



SNBU 2014
Belo Horizonte - MG

XVIII Seminário Nacional de
Bibliotecas Universitárias
16 a 21 de novembro

XVIII Seminário Nacional de Bibliotecas Universitárias

SNBU 2014

MAPEANDO COMPETÊNCIAS EM BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS: construindo um inventário de competências para auxiliar na gestão de pessoas

Luhilda Ribeiro Silveira
Cássio Araújo Corrêa



SNBU 2014
Belo Horizonte - MG

XVIII Seminário Nacional de
Bibliotecas Universitárias
16 a 21 de novembro

RESUMO

A gestão de pessoas é um importante aspecto a ser considerado nas organizações na chamada era da informação e do conhecimento, e nesse âmbito, a gestão por competência se destaca enquanto um modelo de gerenciamento nas organizações. Não fugindo à regra, as bibliotecas universitárias também integram esse contexto e abrem espaço para pensarmos e construirmos estratégias que subsidiem sua execução. Nessa perspectiva propomos neste trabalho a construção de um inventário de competências para auxiliar na gestão de pessoas no âmbito das bibliotecas universitárias. O inventário é composto por 86 itens que visam mapear competências técnicas, interpessoais e conceituais dos profissionais bibliotecários e a partir disso apontar prováveis adequações nas áreas de trabalho para esses profissionais dentro de uma biblioteca universitária.

Palavras-Chave: Gestão de pessoas; Gestão por competência; Inventário de competências; Biblioteca universitária.

ABSTRACT

People management is an important aspect to be considered in the organizations named in the information age and knowledge, and in this context, management by competence stands out as a model for managing organizations. Not fleeing to the rule, university libraries also integrate this context and open space to think and build strategies that support its implementation. In this perspective we propose in this paper the construction of a competence inventory to assist in the management of people within the university libraries. The inventory consists of items 86 that aims to map technical, interpersonal and conceptual competence of librarians and from that point likely adjustments in work areas for these professionals within a university library.

Keywords: People management; Management by competence; Competence inventory; University library.



1 Introdução

A gestão por competência tem sido um tema de grande repercussão no âmbito das organizações. A chamada era da informação e do conhecimento redesenhou alguns contornos e perspectivas no que diz respeito à forma como as organizações se estruturam e desenvolvem suas atividades.

As bibliotecas universitárias se inserem nesse contexto, uma vez que tem como força motriz a informação para gerar conhecimento, num cenário onde informação e conhecimento são os principais fatores de competitividade. Sabemos que a gestão por competência se delineia como um processo complexo e abrangente, que envolve mudanças culturais, interpessoais, comportamentais, dentre outras, e que deve envolver da base ao topo da organização. No entanto, não podemos nos furtar da tentativa de imprimir possibilidades diante de tal desafio.

Nesse sentido reconhecemos que nosso empreendimento na construção de um inventário de competência não esgota, nem muito menos dá conta da complexa e exaustiva jornada que é necessária ser empreendida na implementação de uma gestão por competência, mas pode se colocar como uma possibilidade, ainda que inicial, de explorar esse caminho a partir de uma ferramenta que pode auxiliar nesse todo mais complexo.

Vale ressaltar que o inventário de competências ora proposto tem como intuito abarcar apenas as competências dos bibliotecários, excluindo-se aqui os demais profissionais que compõe o quadro de pessoal das bibliotecas universitárias. O foco com exclusividade nas competências dos bibliotecários deve-se ao fato de que supomos que os demais profissionais (analistas de sistemas; administradores; técnicos de tecnologia da informação e de informática, dentre outros) terão suas atribuições e setores demarcados em função de suas especificidades de formação. No entanto, os bibliotecários, embora comunguem da mesma formação, poderão atuar em distintos setores de acordo com o grupo de tarefas, sendo esses os profissionais de principal e mais abrangente atuação dentro da biblioteca.

2 A gestão de pessoas e o foco na competência nas organizações

O foco no humano trouxe para o cenário organizacional a necessidade de se olhar para as pessoas que fazem a organização de um outro modo, para além de uma cultura produtivista ou mecanicista.



O olhar sobre o humano nas organizações se ampliou para abarcar aspectos produtivos e criativos dos que agora são vistos como colaboradores no mundo do trabalho. De fato, observa-se que a forma como as instituições efetuam a gestão de pessoas passa por grandes transformações em todo o mundo. Essas transformações vêm sendo motivadas devido à inadequação dos modelos tradicionais de gestão de pessoas no atendimento às necessidades e expectativas da empresa e das pessoas que ali estão implicadas. Os processos de globalização, a turbulência crescente, a complexidade organizacional conduziram a busca de mais flexibilidade, maior velocidade de resposta e enfrentamento de situações inusitadas.

Frente ao contexto de constantes transformações, são comuns as tentativas de identificar modelos de gestão mais eficazes, fontes de vantagem competitiva e mecanismos para promover, de forma sustentada, o desenvolvimento organizacional (CARBONE, 2009, p.41).

A partir daí, as organizações passam a necessitar de pessoas mais autônomas e com maior iniciativa, com perfil bem diferente do exigido até então, de obediência e submissão. Isso nos permite pensar que, quanto mais as organizações buscam flexibilidade e velocidade decisória, mais dependem de pessoas, em decorrência disso, tornam-se mais dispostas a atender as necessidades e expectativas que elas manifestam.

