86.

AMADEO, Edward. **Mercado de trabalho brasileiro**: rumos, desafios e o papel do Ministério do Trabalho. [199-]. Disponível em: <http://www.geocities.com/projetopiracema/ArtigosGlobo/GloboArtigos.html>. Acesso 10 jul. 2008.

APARÍCIO, Maria Alexandra Miranda. **A sociedade da informação**: perspectivas para Angola. 2006. 272 f. Tese (Doutorado em Ciência da Informação) – Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação e Documentação, Universidade de Brasília, 2006.

ARAÚJO, Eliany Alvarenga de; DIAS, Guilherme Ataíde. A atuação profissional do bibliotecário no contexto da sociedade de informação: Os novos espaços de informação. In: OLIVEIRA, Marlene de (Org.). **Ciência da informação e biblioteconomia**: novos contextos e espaços de atuação. Belo Horizonte: Ed. da UFMG, 2005.

ARAÚJO JÚNIOR, Rogério Henrique de. **Estudo de necessidades de informação dos gerentes do setor editorial e gráfico do Distrito Federal**. 1998. 178 f. (Mestrado em Ciência da Informação) – Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação e Documentação, Universidade de Brasília, 1998.

ARRUDA, Maria da Conceição Calmon; MARTELETO, Regina Maria; SOUZA, Donald Bello de. Educação, trabalho e o delineamento de novos perfis profissionais: o bibliotecário em questão. **Ci. Inf**, Brasília, v. 29, n. 3, p. 14-24, set./dez. 2000.

BAIN & COMPANY. Ferramentas para o crescimento. **HSM Management**, São Paulo, n.43, p.39-47, mar./abr. 2004.

BAPTISTA, Sofia Galvão. As oportunidades de trabalho existentes na internet na área de construção de páginas de unidades de informação. In: \_\_\_\_\_; MUELLER, Suzana Pinheiro Machado (Org.). **Profissional da informação** : o espaço de trabalho. Brasília: Thesaurus, 2004. (Estudos avançados em Ciência da Informação, v.3)

\_\_\_\_\_. **Bibliotecário autônomo versus institucionalizado: carreira, mercado de trabalho e comprometimento organizacional**. 1998. 234 f. Tese (Doutorado em Ciência da Informação) – Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação e Documentação, Universidade de Brasília, 1998.

\_\_\_\_\_; MUELLER, Suzana Pinheiro Machado (Org.). **Profissional da informação** : o espaço de trabalho. Brasília: Thesaurus, 2004. (Estudos avançados em Ciência da Informação, v.3)

\_\_\_\_\_; PEON ESPANTOSO, José J. O trabalho do bibliotecário e outros profissionais da informação na organização e projeto de espaços de informação digitais. **DataGramZero**. Revista de Ciência da Informação, v.9, n.2, abr. 2008. Disponível em: <[http://www.dgz.org.br/abr08/Art\\_05.htm](http://www.dgz.org.br/abr08/Art_05.htm)>. Acesso em: 20 set. 2008.

BARBALHO, C. R. S.; ROZADOS, H. B. F. Perfil do profissional bibliotecário brasileiro: o olhar do sistema CFB/Crbs. In: **Seminário Nacional de Bibliotecas Universitárias**, 2008, São Paulo. Anais. São Paulo: UNICAMP, 2008. 1 Pen-drive.

BATTISTI, Júlio. **O mercado de trabalho está mudando, fique atento!**. 2002. Disponível em: < <http://www.juliobattisti.com.br/artigos/carreira/mercado.asp>>. Acesso em: 08 set. 2008.

BORGES, Maria Alice Guimarães. A compreensão da sociedade da informação. **Ci. Inf.**, v. 29, n. 3, p.25-32, set./dez. 2000.

BORGES, Maria Alice Guimarães. O profissional da informação: somatório de formações, competências e habilidades. In: BAPTISTA, Sofia Galvão; MUELLER, Suzana Pinheiro Machado (Org.). **Profissional da informação**: o espaço de trabalho. Brasília: Thesaurus, 2004. (Estudos avançados em Ciência da Informação, v.3) p.55-69.

BORKO, H. Information Science: what is it? **American documentation**, v. 19, p .3-5, Jan. 1969.

BRANDÃO, Hugo Pena. **Gestão baseada nas competências**: um estudo sobre competências profissionais na indústria bancária. 1999. 158 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade de Brasília, 1999.

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

\_\_\_\_\_ ; BORGES – ANDRADE, Jairo Eduardo. Competências profissionais relevantes à qualidade no atendimento bancário. **Revista da Administração Pública – RAP**. Rio de Janeiro, v. 35. n. 6, p.61-81, nov./dez. 2001.

BRASIL. **Lei 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Disponível em < <http://portal.mec.gov.br/setec/arquivos/pdf1/proejalei9394.pdf>>. Acesso em: 23 set. 2008.

BRASIL. Ministério da Ciência e Tecnologia. **Sociedade da informação: ciência e tecnologia para a construção da sociedade da informação no Brasil**. São Paulo: CNPq, IBICT, 1998.

BRASIL. Ministério do Trabalho. **Cadastro Geral de Empregados e Desempregados**. Disponível em: < <https://www.caged.gov.br/index.html>>. Acesso em: 20 ago. 2008.

BRASIL. Ministério do Trabalho. **Classificação Brasileira de Ocupações, 2002**. Disponível em: < <http://www.mteco.gov.br/busca/condicoes.asp?codigo=2612> >. Acesso em: 20 ago. 2008.

BROOK, James; BOAL, Iain A. **Resisting the virtual life: the culture and politics of information**. San Francisco : City Lights, 1995.

CAMPOS, Grazielle Noronha; BAPTISTA, Sofia Galvão. Perfil dos bibliotecários das bibliotecas de instituições de ensino superior privadas do Distrito Federal e as expectativas dos empregadores. In: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO, 9, 2008, São Paulo. **Anais do IX ENANCIB, 2008**. Disponível em: < <http://www.enancib2008.com.br/cd/pdf> >. Acesso em: 03 nov. 2008.

CASTELLS, Manuel. A era da informação: economia, sociedade e cultura. *In: A sociedade em rede*. 8. ed. São Paulo: Paz e Terra, 2005. v. 1.

\_\_\_\_\_. **A sociedade em rede**. 8. ed. São Paulo: Paz e Terra, 2005. v. 1.

CHOO, Chun Wei. **A organização do conhecimento: como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões**. 2. ed. São Paulo: SENAC, 2006.

