

## Gestão de unidades de informação: o bibliotecário como gestor e líder

Alves<sup>1</sup>, Márcia Valéria

[mivalves@gmail.com](mailto:mivalves@gmail.com)

Oliveira<sup>2</sup>, Magali Araújo Damasceno de

[magali@bczm.ufrn.br](mailto:magali@bczm.ufrn.br)

**Resumo:** Menciona as tecnologias de informação e comunicação como as responsáveis por promoverem modificações em diferentes segmentos, nas quais as organizações e as profissões tiveram que se adequarem a esse novo cenário. Aborda que os profissionais precisam ser pró-ativos e dinâmicos, com espíritos de inovação e aptos a aceitarem novas experiências que agreguem valor e conhecimento à sua área de atuação. Fala que o bibliotecário pode incorporar no seu dia-a-dia atividades de outras áreas, como por exemplo, a administração, nas suas funções técnicas cujos benefícios são voltados para a gestão da biblioteca. Diferencia os termos gerência e gestão de pessoas sob a perspectiva da biblioteca. Expõe a postura do bibliotecário como gestor e líder cujas características são essenciais para uma boa administração da biblioteca e da disseminação de informações. Mostra que a capacitação é relevante para aperfeiçoar as habilidades e competências do bibliotecário, para que junto com os colaboradores possam atender aos objetivos da unidade de informação. Esclarece que o propósito é mostrar que o bibliotecário tem a possibilidade de ser técnico, gestor e líder e desempenhar bem as três funções, basta ter vontade de fazer, capacitação para se aperfeiçoar em novas e melhores técnicas, como ter apoio de toda a equipe da biblioteca.

**Palavras-chave:** Unidades de Informação. Bibliotecas. Gestão. Liderança.

## 1 INTRODUÇÃO

As Tecnologias de Informação e Comunicação impulsionaram transformações em diferentes cenários, desde nas áreas de administração e informação como em ciências e tecnologia. No campo de bens e serviços, as organizações requerem profissionais mais capacitados, como também engajados com os objetivos e valores da mesma. Além disso, buscam pessoas com perfis adequados para cada cargo e com

<sup>1</sup> Especialização em Gestão Estratégica de Pessoas e bibliotecária-documentalista da UFRN. Lattes: <http://lattes.cnpq.br/7491454460513278>

<sup>2</sup> Especialização em Gestão Estratégica de Pessoas e bibliotecária-documentalista da UFRN. Lattes: <http://lattes.cnpq.br/1192707546190482>

postura dinâmica e pró-ativa, mesmo sabendo que alguns desses aspectos são construídos no decorrer da vida profissional.

Na formação acadêmica, conhecer as possibilidades de atuação em uma determinada área e em áreas afins é um ambiente novo e pouco explorado. O que se observa é que no mercado de trabalho algumas promoções inesperadas podem surgir e nem sempre as pessoas são ou estão preparadas para assumir cargos que incorporem atividades de outras áreas ao seu fazer. E nesse ambiente, visualizar e identificar a interdisciplinaridade da equipe e outras formas de representação do termo pró-atividade é algo estratégico que as organizações vêm adotando para escolher gestores e/ou líderes.

Na literatura, os termos liderança e gerência se confundem um pouco, mas a diferença está na aplicabilidade. Enquanto a liderança é aplicada às pessoas e voltadas aos aspectos motivacionais e comportamentais, a gerência busca estabelecer relações com produtos e serviços.

Por exemplo, a postura de um bibliotecário frente as atividades de gerenciamento de uma biblioteca necessita incorporar no seu dia-a-dia as práticas administrativas. Além das atribuições técnicas da profissão, pode assumir a gestão de uma unidade de informação (biblioteca), como sendo responsável por gerenciar produtos e serviços informacionais, coordenar uma equipe a partir do relacionamento interpessoal, dentre outros.

O bibliotecário com a visão de gestor de pessoas, comprometido com a motivação e com a gerência de recursos e serviços informacionais são essenciais para que os objetivos da biblioteca sejam almejados. Nesse aspecto, a necessidade de capacitação contribuirá com sua formação enquanto responsável pelo setor, pois junto com os seus colaboradores poderão ofertar para a comunidade uma disseminação de informação com mais credibilidade.

