



Eixo 3 - Formação e identidade profissional

Modalidade: trabalho completo

Competências necessárias ao bibliotecário para atuar como gestor do conhecimento

Required Competencies for Librarians to Act as Knowledge Manager

Marcos Antonio Gaspar – Universidade Nove de Julho (UNINOVE)

Vinicius Rodrigues Pereira dos Santos – Universidade Nove de Julho (UNINOVE)

José Fernando Modesto da Silva – Universidade de São Paulo (USP)

Francisco Carlos Paletta – Universidade de São Paulo (USP)

Resumo: O objetivo desta pesquisa foi identificar e classificar as competências do profissional de Biblioteconomia para atuação como gestor do conhecimento nas organizações. Foram identificadas 25 competências, sendo dez classificadas como prioritárias: adaptabilidade, aprendizagem, ciência e tecnologia, criatividade e inovação, comprometimento, comunicação, ética, gestão, inteligência emocional, organização, proatividade, relacionamento interpessoal, resolução de problemas, técnicas de gestão do conhecimento e, por fim, trabalho em equipe. Como conclusão, o conjunto de competências estabelecido sinaliza a importância de competências técnicas e pessoais para o desempenho eficiente da função de gestor do conhecimento por parte do bibliotecário.

Palavras-chave: Bibliotecário. Competências profissionais. Gestor do conhecimento.

Abstract: This research aims to identify and classify the competencies of the Librarianship professional to act as a knowledge manager in organizations. 25 competencies were identified, ten of which were classified as priorities: adaptability, learning, science and technology, creativity and innovation, commitment, communication, ethics, management, emotional intelligence, organization, proactivity, interpersonal relationships, problem solving, knowledge management techniques and, finally, teamwork. As a conclusion, the established set of competencies signals the importance of technical and personal competencies for the efficient performance of the knowledge manager function by the librarian.

Keywords: Librarian. Professional skills. Knowledge manager.

1 INTRODUÇÃO

A emergência da sociedade da informação e do conhecimento é um fenômeno em constante evolução na atualidade. As características deste fenômeno têm impactado indivíduos, profissionais, organizações e a sociedade como um todo. Colombo e Valentim (2021) argumentam haver forte relação entre a sociedade da informação e do conhecimento e a globalização, que se baseia principalmente nas ações organizacionais, que por sua vez são desenhadas e impulsionadas por desafios de mercado e variáveis externas que afetam diretamente o planejamento estratégico e a gestão da organização para períodos futuros.

Portanto, para que as empresas se mantenham competitivas em seus segmentos de mercado, elas precisam ter informações precisas e seguras. E, dado o conteúdo das suas ações e o provável impacto nos seus negócios, se faz importante sensibilizar os profissionais envolvidos na gestão da informação, de forma a criar e difundir conhecimento útil para a organização. Assim, destaca-se a imagem do bibliotecário como perfil profissional responsável por estabelecer o vínculo entre a informação e a construção do conhecimento dos funcionários da organização (Santos; Candal; Gaspar, 2021).

Em geral, dada a sua formação especializada, o profissional da área de Biblioteconomia apresenta perfil condizente para desempenhar a função da organização da informação, uma vez que possui habilidades técnicas para tanto, conforme expressado por Finamor e Paula (2016). Isto porque, em uma sociedade em que a informação é a matéria-prima para o desenvolvimento do conhecimento, conforme argumentam Santos e Bastos (2017), é responsabilidade do bibliotecário gerenciar tanto a informação quanto o conhecimento, pois os recursos de informação são amplamente distribuídos pelos usuários, facilitando o acesso e uso da informação para a construção do conhecimento (Duarte *et al.*, 2016).

O bibliotecário surge no atual contexto indicado como elemento capaz de fornecer informações em seu campo de atuação e auxiliar na transformação dessas informações em conhecimento a ser aplicado pela empresa. Isto porque, dada a sua formação como gestor da informação, o bibliotecário reconhece a informação como o



insumo do conhecimento e, portanto, direta ou indiretamente, pode desempenhar papel relevante nas organizações contemporâneas. Nesse sentido, é importante compreender as competências do profissional de Biblioteconomia para poder complementar e melhorar os serviços por ele prestados (Milano; Davok, 2009).

Consoante ao perfil indicado e em associação ao advento da transformação digital vivenciada pelas organizações atuais, os profissionais de Biblioteconomia vêm perdendo destaque nesse novo contexto (Santa Anna; Calmon; Campos, 2017). Santos *et al.* (2016), analisando a empregabilidade e a inserção profissional de bibliotecários, demonstraram como o espaço para esses profissionais é cada vez menor em cenários nos quais tais trabalhadores não atualizam seus conhecimentos e competências.

Tal fenômeno se dá não por faltar-lhes habilidades técnicas para atender ao mercado, mas por não conseguirem identificar as competências que precisam desenvolver para atender às novas necessidades das empresas contemporâneas. Não sem motivos, já no início deste século Dutra (2001) demonstrava que o desafio por conseguir competências afins aos objetivos estabelecidos para a organização do conhecimento é o ponto de separação que definirá, em última instância, a sobrevivência e êxito de um profissional. Face ao contexto apresentado, esta pesquisa teve como objetivo identificar, classificar e avaliar as competências do profissional de Biblioteconomia para atuação como gestor do conhecimento nas organizações.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Competências profissionais

O desenvolvimento de atividades profissionais requer competências relacionadas aos conhecimentos técnicos e comportamentais de cada área para que sejam adequadamente representados em sua atuação. Segundo Santos *et al.* (2016), o termo 'competências profissionais' está relacionado à qualidade de indivíduos que podem apreciar e resolver problemas específicos ou realizar tarefas específicas. A falta ou desenvolvimento inapropriado de competências por parte do profissional pode levar o indivíduo à exclusão ou apartamento do ciclo de trabalho ao qual pertence, além da possibilidade de reprovação social (Fleury; Fleury, 2001).