CONSELHO Federal de Biblioteconomia. **A biblioteconomia no Brasil**. 2006. Disponível em: < [http://www.cfb.org.br/html/historico/historico\\_02.asp](http://www.cfb.org.br/html/historico/historico_02.asp)>. Acesso em 1 maio 2008.

CRESWELL, John W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativos, quantitativos e misto**. 2. ed. Porto Alegre: Artmed; Bookman, 2007.

CRUZ, Anamaria da Costa Cruz. **Manual de treinamento de pessoal para serviços em biblioteca**. Rio de Janeiro: EDUFF, 1992.

CUNHA, Miriam Vieira da. A formação dos profissionais na França: comparação com o sistema brasileiro. In: VALENTIM, Marta Lígia Pomim (Org.). **Profissionais da informação: formação, perfil e atuação profissional**. São Paulo: Polis, 2000. p.71-90.

\_\_\_\_\_. O profissional da informação: formação e mercado de trabalho. **Ensaio APB**, São Paulo, n. 82-84, 2000.

DAVENPORT, Thomas; PRUSAK, Laurence. **Conhecimento empresarial**. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

DELORS, Jacques (Org.). **Educação: um tesouro a descobrir: relatório para a Unesco da Comissão Internacional sobre Educação para o século XXI**. 4. ed. São Paulo : Cortez, 2000. p. 11, p.19-32. Disponível em: <<http://www.fimem-freinet.org/coope-space-fr-pt/freinet-historia/principios/educacao-para-o-seculo-xxi>>. Acesso em: 28 set. 2008.

DELUIZ, Neise. Qualificação, competências e certificação: visão do mundo do trabalho. **Formação**, Brasília, v.1, n.2, p.5-15, maio 2001.

DREJER, A. Organizational learning and competence development. **MCB University Press**. v. 7, n. 4, p. 206-220, 2000.

DRUCKER, Peter. **Administrando em tempos de grandes mudanças**. Folha de São Paulo, São Paulo: Pioneira, 1999. Publifolha.

DURAND, Thomas. L'Alchimie de la compétence. **Revue française de gestion**, n. 160, p. 261-292, 1. sem., 2006.

\_\_\_\_\_. L'Alchimie de la compétence. **Revue française de gestion**, 1999.

DUTRA, Tatiana N. Augusto; CARVALHO, André Vasconcelos. O profissional da informação e as habilidades exigidas pelo mercado de trabalho emergente. **Enc. Bibli : R. Eletr. Bibliotecon. Ci. Inf.**, Florianópolis, n. 22, jul./ago 2006. p. 178-193.

ECHEVERRÍA, Rafael. **A empresa emergente: a confiança e os desafios da transformação**. Brasília: Universa - UCB, 2001.

FARIA... et al. Competências do profissional da informação: uma reflexão a partir da Classificação Brasileira de Ocupações. **Ci. Inf**, Brasília, v. 34, n. 2, p. 26-33, maio/ago. 2005.

FERREIRA, Danielle Thiago. **Profissional da informação: perfil de habilidades demandadas pelo mercado de trabalho**. 2002. 114 f. Dissertação (Mestrado em Biblioteconomia e Ciência da Informação) - Pontífica Universidade Católica de Campinas, Campinas, SP., 2002.

FIGUEIRA, Tânia Gomes. **Gestão por competência no CNPq**. 2005. 109 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Centro de Desenvolvimento Sustentável, Universidade de Brasília, Brasília, 2005.

FLEURY, M. L. T.; Fleury, C. A. Alinhando estratégia e competências. **RAE – Revista de Administração de Empresas**, v.34, n. 1, p.44-57, jan./ mar. 2004.

FLEURY, Maria Tereza Leme; FLEURY, Afonso. Desenvolver competências e gerir conhecimentos em diferentes arranjos empresariais: o caso da indústria brasileira de plástico. In: \_\_\_\_\_; OLIVEIRA JR., Moacir de Miranda (Orgs). **Gestão estratégica do conhecimento: integrando aprendizagem, conhecimento e competências**. São Paulo: Atlas, 2001. p. 190-210: parte II: Gestão do conhecimento, aprendizagem e competências estratégicas.

FROEHLICH, Cristiane. Os elementos da competência organizacional: inovação e tecnologia, pessoas, estrutura e processos. **Revista Tecnicouro**, Rio Grande do Sul, p. 54-61, out. 2007. Disponível em: [http://www.tecnicouro.com.br/230/materias/230\\_ac.pdf](http://www.tecnicouro.com.br/230/materias/230_ac.pdf). Acesso em: 09 jun. 2008.

GIANNASI, Maria Júlia. **O profissional da informação diante dos desafios da sociedade atual**: desenvolvimento de pensamento crítico em cursos de educação continuada e a distância via internet, através da metodologia da problematização. 1999. 166 f. Tese (Doutorado em Ciência da Informação) - Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação e Documentação, Universidade de Brasília, Brasília, 1999.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. Atlas, 1999.

GOIÁS (Estado). Secretaria de Planejamento e Desenvolvimento. **Municípios**. Disponível em: < <http://www.seplan.go.gov.br/>>. Acesso em: 08 set. 2008.

GOMES, Suely Henrique. **Perfil do graduando em biblioteconomia**. Disponível em: <[http://www.facomb.ufg.br/biblioteconomia/?menu\\_id=3020&pos=esq&site\\_id=74](http://www.facomb.ufg.br/biblioteconomia/?menu_id=3020&pos=esq&site_id=74)>. Acesso em: 01 ago de 2008.

GOOGLE. Disponível em: <http://www.adorofisica.com.br/trabalhos/fis/equipes/maquinasavapor/maquinavapor.htm>. Acesso em: 25 maio 2008.

GUERREIRO, Evandro Prestes. **Cibercity 2003**: cidade digital e sociedade em rede. Disponível em <<http://www.cidade.usp.br/arquivo/artigos/index1703a.php>>. Acesso em: 03 set. 2008.

GUIMARÃES, J. A. C. Moderno profissional da informação: elementos para sua formação no Brasil. **Transinformação**, Campinas, 9 (1): 124-140, jan. / abr., 1997.

GUIMARÃES, José Augusto Chaves. O profissional da informação sob o prisma de sua formação. In: VALENTIM, Marta Lígia Pomim (Org.). **Profissionais da informação: formação, perfil e atuação profissional**. São Paulo: Polis, 2000. p.53-70.