O grande desafio da gestão de pessoas é gerar e sustentar o comprometimento dos colaboradores com os objetivos organizacionais, o que só é possível se as pessoas perceberem que sua relação com as organizações lhes agrega valor.

A gestão por competências figura como alternativa aos modelos gerenciais tradicionalmente utilizados pelas organizações [...] essa abordagem busca desenvolver competências fundamentais à consecução dos objetivos organizacionais (CARBONE, 2009, p. 42).

O conceito de competência vem sendo definido de diversas formas, de modo que são várias as dimensões conceituais propostas pelos autores. Por essa razão, a discussão sobre o emprego da noção de competência nas organizações é extensa, e vem sendo utilizado para a construção de um modelo alternativo às metodologias tradicionais, isto é, o modelo de gestão por competências.

A ideia de competência pode assumir uma multiplicidade em termos de significação, mesmo na área organizacional. O foco de alguns autores nessa perspectiva é despertar a consciência para a existência de duas grandes correntes que abarcam tais definições. Assim observam-se duas correntes:

A primeira representada, sobretudo, por autores norte-americanos, [...] que entendendo a competência como um estoque de qualificações (conhecimentos, habilidades e atitudes) que credencia a pessoa a exercer determinado



trabalho. A segunda representada principalmente por autores franceses [...] associa competência não a um conjunto de qualificações do indivíduo, mas às relações da pessoa em determinado contexto, ou seja, àquilo que ela produz ou realiza no trabalho. (CARBONE, 2009, p.43)

Nessa perspectiva competência aqui será entendida não apenas como o conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes necessários para exercer determinada atividade, mas também como o desempenho expresso pela pessoa em um dado contexto, em termos de comportamentos e realizações decorrentes da mobilização e aplicação de conhecimentos, habilidades e atitudes no trabalho.

[...] entendem-se competências humanas como combinações sinérgicas de conhecimentos, habilidades e atitudes, expressas pelo desempenho profissional dentro de determinado contexto organizacional, que agregam valor a pessoas e organizações. (CARBONE, 2009, p.43).

O desempenho, como pontuado, se constitui como elemento fundamental, uma vez que está relacionado à “comunicação de resultados”. Para comunicarmos os resultados de nosso trabalho, devemos ter aprendido uma série de conhecimentos e habilidades que nos permitam a sua execução. Por fim, o exercício da competência depende ainda de certas capacidades entendidas como atitudes, que estão ligadas ao nosso envolvimento efetivo com as tarefas demandadas. A combinação dessas capacidades (conhecimentos, habilidades e atitudes) para cumprir com uma dada demanda viabiliza o exercício da competência e efetua a “comunicação dos resultados”.

[...] a aplicação sinérgica de conhecimentos, habilidades e atitudes no trabalho – além de evidenciar a interdependência e a complementaridade entre esses três elementos – gera um desempenho profissional. Esse desempenho, por sua vez, é expresso pelos comportamentos que a pessoa manifesta no trabalho e pelas suas consequências, em termos de realizações e resultados. (CARBONE, 2009, p.45).

Assim pode-se dizer que uma competência não é somente um conjunto de capacidades potencialmente mobilizadas, mas sim que estas capacidades assumem a condição de competência somente no momento em que são mobilizadas para a realização de uma ação específica.

2.1 Mapeando competências no âmbito das bibliotecas universitárias

O foco na competência é um aspecto de uma tendência mais abrangente no âmbito da gestão de pessoas – a gestão por competência. Essa sem dúvida é uma perspectiva inovadora no campo das organizações, pois visa a identificação das competências que uma



função precisa e a identificação das pessoas que possuem tais competências para, a partir de então, fazer um entrecruzamento visando o melhor desempenho da organização.

Nas bibliotecas universitárias existe uma gama de atividades que compõem o fazer bibliotecário, existindo competências que são mais pertinentes em determinados locais que em outros. Nessa perspectiva, acreditamos que maior é a probabilidade de alcance de bons resultados organizacionais quando os recursos humanos estão alinhados às tarefas que desempenham.

Vale ressaltar que a adoção da gestão de pessoas pautada em suas competências requer que a instituição inicialmente identifique as lacunas ou deficiências em seu quadro funcional que devem ser sanadas para que assim possam selecionar pessoas já tendo em vista esses parâmetros. No entanto, devemos nesse ponto observar que uma considerável parcela das bibliotecas universitárias situa-se no âmbito das instituições públicas, cuja entrada dos recursos humanos se dá, via de regra, por concurso público, cabendo assim refletirmos sobre as adequações possíveis na implementação de uma política pautada em competências nesse segmento. Nessa perspectiva, encontramos no Art. 1º do Decreto 5.707 de 2006 da Presidência da República algumas determinações no que tange à política de desenvolvimento de pessoal a ser implementada nos órgãos públicos, que dentre outras finalidades aponta:

[...] a adequação das competências requeridas dos servidores aos objetivos das instituições. [...] [e situa a gestão por competência como:] [...] gestão da capacitação orientada para o desenvolvimento do conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes necessárias ao desempenho das funções dos servidores, visando ao alcance dos objetivos da instituição. (BRASIL, 2006, p.1).