Competência refere-se, na prática, à qualificação de saber fazer e habilidade para resolver problemas, partindo da premissa de realizar ações que agreguem valor na nova situação. De acordo com Zarifian (2001), um dos significados de competência está relacionado à competência profissional que a empresa espera que os funcionários possuam, que é a soma das definições de competências somadas às experiências e comportamentos do profissional para a execução do serviço.

Para Le Boterf (2003, p. 38), “competência na dimensão do trabalho significa possuir determinados tipos de saberes e qualidades para administrar uma situação profissional complexa” que, em certo sentido, são também oriundas da sociedade da informação (Cezar; Suaiden, 2019; Delbianco; Valentim, 2022). Logo, a competência está intimamente ligada à forma de um indivíduo exercer a profissão. Sob uma perspectiva holística, a capacidade de sucesso no mundo do trabalho, de realizar atividades com competência, requer que o profissional reúna uma série de atributos no contexto específico em que se encontra (Gonczy, 2003).

2.2 Competências do bibliotecário

A sociedade da informação e do conhecimento (Werthein, 2000; Cezar; Suaiden, 2019; Pellizzari; Barreto Junior, 2019; Fujita; Barreto Junior, 2020; Delbianco; Valentim, 2022) mudou a relação do indivíduo com o trabalho, principalmente quanto às atividades laborais relacionadas à informação (Albuquerque; Tedesqui, 2014; Gravina; Lima, 2021). Isso ocorre porque a informação passou a ser reconhecida como o recurso mais valioso na sociedade da informação e do conhecimento. Assim, é importante compreender os espaços onde os profissionais (especificamente bibliotecários, no contexto desta pesquisa) podem trabalhar e as habilidades de que precisam para exercerem suas atividades profissionais (Chaves, 2015).

A Classificação Brasileira de Ocupações (CBO), que identifica e descreve as ocupações no mercado de trabalho do Brasil, insere o bibliotecário na categoria de profissionais da informação, juntamente com documentalistas e analistas de informações. A CBO (Brasil, 2010) indica as seguintes atividades que o bibliotecário pode exercer:

Disponibilizam informação em qualquer suporte; gerenciam unidades como bibliotecas, centros de documentação, centros de informação e correlatos, além de redes e sistemas de informação. Tratam tecnicamente e desenvolvem

recursos informacionais; disseminam informação com o objetivo de facilitar o acesso e geração do conhecimento; desenvolvem estudos e pesquisas; realizam difusão cultural; desenvolvem ações educativas. Podem prestar serviços de assessoria e consultoria. (Brasil, 2010, p. 379).

A Special Libraries Association - SLA (1997; 2003) aponta quais são as competências pessoais do bibliotecário, a saber: a) Buscar desafios e investir em novas oportunidades; b) Ter visão globalizada; c) Comunicar-se com eficácia; d) Apresentar ideias claramente; ser confidencial e persuasivo nas negociações; e) Criar parcerias e alianças; f) Construir um ambiente baseado em respeito mútuo e confiança; respeitar e valorizar a diversidade; g) Adotar trabalho em equipe; reconhecer o equilíbrio entre colaborar, liderar e ser liderado; h) Calcular os riscos que enfrenta; demonstrar coragem e persistência frente às adversidades; i) Planejar, priorizar e focalizar no que é mais crítico; j) Demonstrar planejamento da carreira pessoal; k) Ter pensamento criativo e inovador; buscar novas oportunidades ou as reinventar; l) Reconhecer o valor profissional do trabalho em rede (*networking*), e do planejamento da carreira pessoal; m) Permanecer flexível e otimista frente às mudanças constantes dos tempos atuais e, por fim; n) Celebrar suas conquistas e a de outros.

Tradicionalmente, o papel do bibliotecário abrange todas as etapas do fluxo de informações, desde a aquisição e preservação até a organização e tratamento, apresentação, disseminação e circulação. No entanto, no contexto atual da sociedade da informação e do conhecimento, surgem novas demandas que requerem que os bibliotecários se integrem às condições da sociedade contemporânea. Nesse sentido, Duarte *et al.* (2016) aponta ser necessário que os bibliotecários estejam atualizados, tomem decisões autônomas e se concentrem nas transformações culturais, sociais e econômicas em curso.

Dessa forma, o bibliotecário é desafiado a se preparar e desenvolver competências para as novas demandas da sociedade da informação. Estudo de revisão de literatura conduzido por Odabaşoğlu (2024) enfatiza que o bibliotecário na era digital desempenha um papel mais amplo que deve, portanto, estar alinhado às necessidades dinâmicas da sociedade da informação. As principais competências do bibliotecário incluem a utilização da tecnologia, a garantia do acesso à informação e à equidade e a promoção da alfabetização informacional. O autor argumenta que promover tais



habilidades nos bibliotecários seja crucial para atender às necessidades contemporâneas de informação da sociedade.

Na visão de Chaves (2015), a competência profissional de formação e o desenvolvimento do bibliotecário são temas amplamente discutidos, principalmente devido à expansão do campo de atividade que o bibliotecário vem ocupando nas organizações da sociedade. Ainda segundo o autor, em vista desses resultados, observa-se que o bibliotecário deve usar as habilidades que dele são demandadas, porque tais habilidades formarão a base para a sobrevivência e o desenvolvimento contínuos dos bibliotecários na atual sociedade da informação.