\_\_\_\_\_. Profissional da informação: desafios e perspectivas para a sua formação. In: BAPTISTA, Sofia Galvão; MUELLER, Suzana Pinheiro Machado (Org.). **Profissional da informação : o espaço de trabalho**. Brasília: Thesaurus, 2004. (Estudos avançados em Ciência da Informação, v.3) p. 87-104.

GUIMARÃES, Sebastião. **Diretrizes para treinamento**. Disponível em: <[http://www.empresario.com.br/artigos/artigos\\_html/artigo\\_a\\_160405.html](http://www.empresario.com.br/artigos/artigos_html/artigo_a_160405.html)>. Acesso em 30 abril 2008.

HAMEL, Gary; PRAHALAD, C. K. Abrindo as portas para o futuro. In: \_\_\_\_\_. **Competindo pelo futuro: estratégias inovadoras para obter o controle do seu setor e criar os mercados de amanhã**. 12. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1995. p. 227-255.

\_\_\_\_\_. **Core competence**. 2001. Disponível em: <[http://www.12manage.com/methods\\_corecompetence.html](http://www.12manage.com/methods_corecompetence.html)>. Acesso em: 28 maio 2008.

HAMEL, Gary; PRAHALAD, C. K. Incorporando a perspectiva da competência essencial. In: \_\_\_\_\_. **Competindo pelo futuro: estratégias inovadoras para obter o controle do seu setor e criar os mercados de amanhã**. 12. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1995. p. 257-274.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Indicadores**. Disponível em: <[http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/mapa\\_mercado\\_trabalho/notastecnicas.shtm](http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/mapa_mercado_trabalho/notastecnicas.shtm)>. Acesso em: 30 ago. 2008.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **População**. Disponível em: <[http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/mapa\\_mercado\\_trabalho/notastecnicas.shtm](http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/mapa_mercado_trabalho/notastecnicas.shtm)>. Acesso em: 30 ago. 2008.

INTEL. Disponível em: <<http://www.intel.com/>>. Acesso em: 1 out. 2008

INTERNET World Stats. Disponível em: <<http://www.internetworldstats.com/stats7.htm>>. Acesso em: 20 set. 2008.

LE BOTERF, Guy. **Desenvolvendo a competência dos profissionais**. 3. ed. rev. e ampl. Porto Alegre: Artmed; Bookman, 2003.

LE COADIC, Yves-François. **A ciência da informação**. 2. ed. Brasília : Brinquet Lemos, 2004.

LEAL, Fernando. Ethics is fragile: goodness is no. In: KARAMJIT, S. Gill. (Ed.). **Information Society: new media, ethics and postmodernism**. London : Springer, 1996.

LEI, David; HITT, Michael A.; BETTIS, Richard. Competências essenciais dinâmicas mediante a metaaprendizagem e o contexto estratégico. In: OLIVEIRA JR., Moacir de Miranda; FLEURY, Maria Tereza Leme (Orgs). **Gestão estratégica do conhecimento: integrando aprendizagem, conhecimento e competências**. São Paulo: Atlas, 2001. p. 157-186: parte II: Gestão do conhecimento, aprendizagem e competências estratégicas.

LEMOS, Wilda Soares. **Gestão de competências: a utilização do método Delphi em um estudo de caso**. 2003. 161 f. Dissertação (Mestrado em Gestão do Conhecimento e Tecnologia da Informação) – Programa de Pós-Graduação *Stricto Sensu* em Gestão do Conhecimento e da Tecnologia da Informação, Universidade Católica de Brasília, 2003.

LEVY-LEBOYER, C. **Gestión de la competencias**. Barcelona: Gestión, 1997.

\_\_\_\_\_. **Gestión de la competencias**. Barcelona: Gestión, 2000.

LOUREIRO, Mônica de Fátima. **Bibliotecário como profissional da informação: análise da inserção no mercado de trabalho brasileiro segundo o censo demográfico de 2000**. 2004. 131 f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) – Pontifícia Universidade Católica de Campinas, 2004.

MANSELL, Robin, WEHN, Uta. **Knowledge societies: information technologies for sustainable development**. Oxford : Oxford University, 1998.

MARCHIORI, Patrícia Zeni. Profissionais da informação, multidimensionalidade, consiliência e a formação em gestão da informação. In: BAPTISTA, Sofia Galvão; MUELLER, Suzana Pinheiro Machado (Org.). **Profissional da informação : o espaço de trabalho**. Brasília: Thesaurus, 2004. (Estudos avançados em Ciência da Informação, v.3) p. 127-153.

MARQUES, Dinamar Maria Ferreira; ARRIEL, Marcos Fernando. **Mercado formal em Goiás no primeiro semestre de 2004**. Disponível em: <http://www.seplan.go.gov.br/sep/sep/pub/conj/conj1/09.htm>. Acesso em: 10 set 2008.

MASUDA, Yoneji. **A sociedade da informação: como sociedade pós-industrial**. [Rio de Janeiro]: Ed. Rio, 1982.

MCGEE, James; PRUSAK, Laurence. **Gerenciamento estratégico da informação: aumente a competitividade e a eficiência de sua empresa utilizando a informação como uma ferramenta estratégica**. Rio de Janeiro: Campus, 1994.

MEDEIROS, Rildeci. Educação continuada como parte da formação do profissional bibliotecário: uma ação estruturante. **Revista Brasileira de Biblioteconomia e Documentação**, Nova Série, São Paulo, v. 2, n. 1, p.105-114, jan./jun. 2006 Disponível: <<http://www.febab.org.br/rbbd/ojs-2.1.1/index.php/rbbd/article/view/5/24>>. Acesso em: 28 jun. 2008.

MERCADO de trabalho.org. c2008. Disponível em: <<http://www.mercadodetrabalho.org/>>. Acesso em: 01 jul. 2008.

MEY, Eliane Serrão Alves. **Introdução à catalogação**. Brasília: Brinquet de Lemos, 1995.

MIRANDA, Antonio L. C. A profissionalização da ciência da informação no marco da globalização: paradigmas e propostas. In: LUBISCO, Nídia M. L.; BRANDÃO, M. B. **Informação & informática**. Salvador: EDUFBA, 2000. p.65-80.

MIRANDA, Silvânia Vieira. Como as necessidades de informação podem se relacionar com as competências informacionais. **Ci. Inf.** Brasília, v. 35, n. 3, p. 99-114, set./dez. 2006.