Logo, o que se propõe nessa pesquisa é realizar um levantamento bibliográfico a respeito do perfil do bibliotecário enquanto administrador e gestor de pessoas na

biblioteca. O objetivo é verificar se o bibliotecário tem possibilidades de assumir uma postura de gestor e líder.

## **2 GESTÃO E LIDERANÇA**

As mudanças ocorridas na pós modernidade vem exigindo das organizações novas e melhores práticas de gestão. Tal fator deve-se não somente as exigências do mercado consumidor, mas devido ao avanço tecnológico que impulsionam modificações em todo o segmento, desde o projeto ou produção até a distribuição ou satisfação do cliente.

Diante de um mundo consumista, tão competitivo e cheio de incertezas, as especificidades do mercado devem ser acompanhadas de forma que transformem ameaças em oportunidades inovadoras. Para que o negócio possa atingir metas, objetivos e resultados satisfatórios é necessário, antes de tudo, uma análise da situação atual e traçar um planejamento adequado e condizente com as perspectivas de metas futuras. Por outro lado, necessita de pessoas capacitadas e envolvidas com as questões da empresa, visto que são fatores determinantes dentro da organização e o sucesso desta também está relacionada a ela.

A gestão é o processo que visa atingir os objetivos e as metas de uma organização, de forma eficiente e eficaz, através de fatores como organização, planejamento, liderança e controle dos recursos disponíveis.

Para Drucker (1994 apud MIRANDA, 2012, p.10):

Gestão é uma atividade complexa, envolvendo a combinação e a coordenação de recursos humanos, físicos e financeiros, por forma a que se produzam bens ou serviços que sejam simultaneamente procurados e que possam ser oferecidos a um preço que possa ser pago, tornando ao mesmo tempo agradável e aceitável o ambiente de trabalho de todos os envolvidos.

No contexto organizacional vários elementos levam para a eficácia de uma boa gestão e, a liderança é uma delas. A liderança é conhecida como um processo de

influência, na qual a equipe seja orientada para atingir metas. Segundo Assis e Maia (2014, p.187): “a função do líder é influenciar, de maneira positiva, os membros, estimulá-los e valorizá-los para que se possa aproveitar o potencial humano de cada um”. Embora haja na literatura várias definições, muitas delas abordam o termo com mais ênfase ao perfil comportamental dos líderes com os seus subordinados. Isso como forma de expor a postura de poder e autoridade que ele tem dentro da organização. Complementando, Maximiano (2007, p.254) afirma que: “A liderança sempre está ligada as pessoas”. É aí que se insere um novo campo da gestão, a gestão de pessoas.

A palavra líder vem sendo utilizada para o indivíduo que possui poder e autoridade dentro de uma organização. Farey (1993 apud SCHETTE, 1999, p.39) afirma que:

Líder, gerente, administrador, empresário são [...] termos designados para o mesmo papel, ou seja, aquele que dirige, coordena um grupo, sejam as tarefas, sejam as pessoas, orienta metas e estratégias, atua eficazmente na direção da produtividade, na solução de problemas, levando em conta em suas decisões, os sentimentos dos liderados, as crenças, os motivos, os talentos, promovendo mudanças com vistas ao futuro, à inovação e ao crescimento.

Logo, percebe-se que na maioria das vezes o papel do líder é fundamental para o sucesso de uma organização, pois ele é o grande incentivador para que a equipe almeje resultados esperados. Já nas novas formas de trabalho ele deve estar apto a ser um facilitador, avaliador, um realizador de previsões, um conselheiro e um habilitador (FARREN, 1996 apud ENCK, 2006).

Dessa maneira, o líder além de preocupar-se com a integração de equipes (com o propósito de buscar ideais coletivos e pessoais), também deve ter como foco um aprendizado gerencial contínuo.

Nessas abordagens dos termos, a gestão e liderança precisam ser tratadas em conjunto, pois estão diretamente ligadas ambas são necessárias para o desenvolvimento e crescimento da empresa. Bowditch e Buono (2004) mencionam que

a liderança constitui uma pequena parte do papel do gestor, mas é de fundamental importância que eles caminhem juntos em prol dos mesmos objetivos.

Para ter um bom entendimento dessa junção de termos, uma organização sem gestão de modo que existam somente líderes pode gerar frustrações e baixa produtividade; enquanto que o inverso, com a existência de uma gestão, mas sem líderes pode ocorrer ineficácia e perda de tempo, isto é, sem um direcionamento mais eficiente quanto às metas que a organização pretende atingir (SILVA, 2009).