Visando apoiar a implementação de uma gestão por competência, o mapeamento das competências necessárias, a partir da identificação de atividades desenvolvidas por cada segmento de trabalho, é uma necessidade para que se tenha um panorama do que temos e o do que precisamos para um melhor desempenho organizacional.

A Tabela 1 descreve as principais atividades desenvolvidas por cada um dos grupos de trabalho das bibliotecas universitárias. As atividades nela descritas buscam sistematizar de forma simples, porém abrangente o rol das atividades de cada um dos grupos aqui sistematizados. É possível que tarefas que aqui apareçam em um grupo, possam ser desenvolvidas por outro grupo em determinadas instituições, isso irá depender da sua dinâmica de funcionamento.



Tabela 1 – Descrição das principais atividades desenvolvidas por grupo de trabalho

GRUPO	PRINCIPAIS ATIVIDADES DESENVOLVIDAS
Grupo 1 – Formação e desenvolvimento do acervo	<ul style="list-style-type: none">• Estabelece e executa prazos para ciclos de aquisição de materiais informacionais;• Contata fornecedores de materiais informacionais;• Controla o desenvolvimento do acervo com base nas orientações do MEC;• Controla a chegada de materiais informacionais adquiridos por compra;• Controla o intercâmbio de publicações da instituição;• Controla o recebimento das doações de materiais informacionais à instituição;• Organiza e mantém atualizada lista de instituições que mantêm intercâmbio com a biblioteca;• Executa a Política de Coleções da instituição.
Grupo 2 – Processamento Técnico	<ul style="list-style-type: none">• Representação descritiva de materiais informacionais de acordo com padrões de catalogação;• Análise temática de conteúdo de materiais informacionais;• Representação temática de materiais informacionais de acordo com sistemas padrão de Classificação;• Alimentação de sistemas de automação.
Grupo 3 – Referência	<ul style="list-style-type: none">• Orienta usuários para consulta ao acervo;• Orienta usuários para o acesso e recuperação de informações em bases de dados nacionais e internacionais e demais fontes de pesquisa;• Realiza empréstimo do acervo;• Realiza programas de capacitação de usuários;• Orienta a normalização de trabalhos acadêmicos.
Grupo 4 – Administrativo/Gestão	<ul style="list-style-type: none">• Elabora planos e projetos e documentos referentes à instituição;• Elabora, atualiza e aprova regulamentos, manuais de serviços, normas, resoluções e documentos congêneres;• Analisa, planeja e viabiliza o atendimento das demandas da biblioteca junto às instâncias superiores da instituição;• Elabora/acompanha projetos para melhoria da biblioteca;• Participa das reuniões e decisões das instâncias superiores da instituição;• Gerencia os recursos humanos da biblioteca.

Fonte: Elaborado pelos autores

A partir da descrição acima das atividades é possível pensar em condutas eficientes dentro de cada um desses contextos de trabalho, e partir daí é possível também estabelecer um ponto de partida para a construção da ponte entre as tarefas e as competências necessárias à sua execução. “As competências humanas são reveladas quando as pessoas



agem ante as situações profissionais com as quais se deparam e servem como ligação entre os atributos individuais e as estratégias da organização”. (CARBONE, 2009, p.44).

Nessa perspectiva, a descrição de competências deve ser estabelecida sob a forma de referenciais de desempenho sob a forma de ações. São as ações que devem servir de parâmetros para marcar os referenciais de desempenho que abrangem as competências. De fato, a gestão por competências é um referencial que busca integrar o conceito de competência individual ao conceito de competência organizacional. Pode-se pensar o conceito de competência organizacional a partir da articulação de recursos organizacionais, um aprendizado da organização, um “saber fazer” coletivo e complexo no que diz respeito à coordenação de diversas habilidades de produção. Assim, a competência de uma empresa não equivale à soma das competências individuais de seus membros, mas à qualidade da articulação ou da combinação de seus elementos.

Nordhaug (1998 apud MIRANDA, 2004) categoriza as competências em três tipos: técnicas, interpessoais e conceituais. As competências técnicas se relacionam a métodos, processos, utilização de ferramentas dentre outras. As competências interpessoais estão relacionadas aos processos de interação. Já as competências conceituais são a capacidade analítica, que se relaciona com a aplicabilidade a partir do enfrentamento de problemas concretos. A Tabela 2 apresenta uma categoria de competências técnicas, interpessoais e conceituais que consideramos importante para o trabalho em bibliotecas universitárias.