\_\_\_\_\_. **Identificação de necessidades de informação e sua relação com competências informacionais**: o caso da supervisão indireta de instituições financeiras no Brasil. 2007. 292 f. Tese (Doutorado em Ciência da Informação) – Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação e Documentação, Universidade de Brasília, Brasília, 2007.

\_\_\_\_\_. Identificando competências informacionais. **Ci. Inf.** Brasília, v. 33, n. 2, p. 112-122, maio/ago. 2004.

MORIN, Edgar. **Os sete saberes necessários à educação do futuro**. 2. ed. São Paulo: Cortez, 2000.

MULLER, Suzana. Uma profissão em evolução: profissionais da informação no Brasil sob a ótica de Abbott. Proposta de estudo. In: \_\_\_\_\_; BAPTISTA, Sofia Galvão; MUELLER, Suzana Pinheiro Machado (Org.). **Profissional da informação** : o espaço de trabalho. Brasília: Thesaurus, 2004. (Estudos avançados em Ciência da Informação, v.3) p. 23-54.

NEVES, Elisabete da Cruz. **Perfil do moderno profissional da informação**. Marília,1998. 53 f. Síntese da monografia. Departamento de Biblioteconomia e Documentação – Faculdade de Filosofia e Ciências da Universidade Estadual de São Paulo, Campus de Marília.

NINA, Renée Rosanne Vaz. **Profissional da informação**: o bibliotecário e suas representações das competências profissionais e pessoais para atuar em bibliotecas. 2006. 257f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) – Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação, Universidade Federal de Santa Catarina,

Florianópolis, 2006. Disponível em: <<http://www.cin.ufsc.br/pgcin/ReneeNina.pdf>>  
Acesso em: 30 maio 2008.

NONAKA, Ikujiro; TAKEUCHI, Hirotaka. **Criação de conhecimento na empresa**. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

OLIVEIRA JR., Moacir de Miranda. Competências essenciais e conhecimento na empresa. In: \_\_\_\_\_; FLEURY, Maria Tereza Leme (Orgs). **Gestão estratégica do conhecimento**: integrando aprendizagem, conhecimento e competências. São Paulo: Atlas, 2001. p. 121-156: parte II: Gestão do conhecimento, aprendizagem e competências estratégicas.

PRAHALAD, C. K.; HAMEL, Gary. The core competence of the corporation. **Harvard Business Review**, Boston, p. 79-91, may-june, 1990.

PROFISSIONAL da informação. Disponível em:  
< <https://aicoura.wikispaces.com/Profissional+da+Informa%C3%A7%C3%A3o>>. Acesso em: 05 out. 2008.

PRUSAK, Laurence. Shares thoughts on success and knowledge management. **Information Outlook**, may 1999. Disponível em: < <http://www.findarticles.com> > Acesso em: 8 set. 2008.

PIZARRO, Daniella Câmara; DAVOK, Delsi Fries. O papel do bibliotecário na gestão da informação empresarial: uma pesquisa bibliográfica em periódicos nacionais de biblioteconomia e ciência da informação. **Revista ACB**: Biblioteconomia em Santa Catarina, Florianópolis, v. 13, n.1, p.37-58, jan./jun., 2008.

QUÉAU, Philippe. Including the excluded: for the common good of all. In: TASKNET CONFERENCE, 1999, Nova Delhi, Índia. [s. l. : s. n., 1999?].

REBOUÇAS, Andrea Maia. **O indivíduo na sociedade da informação globalizada**: estudo sobre a transição do emprego à empregabilidade com foco na privatização da Telebrás. 1998. 148f. Dissertação (Mestrado em Relações Internacionais) - Departamento de Relações Internacionais, Universidade de Brasília. 1998.

REZENDE, Alcides; ABREU, Aline França de. **Tecnologia da informação**: aplicada a sistemas de informação empresariais. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

REZENDE, Yara. Informação para negócios: os novos agentes do conhecimento e a gestão do capital intelectual. **Ci. Inf.**, Brasília, v. 31, n. 2, p. 120-128, maio/ago. 2002.

ROBREDO, Jaime; CUNHA, M. B. **Documentação de hoje e de amanhã**. 2. ed. São Paulo: Global, 1994.

RODRIGUES, Mara Eliane Fonseca. A pesquisa como princípio educativo na formação do profissional da informação. In: VALENTIM, Marta Lígia Pomim (Org.). **Formação do profissional da informação**. São Paulo: Polis, 2002. cap. 4, p. 89-101.

ROZADO, Helen Beatriz Frota. **O bibliotecário brasileiro e a formação continuada: a ação do Conselho Federal de Biblioteconomia**, 2007. Disponível em: <[http://www.cfb.org.br/html/sala\\_leitura/arquivos/Congreso Bibliotecologia.pdf](http://www.cfb.org.br/html/sala_leitura/arquivos/Congreso_Bibliotecologia.pdf)>. Acesso em: 02 jan. 2009.

RUAS, Roberto. Desenvolvimento de competências gerenciais e contribuição da aprendizagem organizacional. In: FLEURY, Maria Tereza Leme; OLIVEIRA JR., Moacir de Miranda (Orgs). **Gestão estratégica do conhecimento: integrando aprendizagem, conhecimento e competências**. São Paulo: Atlas, 2001. p. 242-269: parte III: Gestão do conhecimento em empresas e cadeias de empresas no Brasil.

\_\_\_\_\_; **Gestão das competências gerenciais e aprendizagem nas organizações**. Documentos preliminar. Porto Alegre: UFRGS, 2002.

RUBI, Milena Polsineli; EUCLIDES, Maria Luzinete; SANTOS, Juliana Cardoso dos. Profissional da informação: aspectos de formação, atuação profissional e marketing para o mercado de trabalho. **Pesquisa brasileira em Ciência da Informação e Biblioteconomia**, v.1, n.2, 2006. Disponível em <<http://www.ibict.br/pbcib/viewarticle.php?id=276&layout=abstract>>. Acesso em: 23 nov. 2007.

SALDANHA, Roberto da Cruz. **Sociedade da informação e mercado de trabalho no Brasil: uma abordagem empírica sob a ótica das atividades econômicas**. 2006. 242 f. Dissertação (Mestrado em Estudos Populacionais e Pesquisas Sociais) – Escola Nacional de Ciências Estatísticas, Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, 2008.

SANTOS, Jussara Pereira. O perfil do profissional bibliotecário. In: VALENTIM, Marta Lígia Pomim (Org.). **Profissionais da informação: formação, perfil e atuação profissional**. São Paulo: Polis, 2000. p. 107-118.

