

# MAPEAMENTO DE COMPETÊNCIAS E CONHECIMENTOS ORGANIZACIONAIS NA DIVISÃO CENTRAL DE BIBLIOTECAS DO IFPA - CAMPUS BELÉM

## MAPPING OF COMPETENCES AND ORGANIZATIONAL KNOWLEDGE IN THE CENTRAL DIVISION OF LIBRARIES OF IFPA - CAMPUS BELÉM

Gerlandy Leão da Silva<sup>a</sup>  
Eddie Carlos Saraiva da Silva<sup>b</sup>  
Célia Regina Simonetti Barbalho<sup>c</sup>  
Danielly Oliveira Inomata<sup>d</sup>

### RESUMO

**Objetivo:** mapear as competências e os conhecimentos organizacionais na Divisão Central de Bibliotecas do Instituto Federal do Pará, Campus Belém. **Metodologia:** caracteriza-se a pesquisa como descritiva, de abordagem qualitativa e quantitativa, além de natureza básica. Trata-se de uma pesquisa: bibliográfica, documental e de campo; cujos instrumentos de coleta de dados foram: o levantamento bibliográfico e documental e o uso de formulário eletrônico. **Resultados:** dentre a análise é observável o mapeamento de 11 conhecimentos associados a categoria Gestão e Técnico; 28 habilidades categorizadas em Gestão, Técnica, Tecnológica e Comportamento e; 96 atitudes pertinentes ao perfil do servidor, também, categorizadas em Gestão, Técnica e Comportamento. **Conclusões:** é perceptível que tanto o esperando quanto o que está presente na rotina da equipe são competências organizacionais que garantem a qualidade dos produtos, a entrega dos serviços e o tratamento da informação de forma eficiente. Destaca-se a presença de Competências Organizacionais relacionadas aos conhecimentos, habilidades e atitudes que são específicas de cada setor por estarem diretamente ligadas as atividades executadas e outros aspectos relacionados.

---

<sup>a</sup> Mestre em Ciência da Informação pela Universidade Federal do Pará (UFPA). Bibliotecária no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará (IFPA). Belém, Brasil. E-mail: gerlandyl@gmail.com.

<sup>b</sup> Doutorando em Ciência da Informação pela Universidade Federal do Pará (UFPA). Mestrando em Comunicação, Cultura e Amazônia pela UFPA. Bibliotecário no Instituto Tecnológico Vale, Belém, Brasil. E-mail: eddiesaraiva@gmail.com.

<sup>c</sup> Doutora em Ciência da Informação pela Universidade Federal de Santa Catarina (PGCIN/UFSC). Docente do Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação, da Universidade Federal do Pará (UFPA). Belém, Brasil E-mail: celia.simonetti@gmail.com.

<sup>d</sup> Doutora em Comunicação e Semiótica pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC/SP). Docente na Universidade Federal do Amazonas (UFAM). Amazonas, Brasil. E-mail: dinomata@ufam.edu.br.

**Descritores:** Competência organizacional. Conhecimento organizacional. Gestão do conhecimento. Biblioteca universitária.

## 1 INTRODUÇÃO

O valor das organizações passou por uma mudança nas últimas décadas, quando há um reconhecimento do conhecimento como parte dos bens intangíveis de uma organização. Neste contexto, surge, como aliada, em identificar tanto o conhecimento tácito quanto o conhecimento explícito, a Gestão do conhecimento (GC). Trata-se de um processo utilizado para adquirir, criar, compartilhar, armazenar e usar os conhecimentos de uma organização para competitividade (Nonaka, 2007). Visando uma melhor aplicação dos conceitos de GC, a *Asian Productivity Organization* (APO, 2009) criou modelos para pequenas e médias empresas privadas, que foram aplicados em várias regiões do mundo.

No Brasil, o emprego desses processos foi adaptado para instituições públicas. Como exemplo mais utilizado tem-se o estudo de Batista (2008), que justifica o uso metodológico devido às diferenças de objetivos. Nas empresas privadas a GC ajuda a gerar riquezas e aumentar a competitividade. Portanto, pode-se questionar, como o objetivo das organizações públicas não é o lucro, qual seria o benefício para ela ao implantar a GC?

Na administração pública, a efetiva GC [...] ajuda as organizações a enfrentar novos desafios, implementar práticas inovadoras de gestão e melhorar a qualidade dos processos, produtos e serviços públicos em benefício do cidadão-usuário e da sociedade em geral. (Batista, 2008, p. 40).

Neste sentido, pretende-se saber: qual o estado inicial de competências e conhecimentos organizacionais na Biblioteca do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará (IFPA) - Campus Belém? Este estudo propõe-se a fazer o mapeamento das competências organizacionais e inventário do conhecimento organizacional nas práticas da gestão do conhecimento, entre os bibliotecários e técnicos da Biblioteca do IFPA - Campus Belém. Além disso, como forma de complementar a pesquisa, pretende-se descrever o campo de estudo selecionado, sendo o IFPA – Campus Belém.

A Biblioteca é submissa administrativamente à diretoria de ensino do Campus Belém e faz parte do Sistema integrado de bibliotecas do IFPA que é conduzido pela Pró - reitoria de ensino do IFPA. A pesquisa se faz relevante por se tratar de uma descrição de competências de uma biblioteca universitária com atuação na educação profissional paraense, tendo uma equipe de profissionais que precisam estar atualizados e atuando no mundo globalizado.

## **2 COMPETÊNCIA E CONHECIMENTO ORGANIZACIONAL NA GESTÃO DO CONHECIMENTO**

A rápida evolução das Tecnologias de Informação e Comunicação, provocada principalmente após a segunda guerra mundial, foi um dos vários fatores a modificar estruturas no modo de agir nos setores da sociedade e no ambiente organizacional não poderia ser diferente. A nova economia é tratada de Era do conhecimento, pois se difere da Era Industrial, que visualizava como fatores críticos, o capital e os seus recursos físicos e naturais. Trata-se de um novo paradigma, onde o conhecimento foi mencionado como recurso econômico primeiramente por Machlup segundo Barbosa (2020). Nesses estudos, foram apontados cinco tipos distintos de conhecimento: prático, intelectual, informal, espiritual e indesejável.

O conhecimento é uma mistura fluida e experiência condensada, valores, informação contextual e insight experimentado, a qual proporciona uma estrutura para a avaliação e incorporação de novas experiências e informações. Ela tem origem e é aplicada na mente dos conhecedores (Davenport; Prusak, 1998).

Os conhecedores são as pessoas que estão inseridas nas organizações. E há um desafio de se manter na instituição o conhecimento criado nela para além da presença do conhecimento dos documentos. Ele pode encontrar-se nas rotinas de processos e todas as práticas normativas da organização (Davenport; Prusak, 1998).

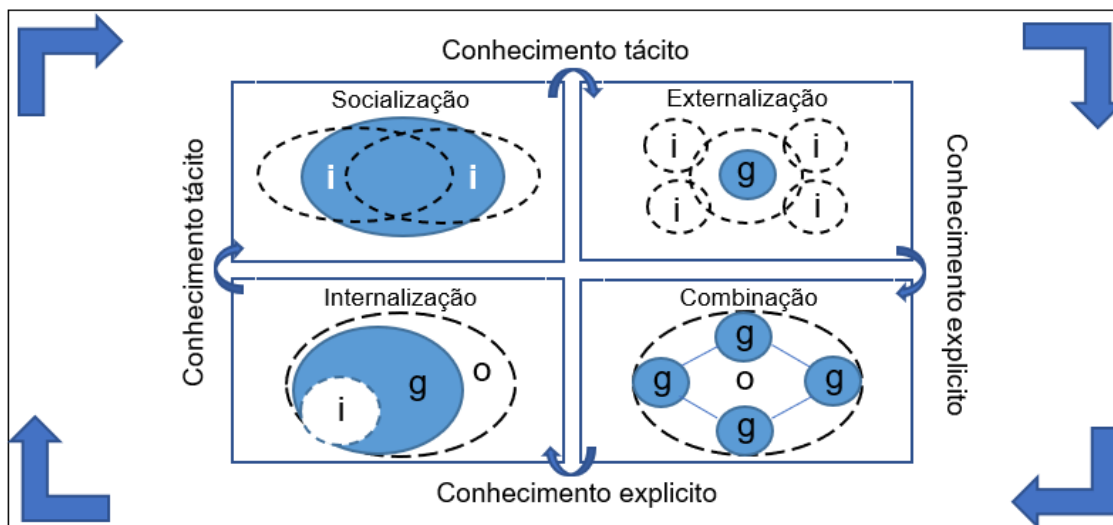
Com a compreensão de que o conhecimento pode aumentar a produtividade das organizações e desta forma atrair os olhares em busca de estratégias e seu melhor uso, faz-se necessário a compreensão também de

conceitos que contribuam com a efetividade do conhecimento nas organizações. Portanto, Davenport e Pruzak (1998) contribuem assim com o conceito: dados são simples observações e são facilmente estruturados, quantificados, obtidos por máquinas além de facilmente transferíveis; informação é quando os dados são dotados de relevância, devendo haver consenso em relação ao significado, além de exigir necessariamente a mediação humana para essa análise. Já o conhecimento ocorre quando há reflexão, síntese e contextualização da informação passando a ser valiosa para a mente humana, por isso, o conhecimento é difícil de estruturação e conseqüentemente difícil de ser transferido.