Portanto, um bom gestor necessita ter conhecimentos em gestão de recursos e processos, como um líder precisa saber gerir pessoas. Ambos precisam trabalhar simultaneamente e a tendência é concentrar esses perfis em um único indivíduo, no caso, o bibliotecário.

A responsabilidade de gerenciar uma Unidade de Informação é saber dos princípios tradicionais da administração e motivar seu pessoal para que sintam-se valorizados e com isso proporcionem bons resultados. Isso faz com que os objetivos sejam mais fáceis de serem conquistados, tendo em vista que uma equipe bem liderada e orientada para o caminho certo será estimulada a fazer o melhor pela organização.

A seguir, será abordado a gestão em Unidades de Informação.

### **3 GESTÃO EM UNIDADES DE INFORMAÇÃO**

Segundo Lisboa et al. (2011, p.15), o processo de gestão em uma organização envolve quatro pontos: “[...] planejar, organizar, liderar e controlar”. Processos estes que devem fazer parte de toda organização que busca a qualidade e eficiência. Ainda Lisboa et al. (2011, p.14), “[...] existem diversos tipos de organizações, com objetivos e interesses distintos, desde as organizações com características culturais, políticas e humanitárias até as de natureza empresarial”.

As Unidades de Informação são consideradas organizações de informação e conhecimento com o propósito de disseminação informações. Nelas são necessárias que haja gestores para comandar as atividades administrativas bem como de pessoas,

ou indivíduos impulsionados a realizar cada etapa do processo de gestão incorporado ao fazer da profissão.

Santos (2009, [p.14]) define que as Unidades de Informação

São organizações sem fins lucrativos, ligadas a algum tipo de instituição maior, sejam elas públicas ou privadas. Podendo apresentar-se em categorias distintas com: um Núcleo de Informação Tecnológica; uma Biblioteca; ou Sala de Leitura, entre outros. Que possui como principal finalidade a disseminação da informação e do conhecimento.

As bibliotecas estão ligadas “as funções gerenciais de cunho administrativo” e essas são “responsáveis pela ativação de todas as funções meio ou fim e pelo seu direcionamento e ajuste às metas e objetivos do sistema” (MACIEL; MENDONÇA, 2016, p.5). Funções estas que tratam-se de planejamento, organização, direção e controle necessários para conduzir com sucesso uma organização.

Silva (2009, p. 82) relata que:

Se por um lado a profissão vem se desenvolvendo e descobrindo novas áreas de atuação, por outro lado, as exigências sobre o profissional da informação no sentido de desenvolver habilidades que envolvem várias áreas do conhecimento estão cada dia maiores.

Indicando assim que a área de Biblioteconomia está permeando muitos campos, permitindo novas áreas de atuação do bibliotecário e fazendo com que os profissionais desta área busquem novas qualificações para atender as exigências do mercado.

Fielden (1993 apud SILVA, 2009, p.73) reforça isso quando afirma que: “a administração de bibliotecas está se tornando cada vez mais complexa, tanto política, como tecnicamente, exigindo alto nível de habilidades gerenciais”.

Desta maneira, bibliotecários gestores, ou seja, profissionais responsáveis pelas Unidades de Informação devem reconhecer e analisar as novas demandas do

ambiente e adaptá-las à sua realidade. Visto que tanto o ambiente quanto o profissional tiveram que se adequar as novas mudanças.

No seguinte tópico, ver um pouco mais sobre o perfil do bibliotecário gestor.

### **3.1 Bibliotecário como gestor**

O bibliotecário é um profissional liberal, com formação de bacharel em Biblioteconomia, que pode atuar em Unidades de Informação: seja bibliotecas, centros de documentação, arquivos, museus, e/ou em diferentes locais que trabalhem com a produção, organização, armazenamento e disseminação da informação.

As novas tecnologias provocaram mudanças no campo de atuação desse profissional, assim como nas Unidades de Informação, com destaque para as bibliotecas. O estereotipo antigo de guardador de livros era a imagem mais representativa quando se falava em bibliotecário, mas que aos poucos foi se modificando e outras práticas e habilidades foram surgindo devido à necessidade e demanda da sociedade. Nesse contexto, Assis e Maia (2014, p. 187) reforçam que: “o bibliotecário não pode ser visto como simples guardador de livros, mas como gerente e administrador, tanto de pessoas como do conhecimento [...] com uma visão moderna de gestão e organização”.