Tabela 2 – Exemplos de competências técnicas, interpessoais e conceituais necessárias aos bibliotecários no desempenho das tarefas em bibliotecas universitárias

COMPETÊNCIAS TÉCNICAS	COMPETÊNCIAS INTERPESSOAIS	COMPETÊNCIAS CONCEITUAIS (analítica)
Conhecimento de informática	Empatia	Autonomia/ Capacidade de tomar decisões
Operar equipamentos sistema de automação	Comunicação verbal	Flexibilidade/ Multifuncionalidade
Comunicação escrita (produção textual)	Tolerância à frustração e ao stress	Trabalho sob pressão
Raciocínio lógico/matemático	Uso de autoridade com responsabilidade	Planejamento e Organização
Domínio de língua estrangeira (Inglês/Espanhol)	Cooperação/ Trabalho em equipe	Adaptabilidade
Domínio de instrumentos de Classificação	Liderança	Concentração



Domínio do AACR2	Tolerância	Empreendedorismo
Conhecimento do formato MARC	Equilíbrio emocional	Persistência
Normalização (ABNT)	Habilidade negocial	Capacidade de análise e síntese
		Pontualidade

Fonte: Elaborado pelos autores

A descrição das competências de acordo com Carbone (2009) pode ser sistematizada a partir de pautas ou referenciais de desempenho – os indicadores de desempenho identificam a forma como o profissional demonstra ser ele detentor de determinada competência através da especificação de comportamentos.

Le Coadic (2004, p. 112-113) nos apresenta questões salutaras acerca das habilidades necessárias no contexto da ciência da informação e evidencia que uma das maiores habilidades necessárias nesse cenário é a competência informacional, que em sua definição – aqui tomada como referencial de desempenho – destaca que é preciso saber se informar e informar, aprender a pesquisar e a usar a informação e a construí-la e comunicá-la. Destarte é evidente que esta é uma competência imprescindível ao profissional da informação.

A Tabela 3 apresenta alguns indicadores de algumas das competências, com seus respectivos referenciais de desempenho, consideradas importantes para o trabalho em bibliotecas universitárias.

Tabela 3 – Exemplos de competências com seus respectivos indicadores

Competência	Indicadores de competência
Comunicação escrita	<ul style="list-style-type: none">• Produzir um texto claro e conciso;• Ter facilidade para produzir um texto.
Empatia	<ul style="list-style-type: none">• Demonstrar interesse pelas colocações dos outros;• Ter sensibilidade às necessidades dos outros.
Comunicação verbal	<ul style="list-style-type: none">• Expressar suas ideias com clareza e objetividade;• Organizar ideias de forma a manter um discurso com início, meio e fim;• Adaptar sua linguagem de acordo com os ouvintes;• Saber ouvir de modo a entender e interpretar outras pessoas.
Cooperação/ Trabalho em equipe	<ul style="list-style-type: none">• Incentivar os colegas de trabalho;• Elogiar os colegas de trabalho;• Fazer críticas sem ofender ou magoar os colegas;• Partilhar saberes com outros profissionais;• Adaptar-se sincronizar-se com os interesses do grupo.
Equilíbrio emocional	<ul style="list-style-type: none">• Não levar problemas pessoais para o trabalho;• Tratar com atenção mesmo quando está estressado;



	<ul style="list-style-type: none"> • Não se exaltar diante de situações tensas; • Saber ouvir críticas com calma.
Pontualidade	<ul style="list-style-type: none"> • Cumprir horários marcados; • Cumprir prazos estabelecidos.

Fonte: Elaborado pelos autores

A Tabela 4 apresenta uma categoria de competências consideradas importantes para o desenvolvimento das atividades no âmbito das bibliotecas universitárias. A categorização das competências por grupo de trabalho, aqui apresentadas numa escala que varia de (+ a +++) visa categorizar ilustrativamente a importância de cada uma das competências destacadas para cada um dos grupos de trabalho.

Tabela 4 – Categorização de algumas competências por grupo de trabalho

COMPETÊNCIA	Grau de importância para o grupo de trabalho			
	GRUPO 1 Form. Col.	GRUPO 2 Proc. Téc.	GRUPO 3 Referência	GRUPO 4 Gestão/Adm
Domínio de recursos de informática	++++	++++	++++	++++
Adaptação às inovações tecnológica	++++	++++	++++	++++
Comunicação escrita (produção textual)	+	+	+	++++
Raciocínio lógico/matemático	++++	+	+	+
Língua estrangeira (Inglês/Espanhol)	+	++++	++++	+
Domínio classificação (CDU/CDD)	+	++++	+	+
Domínio AACR2	+	++++	+	+
Conhecimento formato MARC	+	++++	+	+
Normalização (ABNT)	+	++	++++	+
Empatia	+	+	++++	+++
Comunicação verbal	+	+	++++	+++
Tolerância à frustração	+	+	++++	++
Cooperação/ Trabalho em equipe	+++++	++++	++	++
Liderança	+	+	++	++++
Tolerância ao stress	+	+	++++	+++
Equilíbrio emocional	++++	+	++++	+++
Habilidade negocial	++++	+	++	++++
Autonomia/ Capacidade de tomar decisões	+	+	+++	++++
Flexibilidade	++	+	++++	+++
Trabalho sob pressão	+	+	++++	++++
Planejamento e Organização	++++	+++	+	++++



SNBU 2014
Belo Horizonte - MG

XVIII Seminário Nacional de
Bibliotecas Universitárias
16 a 21 de novembro

Empreendedorismo	+	+	++	++++
Capacidade de análise e síntese	+	++++	+++	+
Pontualidade	++++	+	++++	+

Fonte: Elaborado pelos autores

A categorização acima representada não visa estabelecer padrões rígidos de imprescindibilidade da competência dentro de cada grupo de trabalho, tampouco fixar os aspectos prescindíveis, uma vez que a presença de todas essas competências seria o ideal para qualquer profissional bibliotecário. Buscamos assim estabelecer didaticamente uma categorização para ilustrar onde tais competências estariam em maior evidência a partir de uma rotina de trabalho.