Paletta e Moreiro-González (2021) afirmam que a procura por competências relacionadas com as tecnologias da informação e comunicação em bibliotecários é indispensável nos perfis profissionais mais modernos. Mu (2023) ressalta a necessidade de o bibliotecário desenvolver elevado nível de conhecimento e experiência prática em computação/automação, mencionando a necessidade de conhecimento de novas tecnologias. Como reforça Marr (2022), estamos em um ponto de mudança crucial na natureza do trabalho. Um ponto em que a tecnologia avança mais rapidamente do que nunca e no qual muitas tarefas humanas passam a ser entregues às máquinas. Neste contexto, a rápida evolução torna as competências tecnológicas mais importantes, apesar das especificidades dessas competências poderem mudar à medida que a tecnologia evolui.

2.3 Gestor do conhecimento

Valentim (2008a) argumenta que a gestão de unidades e serviços de informação tornou-se um desafio neste novo milênio, pois as mudanças sociais, culturais, científicas e tecnológicas impactaram diretamente nas estratégias de ação na veiculação de informações. Nesse sentido, existem algumas recomendações, métodos e práticas que são benéficas para a educação informacional no contexto atual. Dentre esses modelos, a pesquisa sobre competência em informação (*information literacy*) tem alcançado posição de destaque, principalmente no contexto da Ciência da Informação e da Biblioteconomia (Silva; Teixeira; 2022). Mata e Gerlin (2018), a partir de análise conceitual executada por meio de perspectivas teóricas de diversos pesquisadores, observaram que a alfabetização informacional pode ser compreendida por meio de três



vieses: a competência em informação (CoInfo), que é um conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes relacionadas ao mundo da informação; a competência em informação como processo de ensino e aprendizagem e a competência em informação como área de estudo.

As competências dos gestores da informação perfazem um tema que vem sendo gradativamente abordado na literatura, por se tratar de uma nova profissão, decorrente do surgimento de novas tecnologias de informação e comunicação que proporcionam maior rapidez no acesso e compartilhamento de informações, transformando-as em diversas instâncias sociais exigidas que configuram novas interações profissionais que agregam valor ao fluxo de informações e atividades baseadas em processos (Pajeú; Araújo, 2020).

Conforme Valentim (2008b), no que diz respeito ao papel dos gestores, a existência de diferentes contextos econômicos, sociais e técnicos exige novas formas de gestão de unidades e serviços de informação. Nessa perspectiva, os gestores, sem dúvida, precisam atualizar as responsabilidades e funções relacionadas à unidade de informação para então focar na inovação e na melhoria contínua de processos, produtos e serviços, que se viabilizam por meio de mudanças específicas no contexto da unidade de negócios em questão. Segundo Biaggi e Valentim (2018), um gestor de informação precisa entender o que está acontecendo no ambiente em que trabalha, estar atento às mudanças no ambiente de trabalho para então desenvolver estratégias, definir metas, padrões e planejar mudanças, investir em recursos de informação compartilhados, trabalhando em rede e alargando o acesso à informação, com possibilidades específicas para o efeito, nomeadamente a aplicação de Tecnologias de Informação e Comunicação.

Devido à constante mudança do cenário atual, a informação torna-se cada vez mais assimétrica e volátil. Isso reforça a relevância de gestores do conhecimento no mapeamento de conhecimentos-chave para a organização. Estes gestores são elementos proeminentes para apoiar as atividades de compartilhamento de conhecimentos e promoção da manutenção ou criação de redes de conhecimento ou comunidades de prática, de forma a alcançar o fluxo de conhecimento mais recente na organização e assim estabelecer contribuições e decisões decisivas para a organização (Macedo *et al.*, 2021).



3 METODOLOGIA

Esta é uma pesquisa exploratória qualitativa, conforme indicação de Gil (2007) e Santande (2014), pois busca revelar as principais competências do bibliotecário para atuação como gestor do conhecimento nas empresas contemporâneas inseridas no movimento de transformação digital em andamento. Dessa forma, como apontado por Souza, Souza e Teixeira (2020), este estudo buscará reinterpretar temas-chave num novo contexto a partir de dados, ideias e conceitos existentes para desenvolver o conhecimento científico.

O protocolo de pesquisa desenvolvido consistiu em duas fases: fase 1 (pesquisa documental) e fase 2 (comitê de especialistas). A primeira fase da pesquisa teve como objetivo identificar as competências profissionais requisitadas em anúncios de empregos para profissionais de Biblioteconomia e Gestão do Conhecimento. A segunda fase da pesquisa teve como propósito identificar junto aos especialistas das áreas de Biblioteconomia e de Gestão do Conhecimento quais são as competências necessárias para o bibliotecário desempenhar as funções de gestor do conhecimento.

Na pesquisa documental executada considerou-se os seguintes sites de anúncios de empregos para a prospecção do descritivo de vagas de bibliotecário e profissionais para atuar em Gestão do Conhecimento: a) Catho (<https://www.catho.com.br/>); Empregos (<https://www.empregos.com.br/>); Gupy (<https://portal.gupy.io/>); LinkedIn – (<https://www.linkedin.com/>); Trabalha Brasil (<https://www.trabalhabrasil.com.br/>) e Vagas (<https://www.vagas.com.br/>).

Para a fase 2 estipulou-se um grupo de controle denominado ‘comitê de especialistas’. Para formar este grupo buscou-se a indicação de doutores pesquisadores em Programas de Pós-Graduação de Biblioteconomia, Ciência da Informação e Gestão do Conhecimento, chegando-se ao número de 23 PPGs. A partir desse primeiro levantamento, foram identificados os dados públicos acerca do corpo docente de cada um desses PPGs, chegando-se assim à composição da lista dos 470 professores doutores pesquisadores indicados ao comitê de especialistas desta pesquisa.