Assim, adaptar práticas antigas e buscar novos conhecimentos para incorporá-los, conforme as tendências organizacionais é um desafio para o bibliotecário.

Diante disso, Assis e Maia (2014, p.187) complementam:

No que se refere às bibliotecas, é fundamental que o gestor conheça as novas teorias e tendências organizacionais, adaptando-as para que sejam aplicadas em sua unidade de informação, pois mesmo sendo organizações sem fins lucrativos, as mudanças ambientais lhes conferem características competitivas e inovadoras, necessárias à autoafirmação no mercado. O bibliotecário gestor deve adequar sua atuação não somente aos objetivos e metas da biblioteca, mas, sobretudo, aos objetivos e metas da instituição na qual ela está inserida.

Se ao bibliotecário compete trabalhar com organização, armazenamento e disseminação da informação, para o gestor compete noções de administração, planejamento, organização e controle.

Em suma, o bibliotecário gestor deve

[...] organizar, comandar, prever, coordenar e controlar todas as atividades ligadas à sua Unidade de Informação. Neste contexto, adquirir habilidades, atitudes, ampliar e desenvolver competências capazes de auxiliar no desempenho das atividades profissionais e no gerenciamento de unidades de informação é indispensável para sua atuação efetiva como gestor (SILVA; SILVA, 2012, p. 6).

Diante disso, é possível compreender que o bibliotecário para ter perfil de gestor deve incorporar atribuições administrativas nas atividades técnicas diárias e o intuito é auxiliá-lo na gestão da Unidade de Informação para que possa obter resultados, como a satisfação dos clientes. A própria Lei que rege a profissão comenta a atuação do bibliotecário também como administrador de bibliotecas. Complementando, Barbalho e Freitas (2002b apud SILVA, 2009, p.76) mencionam que:

[...] especialmente quando se trata do gestor de unidades de informação, a Lei 4.080 de 30 de junho de 1964, que rege a profissão, estabelece como sendo atribuições profissionais do bibliotecário, a organização, direção e execução dos serviços técnicos além da administração de bibliotecas [...].

Desta forma, o perfil do profissional bibliotecário que se destacará no mercado será aquele que une o desempenho das atividades técnicas, o gerenciamento de Unidades de Informação, a facilidade de comunicação, com a motivação das pessoas de sua equipe para que as mesmas participem do planejamento e sintam-se responsáveis pelo alcance dos resultados.

O próximo tópico irá abordar o bibliotecário com perfil de gestor e líder.



### **3.2 Bibliotecário com perfil de gestor e líder**

No trabalho desenvolvido pelo bibliotecário, as técnicas tradicionais de atuação são o alicerce da profissão e muitas oportunidades de emprego são para atender essa demanda. Porém, os profissionais da informação precisam estar atentos às necessidades do mercado, inclusive agregando valor ao seu cargo de modo a incorporar também os aspectos gerenciais em sua Unidade de Informação.

Souto (2005, p.36) destaca isso quando diz que: “A formação do bibliotecário já vem há muito acompanhando as exigências do mercado”. Visto que diante dos desafios da profissão, que além de exigir domínio em suas atribuições técnicas, ele precisa adquirir competências e habilidades no processo gerencial. Complementando, Souto (2005, p.32) menciona que “o desenvolvimento de competências e habilidades capazes de garantir o sucesso no mercado globalizado é não somente uma necessidade, mas uma questão de sobrevivência”.

De acordo com Honesko (2001, p. 3):

[...] o profissional da informação desenvolve suas atividades em ambientes que exigem mudanças em seus papéis tradicionais, algumas atenções são exigidas. Acredita-se na necessidade de aperfeiçoar suas habilidades e transformá-lo em um profissional empreendedor e inovador, preparando-o para este novo e recente paradigma que o manterá competitivo no futuro.

Nesse sentido, o bibliotecário deve ter a capacidade de administrar de maneira geral a Unidade de Informação se deseja manter-se firme no mercado de trabalho. Além disso, para se manter competitivo, o aperfeiçoamento de suas habilidades será visto positivamente de forma que estará inovando suas formas de atuação e incorporando novas práticas para o seu universo de trabalho. Assim, é essencial conhecer o fluxo de processos e serviços da unidade, bem como saber os pontos fortes e fracos que influenciam diretamente o funcionamento do local de atuação.