SARACEVIC, T. The interdisciplinary nature of information science. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 24, n. 1, p. 36-41, jan./abr. 1995.

SELZNICK, P. **A liderança da administração uma interpretação sociológica**. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1972.

SENGE, Peter M. **A quinta disciplina**. São Paulo: Best Seller, 1998.

SILVA, Edna Lúcia da; CUNHA, Miriam Vieira da. A formação profissional no século XXI: desafios e dilemas. **Rev. Ci. Inf.**, v. 31, n. 3, p. 77-82, set./dez. 2002.

SILVA, J. F. M. O impacto tecnológico no exercício profissional em ciência da informação: o bibliotecário. In: VALENTIM, M. L. P. (org). **Atuação profissional na área de informação**. São Paulo: Polis, 2004. p. 83-96.

SILVA, Luciana Candida et. al. Competência: diferentes abordagens e interpretações como estímulo à Ciência da Informação. In: SEMINÁRIO NACIONAL DE BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS, 15., 2008, São Paulo. **Anais eletrônicos do XV SNBU**, 2008. 1 Pen drive.

SILVA, Luciana Candida; MUNIZ, Fabiane Andrade. Profissional da informação: habilidades requeridas pelo mercado de trabalho em face às tecnologias da informação e comunicação. In: SEMINÁRIO NACIONAL DE BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS, 15., 2008, São Paulo. **Anais eletrônicos do XV SNBU**, 2008. 1 Pen drive.

SUAIDEN, Emir; LEITE, Cecília. Dimensão social do conhecimento. In: TARAPANOFF, K. (Org.). **Inteligência, informação e conhecimento**. Brasília: IBICT, UNESCO, 2006.

TAKAHASHI, Tadão (Org.). **Livro verde: sociedade da informação no Brasil**. Brasília: Ministério da Ciência e Tecnologia, 2000. Disponível on-line: < [www.socinfo.org.br](http://www.socinfo.org.br)>. Acesso em: 01 set. 2008.

TARAPANOFF, Kira; ARAÚJO JÚNIOR, Rogério Henrique de; CORMIER, Patrícia Marie Jeanne. Sociedade da informação e inteligência em unidades de informação. **Ciência da informação**, Brasília, v. 29, n. 3, p. 91-100, set./ dez. 2000. Disponível em: < <http://www.scielo.br/scielo.php.htm>>. Acesso em: 05 ago. 2003.

\_\_\_\_\_.(Org.). **Inteligência, informação e conhecimento**. Brasília: IBICT, UNESCO, 2006.

\_\_\_\_\_.(Org.). **Inteligência organizacional e competitiva**. Brasília: Ed. da UNB, c2001.

\_\_\_\_\_. **Perfil do profissional da informação no Brasil**. Brasília: IEL-DF, 1997.

TEIXEIRA, Rogério Ventura. **Gestão de competências: uma análise de competências de gestores da Câmara dos Deputados**. 2006. 140 f. Dissertação (Mestrado em Gestão Social e Trabalho) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade de Brasília, 2006.

TELEFÔNICA. **Sociedade da informação no Brasil: presente e perspectivas**. [São Paulo]: Takano, 2002. Disponível em: <[http://www.telefonica.es/sociedaddelainformacion/pdf/informes/brasil\\_2002/presen.pdf](http://www.telefonica.es/sociedaddelainformacion/pdf/informes/brasil_2002/presen.pdf)>. Acesso em: 08 set. 2008.

UNESCO. **Política de mudança e desenvolvimento no ensino superior**. Rio de Janeiro : Garamond, 1999.

VALENTIM, Marta Lígia Pomim (Org.). Atuação e perspectivas profissionais do profissional da informação. In: \_\_\_\_\_. **Profissionais da informação: formação, perfil e atuação profissional**. São Paulo: Polis, 2000. p. 135-152.

\_\_\_\_\_. Equipes multidisciplinares na gestão da informação e conhecimento. In: BAPTISTA, Sofia Galvão; MUELLER, Suzana Pinheiro Machado (Org.). **Profissional da informação** : o espaço de trabalho. Brasília: Thesaurus, 2004. (Estudos avançados em Ciência da Informação, v.3), p.154-176.

\_\_\_\_\_. **Formação do profissional da informação**. São Paulo: Polis, 2002.

\_\_\_\_\_. **Profissionais da informação**: formação, perfil e atuação profissional. São Paulo: Polis, 2000.

VITORINO, Elizete Vieira. Competência informacional do profissional da informação bibliotecário: construção social da realidade. **Enc. Bibli: R. Eletr. Bibliotecon. Ci. Inf.**, Florianópolis, n. 24, p. 56-71, 2º sem. 2007.

WALTER, Maria Tereza Machado Teles. A formação do profissional da informação relacionada às tecnologias de informação: os bibliotecários na perspectiva da literatura, reflexões. **Enc. Bibli : R. Eletr. Bibliotecon. Ci. Inf.**, Florianópolis, n. 19, jan./jun. 2005.

\_\_\_\_\_. ; BAPTISTA, S. G. . A formação profissional do bibliotecário. **Encontros Bibli** (UFSC), v. 13, p. 84-103, 2008.

\_\_\_\_\_. **Bibliotecários no Brasil**: representações da profissão. 2008. 345 f. Tese (Doutorado em Ciência da Informação) – Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação e Documentação, Universidade de Brasília, 2008.

WERTHEIN, Jorge. A sociedade da informação e seus desafios. **Ci. Inf.**,v. 29, n. 2, p. 71-77, ago. 2000.

ZARIFIAN, Philippe. **O modelo da competência**: trajetória histórica, desafios atuais e propostas. São Paulo: SENAC/SP, 2003.

\_\_\_\_\_. **Objectif compétence**: mythe, construction on réalité? Paris : liaisons, 1999.

\_\_\_\_\_. **Objetivo competência**: por uma nova lógica. São Paulo: Atlas, 2001.

## APÊNDICES

## APÊNDICE 1 - MODELO DE ENTREVISTA APLICADA AOS BIBLIOTECÁRIOS



### UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA

Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Ciência da  
Informação e Documentação – (FACE)  
Departamento de Ciência da Informação e Documentação

Goiânia, novembro de 2008.

Prezado (a) Bibliotecário (a),

Sou aluna mestranda do Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação da Universidade de Brasília, orientanda do Prof. Dr. Rogério Henrique de Araújo Júnior.

