



## BIBLIOTECAS PUC-RIO: PRÁTICAS DA GESTÃO DO CONHECIMENTO EM TEMPOS DE PANDEMIA

Paloma Rodrigues Moreira<sup>1</sup>  
biblio.paloma@gmail.com

Jaqueline Santos Barradas<sup>2</sup>  
jaqueline.barradas@unirio.br

### RESUMO

Analisa o Serviço de Referência da Divisão de Bibliotecas e Documentação PUC-Rio e as práticas da gestão do conhecimento utilizadas durante a pandemia de COVID-19. Trata-se de uma pesquisa de natureza aplicada; no que se refere aos objetivos, caracteriza-se como exploratório-descritiva; e quanto aos procedimentos técnicos, em pesquisa bibliográfica e documental. Algumas práticas de Gestão do Conhecimento são observadas: café do conhecimento, treinamento, boas práticas, *brainstorm* e fóruns de discussão. A pesquisa em andamento aponta que as bibliotecas repensaram os serviços e recursos de forma rápida para atender a comunidade e os usuários remotamente, oferecendo treinamentos on-line e disponibilizando o Portal da Quarentena com informações importantes para aquele momento.

**Palavras-chave:** PUC-Rio; COVID-19 ; biblioteca universitária; gestão do conhecimento; serviço de referência.

---

<sup>1</sup> Mestranda do Programa de Pós-graduação em Biblioteconomia (PPGB-UNIRIO); MBA em Gestão Empresarial; e Bibliotecária da PUC-Rio.

<sup>2</sup> Doutora em Ciência da Informação (IBICT-UFRJ); Docente e pesquisadora do Departamento de Biblioteconomia e do Programa de Pós-graduação em Biblioteconomia da Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro (PPGB-UNIRIO).

## 1 INTRODUÇÃO

A COVID-19 é uma doença respiratória aguda grave (SRAG) infecciosa, ocasionada pelo coronavírus, com alta transmissibilidade e ocasiona sintomas leves a graves, gerando grande demanda por cuidados intensivos e milhares de óbitos (SOUZA et al., 2020). Foi caracterizada como pandemia pela Organização Mundial da Saúde (OMS) em março de 2020 (OPAS, 2021). A partir de sua instalação, mudou rapidamente a rotina das famílias e organizações, e todos precisaram se adaptar às novas regras para segurança e sobrevivência.

Em março de 2020 as atividades presenciais não essenciais foram suspensas pelo Decreto Legislativo de nº 6, de 2020 (BRASIL, 2020) e os trabalhos remotos foram iniciados em diversas organizações.

Em janeiro de 2021 iniciou-se a vacinação contra a COVID no Brasil, onde já foram aplicadas quatro doses na população, em janeiro de 2023 os brasileiros que receberam ao menos uma dose do quadro vacinal totalizam 182.704.885 (COVID-19, 2023). Ainda assim, o número de mortes no mundo é de 6.831.228 (GARDNER, 2023) e no Brasil 696.892 (CORONAVÍRUS, 2023). É importante destacar que apesar do controle de vacinação e dos números decrescentes de casos, a pandemia ainda não acabou (OMS, 2023).

No contexto educacional e das bibliotecas universitárias, principalmente da Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro (PUC-Rio), locus de estudo na presente pesquisa, o atendimento presencial foi suspenso em todos os setores e a Divisão de Bibliotecas e Documentação (DBD) passou a atender os usuários remotamente, com os funcionários trabalhando em *home-office*.

A PUC-RIO é uma instituição de Ensino Superior, filantrópica e sem fins lucrativos, localizada no bairro da Gávea, no Rio de Janeiro, e a DBD é a unidade coordenadora do Sistema de Bibliotecas da Universidade.

A Biblioteca universitária tem papel de destaque na vida do estudante acadêmico, pois tem função de armazenar e disseminar informação e conhecimento, além de nortear os usuários com suas necessidades informacionais, oferecendo recursos e serviços para atender a comunidade. Segundo Valentim (2010, p. 20), “as bibliotecas universitárias apresentam relações internas e externas (equipe administrativa e usuários), essa troca de informações e conhecimentos, possibilita o aprendizado e agiliza o fluxo do conhecimento.”