Nonaka e Takeuchi (1997) classificam o conhecimento em dois tipos: tácito e explícito, os quais têm como objetivo transformar o conhecimento obtido na organização e de alguma forma está represado ou utilizado individualmente. Os autores desenvolvem um modelo bem-sucedido para a gestão do conhecimento criando a **Teoria da Criação do Conhecimento Organizacional**, ao observarem que o processo de construção do “[...] conhecimento, ao contrário da informação, diz respeito a crenças e compromissos [...]” e está essencialmente relacionado à ação, à atitude e a uma intenção específica. A Teoria da Criação do Conhecimento Organizacional é “[...] um processo humano dinâmico de justificar a crença pessoal com relação ‘a verdade’” (Nonaka; Takeuchi, 1997, p. 63).

Segundo Nonaka e Takeuchi (1997), o conhecimento só é criado por indivíduos, logo a criação do conhecimento organizacional ocorre dentro da comunidade e é um “[...] processo que amplia organizacionalmente o conhecimento criado pelos indivíduos, cristalizando-o como parte da rede de conhecimentos da organização.” (Nonaka; Takeuchi, 1997, p. 63). Na perspectiva dos autores, a GC nas organizações ocorre pela transformação do conhecimento tácito em explícito através de uma espiral, constituindo um ciclo que se realimenta (Figura 1).

**Figura 1 - Espiral do conhecimento-**



**Fonte:** adaptado de Nonaka e Takeuchi (2008).

Conforme a Espiral do Conhecimento demonstrada por Nonaka e Takeuchi (2008) há a tratativa do conhecimento tácito e explícito sendo aplicados no processo, sendo: conhecimento tácito – formado por elementos técnicos e cognitivos, caracterizando certa dificuldade na formalização e transmissão; conhecimento explícito – há facilidade na codificação, tornando possível: representação, armazenamento, compartilhamento e aplicação (Nonaka; Takeuchi, 2008). É possível observar na Espiral do Conhecimento outros subprocessos, como: socialização; externalização; combinação e; internalização, que interagem junto aos conhecimentos tácito e explícito. Para melhor definição, Nonaka e Takeuchi (2008) descrevem esses subprocessos, como:

- socialização – objetiva a criação e compartilhamento do conhecimento tácito por meio da interação entre os indivíduos (conhecimento tácito -> conhecimento tácito);
- externalização – encarrega da convergência do conhecimento tácito em conhecimento explícito, de modo que o indivíduo transmita ao grupo. “O conhecimento tácito torna-se explícito tomando a forma de metáforas, analogias, conceitos, hipóteses ou modelos.” (Takeuchi; Nonaka, 2009, p. 62);
- combinação – sistematização do conhecimento explícito, onde ocorre

a convergência de explícito para explícito transmitindo o conhecimento do grupo -> organização. “Este modo de conversão de conhecimento envolve a combinação de diferentes corpos de conhecimento explícito” (Nonaka; Takeuchi, 2008, p. 65);

- internalização – conhecimento transmitido da organização para o indivíduo, convertendo o conhecimento explícito em tácito.

Na biblioteca é possível observar o subprocesso de **socialização** na organização de encontros onde os usuários compartilham suas experiências e interpretações de diferentes obras e promovem a troca de ideias e perspectivas, ou especialistas compartilham seus conhecimentos sobre temas específicos, incentivando a interação entre os participantes. O subprocesso de **externalização** pode ser exemplificado com o desenvolvimento de guias de estudo ou materiais de referência que utilizem metáforas e analogias para explicar conceitos complexos, facilitando a compreensão e a transmissão do conhecimento. As ações de criação de repositório onde diferentes tipos de conhecimento explícito (artigos, livros, vídeos) sejam organizados por temas, permitindo que os usuários combinem informações de diversas fontes e oferta de cursos e treinamentos que integrem diferentes áreas do conhecimento, permitindo que os participantes combinem informações explícitas em novos contextos, são exemplos do subprocesso de **combinação**. Por fim, para o subprocesso de **internalização**, programas de mentoria ou mecanismos de feedback onde os usuários possam refletir sobre o que aprenderam e como aplicaram esse conhecimento em suas vidas, reforçando a internalização do conhecimento são as ações que refletem o subprocesso em bibliotecas.

Na literatura científica é possível encontrar definições de GC que descrevem como sendo “[...] um processo pelo qual as organizações buscam novas formas de criar e expandir o conhecimento” (Nonaka; Takeuchi, 1997), ou mesmo, como uma “[...] coleção de processos que governa a criação, disseminação e utilização do conhecimento para atingir plenamente os objetivos da organização.” (Davenport; Prusak, 1998, p. [1]). Segundo Magnani e Herbelê (2010) a Gestão do conhecimento reconhece a informação e conhecimento como fator, portanto é necessário utilizar estratégias e práticas para esta gestão.

A GC é uma prática que permite dar valor à organização e não seria diferente nas instituições públicas que devem também otimizar seus recursos intangíveis fazendo com que a sociedade obtenha o retorno dos investimentos de modo mais eficiente.

Para implantação da GC é preciso iniciar um diagnóstico para saber como a instituição está

“[...] é necessário que se faça uma contextualização do ambiente onde a GC será estudada, uma vez que em organizações onde o trabalho é facilmente replicado, com atividades mais rotineiras, o conhecimento é identificado, armazenado e compartilhado de forma mais clara do que em ambientes projetizados.” (Bastos; Tosta; Moré, 2019, p. 4).

Nonaka e Takeuchi (2008) apresentam um inventário de conhecimento como um modelo de diagnóstico que identifica o conhecimento em três classificações: conhecimento associado ao negócio, que trata sobre os processos gerais da organização; conhecimento associado à garantia de qualidade, que trata do conhecimento exigido nas coordenações para equipes de treinamento, e conhecimento técnico que trata do conjunto de habilidades, competências e informações específicas que são necessárias para a execução de tarefas e atividades dentro de uma organização. É um conhecimento fundamental para o desempenho eficaz das funções operacionais e técnicas.

Conforme descrito pela APO (2009) entre as várias práticas de GC podem ser destacadas seis que são mais utilizadas pelas organizações, sendo elas: plano de competências do trabalhador do conhecimento; mapeamento de conhecimento; modelo de maturidade em GC; mentoria; portal do conhecimento; e compartilhamento de vídeo. Entretanto, outras práticas podem ser utilizadas no processo de implementação da gestão do conhecimento, como: memória organizacional; mapeamento de conhecimento; software de gestão; banco de melhores práticas; páginas amarelas/ banco de competências; portal de compartilhamento de conhecimento; comunidade de práticas; educação corporativa; gestão do capital intelectual e/ou gestão de ativos intangíveis e fóruns/listas de discussões (APO, 2009; Strauhs *et al.*, 2012).

O mapeamento das competências é uma prática viável para GC, pois competência, segundo Sveiby (1998 *apud* Brito, 2007) é um dos principais ativos

invisíveis na organização e traduz o que é a utilização prática do conhecimento. O mapa possibilita estruturar as habilidades, conhecimentos e atitudes dos indivíduos da organização e poderá ser compartilhado novamente.

As bibliotecas dos Institutos Federais são organizações públicas que podem e precisam se adequar às exigências do mundo globalizado, e fazer uso de estratégias da GC. Segundo Drucker (1997, p. 165) “[...] o conhecimento está sempre incorporado a uma pessoa, é transportado por uma pessoa, é criado, ampliado ou aperfeiçoado por uma pessoa, é aplicado, ensinado e transmitido por uma pessoa e é usado, bem ou mal, por uma pessoa”. Neste contexto, como parte de instituições, as bibliotecas dos Institutos Federais, e indo mais além, os próprios servidores (docentes e técnicos) devem estar preparados para atuar no processo, bem como desenvolver seus próprios projetos de gestão do conhecimento. Pois a GC tem como objetivo equilibrar os bens intelectuais disponíveis e amplificar esses bens, e pode ocorrer por meio da disseminação do conhecimento ou pela incorporação de novos conhecimentos ao capital intelectual já existente (Beal, 2008).