Este trabalho tem por objetivo mapear as competências essenciais do profissional bibliotecário para o desempenho de sua prática profissional que se encontra na integração da organização (processo), pessoas e tecnologias frente aos desafios da sociedade da informação e do mercado de trabalho em Goiânia.

Para que essa pesquisa seja realizada, solicitamos por gentileza, que responda ao questionário. Os dados deste questionário serão utilizados de forma agregada, sem identificação dos respondentes.

Sua colaboração é extremamente valiosa para a compreensão do perfil profissional do bibliotecário que atua em Goiânia, bem como do mercado de trabalho dessa cidade. O tempo estimado para responder as questões é de 20 minutos e não existem respostas certas ou erradas, o importante é sua colaboração.

Desde já, agradecemos pela colaboração e aguardamos o retorno do questionário respondido.

Atenciosamente,

*Luciana Candida da Silva*  
Bibliotecária CRB1/1831

## QUESTIONÁRIO

### COMPETÊNCIAS ESSENCIAIS EXIGIDAS DO BIBLIOTECÁRIO FRENTE AOS DESAFIOS DA SOCIEDADE DA INFORMAÇÃO: UM ESTUDO DOS PROFISSIONAIS DE GOIÂNIA-GO

#### Bloco A – Perfil profissional

1- Qual ambiente de trabalho você atua?

- |   |  |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Biblioteca universitária particular        | <input type="checkbox"/> Editoras                              |
| <input type="checkbox"/> Biblioteca universitária pública           | <input type="checkbox"/> Gráficas                              |
| <input type="checkbox"/> Biblioteca pública                         | <input type="checkbox"/> Livrarias                             |
| <input type="checkbox"/> Biblioteca escolar                         | <input type="checkbox"/> Escritório de advocacia               |
| <input type="checkbox"/> Centros de documentação                    | <input type="checkbox"/> Biblioteca especializada              |
| <input type="checkbox"/> Arquivos                                   | <input type="checkbox"/> Empresas privadas                     |
| <input type="checkbox"/> Centro cultural                            | <input type="checkbox"/> Provedores de Internet                |
| <input type="checkbox"/> Universidade/Faculdade<br>(para professor) | <input type="checkbox"/> Bases de dados eletrônicas e digitais |
|   | <input type="checkbox"/> Portais de conteúdo                   |

Outros: \_\_\_\_\_

2- Quais as principais atividades desempenhadas no seu local de trabalho diariamente?

- |   |  |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Gestão administrativa da biblioteca                        | <input type="checkbox"/> Tratamento e disseminação de<br>informação impressa, digital, virtual |
| <input type="checkbox"/> COMUT  | <input type="checkbox"/> Atendimento ao usuário virtualmente                                   |
| <input type="checkbox"/> Indexação  | <input type="checkbox"/> Ensino  |
| <input type="checkbox"/> Estudo de usuário  | <input type="checkbox"/> Desenvolvimento de serviços de<br>informação                          |
| <input type="checkbox"/> Catalogação e Classificação                                | <input type="checkbox"/> Desenvolvimento de projetos de gestão<br>da Informação                |
| <input type="checkbox"/> Seleção e aquisição  |  |
| <input type="checkbox"/> Atendimento ao público                                     |  |
| <input type="checkbox"/> Trabalho com documentos em<br>suporte de papel basicamente |  |

Outros: \_\_\_\_\_

3- Para o gerenciamento de suas funções, utiliza-se de software para quais atividades?

- |   |  |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Processamento técnico      | <input type="checkbox"/> Controle de visitas           |
| <input type="checkbox"/> Empréstimo e devolução     | <input type="checkbox"/> Sugestões                     |
| <input type="checkbox"/> Consultas                  | <input type="checkbox"/> Reservas                      |
| <input type="checkbox"/> Aquisição                  | <input type="checkbox"/> Intercâmbio entre bibliotecas |
| <input type="checkbox"/> Acesso ao usuário          | <input type="checkbox"/> Inventário                    |
| <input type="checkbox"/> Relatórios                 |  |
| <input type="checkbox"/> Atividades administrativas |  |

Outros: \_\_\_\_\_

**Bloco B – Formação profissional**

4- A respeito de sua formação, após a graduação realizou algum outro curso?

- Especialização  
 Mestrado  
 Doutorado

- Aperfeiçoamento  
 Outra graduação  
 Nenhum

Especifique a área: \_\_\_\_\_

Outros: \_\_\_\_\_

5-Tempo do término da graduação:

- Até 1 ano  
 Entre 1 a 4 anos  
 Entre 5 a 7 anos

- Entre 8 e 10 anos  
 Entre 10 e 15 anos  
 Entre 16 e 19  
 Mais de 20 anos

Outro período: \_\_\_\_\_

6. Possui trabalhos publicados?

Sim

Não

7. Caso a resposta anterior seja sim, onde:

- Seções de jornais  
 Anais de Congresso  
 Publicação avulsa

- Revistas científicas  
 Capítulo de livros

Outros: \_\_\_\_\_

**Bloco C – Mercado de trabalho e tecnologias da informação e comunicação**

8. Qual o nível dos recursos tecnológicos da organização onde atua?

- Ótimos  
 Bons  
 Atende as necessidades das funções

- Equipamentos precários  
 Não possui

Outros: \_\_\_\_\_

9. Se você atua em unidades de informação e bibliotecas, quais dos sistemas tecnológicos abaixo a organização dispõe?

- |  |  |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> Sistema de autoatendimento                              | <input type="checkbox"/> Sistema eletrônico de segurança do acervo |
| <input type="checkbox"/> Tecnologia de identificação por rádio frequência (RFid) | <input type="checkbox"/> Antiácaros                                |
| <input type="checkbox"/> Arquivos refráticos (antifogo)                          | <input type="checkbox"/> Nenhum                                    |

Outros: \_\_\_\_\_

10. A organização onde atua oferece treinamentos aos colaboradores?

- |  |   |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Liderança                       | <input type="checkbox"/> Treinamentos técnicos          |
| <input type="checkbox"/> Qualidade no atendimento        | <input type="checkbox"/> Raramente oferece treinamentos |
| <input type="checkbox"/> Desenvolvimento de competências | <input type="checkbox"/> Nunca oferece treinamentos     |

Outros: \_\_\_\_\_

11. Qual o público é atendido pela organização onde atua?

- |   |   |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Estudantes de nível escolar    | <input type="checkbox"/> Funcionários               |
| <input type="checkbox"/> Estudantes de nível superior   | <input type="checkbox"/> Concursantes               |
| <input type="checkbox"/> Estudantes após nível superior | <input type="checkbox"/> Cientistas e Pesquisadores |

Outros: \_\_\_\_\_

12. Atualmente possui mais de um emprego na área:

- Sim

**Bloco D – ACESSO À INFORMAÇÃO**  Não

13- Quais as fontes de informação você utiliza para obter e disponibilizar informações para os usuários/clientes?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

14 – Quais métodos e/ou técnicas a organização onde atua emprega visando a promoção da qualidade de produtos e serviços de informação?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

### DADOS COMPLEMENTARES

Idade: \_\_\_\_\_ (anos)

Sexo:  Feminino  Masculino

Como você classifica seu curso de Biblioteconomia:

Ótimo  Bom  Regular  Ruim

Por quê? \_\_\_\_\_

Qual sua Função na organização onde atua?