Previamente ao início da fase 2 foi realizado um teste de face, para efeitos de controle, sobre o questionário aplicado. A intenção foi verificar na prática se as perguntas do questionário estavam adequadas ao objetivo da pesquisa. Na fase 2 os resultados das



competências encontradas na pesquisa documental (fase 1) foram expostas aos especialistas de Biblioteconomia e Gestão do Conhecimento, mas sem mostrar para aos participantes a porcentagem (%) de cada competência identificada na primeira fase. Assim sendo, foram expostas todas as competências requeridas ao profissional de Biblioteconomia encontradas nos anúncios de empregos, bem como todas as competências requeridas ao profissional de Gestão do Conhecimento e todas as competências requeridas para ambos os profissionais.

Os especialistas expressaram sua opinião sobre as competências identificadas (uma a uma) nos três segmentos estruturados na fase 1 (pesquisa documental). Coube também aos especialistas indicarem quais competências faltaram ou são necessárias inserir que não apareceram nos resultados da fase anterior (pesquisa documental). Os especialistas também manifestaram o grau de importância das competências indicadas na pesquisa documental para cada um dos três segmentos de competências categorizados.

Para tanto, foi utilizada uma escala do tipo Likert (1932), na qual os especialistas participantes do comitê selecionaram apenas um dos cinco pontos especificados na escala apresentada para a classificação de cada competência (1 - Nada importante, 2 - Pouco importante, 3 - Importante, 4 - Muito importante e 5 - Extremamente importante). Desta forma, cada especialista pôde contribuir para pontuar cada competência, de modo a possibilitar a indicação de hierarquia entre as competências do profissional de Biblioteconomia para a atuação como gestor do conhecimento nas organizações.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Foram catalogadas 143 vagas de empregos para os profissionais foco deste estudo. Dessas vagas, 82 eram para bibliotecários e 61 eram para profissionais atuantes em gestão do conhecimento. Nos anúncios das 82 vagas de emprego encontradas para bibliotecários foram identificadas 334 competências listadas na descrição dessas vagas. Entretanto, muitas eram competências iguais ou similares, razão pela qual optou-se por agrupá-las, o que resultou nas 25 competências expostas na Tabela 1.



Tabela 1 - Competências do bibliotecário advindas da pesquisa documental

	Competências	Quantidade	Percentual
1	Ciência e tecnologia	63	18,86%
2	Experiência profissional	49	14,67%
3	Conhecimento em bibliotecas	44	13,17%
4	Comunicação	19	5,68%
5	Facilidade com a língua estrangeira	19	5,68%
6	Conhecimentos educacionais e pedagógicos	14	4,19%
7	Relacionamento interpessoal	14	4,19%
8	Técnicas de documentação	13	3,89%
9	Proatividade	12	3,59%
10	Organização	10	2,99%
11	Criatividade e inovação	9	2,69%
12	Inteligência emocional	8	2,40%
13	Trabalho em equipe	8	2,40%
14	Comprometimento	7	2,10%
15	Possuir pós-graduação	7	2,10%
16	Gestão	7	2,10%
17	Aprendizagem	6	1,80%
18	Motivação	5	1,50%
19	Ética	4	1,20%
20	Flexibilidade	4	1,20%
21	Liderança	4	1,20%
22	Processos	4	1,20%
23	Resolução de problemas	2	0,60%
24	Objetividade	1	0,30%
25	Senso crítico	1	0,30%
	Total	334	100,00%

Fonte: Autores da pesquisa (2024).

Legenda: descrição acessível da Tabela 1: a Tabela 1 apresenta quatro colunas e 27 linhas. As colunas são: 1) Sequencial: numeração das competências; 2) Competências identificadas: lista das competências mencionadas na pesquisa; 3) Quantidade: número de vezes que cada competência foi citada; 4) Percentual: percentual correspondente à frequência de citação de cada competência. A primeira linha contém o título das colunas. As próximas 25 linhas listam as competências identificadas na pesquisa, com suas respectivas quantidades e percentuais. A última linha mostra o total de competências mencionadas e o percentual total.

Ao analisar as 25 competências encontradas é possível identificar que três competências se destacam nos anúncios encontrados relacionados à cargos de Biblioteconomia, a saber: ciência e tecnologia (18,86%), experiência profissional (14,67%) e conhecimentos em bibliotecas (13,17%), que juntas compõem (46,70%) das indicações de competências requeridas ao profissional de Biblioteconomia.

Quanto às 61 vagas direcionadas a cargos de gestão do conhecimento, foram reconhecidas 273 competências, que foram agrupadas em 25 competências, levando-se em consideração a junção de competências iguais ou similares (Tabela 2).



Tabela 2 - Competências do gestor de conhecimento advindas da pesquisa documental

	Competências	Quantidade	Percentual
1	Experiência profissional	56	20,51%
2	Ciência e tecnologia	44	16,12%
3	Educação corporativa	31	11,36%
4	Facilidade com a língua estrangeira	20	7,33%
5	Comunicação	15	5,49%
6	Possuir pós-graduação	13	4,76%
7	Flexibilidade	9	3,30%
8	Técnicas de GC	9	3,30%
9	Trabalho em equipe	9	3,30%
10	Relacionamento interpessoal	8	2,92%
11	Proatividade	8	2,92%
12	Gestão	6	2,20%
13	Organização	6	2,20%
14	Adaptabilidade	5	1,83%
15	Comprometimento	5	1,83%
16	Aprendizagem	4	1,47%
17	Plataformas de aprendizado LMS (<i>learning management system</i> - sistema de gestão da aprendizagem)	4	1,47%
18	Criatividade e inovação	4	1,47%
19	Resolução de problemas	4	1,47%
20	Senso de urgência	3	1,10%
21	Técnicas de documentação	2	0,73%
22	Processos	2	0,73%
23	Liderança	2	0,73%
24	Inteligência emocional	2	0,73%
25	Ética	2	0,73%
	Total	273	100,00%

Fonte: Autores da pesquisa (2024).