A gestão do conhecimento em bibliotecas dos Institutos Federais é uma abordagem recente e os principais trabalhos surgiram no final da década de 2010, mas está se tornando uma forma de gestão crucial para reter o *know-how* em benefício dos seus colaboradores, e promover um serviço dinâmico para os usuários da biblioteca (Faqueti; Dutra; Prim; Rados, 2015; Sousa; Bernardino, 2017; Pinheiro, 2018).

### 3 PERCURSO METODOLÓGICO

A pesquisa realizada neste trabalho é classificada como descritiva, uma vez que busca descrever as competências organizacionais atribuídas às Unidades de Informação e os profissionais bibliotecários, focando como universo de pesquisa a Divisão Central de Biblioteca do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará (IFPA) – Campus Belém. Quanto à metodologia, utiliza-se o método quali-quantitativo, pois permite a mensuração de dados numéricos e de dados narrativos para melhor explanação do trabalho.



Adicionalmente, faz-se uso da pesquisa documental e pesquisa de campo, utilizando como técnica de coleta de dados: levantamento (documental e de dados) e formulário eletrônico.

Para a pesquisa documental foi levantado e estudado as Resoluções nº 42/2013 – CONSUP/IFPA, nº 20/2018 – CONSUP/IFPA e nº 860/2022 – CONSUP/IFPA que aprovam e descrevem a estrutura organizacional do campus, o regimento das bibliotecas do IFPA e as atribuições legais (Brasil, 2013; 2018; 2022). Com base nas Resoluções do IFPA e na Cartilha sobre Competências Organizacionais do Instituto de Tecnologia da Informação e Comunicação do Espírito Santo (PRODEST, [20-?]), foi construído e compartilhado um formulário eletrônico com uma lista composta por 145 indicadores comportamentais que refletem na dimensão **conhecimento, habilidade e atitude** das competências organizacionais.

O formulário eletrônico foi aplicado em dois momentos:

- aos servidores e técnicos da Divisão Central de Bibliotecas do IFPA (12 pessoas) que formam a equipe. Todos foram convidados a responder o instrumento de coleta de dados conforme os setores e suas atuações nas atividades da Biblioteca;
- a Direção ficou incumbida de apontar os 60 indicadores comportamentais dos três setores, conforme especificado no organograma do IFPA ([20-?]a), por conter uma visão ampla dos processos das Bibliotecas do Campus Belém.

O mapeamento das Competências Organizacionais (conhecimento, habilidade e atitude) foram levantadas com base na legislação que orientam a Divisão Central e os dados levantados no formulário eletrônico. A pesquisa pode contar com a participação de nove servidores da Divisão Central de Bibliotecas (DCEBI), sendo possível análise dos dados com uma amostragem de 75%.

#### 4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A Divisão Central de Bibliotecas (DCEBI) está instalada no Campus Belém do Instituto Federal de Educação Ciência e Tecnologia do Pará (IFPA). O

IFPA é uma instituição multicampi que data do ano de 2008 quando houve a federalização dos antigos Centro Federal de Educação Tecnológicos (CEFET) e Escolas agrotécnicas. A DCEBI contribui também com essa história da educação federal, nas primeiras escolas artífices que datam do início do século 20. Portanto, ressalta-se que a Divisão Central de Bibliotecas (DCEBI) é anterior à Lei nº 11.892/2008 (Figura 2).

**Figura 2 – Biblioteca do IFPA – Campus Belém.**



**Fonte:** IFPA, [20-?] b.

Segundo Corrêa (2009), a biblioteca da então Escola Artífice é criada no projeto de 1929, tendo seu acervo composto por livros técnicos e materiais de apoio como apostilas. O atual prédio da biblioteca, localizado na Av. Almirante Barroso, foi inaugurado em 1996 e é composto de três pavimentos em 2.200 m<sup>2</sup> de área construída. Chama a atenção que o prédio distribuía espaço para acervo, copa, miniauditórios, sala da coordenação, espaço de leitura individual, espaço para estudo em grupo, setores de referências entre outros espaços utilizados nos dois primeiros pavimentos (térreo e primeiro andar), ficando o segundo andar reservado para uma futura expansão.

A DCEBI fica subordinada direta e hierarquicamente a Diretoria de Ensino, possuindo atualmente os setores: referência; periódicos e portais e;

processamento (Brasil, 2022; IFPA, [20-?]a), que antes do ano de 2022, era formada por quatro setores sendo denominados: desenvolvimento de coleções e aquisição; processamento técnico; circulação e referência e; periódico (Brasil, 2018). O setor de Referência é descrito como o ambiente de contato e recepção dos usuários na biblioteca, tem como finalidade

[...] disponibilizar a informação ao alcance da comunidade acadêmica e do público externo, proporcionando a excelência do serviço de atendimento; [...] o monitoramento e manutenção do funcionamento dos serviços de consulta, cadastro, empréstimo domiciliar, reservas, empréstimo entre bibliotecas e outros (Brasil, 2018, local. 4).

Ao setor de Periódicos compete a gestão e organização das publicações seriadas, assim como, a seleção, manutenção das suas coleções e sempre buscando oferecer a informação mais atual e completa (Brasil, 2018). O uso e recuperação da informação contida neste tipo de material também fica a cargo dos profissionais responsáveis por esse setor. O setor de Processamento tem a

[...] finalidade de executar os serviços de processamento automatizado de registro, descrição bibliográfica, classificação, indexação e preparo físico de todos os tipos de materiais informacionais, nos diferentes suportes: impresso, eletrônico, online, meios magnéticos etc., visando à recuperação pelo usuário (Brasil, 2018, local. 3).

Os três setores e a direção trabalham para prestar serviços e produtos de informação com qualidade aos usuários internos e externos do IFPA, além de propor “[...] um espaço de incentivo à leitura e à pesquisa, que dá apoio e suporte aos alunos e servidores do campus no acesso à informação, além de estar envolvido em diversos projetos de ensino, pesquisa e extensão.” (IFPA, [20-?]b). Essa abordagem reflete a Teoria da Criação do Conhecimento Organizacional de Nonaka e Takeuchi (1997), que enfatiza o valor do conhecimento como um recurso econômico e a necessidade de criar um ambiente que estimule a interação e a troca de saberes. Nesse sentido, o IFPA se posiciona como um espaço onde o conhecimento pode ser socializado, contribuindo para a construção de uma comunidade acadêmica mais coesa e colaborativa.

Com base na Legislação<sup>1</sup> que rege as atividades e estrutura da DCEBI e

---

<sup>1</sup> Resolução nº 42/2013 – CONSUP/IFPA; Resolução nº 20/2018 – CONSUP/IFPA; Resolução nº 860/2022 – CONSUP/IFPA.

com foco nos três setores indicados atualmente (referência, periódicos e portais e, processamento) e que compõem a Divisão Central foi realizado o mapeamento das Competências Organizacionais voltadas as atividades biblioteconômicas e ao perfil dos profissionais, focando nas três dimensões de Competência: conhecimento, habilidade e atitude. O mapeamento das competências é uma prática destacada por Nonaka e Takeuchi (2008) como essencial para a identificação do conhecimento dentro da organização. Essa ação permite que a biblioteca não apenas reconheça as habilidades e conhecimentos dos seus colaboradores, mas também fortaleça a gestão do conhecimento ao criar um repositório de saberes que pode ser acessado e utilizado por todos. Além disso, a ênfase nas dimensões de competência (conhecimento, habilidade e atitude) está alinhada com a ideia de que o conhecimento deve ser contextualizado e aplicado, conforme discutido por Davenport e Prusak (1998), que afirmam que o conhecimento é mais valioso quando está ancorado na prática e na experiência dos indivíduos.

Analizando a primeira dimensão das Competências Organizacionais observa-se entre as atividades descritas na DCEBI do IFPA – Campus Belém uma amostra de **21 conhecimentos** (Figura 3) que variam entre os que são voltados para a gestão e os que são mais técnicos da área de Biblioteconomia.

**Figura 3 – Competências organizacionais - Conhecimentos mapeados no DCEBI/IFPA – Campus Belém.**



**Fonte:** dados da pesquisa (2022).

Dos 21 conhecimentos (Quadro 1) distribuídos entre as duas categorias apontadas, observa-se 10 conhecimentos voltados à gestão que podem ser aplicadas em qualquer setor da DCEBI incluindo, e principalmente, a Direção que são atribuídas atividades mais organizacionais e que implicam em tomadas de decisões administrativas. Além disso, os 11 conhecimentos técnicos são diretamente vinculados a área da Biblioteconomia.