3 Inventário de Competências para Atuação em Bibliotecas Universitárias (ICABU)

A construção dos itens que compõem este inventário foi realizada a partir das definições das competências e dos seus indicadores. Para cada uma das competências foram sendo formulados itens que expressassem o comportamento mais adequado.

Para auxiliar na escrita e sistematização de tais itens foram feitas pesquisas na internet de artigos e testes relacionados a competências, alguns itens foram elaborados a partir de informações ou questões pertinentes encontradas, sendo reescritos de modo a melhor se adequar ao contexto que buscamos trabalhar, e muitos outros surgiram a partir das análises e discussões pautadas na realidade observada no cotidiano de trabalho. Embora o uso de fontes para auxiliar na construção dos itens deste inventário tenha se dado como ponto de partida, já que em grande medida os itens foram adaptados, alterados e até mesmo criados conforme as categorias estabelecidas, ainda assim vale destacar nesse bojo a utilização de fontes como: Caetano, 2007; Matos, 1997; Dias, 2002; e Del Prette; Del Prette; Barreto, 1998.

Ainda sobre a construção dos itens, vale ressaltar que na sua escrita consideramos as orientações de Pasquali (2010, p.176) que apresenta algumas regras para a construção de itens, tais como: devem expressar comportamentos e não abstrações; devem ser redigidos de forma simples e sem ambiguidades; cada item deve avaliar apenas uma ideia; não utilizar expressões extremadas como advérbios de intensidade dentre outros; preferência por frases afirmativas.



O inventário (Apêndice - A) ficou composto por 86 itens que se correlacionam com os grupos de trabalhos que sistematizamos. O instrumento tem seus itens elaborados para serem respondidos pautados numa escala *Likert* de 4 pontos.

3.1 Aplicação e apuração dos resultados

A aplicação do instrumento deve ser realizada dando-se as instruções contidas na primeira folha (Apêndice A), enfatizando que não há respostas certas ou erradas. Deve-se realizar a aplicação num local tranquilo e sem um limite de tempo para sua finalização.

Os resultados devem ser sistematizados por grupo de trabalho com as seguintes siglas: Formação e Desenvolvimento do Acervo (FDA); Processos Técnicos (PRT); Referência (RFC) e Gestão (GST), considerando as seguintes instruções:

Some o número de pontos obtidos nos itens de cada agrupamento apresentado (itens que equivalem de 0 a 3 pontos, conforme o valor respondido no inventário). O total de pontos poderá variar de 0 a 90, já que cada grupo de trabalho possui 30 itens.

Quadro 1 – Sistematização para apuração dos itens por grupo de trabalho

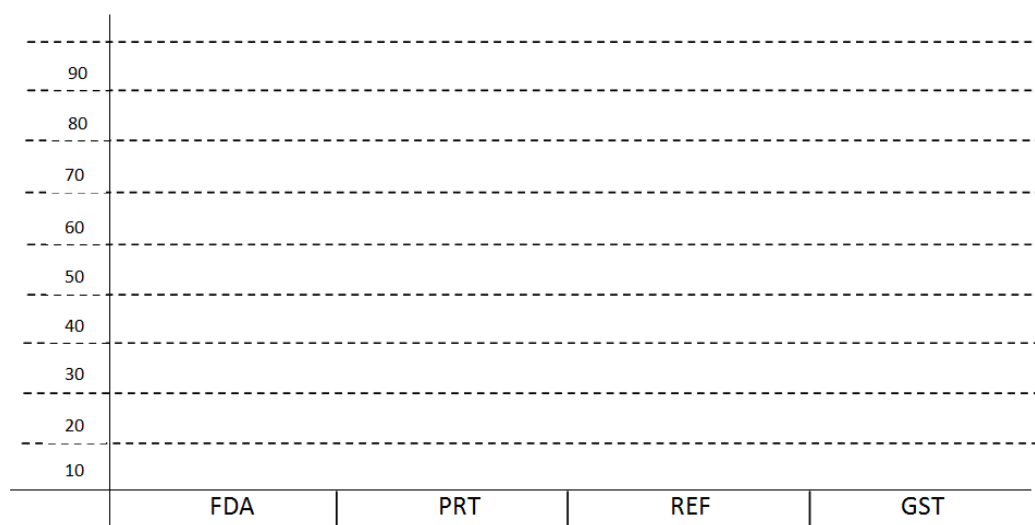
GRUPO	ITENS	TOTAL DE PONTOS
(FDA)	3; 4; 5; 6; 29; 39; 40; 41; 42; 43; 44; 49; 52; 54; 59; 60; 61; 62; 65; 68; 69; 70; 71; 72; 73; 74; 75; 78; 84; 85.	X
(PRT)	3; 7; 9; 11; 12; 13; 14; 15; 16; 17; 18; 19; 21; 39; 40; 41; 42; 43; 44; 50; 62; 75; 76; 77; 78; 79; 80; 81; 82; 83.	X
(REF)	8; 10; 19; 20; 21; 22; 23; 24; 25; 26; 27; 28; 29; 30; 31; 32; 33; 34; 35; 36; 37; 38; 52; 53; 56; 57; 58; 66; 67; 86.	X
(GST)	1; 2; 23; 29; 30; 32; 33; 34; 35; 36; 39; 45; 46; 47; 48; 51; 52; 54; 55; 56; 57; 58; 59; 61; 63; 64; 65; 68; 69; 74.	X

Fonte: Elaborado pelos autores.