Legenda: descrição acessível da Tabela 2: a Tabela 2 possui quatro colunas e 27 linhas. As colunas são: 1) Sequencial: numeração das competências; 2) Competências identificadas: lista das competências mencionadas na pesquisa; 3) Quantidade: número de vezes que cada competência foi mencionada; 4) Percentual: percentual referente à frequência de citação de cada competência. A primeira linha contém o título das colunas. As próximas 25 linhas apresentam as competências identificadas na pesquisa, acompanhadas de suas respectivas quantidades e percentuais. A última linha exibe o total geral das competências mencionadas, juntamente com o percentual total.

Para as vagas de gestão do conhecimento, as principais competências solicitadas pelas empresas na pesquisa documental realizada foram experiência profissional (20,51%), ciência e tecnologia (16,12%) e educação corporativa (11,36%), que juntas compõem quase metade (47,99%) das indicações de competências requeridas ao profissional de gestão do conhecimento.

A fase 1 da pesquisa consistiu em identificar as competências solicitadas para os cargos de bibliotecário e de gestor do conhecimento. A partir das competências identificadas buscou-se na sequência elencar as competências em comum entre os dois



perfis de vagas (bibliotecário e gestor do conhecimento) para possibilitar a elaboração do questionário aplicado na fase 2 junto ao comitê de especialistas. A Tabela 3 apresenta a classificação das 20 competências identificadas tanto para bibliotecários, quanto para gestores do conhecimento.

Tabela 3 - Competências comuns aos bibliotecários e aos gestores do conhecimento advindas da pesquisa documental

Competências comuns aos bibliotecários e gestores do conhecimento	Competências de bibliotecários (%)	Competências de gestores do conhecimento (%)
Ciência e tecnologia	18,86%	16,12%
Experiência profissional	14,67%	20,51%
Comunicação	5,68%	5,49%
Facilidade com língua estrangeira	5,68%	7,33%
Relacionamento interpessoal	4,19%	2,92%
Técnicas de documentação	3,89%	0,73%
Proatividade	3,59%	2,92%
Organização	2,99%	2,20%
Criatividade e inovação	2,69%	1,47%
Inteligência emocional	2,40%	0,73%
Trabalho em equipe	2,40%	3,30%
Comprometimento	2,10%	1,83%
Possuir pós-graduação	2,10%	4,76%
Gestão	2,10%	2,20%
Aprendizagem	1,80%	1,47%
Ética	1,20%	0,73%
Flexibilidade	1,20%	3,30%
Liderança	1,20%	0,73%
Processos	1,20%	0,73%
Resolução de problemas	0,60%	1,47%

Fonte: Autores da pesquisa (2024).

Legenda: descrição acessível da Tabela 3: a Tabela 3 possui três colunas e 21 linhas. As colunas são: 1) Competências comuns aos bibliotecários e gestores do conhecimento: lista das competências que são compartilhadas entre as duas profissões; 2) Competências de bibliotecários (%): percentual correspondente às competências dos bibliotecários; 3) Competências de gestores do conhecimento (%): percentual correspondente às competências dos gestores do conhecimento. A primeira linha contém o título das colunas. As 20 linhas seguintes apresentam as competências comuns identificadas, com seus respectivos percentuais para bibliotecários e gestores do conhecimento.

Para a fase 2 da pesquisa foram convidados 470 professores doutores pesquisadores atuantes em Programas de Pós-graduação em Biblioteconomia, Ciência da Informação e Gestão do Conhecimento. O comitê foi formado por 132 especialistas que responderam o questionário aplicado nesta pesquisa. Na Tabela 4 são apresentados os resultados da análise quantitativa da indicação de importância manifestada pelos especialistas consultados sobre as 20 competências comuns aos bibliotecários e aos gestores do conhecimento mais importantes identificadas nos anúncios de emprego.



Tabela 4 - Competências comuns aos bibliotecários e aos gestores do conhecimento avaliadas pelos especialistas

Competências	Nada Importante	Pouco Importante	Importante	Muito Importante	Extremamente Importante
Aprendizagem	0	1	9	41	81
Ciência e tecnologia	0	0	21	56	55
Comprometimento	0	0	15	44	73
Comunicação	0	1	17	41	73
Criatividade e inovação	0	0	23	55	54
Ética	0	0	6	22	104
Experiência profissional	0	12	58	35	27
Facilidade com língua estrangeira	0	7	58	54	13
Flexibilidade	0	5	43	49	35
Gestão	0	1	31	49	51
Inteligência emocional	0	7	28	48	49
Liderança	0	4	42	46	40
Organização	0	1	29	51	51
Possuir pós-graduação	1	17	76	28	10
Proatividade	0	2	31	44	55
Processos	1	7	50	39	35
Relacionamento interpessoal	0	1	33	41	57
Resolução de problemas	0	0	24	53	55
Técnicas de documentação	1	8	36	49	38
Trabalho em equipe	0	1	13	42	76

Fonte: Autores da pesquisa (2024).

Legenda: descrição acessível da Tabela 4: a Tabela 4 possui seis colunas e 21 linhas. As colunas são: 1) Competências: lista das competências avaliadas; 2) Nada Importante: quantidade de respostas que classificaram a competência como "Nada Importante"; 3) Pouco Importante: quantidade de respostas que classificaram a competência como "Pouco Importante"; 4) Importante: quantidade de respostas que classificaram a competência como "Importante"; 5) Muito Importante: quantidade de respostas que classificaram a competência como "Muito Importante"; 6) Extremamente Importante: quantidade de respostas que classificaram a competência como "Extremamente Importante". A primeira linha contém o título das colunas. As 20 linhas seguintes listam as competências identificadas e a respectiva quantidade de respostas em cada nível de importância, conforme as colunas já indicadas.