**Quadro 1 – Conhecimentos mapeados na DCEBI – IFPA/Campus Belém.**

COMPETÊNCIAS ORGANIZACIONAIS - CONHECIMENTOS			
Voltados à gestão		Técnicos	
Comunicação organizacional	Hardware e Software (relacionados à função)	Base de dados	Fontes de informação
Política de diversidade e inclusão	Tecnologia da informação e comunicação	Catálogo	Códigos e Normas de catalogação e classificação
Gestão de pessoas	Gestão de projetos	Classificação	Indexação
Gestão de processos	Gestão orçamentária	Desenvolvimento de Coleções	Comunicação e divulgação científica
Gestão de Unidades de Informação	Gestão de problemas e conflitos	Marketing para bibliotecas	Leitura e formação de leitores
		Preservação, conservação e restauração	

**Fonte:** dados da pesquisa (2022).

Dentre os setores que compõem a DCEBI podem ser redistribuídos da seguinte forma:

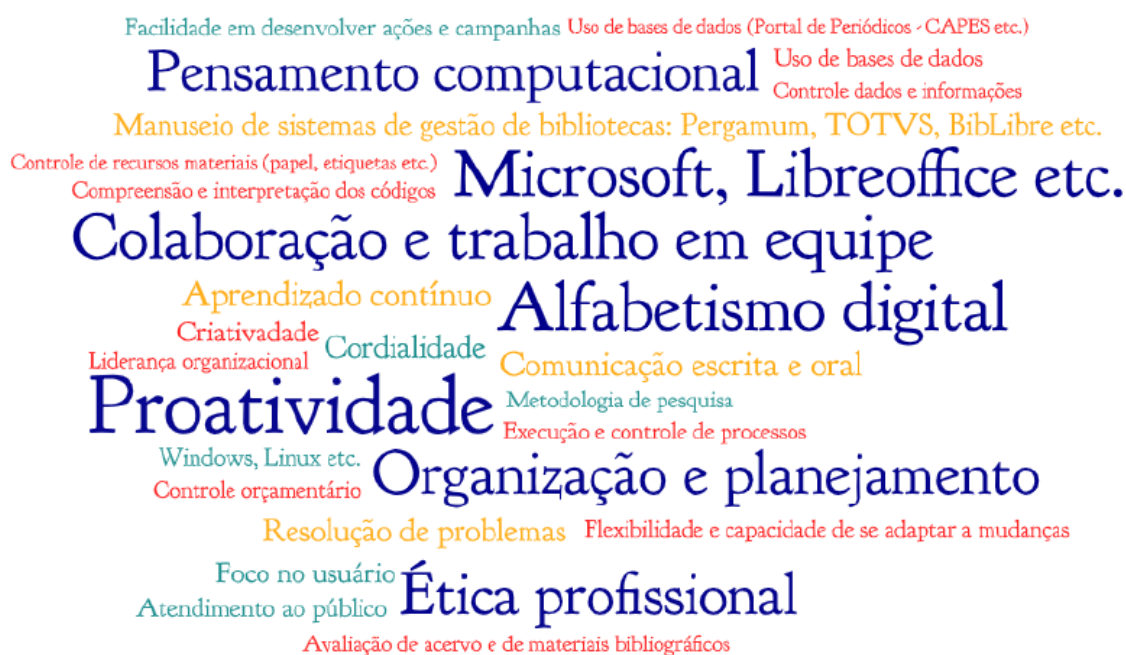
- setor de Processamento: catalogação, classificação, indexação e códigos e normas, desenvolvimento de coleções, preservação, conservação e restauração;
- setor de Referência: bases de dados, fontes de informação, leitura e formação de leitores, comunicação e divulgação científica, marketing para bibliotecas;
- setor de Periódicos e Portais: fontes de informação, indexação, catalogação, classificação, bases de dados.

É observável a similaridade entre os setores de Processamento e de Periódicos e Portais por possuírem os mesmos conhecimentos e atividades, mas sendo aplicados aos acervos e materiais bibliográficos específicos de cada setor. Ambos os setores atuam com a catalogação, classificação, indexação etc. dos materiais que compõem tanto o acervo geral quanto o acervo específico de

periódicos da DCEBI.

Na segunda dimensão das Competências Organizacionais foram mapeadas **28 habilidades** (Figura 4) que podem ser redistribuídas em quatro categorias: voltadas à gestão, tecnológicas, técnicas e comportamentais.

**Figura 4 – Competências organizacionais (Habilidades) no DCEBI/IFPA – Belém.**



**Fonte:** dados da pesquisa (2022).

Das 28 habilidades analisadas e entre as categorias levantadas, observam-se 10 habilidades voltadas à gestão, cinco habilidades tecnológicas, seis habilidades técnicas e, sete habilidades comportamentais, que devem compor o perfil do profissional para que as atividades sejam executadas com o maior grau de qualidade possível.

**Quadro 2 – Habilidades mapeadas na DCEBI – IFPA/Campus Belém.**

COMPETÊNCIAS ORGANIZACIONAIS - HABILIDADES			
Voltadas à gestão			
Organização e planejamento	Comunicação escrita e oral	Resolução de problemas	Atendimento ao público
Foco no usuário	Controle orçamentário	Controle dados e informações	Liderança organizacional
Execução e controle de processos		Controle de recursos materiais (papel,	

		etiquetas etc.)	
Tecnológicas			
Alfabetismo digital	Manuseio de sistemas de gestão de bibliotecas: Pergamum, TOTVS etc.		Microsoft, Libreoffice etc.
Pensamento computacional		Windows, Linux etc.	
Técnicas			
Desenvolvimento de ações e campanhas	Compreensão e interpretação dos códigos	Metodologia de pesquisa	Uso de bases de dados
Avaliação de acervo e de materiais bibliográficos		Uso de bases de dados (Portal de Periódicos - CAPES etc.)	
Comportamentais			
Colaboração e trabalho em equipe	Aprendizado contínuo	Proatividade	Cordialidade
Ética profissional	Criatividade	Flexibilidade e capacidade de se adaptar a mudanças	

**Fonte:** dados da pesquisa (2022).

Assim como os conhecimentos, também é possível apontar habilidades específicas para cada setor, sendo elas:

- setor de Processamento: avaliação de acervo e de materiais bibliográficos, compreensão e interpretação dos códigos, controle dados e informações, controle de recursos materiais (papel, etiquetas etc.);
- setor de Referência: atendimento ao público, cordialidade, foco no usuário, metodologia de pesquisa, uso de base de dados;
- setor de Periódicos e Portais: atendimento ao público, cordialidade, foco no usuário, metodologia de pesquisa, uso de base de dados (portal de periódicos – CAPES etc.).

Essas habilidades específicas refletem a importância do conhecimento técnico mencionado por Nonaka e Takeuchi (2008), que é fundamental para a execução eficaz das funções operacionais e técnicas dentro da biblioteca. A capacidade de avaliar acervos, interpretar códigos e controlar dados é essencial para garantir a qualidade dos serviços prestados, alinhando-se à ideia de que o conhecimento deve ser aplicado de forma prática para gerar valor à organização.

No caso das habilidades mapeadas o setor de Periódicos e Portais,

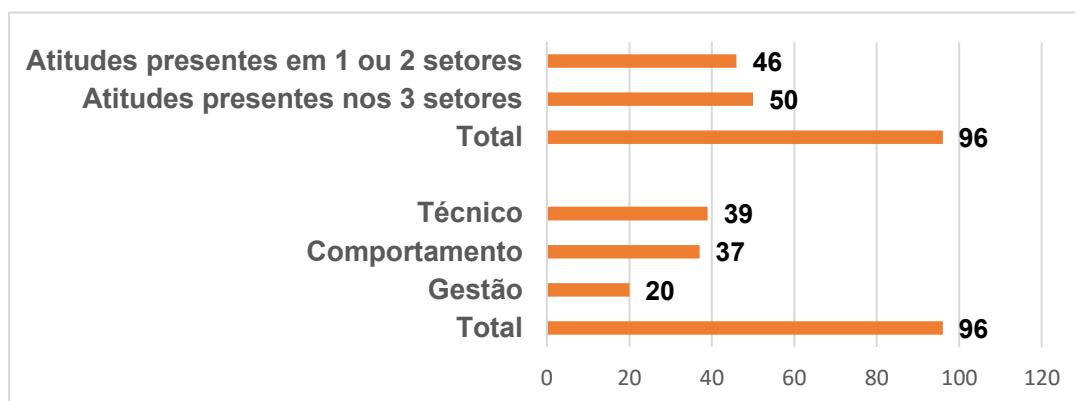


novamente, tem aproximação com outro setor da DCEBI, que nesse momento, é o setor de Referências. Tal similaridade pode ser justificada pelo fato de ambos os setores estarem com suas atividades voltadas ao público/usuário. Seja no uso de base de dados ou na recuperação e uso da informação, o atendimento e a cordialidade estão presentes quando os serviços e produtos ofertados e demandados são direcionados às pessoas. Essa interconexão entre os setores evidencia a socialização do conhecimento, conforme descrito por Nonaka e Takeuchi (2008). A interação entre os profissionais dos diferentes setores permite a troca de experiências e saberes, enriquecendo o atendimento ao usuário e promovendo um ambiente colaborativo. A cordialidade e o foco no usuário são elementos que não apenas melhoram a experiência do cliente, mas também facilitam a externalização do conhecimento tácito, transformando-o em explícito por meio da prática diária e do compartilhamento de informações.