O serviço de referência é o setor da biblioteca responsável pelo atendimento direto ao usuário, com intuito de oferecer acesso às informações. É conhecido como “cartão de visitas” de uma biblioteca, pois é por meio desse serviço que os usuários apresentam as suas questões e recebem orientações necessárias para resolução. Segundo Grogan (2001, p. 7), o serviço de referência “[...] consiste na assistência efetivamente prestada ao usuário, procurando fornecer acesso rápido e seguro à informação”. Para Accart (2012, p.13) é o “espaço onde as pessoas são recebidas e onde lhes são fornecidas informações, seja este espaço na biblioteca, no serviço de documentação ou no arquivo”.

Na década de 90, após análises em organizações que cresceram e se desenvolveram, foi inserido o termo de Gestão do Conhecimento (GC) nas organizações, como aquela que “possui informações e conhecimentos que lhe conferem uma vantagem, permitindo-lhe agir com inteligência, criatividade e, ocasionalmente, com esperteza” (CHOO, 2006, p. 17). A GC tem um conceito amplo no que se refere a criar, usar, compartilhar e gerenciar o conhecimento; suas práticas são reconhecidas como ponto estratégico nas organizações para facilitar o cotidiano. Nas bibliotecas, tem facilitado e otimizado processos.

A presente comunicação tem por objetivo analisar as atividades desenvolvidas pela Seção de Atendimento e Pesquisa (SAP) da DBD da PUC-Rio durante a COVID-19, assim como as práticas da gestão do conhecimento observadas.

Trata-se de uma pesquisa de natureza aplicada; no que se refere aos objetivos, caracteriza-se como exploratório-descritiva, pois descreve a realidade vivenciada na Divisão de Bibliotecas e Documentação da PUC-Rio; e quanto aos procedimentos técnicos, como pesquisa bibliográfica e documental, a partir da coleta de dados institucionais, no período de março de 2020 a dezembro de 2021.

## **2 BIBLIOTECA UNIVERSITÁRIA E GESTÃO DO CONHECIMENTO**

Entre outras importantes finalidades, como a pesquisa e a extensão, a Universidade é a responsável pela formação de profissionais de nível superior, por meio da oferta de cursos de graduação e pós-graduação. Neste sentido, a biblioteca universitária, diretamente ligada à instituição de ensino, tem como propósito suprir as demandas e necessidades informacionais de sua comunidade (alunos, ex-alunos cadastrados na biblioteca com essa categoria, professores, pesquisadores e funcionários), além de ser armazenadora e disseminadora da informação e do conhecimento institucional.

Os profissionais e pesquisadores formados pela universidade, nas distintas áreas do conhecimento, devem ser capazes de produzir conhecimento e transferi-los em benefício da sociedade, conforme afirma Dodebei (1998).

A biblioteca universitária está diretamente ligada ao ensino superior e é uma instituição fundamental para auxiliar no processo de aprendizagem. Sua influência está ligada ao auxílio, ao ensino, à pesquisa, ao atendimento a estudantes universitários e à comunidade em geral. Seu papel é suprir as necessidades de informações técnicas, científicas e literárias ao ensino, à pesquisa e à extensão. (SILVA; CONCEIÇÃO; BRAGA, 2004, p. 135).

Assim, a biblioteca é responsável pelo gerenciamento das informações, uma vez que nesse ambiente acontece o início e o fim do processo, ou seja, a biblioteca seleciona as obras que serão utilizadas como sua matéria-prima e transfere através dos serviços e recursos disponibilizados à comunidade (GIANESI; CORREA, 1996).

Vale ressaltar o papel fundamental exercido pela biblioteca na educação e na formação de profissionais, pois está diretamente associada ao processo de ensino e desempenha a importante função na construção de novos conhecimentos, já que o processo de aprendizagem e a biblioteca estão diretamente relacionados.