Foi possível identificar que as competências de Ética (78,8%), Aprendizagem (61,4%), Trabalho em Equipe (57,6%), Comprometimento (55,3%) e Comunicação (55,3%) foram as que mais se destacaram como extremamente importantes, conforme indicação dos especialistas consultados. De acordo com o comitê de especialistas, as competências pessoais têm grande relevância no perfil do profissional de Biblioteconomia para atuar na gestão do conhecimento nas organizações.



No entanto, foram identificadas apenas três competências avaliadas como nada importantes, correspondendo cada uma delas a 0,8% das respostas dos entrevistados: possuir pós-graduação, processos e técnicas de documentação. Em complemento, as competências avaliadas como pouco importantes foram pós-graduação (12,9%), experiência profissional (9,1%), técnicas de documentação (6,1%), processos (5,3%), inteligência emocional (5,3%) e facilidade com língua estrangeira (5,3%). Portanto, em geral é possível indicar que as competências pessoais são citadas como mais importantes do que as competências técnicas, segundo os especialistas participantes da pesquisa.

Durante a aplicação do questionário aos especialistas foi destinado um campo em branco para que pudessem acrescentar competências que não foram identificadas na primeira fase da pesquisa. O objetivo foi ampliar a abrangência do estudo, levando em consideração a possível interseção de competências entre as áreas analisadas. Dos 132 entrevistados, 47 (35,6%) preencheram essa questão, com indicação de 18 competências adicionais comuns aos bibliotecários e aos gestores do conhecimento, a saber: técnicas de análise de dados, conhecimentos técnicos relacionados à gestão da informação e do conhecimento, visão sistêmica, conhecimento especializado da área de atuação, competência em informação, resiliência, empatia, perfil empreendedor, adaptabilidade, leitura e síntese, motivação, lógica, instrumentalização matemática, gerenciar conflitos, produtividade, visão de futuro, integridade e, por fim, capacidade analítica.

Com base nos dados coletados na fase 2, bem como na indicação de importância de cada competência feita pelos especialistas consultados e na média ponderada estabelecida foi indicado o seguinte critério para a classificação das competências em prioritárias e secundárias: a) Competências prioritárias: aquelas que possuem média igual ou superior a 4,0, b) Competências secundárias: aquelas que possuem média igual ou inferior a 3,9. A tabela 5 exibe as competências prioritárias comuns ao profissional de Biblioteconomia e ao gestor do conhecimento.

Tabela 5 - Competências prioritárias comuns ao profissional de bibliotecário e ao gestor do conhecimento

Sequencial	Competências prioritárias	Nota mais indicada	Frequência da nota mais indicada	Percentual da nota mais indicada	Média
1	Ética	5	104	78,79%	4,7



2	Aprendizagem	5	81	61,36%	4,5
3	Trabalho em equipe	5	76	57,58%	4,5
4	Comprometimento	5	73	55,30%	4,4
5	Comunicação	5	73	55,30%	4,4
6	Ciência e tecnologia	4	56	42,42%	4,3
7	Criatividade e inovação	4	55	41,67%	4,2
8	Resolução de problemas	5	55	41,67%	4,2
9	Técnicas de gestão do conhecimento	5	54	40,91%	4,2
10	Relacionamento interpessoal	5	57	43,18%	4,2
11	Organização	5	51	38,64%	4,2
12	Proatividade	5	55	41,67%	4,2
13	Gestão	5	51	38,64%	4,1
14	Inteligência emocional	5	49	37,12%	4,1
15	Adaptabilidade	4	57	43,18%	4,0

Fonte: Autores da pesquisa (2024).

Legenda: descrição acessível da Tabela 5: a Tabela 5 possui seis colunas e 16 linhas. As colunas são: 1) Sequencial: numeração das competências listadas; 2) Competências prioritárias: competências consideradas prioritárias na avaliação realizada; 3) Nota mais indicada: a nota que foi mais frequentemente atribuída a cada competência; 4) Frequência da nota mais indicada: número de vezes que a nota mais indicada foi atribuída; 5) Percentual da nota mais indicada: porcentagem de ocorrência da nota mais indicada em relação ao total; 6) Média: valor médio atribuído à competência. A primeira linha contém o título das colunas. As 15 linhas seguintes apresentam as competências identificadas e suas respectivas notas, frequência, percentuais e médias.

Pôde-se observar que no grupo prioritário há quinze competências que receberam, de forma mais intensa, a indicação dos especialistas como sendo muito importantes ou extremamente importantes ao profissional bibliotecário para atuar como gestor do conhecimento. A Tabela 6 apresenta as competências classificadas como secundárias para o bibliotecário atuar como gestor do conhecimento nas organizações.

Tabela 6 - Competências secundárias comuns ao profissional de Biblioteconomia e ao gestor de conhecimento

Sequencial	Competências Secundárias	Nota mais indicada	Frequência da nota mais indicada	Percentual da nota mais indicada	Média
1	Liderança	4	46	34,85%	3,9
2	Técnicas de documentação	4	49	37,12%	3,9
3	Flexibilidade	4	49	37,12%	3,9
4	Processos	3	50	37,88%	3,8
5	Educação corporativa	4	62	46,97%	3,7
6	Plataformas de aprendizado LMS (<i>learning management system</i> - sistema de gestão da aprendizagem)	4	56	42,42%	3,7
7	Senso de urgência	3	55	41,67%	3,6
8	Experiência profissional	3	58	43,94%	3,6
9	Facilidade com língua estrangeira	3	58	43,94%	3,6



10	Possuir pós-graduação	3	76	57,58%	3,2
----	-----------------------	---	----	--------	-----

Fonte: Autores da pesquisa (2024).