Por fim, as Competências Organizacionais também englobam as Atitudes que possam ser pertinentes ao perfil, atividade ou mesmo à instituição. Na DCEBI da IFPA – Campus Belém foram mapeadas **96 atitudes** que estão de alguma forma entrelaçadas no perfil dos servidores (Gráfico 1). O mapeamento das atitudes é uma prática que complementa a gestão do conhecimento, pois, segundo Davenport e Prusak (1998), o conhecimento é mais valioso quando está associado a valores e comportamentos que promovem a colaboração e a eficácia organizacional. As atitudes dos servidores, como a cordialidade e o foco no usuário, são fundamentais para a internalização do conhecimento, pois influenciam diretamente a forma como os serviços são prestados e como o conhecimento é aplicado na prática.



**Gráfico 1 – Distribuição quantitativa das 96 atitudes mapeadas.**



Fonte: dados da pesquisa (2022).

Das 96 atitudes descritas no Apêndice A (por setor da DCEBI) podem ser distribuídas em três categorias de análise, sendo: técnico (atitudes inerentes as atividades da profissão), comportamento (atitudes voltadas para o relacionamento com as pessoas, equipe) e gestão (atitudes dirigidas aos processos de gestão, geralmente atribuídas ao responsável de cada setor e/ou a direção). Mediante análise dos dados, observa-se a presença mais forte de atitudes técnicas e comportamentais na equipe da DCEBI, sendo respectivamente, 39 atitudes que trabalham os conhecimentos e habilidades mais específicas da área, tendo como cenário de ação a biblioteca, logo atividades da área de Biblioteconomia ou voltadas à informação; 37 atitudes que atuam diretamente no comportamento individual e coletivo do servidor, seja trabalhar de bom humor ou compartilhar novos conhecimentos com a equipe. Desse total de 96 atitudes ainda podem ser distribuídas e analisadas entre os setores que compõem a DCEBI, sendo das 96 atitudes, ao menos 50 são encontradas nos três setores, considerando a categorização anterior, 50 atitudes nos três setores da DCEBI que variam entre as atitudes comportamentais e de gestão.

Em síntese, em relação aos servidores que formam a equipe atuante na DCEBI, a pesquisa mapeou 11 conhecimentos associados a categoria Gestão e Técnico; 28 habilidades categorizadas em Gestão, Técnica, Tecnológica e Comportamento e; 96 atitudes pertinentes ao perfil do servidor, também, categorizadas em Gestão, Técnica e Comportamento.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Em bibliotecas universitárias deve-se trabalhar a Gestão do Conhecimento de modo estratégico pensando e incluindo todos os aspectos e dimensões da biblioteca, das pessoas às atividades. Considerando estrategicamente e alinhando todos os pontos pertinentes a Gestão da Unidade de Informação é possível trabalhar e manter resultados positivos e posterior benefícios para a biblioteca, os servidores e o próprio usuário.

Como proposto e apresentado pela pesquisa, o mapeamento das Competências Organizacionais da Divisão Central de Bibliotecas do IFPA – Campus Belém obteve resultados positivos e, por ora, parciais, pois o que foi exposto e discutido foi um mapeamento realizado em determinado período, com a equipe da Biblioteca do Campus Belém – IFPA, levando em conta os setores que subdividem a unidade e conforme os processos e atividades que agregam valores as competências organizacionais, esse mapeamento pode ampliar ou reduzir. Mas sempre pensando em competências que agreguem valor as atividades, ao serviço e a organização.

É imprescindível que as Competências Organizacionais envolvam não somente o trabalho técnico, mas o fator comportamental e a gestão de forma mais ampla. Quando o indivíduo é incluído em um meio profissional formado por outros indivíduos, os aspectos, ou no caso da pesquisa, as competências voltadas para o comportamento são relevantes, pois descrevem o mínimo necessário para interação e criação de um ambiente harmônico da equipe, seja na construção de uma rede de relacionamento para momentos de descontração ao longo do expediente ou como forma de cooperar profissionalmente em determinadas atividades. Contrário a isso, temos as competências de gestão e técnicas que focam e auxiliam no início e conclusões de atividades e processos pertinentes a biblioteca e não nas pessoas.

Na DCEBI/IFPA – Campus Belém é perceptível que tanto o esperado de um profissional bibliotecário quanto o que está presente na rotina da equipe são competências organizacionais que garantem a qualidade dos produtos, a entrega dos serviços e o tratamento da informação de forma eficiente. O trabalho

é realizado em equipe, mesmo com as divisões setoriais na estrutura da DCEBI, e o conhecimento adquirido e gerado é compartilhado entre os servidores e com os usuários. Observa-se que há, dentro de Competências Organizacionais (conhecimentos, habilidades, atitudes) aquelas que são específicas de cada setor por estarem diretamente ligados as atividades executadas e outros pontos que são comuns, aplicados desde a direção e presente em qualquer setor.

O universo e a amostragem de competências organizacionais mapeadas e estudadas representam parte do que realmente pode ser mapeado sobre Competências Organizacionais voltadas ao ambiente e atividades de uma Biblioteca Universitária, pois as competências podem variar conforme a equipe e o ambiente em que estão inseridos. As Competências Organizacionais (conhecimentos, habilidades e atitudes) estudadas envolvem principalmente a área da Biblioteconomia no que tange as competências técnicas, mas também nos trazem muito das áreas da Administração (competências de gestão) e da Psicologia/Sociologia (competências comportamentais) por termos muito presente processos administrativos ligados aos fatores financeiro, recursos humanos etc., além de sempre estar lidando direta ou indiretamente com o público/usuário.

## REFERÊNCIAS

ASIAN PRODUCTIVITY ORGANIZATION (APO). **Knowledge management: facilitator's guide**. [S.l.]: Asian Productivity Organization, 2009. Disponível em: <https://www.apo-tokyo.org/>. Acesso em: 9 out. 2023.

BARBOSA, R. R. Gestão da informação e gestão do conhecimento: evolução e conexões. **Perspectivas em Ciência da Informação**, Belo Horizonte. v. 25, número especial, p. 168-186, fev. 2020. Disponível em: <https://periodicos.ufmg.br/index.php/pci/article/view/22287>. Acesso em: 10 maio 2025.

BASTOS, K. B. B. F.; TOSTA, K. C. B. T.; MORE, R. P. O. Diagnóstico de gestão do conhecimento na coordenadoria de obras de uma instituição pública de ensino superior. **International Journal of Knowledge Engineering and Management**, [S.l.], v. 8, n. 22, 2019. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/ijkem/article/view/81616>. Acesso em: 9 maio 2025.

BATISTA, F. F. **Proposta de um Modelo de Gestão do Conhecimento com foco na qualidade**. 2008. 287 f. Tese (Doutorado em Ciência da Informação) – Universidade de Brasília, Brasília, 2008.

BEAL, A. **Gestão estratégica da informação**: como transformar a informação e a tecnologia da informação em fatores de crescimento e de alto desempenho nas organizações. São Paulo: Atlas, 2008.

BRASIL. **Lei nº 11.892, de 29 de dezembro de 2008**. Institui a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, cria os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, e dá outras providências. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 30 dez. 2008. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2008/lei/l11892.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/lei/l11892.htm). Acesso em: 11 maio 2025.