O que se observa é que as atividades administrativas gerenciais são pouco exploradas ou na maioria das vezes ignoradas. Isso gera o tecnicismo do fazer da profissão limitando seu potencial empreendedor até então desconhecido.

Desse modo, a falta de atitudes gerenciais do bibliotecário gestor que está à frente de uma Unidade de Informação acarretará possivelmente no insucesso, isto é, a ausência de atitudes gerenciais influenciará negativamente nas metas da organização. No caso da liderança, as tomadas de decisões e a responsabilidade dos resultados devem ser compartilhadas com todos os membros da equipe.

Portanto, o bibliotecário deve ter um perfil de gestor e líder como sendo um ponto positivo no fator de competitividade de mercado. Ele deve estar empenhado não somente com o formato técnico da profissão, mas incorporar outras capacidades as suas práticas, como por exemplo, a motivação de pessoas. Quebrar o antigo estereótipo de guardião de livros é abrir espaço para o novo, um bibliotecário mais dinâmico e pró-ativo.

#### **4 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Embora o processo de gestão em uma organização envolva planejamento, organização, controle e liderança, essa última, que é muito voltada para o gerenciamento de pessoas no que diz respeito em influenciá-las para atingir os resultados da organização, deve ser melhor explorada no campo da Biblioteconomia, visto que a área ainda é muito relacionada ao fazer técnico da profissão.

Superar desafios juntamente com sua equipe é um dos objetivos do líder de qualquer que seja a empresa. A organização que enxerga um líder com todas as suas habilidades e competências faz toda a diferença no comando de suas equipes. Ela estará mais apta a enfrentar a realidade do mercado, alcançar seus objetivos e, conseqüentemente, ter sucesso.

O cenário global impulsionou mudanças no campo da educação, tecnologia, administração e informação. Na profissão de bibliotecário também não foi diferente e

muitas transformações atingiram a forma como o profissional deve conduzir a biblioteca. As novas formas de atuação deste profissional surgiram a partir das novas oportunidades e formas de trabalho.

A visão de guardião de livros sempre direcionará para a imagem do bibliotecário. Por outro lado, no olhar desse profissional, houve a necessidade de agregar outras habilidades e competências diferentemente daquelas já praticadas.

Gerir e administrar pessoas e conhecimentos são desafios para o bibliotecário contemporâneo. Ao incorporar novas estratégias as suas atividades diárias, o bibliotecário tem um diferencial competitivo, pois sua gestão tende a ser multifacetada ao fundir atribuições de biblioteconomia e gestão administrativa.

Assim, o bibliotecário com perfil de gestor e líder necessita ter conhecimento tanto em administração de recursos e serviços como de pessoas. Não basta ser bibliotecário, ele tem que ser gestor e líder.

### **Information unit management: the librarian as a manager and leader**

**Abstract:** This paper mentions communication and information technologies as responsible for promoting modifications in different segments. In those segments, the organizations and the professions had to adjust to this new scenery. This article also argues that professionals have to be proactive and dynamic, with innovative attitude and willingness to accept new experiences, which add value and knowledge in their field of expertise. This paper also states that the librarians can incorporate activities from other areas into their daily routines. One example can be the use of business management techniques in order to improve the library's management. It differentiates, under a librarian's perspective, the terms people management and personnel administration. This article shows the librarian's attitude as a manager and a leader, whose traits are essential for a good library management and for dissemination of information. It demonstrate the value the relevance of training to improve a librarian's abilities and capabilities in order to, along with the collaborators, reach the goals of the information unit. This paper also alludes that the librarian has the possibility of being a technician, a manager and a leader, and perform well those 3 functions with the support of all the library's team.

**Keywords:** Information units. Library. Management. Leadership.

## REFERÊNCIAS

ASSIS, Célia Costa; MAIA, Luiz Cláudio Gomes. Análise do perfil de liderança do bibliotecário gestor na cidade de Goiânia-GO. **Inf. Inf.**, Londrina, v. 19, n. 1, p. 185-205, jan./abr. 2014. Disponível em: <<http://www.uel.br/revistas/uel/index.php/informacao/article/view/14817>>. Acesso em: 10 jun. 2016.