Legenda: descrição acessível da Tabela 6: a Tabela 6 possui seis colunas e onze linhas. As colunas são: 1)

Sequencial: numeração das competências listadas; 2) Competências secundárias: competências avaliadas como secundárias; 3) Nota mais indicada: a nota mais frequentemente atribuída a cada competência; 4) Frequência da nota mais indicada: número de vezes que a nota mais indicada foi atribuída; 5) Percentual da nota mais indicada: porcentagem de ocorrência da nota mais indicada em relação ao total; 6) Média: valor médio atribuído à competência. A primeira linha contém o título das colunas. As dez linhas seguintes apresentam as competências secundárias identificadas e suas respectivas notas, frequência, percentuais e médias.

Foi possível identificar as dez competências listadas como secundárias e que podem proporcionar diferenciais em adição às competências prioritárias estabelecidas para os profissionais de Biblioteconomia que atuam como gestores de conhecimento.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

As competências para o bibliotecário atuar como gestor do conhecimento identificadas nesta pesquisa foram classificadas em dois conjuntos distintos: competências prioritárias (15) e competências secundárias (10). As quinze competências prioritárias designadas pelos especialistas foram (em ordem alfabética): adaptabilidade, aprendizagem, ciência e tecnologia, criatividade e inovação, comprometimento, comunicação, ética, gestão, inteligência emocional, organização, proatividade, relacionamento interpessoal, resolução de problemas, técnicas de gestão do conhecimento e, por fim, trabalho em equipe.

Em complemento, as dez competências secundárias indicadas pelos especialistas participantes da pesquisa foram (em ordem alfabética): educação corporativa, experiência profissional, flexibilidade, liderança, língua estrangeira, plataformas de aprendizado LMS, pós-graduação, processos, senso de urgência e, por fim, técnicas de documentação.

Conclui-se que, para atuar como gestor do conhecimento, o bibliotecário deve possuir um conjunto diversificado de competências, tanto específicas quanto não específicas, a fim de atender às demandas do mercado e contribuir para a criação e disseminação do conhecimento nas organizações. Assim, o conjunto de competências ora delineado contribui para o avanço da pesquisa desta temática na Academia, bem como para aplicações práticas pelos profissionais e organizações de mercado.



Como limitações da pesquisa indica-se a dificuldade em obter informações detalhadas sobre as competências necessárias nas vagas de emprego anunciadas, o que impediu a inclusão de conteúdos de determinadas vagas para a análise realizada. Além disso, a falta de padronização dos termos utilizados para descrever as competências requeridas ao bibliotecário também dificultou a realização da pesquisa.

Como indicação de pesquisas futuras sugere-se a realização de estudos longitudinais para analisar a evolução das competências demandadas ao longo do tempo, bem como a investigação das competências específicas requeridas em diferentes setores ou indústrias e a também a comparação das competências demandadas em diferentes regiões geográficas.

REFERÊNCIAS

- ALBUQUERQUE, A. C. de; TEDESQUI, C. A. Competências profissionais do bibliotecário escolar: reflexões a partir da Lei 12.244/10. **Informação@ Profissões**, Londrina, v. 3, n. 1-2, p. 115-146, 2014.
- BIAGGI, C.; VALENTIM, M. L. P. Perspectivas e tendências da atuação do bibliotecário na área da saúde. **Revista Brasileira de Educação em Ciência da Informação**, São Cristóvão, v. 5, n. 1, p. 27-32, 2018.
- BRASIL. **Classificação Brasileira de Ocupações: CBO**. 3 ed. Brasília - DF: MTE, SPPE, 2010.
- CEZAR, K. G; SUAIDEN, E. J. A inovação no contexto da sociedade da informação. **RDBCI: Revista Digital de Biblioteconomia e Ciência da Informação**, Campinas, v. 17, p. 1-21, 2019.
- CHAVES, M. F. Competências profissionais para atuação bibliotecária na área cultural. **Revista ACB: Biblioteconomia em Santa Catarina**, Florianópolis, v. 20, n. 2, p. 261-271, 2015.
- COLOMBO, G. G.; VALENTIM, M. L. P. Informação globalizada ou globalização da informação: reflexões sobre a sociedade da informação e do conhecimento. **Revista Brasileira de Biblioteconomia e Documentação**, São Paulo, v. 17, n. esp., p. 1-16, 2021.
- GRAVINA, R. A. S.; LIMA, V. M. A. Análise terminológica das competências profissionais do bibliotecário contemporâneo. *In: Seminário de Pesquisa e Extensão FESPSP, X., 2021, São Paulo. Anais...* São Paulo: FESPSP, p. 1-21, 2021.
- DELBIANCO, N. R.; VALENTIM, M. L. P. Sociedade da Informação e as mídias sociais no contexto da comunicação científica. **AtoZ: Novas Práticas em Informação e Conhecimento**, Curitiba, v. 11, p. 1-11, 2022.

DUARTE, E. N.; PADILHA NETO, J. D.; SANTOS, R. do R.; LLRENA, R. A. da. Gestão da informação e do conhecimento nos currículos dos cursos de biblioteconomia das universidades públicas brasileiras. **Ciência da Informação**, Brasília - DF, v. 45, n. 3, p. 156-171, 2016.

DUTRA, J. S. Gestão do desenvolvimento e da carreira por competência. *In*: DUTRA, Joel Souza (Org.). **Gestão por competências: um modelo avançado para o gerenciamento de pessoas**. São Paulo: Gente, 2001.

FINAMOR, M. da S.; PAULA, C. P. A. de. Bibliotecário e Arquivista: contribuições estratégicas nas organizações. **Informação@profissões**, Londrina, v. 5, n. 2, p. 228-245, 2016.