BRASIL. Ministério da Educação. Secretária de Educação Profissional e Tecnológica. Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará. Conselho Superior. **Resolução nº 42 – CONSUP/IFPA**, de 08 de maio de 2013. Disponível em: <https://biblioteca.ifpa.edu.br/documentos-importantes/documentos-gerais/26-resolucao-n-42-2013-consup-ifpa-comite-gestor/file>. Acesso em: 20 nov. 2023.

BRASIL. Ministério da Educação. Secretária de Educação Profissional e Tecnológica. Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará. Conselho Superior. **Resolução nº 20 – CONSUP/IFPA**, de 08 de fevereiro de 2018. Aprova, “*ad referendum*”, o Regulamento das Bibliotecas do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará - IFPA. Disponível em: <https://biblioteca.ifpa.edu.br/documentos-importantes/documentos-gerais/24-resolucao-n-20-2018-consup-ifpa-regulamento-da-bibliotecas/file>. Acesso em: 20 nov. 2023.

BRASIL. Ministério da Educação. Secretária de Educação Profissional e Tecnológica. Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará. Conselho Superior. **Resolução nº 860 – CONSUP/IFPA**, de 31 de outubro de 2022. Aprova a Estrutura Organizacional do Campus Belém do IFPA. Disponível em: <https://www.belem.ifpa.edu.br/docpublic/2022/outubro-3/1269-resolucao-n-860-2022-pdf-resolucao-n-860-2022/file>. Acesso em: 20 nov. 2023.

BRITO, J. R. T. Considerações Acerca do Capital Intelectual: aspectos teóricos e práticos. **Revista Multidisciplinar**. Presidente Prudente, v. 1, n. 3. p. 45 – 59. jun. 2007. Disponível em: [https://uniesp.edu.br/sites/\\_biblioteca/revistas/20180410171803.pdf](https://uniesp.edu.br/sites/_biblioteca/revistas/20180410171803.pdf). Acesso em: 10 maio 2025.

CORRÊA, M. S. S. Breve histórico da Biblioteca do Campus Belém. *In.*: COSTA, L. (Org.). **Instituto Federal do Pará: 100 anos da Educação profissional**. Belém: GTR gráfica e editora LTDA, 2009.

DAVENPORT, T. H.; PRUSAK, L. **Conhecimento Empresarial**. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

DRUCKER, P. F. **Sociedade pós-capitalista**. 6. ed. São Paulo: Pioneira, 1997.

FAQUETI, M. F.; DUTRA, S. K. W.; PRIM, M. A.; RADOS, G. J. V.  
Compartilhamento e transferência de conhecimento na gestão de bibliotecas: um estudo em instituições federais de ensino de Santa Catarina. **Revista ACB: Biblioteconomia em Santa Catarina**, Florianópolis, v. 20, n. 3, p. 567- 583, 2015. Disponível em: <https://revista.acb.org.br/racb/article/view/1133>. Acesso em: 20 nov. 2023.

INSTITUTO DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO DO ESPÍRITO SANTO (PRODEST). **Cartilha: competências organizacionais**. [20-?]. Disponível em: [https://prodest.es.gov.br/Media/prodestnovo/Download/\(Cartilha%20Compet%C3%A2ncias%20Organizacionais\).pdf](https://prodest.es.gov.br/Media/prodestnovo/Download/(Cartilha%20Compet%C3%A2ncias%20Organizacionais).pdf). Acesso em: 10 nov. 2023.

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO PARÁ (IFPA). Organograma. [20-?]a Disponível em: <https://belem.ifpa.edu.br/docpublic/documentos-institucionais/organograma-do-campus/23-organograma-2016/file>. Acesso em: 10 nov. 2023.

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO PARÁ (IFPA). Sistema Integrado de Bibliotecas. **Belém – Informações importantes**. Belém: IFPA, [20-?]b. Disponível em: <https://biblioteca.ifpa.edu.br/belem>. Acesso em: 10 nov. 2023.

MAGNANI, M.; HEBERLÊ, A. **Introdução à gestão do conhecimento: organizações como sistemas sociais complexos**. Pelotas: Embrapa, 2010. Disponível em: <https://www.infoteca.cnptia.embrapa.br/bitstream/doc/867731/1/livrogestaodocoknhecimento.pdf>. Acesso em: 28 out. 2023.

NONAKA, I. Knowledge management: theoretical and methodological foundations. In: SMITH, K. G.; HITT, M. A. (eds.). **Great minds in management: the process of theory development**. Oxford University Press: New York, 2007. p. 373-393.

NONAKA, I.; TAKEUCHI, H. **Criação do conhecimento na empresa: como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação**. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

NONAKA, I.; TAKEUCHI, H. Teoria da criação do conhecimento organizacional. In: TAKEUCHI, H.; NONAKA, I. **Gestão do conhecimento**. Porto Alegre: Bookman, 2008. p. 54-90.

PINHEIRO, M. **Práticas de gestão do conhecimento nas bibliotecas integradas de uma organização intensiva em conhecimento**. 198 f. 2018.

Dissertação (Mestrado em Tecnologias da Informação e Comunicação) -  
Universidade Federal de Santa Catarina, Araranguá, 2018. Disponível em:  
<https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/191127>. Acesso em: 20 out. 2023.

SOUSA, C. H. S.; BERNARDINO, M. C. R. Gestão do conhecimento em uma  
rede de bibliotecas técnico-acadêmicas. *In.*: ENCONTRO NACIONAL DE  
PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO, 18., 2017.  
**Anais** [...] XVIII Encontro Nacional de Pesquisa e Pós-graduação em Ciência  
da Informação, Marília, São Paulo, 2017. Disponível em:  
<http://hdl.handle.net/20.500.11959/brapci/104114>. Acesso em: 20 out. 2023.

STRAUHS, F. R.; PIETROVSKI, E. F.; SANTOS, G. D.; CARVALHO, H. G.;  
PIMENTA, R. B. PENTEADO, R. F. S. **Gestão do conhecimento nas  
organizações**. Curitiba: Aymará Educação, 2012.

TAKEUCHI, H.; NONAKA, I. **Gestão do conhecimento**. Porto Alegre,  
Bookman, 2009.

**APÊNDICE A - Competências organizacionais: atitudes mapeadas no sistema de bibliotecas do IFPA - Campus Belém, por setor.**

Divisão Central das Bibliotecas do IFPA – Campus Belém	
Processamento Técnico	
1.	Registrar material adquirido por compra, doação ou permuta
2.	Inserir no sistema de gestão de acervo os materiais bibliográficos adquiridos
3.	Manter a atualização do catálogo da biblioteca
4.	Manter a qualidade do catálogo da biblioteca
5.	Controle e manutenção dos tipos e suportes de materiais bibliográficos
6.	Realizar a representação descritiva e temática do material bibliográfico
7.	Preparar e finalizar o material bibliográfico para o acervo
8.	Aplicar as diretrizes de catalogação e classificação adotadas pela Biblioteca
9.	Elaborar ficha catalográfica conforme demanda
10.	Ser proativo e trabalhar em equipe
11.	Conhecer e aplicar as políticas pertinentes ao setor
12.	Elaborar relatórios institucionais anuais com atividades e processos do setor
13.	Cooperar com as bibliotecas e bibliotecários para o desenvolvimento do(s) acervo(s) (padronização)
11.	Realizar cobranças dos usuários com relação aos materiais em atraso de devolução
12.	Fazer avaliação do material bibliográfico com danos para as devidas providências
13.	Cooperar com as bibliotecas e bibliotecários para o desenvolvimento do(s) acervo(s) (inventário)
14.	Promover ações e campanhas educativas e informativas (leitura, zelo com os materiais etc.)
15.	Controle de entrada e saída de usuários na biblioteca e nos espaços da biblioteca
16.	Orientar e zelar quanto ao uso de guardas volumes, entrada com consumíveis etc.
17.	Difundir serviços, produtos e aquisições da biblioteca aos usuários
18.	Ser atencioso com o usuário
19.	Saber atender a todos os usuários de forma igualitária
20.	Apresentar produtos e serviços entregues conforme requisitos exigidos pelo cliente
21.	Atender a todos os usuários de forma igualitária
22.	Apresentar produtos e serviços entregues conforme os requisitos exigidos pelo usuário
23.	Colaborar com os colegas na execução das tarefas
24.	Compartilhar as ideias, conhecimentos e novas informações
25.	Respeitar as diferenças individuais
26.	Agregar valor aos processos em que atua
27.	Buscar novas tecnologias para as soluções
28.	Identificar oportunidades de melhoria e agir em prol delas
29.	Propor ação preventiva sempre que necessário com objetivo de evitar possíveis falhas, problemas ou ocorrência que prejudique a qualidade dos serviços
30.	Manter o seu local de trabalho limpo e organizado
31.	Realizar o seu trabalho de maneira organizada e planejada
32.	Respeitar as normas e processos estabelecidos nos setores
33.	Propor melhorias e novos instrumentos de trabalho visando agregar aos processos e resultados entregues
34.	Buscar aperfeiçoamento técnico que possibilite o melhor desenvolvimento de suas atividades
35.	Manter-se atualizado sobre as novas tecnologias e melhore práticas que impactam o seu trabalho
36.	Estar disposto a atualizar-se e capacitar-se em novos conteúdos objetivando a excelência do trabalho
37.	Contribuir com ideias criativas na busca de novas soluções
38.	Gerar e compartilhar conhecimento
39.	Propor mudanças construtivas
40.	Relacionar-se com os colegas de forma harmônica e integrada