A biblioteca universitária é considerada um espaço de aprendizagem que contribui com a mediação no acesso à informação. Segundo Martins (2010, p. 12), “temos assistido a uma proliferação crescente das bibliotecas como espaços de aprendizagem, como porta de acesso ao conhecimento, como força viva para a educação, cultura e informação”.

Cabe evidenciar que, no escopo da biblioteca universitária, um setor tem destaque para viabilizar o atendimento inicial aos usuários: o serviço de referência.

O serviço de referência (SR) surgiu em meados do século XIX com o avanço da alfabetização e o incremento editorial, o que possibilitou o aumento nas coleções das bibliotecas (GROGAN, 1995) e, conseqüentemente, a necessidade do atendimento pessoal de um bibliotecário para localizar o material relevante para a pesquisa dos usuários.

De acordo com Figueiredo (1996), o serviço de referência surgiu da compreensão da necessidade de acompanhar os leitores no uso dos recursos da biblioteca.

Entretanto, o entendimento sobre as questões de referência e seu processo demanda dos bibliotecários, pelo menos, duas habilidades \_ técnica e humana \_ , imprescindíveis para localizar a informação solicitada pelos usuários. Figueiredo (1996) define estas habilidades como:

a) habilidade técnica: capacitação dos bibliotecários de referência, para fazer uso de conhecimentos, métodos e técnicas para recuperar a informação;

b) habilidade humana: capacidade aos bibliotecários de referência, para lidar com pessoas, com conhecimentos dos diversos níveis intelectuais.

Para Grogan (1995), o trabalho de referência é muito mais do que uma técnica especializada ou alguma habilidade profissional ; trata-se de uma atividade em sua essência humana, que atende a uma das necessidades mais profundas do ser humano, que é desejo de conhecer e compreender.

O serviço de referência tem por missão auxiliar o usuário nas suas necessidades informacionais e a tarefa de orientar quanto ao uso do acervo e dos recursos disponíveis cabe ao profissional da informação. Este serviço facilita o acesso à informação e auxilia o usuário a localizar a informação que necessita. O SR é definido como serviço da biblioteca que faz a comunicação entre usuário e bibliotecário, onde o profissional da informação consegue satisfazer a necessidade de informação de seu usuário com os recursos ou fontes disponíveis na biblioteca.

O serviço de referência de uma biblioteca é sua porta de entrada, é no atendimento que o usuário passa a ter contato direto com os bibliotecários e auxiliares e, assim, poder sanar suas dúvidas. O bibliotecário de referência atua como o mediador da informação, por deter conhecimento para orientar usuários.

Os bibliotecários de referência são profissionais que atuam na linha de frente, como mediadores da informação, ou seja, no atendimento às necessidades de informação dos usuários, que possuem conhecimentos sobre o perfil dos usuários, sobre as fontes de informação e sobre as principais estratégias de busca para obter a informação solicitada. (ROSTIROLLA, 2006, p.18)

No contexto do serviço de referência, cabe evidenciar a contribuição da gestão do conhecimento (GC) nas organizações. Tarapanoff (2004, p.22) define a GC como:

[...] um processo sistemático, articulado e intencional, apoiado na identificação, geração, compartilhamento e aplicação do conhecimento organizacional, com o objetivo de maximizar a eficiência e o retorno sobre os ativos de conhecimento da organização. Apoia-se também em tecnologia informacional que comporta computadores, telecomunicações, e sistemas de software, que possibilitam a organização, transmissão, arquivamento e utilização do que pode ser chamado de recursos do conhecimento.

Nas atividades desenvolvidas no serviço de referência são destacadas: disseminação e capacitação no uso dos recursos; respostas às perguntas dos usuários; orientação ao usuário na busca da informação; orientação sobre normalização dos trabalhos científicos;

avaliação do uso dos recursos informacionais e necessidades dos usuários para aperfeiçoar a coleção e os serviços ofertados.