FLEURY, M. T. L.; FLEURY, A. Construindo o conceito de competência. **Revista de Administração Contemporânea**, Curitiba, v. 5, p. 183-196, 2001

FUJITA, J. S.; BARRETO JUNIOR, I. F. O direito ao esquecimento e a liberdade de informar na sociedade da informação. **Revista Direitos Fundamentais & Democracia**, Curitiba, v. 25, n. 2, p. 5-27, 2020.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

GONCZI, A. Teaching and learning of the key competencies. *In*: Definition and selection of key competencies: contributions to the second DeSeCo Symposium. Geneva, Switzerland, 11-13 February, 2002. **Anais...** Neuchâtel: Swiss Federal Statistical Office, 2003.

LE BOTERF, G. **Desenvolvendo a competência dos profissionais**. Porto Alegre: Artmed, 2003.

LIKERT, R. **A technique for measurement of attitudes**. New York: Woodsworth, 1932.

MACEDO, V.; THURLER, L.; DIAS, E. F.; CAVALCANTI, M. C. B. A transformação digital nas organizações: reflexões sobre as competências de um gestor do conhecimento. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**, João Pessoa, v. 11, n. esp., p. 115-130, 2021.

MARR, B. **Future skills: the 20 skills and competencies everyone needs to succeed in a digital world**. Hoboken, NJ: Wiley, 2022.

MATA, M. L. da.; GERLIN, M. N. M. Reflexões sobre o ensino de Biblioteconomia: ênfase curricular na função educacional do serviço de referência e da competência em informação. **Biblios: Revista do Instituto de Ciências Humanas e da Informação**, Rio Grande, v. 32, p. 31-52, 2018.

MILANO, M. C. D.; DAVOK, D. F. Consultor de informação: serviços prestados por empresas de consultoria nas áreas de Biblioteconomia e gestão da informação. **Revista ACB**, Florianópolis, v. 14, n. 1, p. 253-278, jan./jun. 2009.



MU, P. Qualifications and Skills Required for Cataloging Positions in Academic Libraries: A Job Advertisement Analysis. **International Journal of Librarianship**. v. 8, n. 3, p. 60-68, 2023.

ODABAŞOĞLU, A. Quantitative Analysis of Research on Librarian Competencies. **The Journal of Information and Documentation Studies**. v. 21, p. 15-33, 2024.

PAJEÚ, H. M.; ARAÚJO, J. A. A responsabilidade do gestor da informação na gestão documental e no processo de descarte legal de documentos arquivísticos. **Biblos**, Rio Grande, v. 34, n. 2, p. 282, 2020.

PALETTA, F. C.; MOREIRO-GONZÁLEZ, J. A. A transformação digital e os impactos no mercado de trabalho: estudo dos anúncios de emprego na web para profissionais da informação no setor privado. **Information Society**, v. 26, n. 3, p. 1-15, Sep. 2021.

PELLIZZARI, B. H. M.; BARRETO JUNIOR, I. F. Bolhas Sociais e seus efeitos na Sociedade da Informação: ditadura do algoritmo e entropia na Internet. **Revista de Direito, Governança e Novas Tecnologias**, Florianópolis, v. 5, n. 2, p. 57-73, 2019.

SANTA ANNA, J.; CALMON, M. A. M.; CAMPOS, S. O. A percepção do aluno iniciante e do aluno concluinte do curso de biblioteconomia de uma universidade a respeito do bibliotecário: enfoque na atuação profissional. **Biblos**, Rio Grande, v. 31, n. 2, p. 130-146, jun./dez. 2017.

SANTADE, M. S. B. A metodologia de pesquisa: instrumentais e modos de abordagem. *In*: SIMÕES, D.; GARCÍA, F. (Orgs.). **A pesquisa científica como linguagem e práxis**. Rio de Janeiro: Dialogarts, 2014.

SANTOS, F. dos; BASTOS, L. C. Casa da qualidade e qualidade da informação: revisão sistemática. **Perspectivas em Ciência da Informação**, Belo Horizonte, v. 22, p. 100-111, 2017.

SANTOS, V. R. P. dos; CANDAL, D. M.; GASPAR, M. A. Bibliotecário, profissional da informação, gestão da informação, gestão do conhecimento e engenharia civil. *In*: Congresso Brasileiro de Gestão do Conhecimento, 16., 2021, São Paulo. **Anais...** São Paulo: SBGC, 2021, p. 1-15.

SANTOS, P. R. dos.; MESQUITA, J. M. C. de.; NEVES, J. T. de R.; BASTOS, A. M. Inserção no mercado de trabalho e a empregabilidade de bacharéis em Biblioteconomia. **Perspectivas em Ciência da Informação**, Belo Horizonte, v. 21, p. 14-32, 2016.

SILVA, C. R. S. da; TEIXEIRA, T. M. C. Competência em informação na educação profissional: avaliação de estudantes de um curso técnico integrado ao ensino médio. **Liinc em Revista**, Rio de Janeiro, v. 17, n. 1, p. 1-23, 28 abr. 2022.

SOUZA, R. K.; SOUZA, M. V.; TEIXEIRA, C. S. Mecanismos para o compartilhamento de conhecimento científico com a sociedade. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**, João Pessoa, v. 10, n. 1, p. 131-151, 2020.

SPECIAL LIBRARIES ASSOCIATION - Special Committee on Competencies for Special Librarians. **Competencies for Information Professionals of the 21st Century**. Washington: SLA, 2003.

VALENTIM, M. L. P. (Org.). **Gestão da informação e do conhecimento no âmbito da ciência da informação**. São Paulo: Cultura acadêmica: Polis, 2008a.

VALENTIM, M. L. P. Criatividade e inovação na atuação profissional. **CRB-8 Digital**, São Paulo, v. 1, n. 1, p. 3-9, jul. 2008b.

WERTHEIN, J. A sociedade da informação e seus desafios. **Ciência da Informação**, Brasília - DF, v. 29, n. 2, p. 71-77, ago. 2000.

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