41.	Tratar as pessoas com gentileza, simpatia e cortesia
42.	Ter controle emocional no ambiente de trabalho
43.	Respeitar o colega de equipe cuidando para que seus interesses pessoais não venham ferir o direito alheio
44.	Agir com bom humor e otimismo diante das situações do dia a dia
45.	Contribuir para um bom ambiente de trabalho, influenciando positivamente a motivação dos colegas
46.	Prezar pela harmonia no ambiente de trabalho
47.	Primar pela eficiência e eficácia, aplicando suas habilidades e aptidões no desempenho de suas atividades
48.	Trabalhar em equipe para solucionar problemas e propor soluções
49.	Saber pedir ajuda quando necessário
50.	Comunicar-se de forma clara e direta nas formas oral e escrita
51.	Ter boa influência verbal, utilizando vocabulário adequado às situações profissionais
52.	Transmitir as informações de maneira objetiva
53.	Tratar com adequada discrição os dados públicos e privados com os quais se tem contato
54.	Pautar sua conduta sempre na ética, integridade e transparência, seja com clientes, fornecedores ou colegas de trabalho
55.	Agir com razoabilidade e boa fé
56.	Saber representar a Biblioteca e a Instituição de forma positiva quando em contato com outros órgãos e usuários
57.	Zelar pela boa imagem da Biblioteca e pela sua própria, apresentando comportamento profissional
58.	Administrar e utilizar os recursos disponíveis de maneira eficiente, identificando oportunidades de redução de custos ou aumento dos ganhos atrelado ao seu processo de trabalho, visando reduzir perdas e desperdícios nos processos em que está envolvido
59.	Estar aberto para ouvir, auxiliar e proporcionar o desenvolvimento da equipe
60.	Assumir os erros/riscos junto à equipe e trabalhar em conjunto para obter resultados positivos
61.	Aceitar sugestões de melhoria
62.	Dar e receber feedbacks
63.	Trabalhar de forma integrada com os objetivos da equipe, pensando no todo
64.	Procurar a integração com as demais gerências/setores envolvidos na busca das soluções para o problema e obtenção de melhores resultados
65.	Pensar e agir em prol do bem comum da instituição
66.	Possuir conhecimento das políticas e normas da Biblioteca e da Instituição
67.	Ter consciência de que nosso trabalho existe para atender a necessidade de outra pessoa ou instituição
68.	Estimular a disseminação de conhecimento dentro da sua área/equipe
69.	Disseminar dados e informações relevantes a equipe, buscando a uniformidade dos conceitos, metodologias e/ou procedimentos
70.	Promover um ambiente de aprendizado contínuo e motivador
71.	Propor melhorias em processos e instrumentos de trabalho, visando resultados com foco no usuário
72.	Ser objetivo no cumprimento das atividades

Referência	
1.	Promover o acesso a informação
2.	Orientar os usuários (internos e externos) na busca pela informação
3.	Orientar os usuários (internos e externos) no uso de bases de dados e no catálogo online da biblioteca
4.	Zelar pela organização do acervo da biblioteca
5.	Controlar empréstimos, devoluções e renovações, assim como o acesso a obras restritas
6.	Elaborar relatórios institucionais anuais com atividades e processos do setor
7.	Realizar cadastros dos usuários conforme sua categoria e políticas da biblioteca
8.	Ser proativo e trabalhar em equipe
9.	Conhecer e aplicar as políticas pertinentes ao setor



10.	Emitir documentações pertinentes aos usuários (carteirinha, declarações etc.)
11.	Realizar cobranças dos usuários com relação aos materiais em atraso de devolução
12.	Fazer avaliação do material bibliográfico com danos para as devidas providências
13.	Cooperar com as bibliotecas e bibliotecários para o desenvolvimento do(s) acervo(s) (inventário)
14.	Promover ações e campanhas educativas e informativas (leitura, zelo com os materiais etc.)
15.	Controle de entrada e saída de usuários na biblioteca e nos espaços da biblioteca
16.	Orientar e zelar quanto ao uso de guardas volumes, entrada com consumíveis etc.
17.	Difundir serviços, produtos e aquisições da biblioteca aos usuários
18.	Ser atencioso com o usuário
19.	Saber atender a todos os usuários de forma igualitária
20.	Apresentar produtos e serviços entregues conforme requisitos exigidos pelo cliente
21.	Atender a todos os usuários de forma igualitária
22.	Apresentar produtos e serviços entregues conforme os requisitos exigidos pelo usuário
23.	Colaborar com os colegas na execução das tarefas
24.	Compartilhar as ideias, conhecimentos e novas informações
25.	Respeitar as diferenças individuais
26.	Agregar valor aos processos em que atua
27.	Buscar novas tecnologias para as soluções
28.	Identificar oportunidades de melhoria e agir em prol delas
29.	Propor ação preventiva sempre que necessário com objetivo de evitar possíveis falhas, problemas ou ocorrência que prejudique a qualidade dos serviços
30.	Manter o seu local de trabalho limpo e organizado
31.	Realizar o seu trabalho de maneira organizada e planejada
32.	Respeitar as normas e processos estabelecidos nos setores
33.	Propor melhorias e novos instrumentos de trabalho visando agregar aos processos e resultados entregues
34.	Buscar aperfeiçoamento técnico que possibilite o melhor desenvolvimento de suas atividades
35.	Manter-se atualizado sobre as novas tecnologias e melhores práticas que impactam o seu trabalho
36.	Estar disposto a atualizar-se e capacitar-se em novos conteúdos objetivando a excelência do trabalho
37.	Contribuir com ideias criativas na busca de novas soluções
38.	Gerar e compartilhar conhecimento
39.	Propor mudanças construtivas
40.	Relacionar-se com os colegas de forma harmônica e integrada
41.	Tratar as pessoas com gentileza, simpatia e cortesia
42.	Ter controle emocional no ambiente de trabalho
43.	Respeitar o colega de equipe cuidando para que seus interesses pessoais não venham ferir o direito alheio
44.	Agir com bom humor e otimismo diante das situações do dia a dia
45.	Contribuir para um bom ambiente de trabalho, influenciando positivamente a motivação dos colegas
46.	Prezar pela harmonia no ambiente de trabalho
47.	Primar pela eficiência e eficácia, aplicando suas habilidades e aptidões no desempenho de suas atividades
48.	Trabalhar em equipe para solucionar problemas e propor soluções
49.	Saber pedir ajuda quando necessário
50.	Comunicar-se de forma clara e direta nas formas oral e escrita
51.	Ter boa influência verbal, utilizando vocabulário adequado às situações profissionais
52.	Transmitir as informações de maneira objetiva
53.	Tratar com adequada discrição os dados públicos e privados com os quais se tem contato
54.	Pautar sua conduta sempre na ética, integridade e transparência, seja com clientes, fornecedores ou colegas de trabalho
55.	Agir com razoabilidade e boa fé
56.	Saber representar a Biblioteca e a Instituição de forma positiva quando em contato com outros

	órgãos e usuários
57.	Zelar pela boa imagem da Biblioteca e pela sua própria, apresentando comportamento profissional
58.	Administrar e utilizar os recursos disponíveis de maneira eficiente, identificando oportunidades de redução de custos ou aumento dos ganhos atrelado ao seu processo de trabalho, visando reduzir perdas e desperdícios nos processos em que está envolvido
59.	Estar aberto para ouvir, auxiliar e proporcionar o desenvolvimento da equipe
60.	Assumir os erros/riscos junto à equipe e trabalhar em conjunto para obter resultados positivos
61.	Aceitar sugestões de melhoria
62.	Dar e receber feedbacks
63.	Trabalhar de forma integrada com os objetivos da equipe, pensando no todo
64.	Procurar a integração com as demais gerências/setores envolvidos na busca das soluções para o problema e obtenção de melhores resultados
65.	Pensar e agir em prol do bem comum da instituição
66.	Possuir conhecimento das políticas e normas da Biblioteca de da Instituição
67.	Ter consciência de que nosso trabalho existe para atender a necessidade de outra pessoa ou instituição
68.	Estimular a disseminação de conhecimento dentro da sua área/equipe
69.	Disseminar dados e informações relevantes a equipe, buscando a uniformidade dos conceitos, metodologias e/ou procedimentos
70.	Promover um ambiente de aprendizado contínuo e motivador
71.	Propor melhorias em processos e instrumentos de trabalho, visando resultados com foco no usuário
72.	Ser objetivo no cumprimento das atividades