Chefia  Direção  Coordenação  
 Assessoria  Técnico  Professor efetivo  
 Supervisão  Auxiliar  Professor temporário

Outro: \_\_\_\_\_

Qual sua faixa salarial:

R\$500,00 a R\$700,00  R\$3.001,00 a R\$5.000,00  
 R\$701,00 a R\$1.500,00  R\$5.001,00 a R\$7.000,00  
 R\$1.501,00 a R\$3.000,00  Acima de R\$7.000,00

Utilize este espaço para quaisquer observações, comentários e sugestões que julgar importantes para caracterizar sua opinião sobre competências necessárias ao Profissional Bibliotecário para atuar em Goiânia – GO:

Senhor (a) Bibliotecário (a),

Agradeço pela colaboração, reiterando a importância de sua opinião para a pesquisa que comporá a dissertação a ser defendida junto à Universidade de Brasília, quando os resultados poderão ser consultados pelos interessados.

Muito Obrigada!

*Luciana Candida da Silva*

**APÊNDICE 2 – MODELO DE ENTREVISTA ESTRUTURADA APLICADA AS EMPRESAS****UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA**

Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Ciência da  
Informação e Documentação – (FACE)  
Departamento de Ciência da Informação e Documentação

Brasília, outubro de 2008.

Prezado (a) Senhor (a),

Sou aluna mestranda do Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação da Universidade de Brasília, orientanda do Prof. Dr. Rogério Henrique de Araújo Junior.

Este trabalho tem por objetivo mapear as competências essenciais do profissional bibliotecário para o desempenho da prática do profissional que se encontra na integração da organização (processo), pessoas e tecnologias frente aos desafios da sociedade da informação e do mercado de trabalho em Goiânia.

Para que essa pesquisa seja realizada, solicitamos por gentileza, que responda ao questionário. Os dados deste questionário serão utilizados de forma agregada, sem identificação dos respondentes.

Sua colaboração é extremamente valiosa para a compreensão do perfil do profissional bibliotecário que atua em Goiânia, bem como do mercado de trabalho dessa cidade. O tempo estimado para responder as questões é de 20 minutos e não existem respostas certas ou erradas, o importante é sua colaboração.

Desde já, agradecemos pela colaboração e aguardamos o retorno do questionário respondido.

Atenciosamente,

***Luciana Cândida da Silva***  
Bibliotecária CRB1/1831

### Bloco A - Perfil do Profissional bibliotecário

1A – Para as empresas de consultoria. Quais tipos de ambiente de trabalho que mais requerem o trabalho do bibliotecário, em ordem crescente:

- |                          |                                     |                          |                                       |
|--------------------------|-------------------------------------|--------------------------|---------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> | Biblioteca Universitária Particular | <input type="checkbox"/> | Editoras                              |
| <input type="checkbox"/> | Biblioteca Universitária Pública    | <input type="checkbox"/> | Gráficas                              |
| <input type="checkbox"/> | Biblioteca Pública                  | <input type="checkbox"/> | Livrarias                             |
| <input type="checkbox"/> | Biblioteca Escolar                  | <input type="checkbox"/> | Escritório de Advocacia               |
| <input type="checkbox"/> | Centros de Documentação             | <input type="checkbox"/> | Biblioteca Especializada              |
| <input type="checkbox"/> | Arquivos                            | <input type="checkbox"/> | Empresas privadas                     |
| <input type="checkbox"/> | Centro Cultural                     | <input type="checkbox"/> | Provedores de Internet                |
| <input type="checkbox"/> | Universidade/Faculdades             | <input type="checkbox"/> | Bases de dados eletrônicas e digitais |
|                          |                                     | <input type="checkbox"/> | Portais de Conteúdo                   |

Outros: \_\_\_\_\_

1 B – Para a organização respondente. Qual o tipo de ambiente de trabalho de sua empresa?

- |                          |                                     |                          |                                       |
|--------------------------|-------------------------------------|--------------------------|---------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> | Biblioteca Universitária Particular | <input type="checkbox"/> | Editoras                              |
| <input type="checkbox"/> | Biblioteca Universitária Pública    | <input type="checkbox"/> | Gráficas                              |
| <input type="checkbox"/> | Biblioteca Pública                  | <input type="checkbox"/> | Livrarias                             |
| <input type="checkbox"/> | Biblioteca Escolar                  | <input type="checkbox"/> | Escritório de Advocacia               |
| <input type="checkbox"/> | Centros de Documentação             | <input type="checkbox"/> | Biblioteca Especializada              |
| <input type="checkbox"/> | Arquivos                            | <input type="checkbox"/> | Empresas privadas                     |
| <input type="checkbox"/> | Centro Cultural                     | <input type="checkbox"/> | Provedores de Internet                |
| <input type="checkbox"/> | Universidade/Faculdade              | <input type="checkbox"/> | Bases de dados eletrônicas e digitais |
|                          |                                     | <input type="checkbox"/> | Portais de Conteúdo                   |

Outros: \_\_\_\_\_

2- Caso você fosse incumbido de contratar um bibliotecário para sua equipe de trabalho, quais os atributos abaixo, além da formação técnica, você exigiria por ordem de prioridade?

- |                          |   |                          |   |
|--------------------------|---|--------------------------|---|
| <input type="checkbox"/> | Conhecimento de língua estrangeira                      | <input type="checkbox"/> | Capacidade gerencial e administrativa       |
| <input type="checkbox"/> | Boa aparência   | <input type="checkbox"/> | Experiência continuada                      |
| <input type="checkbox"/> | Assiduidade   | <input type="checkbox"/> | Trabalhar em equipe                         |
| <input type="checkbox"/> | Domínio de novas tecnologias                            | <input type="checkbox"/> | Experiência (prática) na área de informação |
| <input type="checkbox"/> | Capacidade de comunicação e relacionamento interpessoal | <input type="checkbox"/> | Flexibilidade                               |
| <input type="checkbox"/> | Criatividade  | <input type="checkbox"/> | Tomada de decisão compartilhada             |

Outros: \_\_\_\_\_

3- Quais as principais atividades requeridas pelo ambiente de trabalho especificado na questão 1?