Vale destacar que, no serviço de referência, são realizadas diversas práticas da Gestão do Conhecimento. Tais práticas de GC garantem maior produtividade e disseminam de forma rápida o conhecimento entre os colaboradores, e seus resultados irão refletir no produto final, no caso das bibliotecas, no atendimento aos usuários. Atualmente o mercado de trabalho é um espaço competitivo, onde tem visibilidade quem busca se manter informado e aberto a novos aprendizados (TAKEUCHI; NONAKA, 2008).

Saber diferenciar o conhecimento tácito do conhecimento explícito é fundamental para o profissional que tem interesse de implementar a gestão do conhecimento na biblioteca, pois esses conceitos apresentam a forma que as informações são criadas e disseminadas dentro da instituição.

Conhecimento explícito é o tipo de conhecimento que se tem consciência, possível de documentar e compartilhar através de imagens e textos, seu conteúdo pode ser armazenado. É o conhecimento que pode ser transmitido de forma fácil, sistematizado e disseminado em linguagem formal, permitindo sua divulgação de forma ágil, através de livros, gravações, *sites*, e outros meios (TAKEUCHI; NONAKA, 2008).

Já o conhecimento tácito é composto por elementos técnicos (*know-how* e habilidades) e cognitivos (modelo mental, como por exemplo, paradigmas e crenças), sendo o oposto do conhecimento explícito. Esse conhecimento é adquirido na vivência, através das experiências diárias, gerado dos acertos e dos erros. Esse conhecimento é difícil de ser formalizado e transmitido, não se pode documentar, é relacionado às práticas, experiências e visão de mundo de cada um. Este conhecimento é mais difícil de ser produzido e compartilhado (TAKEUCHI; NONAKA, 2008). O desenvolvimento das organizações tem como peça fundamental o compartilhamento do conhecimento explícito.

As competências desenvolvidas com a gestão do conhecimento aumentam as capacidades dos colaboradores e estimulam o desenvolvimento na organização, aperfeiçoando os processos. O estímulo na criação e compartilhamento do conhecimento possibilita que a organização cresça e produza mais resultados.

A gestão do conhecimento engloba vários aspectos, logo, não se trata apenas de construir conhecimento, mas também de fazer gestão dos processos necessários para desenvolver, preservar, compartilhar e utilizar o conhecimento, transformando-o em competências, com o intuito de atingir os objetivos da organização. A gestão do conhecimento é uma atividade gerencial, voltada a desenvolver um conjunto de ações com o objetivo de fomentar o conhecimento organizacional. Essas ações devam estimular a criação, explicitação e disseminação e conhecimento no âmbito interno da organização. (BONAFIM, 2010, p. 32)

A gestão do conhecimento está baseada em práticas que possibilitam a implantação, representando diversas atividades que podem ser replicadas dentro da organização, levando em consideração a organização e as pessoas que atuam nela.

Para que as aplicações – práticas e ferramentas – contribuam para a efetiva Gestão do Conhecimento, elas precisam de uma estreita conexão [...] portanto, precisam: criar, reter, disseminar, transferir e aplicar o conhecimento; contribuir, de forma equilibrada, para o alcance da eficiência operacional; da inovação constante; da manutenção da vantagem competitiva da organização. (RODRIGUEZ, 2017, p.76).

A Biblioteca Universitária promove a aprendizagem e pode ser vista como organização do conhecimento, principalmente a partir dos processos e serviços que disponibilizam informações.

Choo (2006) aborda atividades capazes de construir conhecimento: partilhar a solução de problemas, experimentar, implementar e integrar novos processos e ferramentas, e importar conhecimento. As três arenas de Choo (2006) têm a informação como diferencial estratégico para melhorar o desempenho da organização e maximizar os resultados no processo do conhecimento.

As bibliotecas estão em constante transformação; tecnologias digitais facilitam o acesso à informação e reforçam que a função da biblioteca não está mais limitada ao ambiente presencial.