Construa o gráfico em forma de barras a partir do total de pontos obtidos conforme cada grupo, para melhor visualização.



Gráfico 1 – Modelo base para construção do gráfico de apuração dos resultados



Fonte: Elaborado pelos autores.

Os scores obtidos em cada um dos grupos evidenciará maior ou menor afinidade com o conjunto de tarefas desempenhadas em cada um desses segmentos. Cabe mencionar que tais indicativos buscam apontar uma tendência para o melhor desempenho do conjunto de tarefas do grupo, não constitui, portanto, uma garantia.

4 Considerações Finais

No mundo organizacional, constitui-se em vantagem competitiva para a instituição, o conhecimento das características pessoais, do potencial e das limitações dos seus colaboradores, pois são as competências humanas que estão em jogo no processo de funcionamento e produtividade.

O Inventário de Competência para Atuação em Bibliotecas Universitárias (ICABU) se constitui num primeiro empreendimento de esforço no sentido de construir um instrumento que auxilie no processo de tomada de decisão quanto a alocação de recursos humanos, pautado em modelos de gestão por competência, embora saibamos que para torná-lo efetivamente um instrumento certificado nesse âmbito, ainda há um longo caminho a ser percorrido que envolve validação semântica, análise fatorial e testes, no intuito de ajustar o inventário à realidade das bibliotecas universitárias.

Acreditamos ainda que o inventário por si só não é o suficiente para garantir o sucesso do colaborador no cargo em que lhe foi indicado, pois um instrumento dessa



SNBU 2014
Belo Horizonte - MG

XVIII Seminário Nacional de
Bibliotecas Universitárias
16 a 21 de novembro

envergadura não é capaz de capturar a totalidade das peculiaridades de cada subjetividade e situação, além disso, não está imune da possibilidade dos respondentes forjarem suas respostas. Contudo, o ICABU pode se mostrar útil para a organização no sentido de buscar promover a adequação dos trabalhadores a seus cargos, através do cruzamento de dados considerados importantes para o cargo e que podem ser melhor desempenhados por aqueles que possuem competências que correspondam a eles.

Nesse sentido, o que buscamos aqui é empreender uma iniciativa no campo da gestão de pessoas indo além do mero modismo de um discurso de valorização da gestão por competência; construindo um instrumento que materializa a possibilidade de uma efetiva implementação no âmbito das bibliotecas universitárias.

Referências

BRASIL. **Decreto nº 5.707, de 23 de fevereiro de 2006.** Institui a política e as diretrizes para o desenvolvimento de pessoal da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, e regulamenta dispositivos da Lei no 8.112, de 11 de dezembro de 1990.

Disponível em: < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2006/Decreto/D5707.htm>. Acesso em: 20 fev. 2014.

CAETANO, Patrícia Fagundes. **Construção e validação do inventário de competências para o trabalho.** 2007. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Universidade de Brasília, Brasília, 2007.

CARBONE, Pedro Paulo et al. A gestão por competência. In: _____. **Gestão por competência e gestão do conhecimento.** 3.ed. Rio de Janeiro: FGV, 2009. p.41-77. Série Gestão de Pessoas.

DEL PRETTE, Zilda; DEL PRETTE, Almir; BARRETO, Maria Cecília Mendes. Análise de um inventário de habilidades sociais. **Psicologia: teoria e pesquisa**, v.14, n.3, p.219-228, set/dez, 1998.

DIAS, Maria de Fátima Pereira Batista. **Construção e validação de um inventário de competências:** contributos para a definição de um perfil de competências com enfermeiro com grau de licenciado. 2002. Tese (Doutorado em Ciências Biomédicas) – Universidade do Porto, Porto, 2002.

LE COADIC, Yves-François . **A ciência da informação.** 2 ed. Brasília: Briquet de Lemos, 2004.

MATOS, Ruy A. **Inventário de atitudes no trabalho.** [1997]. Disponível em: <http://www.redemaosdadas.org/wp-content/uploads/2013/11/Inventario_Atitudes_Trabalho.pdf>. Acesso em: 01 maio de 2014.



SNBU 2014
Belo Horizonte - MG

XVIII Seminário Nacional de
Bibliotecas Universitárias
16 a 21 de novembro

MIRANDA, Silvana Vieira. Identificando competências informacionais. **Ciência da Informação**. Brasília, v.33, n.2, p. 112-122, maio/ago. 2004.

PASQUALI, Luis. (Org.) **Instrumentação psicológica: fundamentos e práticas**. Porto Alegre Artmed, 2010.



SNBU 2014
Belo Horizonte - MG

XVIII Seminário Nacional de
Bibliotecas Universitárias
16 a 21 de novembro

APÊNDICE A – Inventário de Competências para Atuação em Bibliotecas Universitárias

INVENTÁRIO DE COMPETÊNCIAS PARA ATUAÇÃO EM BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS

Este inventário pretende coletar alguns dados em relação a aspectos tópicos básicos de questões interpessoais e do trabalho.