Periódicos	
1.	Orientação quanto ao uso e disponibilidade do Portal de Periódicos (CAPES)
2.	Organização dos periódicos pertinentes as atividades de ensino e pesquisa da instituição
3.	Ser proativo e trabalhar em equipe
4.	Conhecer e aplicar as políticas pertinentes ao setor
5.	Cooperar com as bibliotecas e bibliotecários para o desenvolvimento do(s) acervo(s) (inventário)
6.	Elaborar relatórios institucionais anuais com atividades e processos do setor
7.	Participar do Catálogo Coletivo Nacional de Publicações Periódicas
8.	Atualização dos catálogos do setor
9.	Indexar e analisar as publicações periódicas conforme critérios adotados pela biblioteca
10.	Auxiliar nas pesquisas de títulos de publicações periódicas nacionais e internacionais
11.	Orientar no uso de fontes de informações externas de publicações periódicas
12.	Realizar a disseminação seletiva da informação
13.	Ser atencioso com o usuário
14.	Saber atender a todos os usuários de forma igualitária
15.	Atender a todos os usuários de forma igualitária
16.	Apresentar produtos e serviços entregues conforme os requisitos exigidos pelo usuário
17.	Colaborar com os colegas na execução das tarefas
18.	Compartilhar as ideias, conhecimentos e novas informações
19.	Respeitar as diferenças individuais
20.	Buscar novas tecnologias para as soluções
21.	Identificar oportunidades de melhoria e agir em prol delas
22.	Manter o seu local de trabalho limpo e organizado
23.	Realizar o seu trabalho de maneira organizada e planejada
24.	Respeitar as normas e processos estabelecidos nos setores
25.	Buscar aperfeiçoamento técnico que possibilite o melhor desenvolvimento de suas atividades
26.	Manter-se atualizado sobre as novas tecnologias e melhores práticas que impactam o seu trabalho
27.	Estar disposto a atualizar-se e capacitar-se em novos conteúdos objetivando a excelência do trabalho

28.	Contribuir com ideias criativas na busca de novas soluções
29.	Gerar e compartilhar conhecimento
30.	Propor mudanças construtivas
31.	Relacionar-se com os colegas de forma harmônica e integrada
32.	Tratar as pessoas com gentileza, simpatia e cortesia
33.	Dispor-se a sair do lugar comum, e assumir novos desafios
34.	Ter controle emocional no ambiente de trabalho
35.	Respeitar o colega de equipe cuidando para que seus interesses pessoais não venham ferir o direito alheio
36.	Agir com bom humor e otimismo diante das situações do dia a dia
37.	Contribuir para um bom ambiente de trabalho, influenciando positivamente a motivação dos colegas
38.	Prezar pela harmonia no ambiente de trabalho
39.	Saber fazer críticas positiva, que estimulem o desenvolvimento do colega, sem constrangê-lo
40.	Trabalhar em equipe para solucionar problemas e propor soluções
41.	Buscar a melhoria contínua dos serviços
42.	Saber pedir ajuda quando necessário
43.	Comunicar-se de forma clara e direta nas formas oral e escrita
44.	Ter boa influência verbal, utilizando vocabulário adequado às situações profissionais
45.	Transmitir as informações de maneira objetiva
46.	Tratar com adequada discrição os dados públicos e privados com os quais se tem contato
47.	Pautar sua conduta sempre na ética, integridade e transparência, seja com clientes, fornecedores ou colegas de trabalho
48.	Agir com razoabilidade e boa fé
49.	Zelar pela boa imagem da Biblioteca e pela sua própria, apresentando comportamento profissional
50.	Ter consciência ecológica e de preservação do meio ambiente
51.	Administrar e utilizar os recursos disponíveis de maneira eficiente, identificando oportunidades de redução de custos ou aumento dos ganhos atrelado ao seu processo de trabalho, visando reduzir perdas e desperdícios nos processos em que está envolvido
52.	Estar aberto para ouvir, auxiliar e proporcionar o desenvolvimento da equipe
53.	Assumir os erros/riscos junto à equipe e trabalhar em conjunto para obter resultados positivos
54.	Analisar alternativas de despesas e gastos, optando por aquela que gere menor custo, sem prejuízo de resultados
55.	Dar e receber feedbacks
56.	Trabalhar de forma integrada com os objetivos da equipe, pensando no todo
57.	Procurar a integração com as demais gerências/setores envolvidos na busca das soluções para o problema e obtenção de melhores resultados
58.	Possuir conhecimento das políticas e normas da Biblioteca de da Instituição
59.	Ter consciência de que nosso trabalho existe para atender a necessidade de outra pessoa ou instituição
60.	Estimular a disseminação de conhecimento dentro da sua área/equipe
61.	Disseminar dados e informações relevantes a equipe, buscando a uniformidade dos conceitos, metodologias e/ou procedimentos
62.	Promover um ambiente de aprendizado contínuo e motivador
63.	Propor melhorias em processos e instrumentos de trabalho, visando resultados com foco no usuário
64.	Valorizar e estimular o surgimento de multiplicadores do conhecimento
65.	Atuar focado nos resultados do negócio e na realização dos objetivos direcionados à melhoria dos processos

## MAPPING OF COMPETENCES AND ORGANIZATIONAL KNOWLEDGE IN THE CENTRAL DIVISION OF

## LIBRARIES OF IFPA - CAMPUS BELÉM

### ABSTRACT

**Objective:** to map organizational skills and knowledge in the Central Library Division of the Federal Institute of Pará, Belém Campus. **Methodology:** the research is characterized as descriptive, with a qualitative and quantitative approach, in addition to being basic in nature. It is a bibliographic, documentary and field research; whose data collection instruments were: bibliographic and documentary survey and the use of an electronic form. **Results:** among the analysis, it is observable the mapping of 11 knowledge associated with the Management and Technical category; 28 skills categorized in Management, Technical, Technological and Behavior; and; 96 attitudes pertinent to the server profile, also categorized in Management, Technical and Behavior. **Conclusions:** it is noticeable that both what is expected and what is present in the team's routine are organizational skills that guarantee the quality of the products, the delivery of services and the efficient processing of information. The presence of Organizational Competencies related to the knowledge, skills and attitudes that are specific to each sector stands out because they are directly linked to the activities performed and other related aspects.

**Keywords:** Organizational competence. Organizational knowledge. Knowledge management. University library.

## MAPEO DE HABILIDADES Y CONOCIMIENTOS ORGANIZATIVOS EN LA DIVISIÓN BIBLIOTECA CENTRAL IFPA - CAMPUS BELÉM

### RESUMEN

**Objetivo:** mapear las habilidades y conocimientos organizacionales en la División de Biblioteca Central del Instituto Federal de Pará, Campus Belém. **Metodología:** la investigación se caracteriza por ser descriptiva, con enfoque cualitativo y cuantitativo, además de ser de carácter básico. Se trata de una investigación bibliográfica, documental y de campo; cuyos instrumentos de recolección de datos fueron: encuesta bibliográfica y documental y el uso de formularios electrónicos. **Resultados:** dentro del análisis se observa el mapeo de 11 conocimientos asociados a la categoría Gestión y Técnica; 28 habilidades categorizadas en Gerenciales, Técnicas, Tecnológicas y Conductuales y; 96 actitudes relevantes para el perfil del servidor, también categorizadas en Gestión, Técnica y Comportamiento. **Conclusiones:** es claro que tanto lo esperado como lo presente en la rutina del equipo son habilidades organizacionales que garantizan la calidad de los productos, la entrega de servicios y el procesamiento eficiente de la información. Se destaca la presencia de Competencias Organizacionales relacionadas con conocimientos, habilidades y actitudes propias de cada sector, las cuales se vinculan directamente con las actividades realizadas y otros aspectos relacionados.

**Descriptores:** Competencia organizacional. Conocimiento organizacional. Gestión del conocimiento. Biblioteca universitaria.

**Recebido em:** 27.06.2024

**Aceito em:** 21.03.2025