- |   |   |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Área administrativa da biblioteca                        | <input type="checkbox"/> Tratamento e disseminação de informação impressa, digital, virtual |
| <input type="checkbox"/> COMUT  | <input type="checkbox"/> Atendimento ao usuário virtualmente                                |
| <input type="checkbox"/> Indexação  | <input type="checkbox"/> Ensino (sala de aula)  |
| <input type="checkbox"/> Estudo de usuário  | <input type="checkbox"/> Treinamento de usuário   |
| <input type="checkbox"/> Catalogação e Classificação                              | <input type="checkbox"/> Desenvolvimento de serviços de informação                          |
| <input type="checkbox"/> Seleção e aquisição                                      | <input type="checkbox"/> Desenvolvimento de projetos de gestão da Informação.               |
| <input type="checkbox"/> Atendimento ao público                                   |   |
| <input type="checkbox"/> Trabalho com documentos em suporte de papel basicamente. |   |

Outros: \_\_\_\_\_

4- Para o gerenciamento das funções da organização, utiliza-se de software para quais atividades?

- |   |   |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Processamento técnico  | <input type="checkbox"/> Compras                    |
| <input type="checkbox"/> Empréstimo e devolução | <input type="checkbox"/> Controle de visitas        |
| <input type="checkbox"/> Consultas              | <input type="checkbox"/> Sugestões                  |
| <input type="checkbox"/> Aquisição              | <input type="checkbox"/> Reservas                   |
| <input type="checkbox"/> Acesso ao usuário      | <input type="checkbox"/> Intercâmbio                |
| <input type="checkbox"/> Relatórios             | <input type="checkbox"/> Inventário                 |
|   | <input type="checkbox"/> Atividades administrativas |

Outros: \_\_\_\_\_

### **Bloco B - Formação profissional**

5 – Para atender as necessidades de seus clientes, em relação à contratação de um profissional bibliotecário, faz-se necessário ter as seguintes formações:

- |  |   |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Graduação em Biblioteconomia  | <input type="checkbox"/> Mestrado                       |
| <input type="checkbox"/> Cursos de aperfeiçoamento     | <input type="checkbox"/> Doutorado                      |
| <input type="checkbox"/> Especialização em áreas afins | <input type="checkbox"/> Cursos de interesse da empresa |

Outros: \_\_\_\_\_

6 – Para a contratação de bibliotecário é interessante que tenha experiência de trabalho de quanto tempo?

- |  |  |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> Independe do tempo de graduação | <input type="checkbox"/> De 3 a 4 anos de experiência    |
| <input type="checkbox"/> De 1 a 2 anos de experiência    | <input type="checkbox"/> Entre 4 a 6 anos de experiência |
| <input type="checkbox"/> De 2 a 3 anos de experiência    | <input type="checkbox"/> Mais de 6 anos de experiência   |

Outros: \_\_\_\_\_

7 - Para a contratação de bibliotecário é importante que tenha experiência na mesma especialidade da empresa contratante?

Sim

Não

Justifique: \_\_\_\_\_

8 – As organizações buscam por profissionais com experiência em docência?

Sim. Com frequência

Depende da característica da organização

Nunca ocorreu

Sim. Às vezes

Independe

Justifique: \_\_\_\_\_

### **Bloco C- Competências**

9- Como você avaliaria o desempenho dos profissionais bibliotecários que já contratou anteriormente?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

10 - Quais as principais características que o profissional bibliotecário precisa ter para trabalhar em sua empresa?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

11 - Quais as competências (conhecimento, habilidades e atitudes) dos bibliotecários que você destaca como relevante e que o distingue de outros profissionais?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

12 - Quais as disciplinas que deveriam ser ministradas nos cursos de Biblioteconomia para que o Bibliotecário pudesse ser considerado um profissional competitivo?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

### DADOS COMPLEMENTARES

13 – As empresas costumam oferecer treinamentos aos seus funcionários e com qual frequência?

- Sim. Com frequência  
 Sim. Às vezes  
 Não

14 – Se a resposta anterior for sim, quais tipos de treinamentos e cursos?

- Qualidade no Atendimento  
 Liderança  
 Qualidade total  
 Negociação com o cliente  
 5 S  
 Específicos da área  
 Etiqueta profissional

Outros. Especifique: \_\_\_\_\_

15 – Quais benefícios sua empresa oferece aos bibliotecários?

- Cursos  
 Auxílio alimentação  
 Plano de saúde  
 Bolsa de estudo  
 Auxílio a congressos  
 Incentivo ao esporte

Outros: \_\_\_\_\_

16 – Qual a faixa salarial do bibliotecário contratado em sua empresa?

- Entre R\$600,00 a R\$800,00  
 R\$ 801,00 a R\$1.000,00  
 R\$1.001,00 a R\$1.500,00  
 R\$ 1.501,00 a R\$3.000,00  
 R\$3.001,00 a R\$5.000,00  
 Mais de R\$5.000,00

Outro: \_\_\_\_\_

17 – Em sua empresa qual o cargo o profissional bibliotecário ocupa?

- Gerência da Empresa  
 Coordenação da Unidade de Informação  
 Encarregado da Unidade de Informação  
 Bibliotecário I, II, III  
 Cargo de Chefia  
 Outros

Quais outros: \_\_\_\_\_

18 – Quantos bibliotecários têm em sua organização:

- Apenas 1  
 De 2 a 5  
 De 6 a 10  
 De 11 a 15  
 De 16 a 20  
 Mais de 20

Outro: \_\_\_\_\_

Utilize este espaço para quaisquer observações, comentários e sugestões que julgar importante para caracterizar sua opinião sobre competências necessárias ao Profissional Bibliotecário para atuar em sua instituição:

---

---

Prezado (a) Senhor (a),

Agradeço pela colaboração, reiterando a importância de sua opinião para a pesquisa que comporá a dissertação a ser defendida junto à Universidade de Brasília, quando os resultados poderão ser consultados pelos interessados.

Muito Obrigada!

*Luciana Candida da Silva*