Não existe resposta certa ou errada.

A resposta mais adequada será a que melhor representar a sua maneira de ser.

INSTRUÇÕES:

Em cada item, assinale com um “X” o grau correspondente ao seu modo de ser, de acordo com a especificação abaixo. Não deixe nenhuma questão sem resposta.

- | |
|---|
| <p>(0) – Nunca sou desse modo.
(1) – Às vezes sou desse modo.
(2) – Na maioria das vezes sou desse modo.
(3) – Sempre sou desse modo.</p> |
|---|

EXEMPLO:

- | | |
|--|-------------------------|
| 1. Trabalho o máximo que posso, afinal não devo perder tempo. | (0) (1) (2) (3) |
| 2. Revolto-me por ter que cumprir um horário fixo de trabalho. | (0) (1) (2) (3) |
| 3. Agrada-me controlar gastos. | (0) (1) (2) (3) |
-



SNBU 2014
Belo Horizonte - MG

XVIII Seminário Nacional de
Bibliotecas Universitárias
16 a 21 de novembro

OBS: Assinale com um “X” o grau correspondente ao seu modo de ser. Não deixe nenhuma questão sem resposta.

		Nunca sou desse modo	Às vezes sou desse modo	Na maioria das vezes sou desse modo	Semp re sou desse modo
1	Tenho facilidade para sistematizar ideias num texto.	(0)	(1)	(2)	(3)
2	Sinto-me à vontade em produzir um trabalho escrito.	(0)	(1)	(2)	(3)
3	Agrada-me trabalhar utilizando computador como principal ferramenta.	(0)	(1)	(2)	(3)
4	Agrada-me trabalhar com dados numéricos.	(0)	(1)	(2)	(3)
5	Agrada-me controlar gastos.	(0)	(1)	(2)	(3)
6	Agrada-me interpretar/ trabalhar com tabelas e representações gráficas.	(0)	(1)	(2)	(3)
7	Leio em inglês.	(0)	(1)	(2)	(3)
8	Consigo me comunicar em inglês (falar e compreender o que me dizem).	(0)	(1)	(2)	(3)
9	Leio em espanhol.	(0)	(1)	(2)	(3)
10	Consigo me comunicar em espanhol (falar e compreender o que me dizem).	(0)	(1)	(2)	(3)
11	Tenho habilidade para utilizar tabelas e códigos de classificação.	(0)	(1)	(2)	(3)
12	Agrada-me fazer uso de tabelas e códigos de classificação.	(0)	(1)	(2)	(3)
13	Agrada-me fazer leitura de um documento para determinar seu assunto.	(0)	(1)	(2)	(3)
14	Agrada-me trabalhar segundo as regras do AACR2.	(0)	(1)	(2)	(3)
15	Compreendo a estrutura e regras do AACR2.	(0)	(1)	(2)	(3)
16	Agrada-me trabalhar com formato MARC.	(0)	(1)	(2)	(3)
17	Compreendo a estrutura do formato MARC.	(0)	(1)	(2)	(3)
18	Agrada-me verificar os detalhes de um material.				
19	Tenho conhecimento das normas da ABNT	(0)	(1)	(2)	(3)
20	Agrada-me normalizar um trabalho segundo as normas da ABNT.	(0)	(1)	(2)	(3)
21	Busco estar informado sobre atualizações/modificações das normas da ABNT.	(0)	(1)	(2)	(3)
22	Acho importante que um trabalho acadêmico siga as normas da ABNT.	(0)	(1)	(2)	(3)
23	Escuto com atenção as pessoas.	(0)	(1)	(2)	(3)
24	Tenho sensibilidade para perceber problemas das pessoas que me cercam.	(0)	(1)	(2)	(3)
25	Importo-me com o sentimento dos outros.	(0)	(1)	(2)	(3)
26	Consigo colocar-me no lugar de outra pessoa.	(0)	(1)	(2)	(3)
27	Procuo lidar com as pessoas de acordo com as suas necessidades.	(0)	(1)	(2)	(3)
28	Quando chego a lugares novos cumprimento desconhecidos.	(0)	(1)	(2)	(3)
29	Gosto de interagir com pessoas.	(0)	(1)	(2)	(3)
30	Sinto-me à vontade para falar com desconhecidos.	(0)	(1)	(2)	(3)
31	Quando falo olho nos olhos das pessoas.	(0)	(1)	(2)	(3)
32	As pessoas costumam entender o que eu falo.	(0)	(1)	(2)	(3)
33	Quando estou em um grupo, se não concordo com a maioria exponho meu ponto de vista.	(0)	(1)	(2)	(3)
34	Consigo despertar o interesse das pessoas pelo que eu falo.	(0)	(1)	(2)	(3)
35	Mantenho-me tranquilo quando as coisas não acontecem conforme planejei.	(0)	(1)	(2)	(3)
36	Insisto em realizar uma tarefa mesmo quando não estou conseguindo.				
37	Tenho paciência para explicar uma coisa várias vezes.	(0)	(1)	(2)	(3)
38	Mantenho-me calmo quando as pessoas não compreendem minhas explicações.	(0)	(1)	(2)	(3)
39	Estimulo as outras pessoas a participarem de discussões e decisões em grupo.	(0)	(1)	(2)	(3)
40	Compartilho meus conhecimentos e ideias com as pessoas que trabalho.	(0)	(1)	(2)	(3)
41	Sinto-me bem ao auxiliar um colega de grupo.	(0)	(1)	(2)	(3)
42	Quando vejo um trabalho errado, mesmo não sendo minha responsabilidade, ajudo a fazer o certo.	(0)	(1)	(2)	(3)