BOWDITCH, James L; BUONO, Anthony F. **Elementos de comportamento organizacional**. São Paulo: Pioneira, 2004. (Biblioteca Pioneira de Administração e Negócios).

ENCK, Cleusa Ramos. **Gerência na área da saúde: educação e desenvolvimento para a liderança**. 2006. 135 f. Dissertação (Mestrado em Educação) - Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2006. Disponível em: <[http://tede.pucrs.br/tde\\_busca/arquivo.php?codArquivo=63](http://tede.pucrs.br/tde_busca/arquivo.php?codArquivo=63)>. Acesso em: 29 maio. 2016.

HONESKO, Astrid. **Empreendedorismo em bibliotecas universitárias: um estudo do cenário paranaense**. 2001. 124 f. Dissertação (Mestrado em Biblioteconomia e Ciência da Informação)- Faculdade de Biblioteconomia, Pontifícia Universidade Católica, Campinas, 2001. Disponível em: <<http://ri.uepg.br:8080/riuepg/handle/123456789/780>>. Acesso em: 20 maio. 2016.

LISBOA, João et al. (Coords.). **Introdução a gestão de organizações**. 3.ed. Porto: Vida Económica, 2011.

MACIEL, Alba Costa; MENDONÇA, Marília Alvarenga Rocha. **A função gerencial na biblioteca universitária**. [2016]. Disponível em: <<http://www.ndc.uff.br/OLD2013/repositorio/A%20fun%20E7%E3o%20gerencial%20na%20Biblioteca%20universit%20ria.pdf>>. Acesso em: 05 jun. 2016.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Introdução à administração**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

MIRANDA, Ticiane de Aguiar Moutinho de. **As mulheres executivas e seus estilos de gestão**. 2012. 35p. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Gestão Empresarial) – AVM Faculdade Integrada, Universidade Candido Mendes, Rio de Janeiro, 2012. Disponível em: <[http://www.avm.edu.br/docpdf/monografias\\_publicadas/G201118.pdf](http://www.avm.edu.br/docpdf/monografias_publicadas/G201118.pdf)>. Acesso em: 05 jun. 2016.

SANTOS, Joelma Maria dos. **Gestão de pessoas em unidades de informação: o bibliotecário como um líder.** 2009. 45p. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Biblioteconomia), Departamento de Biblioteconomia, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2009. Disponível em: <[https://monografias.ufrn.br/jspui/bitstream/1/194/1/JoelmaMS\\_Monografia.pdf](https://monografias.ufrn.br/jspui/bitstream/1/194/1/JoelmaMS_Monografia.pdf)>. Acesso em: 05 jun. 2016.

SCHETTE, Fátima Rosely. **Ser líder: um estudo fenomenológico de depoimentos.** 1999. 121p. Dissertação (Mestrado em Psicologia Clínica) - Pontifícia Universidade Católica, Campinas, 1999. Disponível em: <[http://www.bibliotecadigital.puc-campinas.edu.br/tde\\_busca/arquivo.php?codArquivo=82](http://www.bibliotecadigital.puc-campinas.edu.br/tde_busca/arquivo.php?codArquivo=82)>. Acesso em: 01 jun. 2016.

SILVA, Janaina Costa. **O estilo de liderança dos bibliotecários de Brasília.** 2009. 167p. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação)-Universidade de Brasília, Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Ciência da Informação, Departamento de Ciência da Informação e Documentação, Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação. Brasília, 2009. Disponível em: <<http://docplayer.com.br/8408704-O-estilo-de-lideranca-dos-bibliotecarios-de-brasilia.html>>. Acesso em 10 jun. 2016.

SILVA, Karol Almeida da; SILVA, Luciana Candida da. Competências essenciais demandadas aos bibliotecários-gestores que atuam em bibliotecas universitárias: um estudo dos profissionais de Goiânia – GO. In: SEMINÁRIO NACIONAL DE BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS, 17., 2012, Gramado. **Anais eletrônico...** Gramado: [s.n.], 2012. p. 1-15. Disponível em: <<http://www.snbu2012.com.br/anais/pdf/4QYJ.pdf>>. Acesso em: 05 maio. 2016.

SOUTO, Leonardo Fernandes (Org.). **O profissional da informação em tempo de mudanças.** Campinas; SP: Alínea, 2005.