SNBU 2014

Belo Horizonte - MG

XVIII Seminário Nacional de
Bibliotecas Universitárias
16 a 21 de novembro

43	Assumo tarefas de outras pessoas para que um trabalho seja finalizado.	(0)	(1)	(2)	(3)
44	Consigo trabalhar com pessoas que se comportam ou pensam de maneira diferente da minha.	(0)	(1)	(2)	(3)
45	As pessoas costumam pedir minha opinião em assuntos importantes.	(0)	(1)	(2)	(3)
46	Quando estou em um grupo, as pessoas me escolhem como representante.	(0)	(1)	(2)	(3)
47	Tenho facilidade em delegar tarefas.	(0)	(1)	(2)	(3)
48	Gosto de assumir posição de liderança em grupos.	(0)	(1)	(2)	(3)
49	Gosto de ter regras que direcionem a execução do meu trabalho	(0)	(1)	(2)	(3)
50	Costumo ser detalhista nas minhas observações.	(0)	(1)	(2)	(3)
51	Quando identifico conflitos em um grupo busco conversar com as partes envolvidas.	(0)	(1)	(2)	(3)
52	Mantenho-me calmo em situações estressantes.	(0)	(1)	(2)	(3)
53	Em uma discussão, espero que o outro termine de falar para que eu fale.	(0)	(1)	(2)	(3)
54	Costumo alcançar bons resultados no trabalho mesmo sobre pressão.	(0)	(1)	(2)	(3)
55	Mantenho-me calmo em situações emotivas.	(0)	(1)	(2)	(3)
56	Admito ser criticado em minhas opiniões.	(0)	(1)	(2)	(3)
57	Em uma discussão respondo perguntas provocativas sem me irritar.	(0)	(1)	(2)	(3)
58	Mesmo chateado trato as pessoas com cordialidade.	(0)	(1)	(2)	(3)
59	Sinto-me à vontade em defender uma ideia quando confrontada.	(0)	(1)	(2)	(3)
60	Quando compro algo costumo conseguir desconto.	(0)	(1)	(2)	(3)
61	Tenho facilidade em convencer as pessoas.	(0)	(1)	(2)	(3)
62	Quando vejo que uma coisa pode ser melhorada eu busco fazê-la para demonstrar como.	(0)	(1)	(2)	(3)
63	Quando tenho uma ideia procuro colocá-la em prática.				
64	Quando percebo que falta algo tomo alguma providencia.	(0)	(1)	(2)	(3)
65	Consigo dizer não às pessoas quando acho necessário.	(0)	(1)	(2)	(3)
66	Consigo me adequar com facilidade às mudanças.	(0)	(1)	(2)	(3)
67	Agrada-me experimentar coisas novas.	(0)	(1)	(2)	(3)
68	Estabeleço prioridades nas tarefas que irei realizar.	(0)	(1)	(2)	(3)
69	Planejo as atividades que realizo.	(0)	(1)	(2)	(3)
70	Executo tudo o que planejo.	(0)	(1)	(2)	(3)
71	Cumpro prazo estabelecido para as minhas atividades.	(0)	(1)	(2)	(3)
72	Encontro com facilidade o que guardo.	(0)	(1)	(2)	(3)
73	Mesmo quando há trabalho atrasado, consigo me organizar.	(0)	(1)	(2)	(3)
74	Antes de executar um trabalho, levo em consideração os recursos existentes (humanos, financeiros, materiais).	(0)	(1)	(2)	(3)
75	Agrade-me que cada coisa tenha seu lugar definido.	(0)	(1)	(2)	(3)
76	Consigo continuar minhas atividades, mantendo minha concentração, mesmo quando sou interrompido.	(0)	(1)	(2)	(3)
77	Agrada-me ler sobre os mais diversos assuntos.	(0)	(1)	(2)	(3)
78	Agrada-me realizar tarefas a longo prazo.	(0)	(1)	(2)	(3)
79	Agrada-me ter uma rotina.	(0)	(1)	(2)	(3)
80	Agrada-me ter que estudar sobre o que faço para executar uma tarefa.	(0)	(1)	(2)	(3)
81	Tenho facilidade em combinar ideias.	(0)	(1)	(2)	(3)
82	Tenho facilidade em compreender conceitos teóricos/abstratos.	(0)	(1)	(2)	(3)
83	Tenho facilidade em resumir um texto.	(0)	(1)	(2)	(3)
84	Consigo cumprir com qualidade as tarefas que têm prazo determinado.	(0)	(1)	(2)	(3)
85	Costumo pagar minhas contas em dia.	(0)	(1)	(2)	(3)
86	Chego no horário determinado quando marcam um compromisso comigo.	(0)	(1)	(2)	(3)