### **3 PUC-RIO E SUAS BIBLIOTECAS NA PANDEMIA**

A PUC-Rio é considerada uma das principais instituições de excelência em ensino de pós-graduação e pesquisa, além de ser pioneira no ensino de empreendedorismo nos cursos de graduação. Segundo dados recentes possui 9.167 alunos de graduação, 1051 alunos de mestrado, 263 alunos de mestrado profissional, 1.269 alunos de doutorado, 7.275 alunos de extensão, 2.301 alunos de especialização, 1.184 professores e 1.934 funcionários distribuídos em 44 cursos de graduação e 29 programas da pós-graduação. (ANUÁRIO PUC-RIO, 2021).

A Divisão de Bibliotecas e Documentação (DBD) é a unidade coordenadora do Sistema de Bibliotecas da PUC-Rio, órgão vinculado à Vice-Reitoria Acadêmica. O Sistema de Bibliotecas é composto pela Biblioteca Central e cinco Bibliotecas Setoriais: Biblioteca Setorial dos Centros de Ciências Sociais, Teologia e Ciências Humanas (BS/CCS-CTCH); Biblioteca Setorial do Centro Técnico Científico (BS/CTC), Biblioteca Setorial do Centro de

Estudos em Telecomunicações (BS/CETUC), Biblioteca Setorial de Informática (BS/INF) e Biblioteca Setorial de Biologia (BS/BIO).

A DBD é um centro de recursos para a aprendizagem, tem como missão facilitar o acesso e a difusão de recursos de informação e colaborar com os processos de criação do conhecimento para benefício e crescimento intelectual dos usuários.

Para dar conta de inúmeros serviços e produtos prestados a Biblioteca conta com uma equipe de 42 pessoas. O serviço de referência da DBD é conhecido como Seção de Atendimento e Pesquisa (SAP).

Os usuários da biblioteca são alunos de graduação, pós-graduação, extensão e EAD, professores, ex-alunos, funcionários, visitantes e bibliotecas externas. A biblioteca faz a divulgação e o marketing dos serviços disponíveis através das redes sociais (blog, twitter, facebook, instagram e youtube), cartazes pela PUC-RIO e informações no site da biblioteca.

Com a Pandemia de COVID-19 o atendimento precisou ser repensado por conta do isolamento sanitário e assim evitar que o vírus fosse disseminado, em poucos dias tudo mudou e as portas se fecharam, impossibilitando o atendimento presencial.

A PUC-Rio agiu de forma imediata e anunciou na primeira semana de isolamento o atendimento remoto aos alunos, oferecendo toda estrutura aos departamentos para que os serviços não ficassem suspensos. Como medida inicial foi contratada a ferramenta para *web conferência zoom* para viabilizar as reuniões remotas.

A DBD ao saber que faria o isolamento tomou providências, enviando mensagens para o *e-mail* dos usuários cadastrados e sinalizando sobre os meios de comunicação utilizados para atendimento, mensagem de aviso foram fixadas na porta de entrada da biblioteca, no *site* e nas redes sociais.

Na segunda semana de isolamento houve a decisão de criar o Portal da Quarentena, a fim de disponibilizar diversos recursos em um só local, como:

- a) listagem com títulos das bibliografias utilizadas nos cursos e que estavam disponíveis nas bases de dados;
- b) bases de dados oferecidos de forma gratuita pelas editoras parceiras;
- c) guias e vídeos tutoriais para orientar no uso dos conteúdos digitais da biblioteca;
- d) agenda de treinamentos futuros e treinamentos gravados;
- e) bases e *sites* relevantes sobre o COVID-19;
- f) conteúdos didáticos, culturais e de lazer, como visitas virtuais a bibliotecas e museus do mundo inteiro.





O Portal da Quarentena foi criado para disponibilizar títulos *on-line* das bibliografias dos cursos, tutoriais em vídeos e guias rápidos dos conteúdos disponíveis, livros e periódicos *on-line* oferecidos pelas editoras parceiras, divulgação de treinamentos e *lives*, além de conteúdos didáticos, culturais e de lazer selecionados, disponível para comunidade PUC-Rio e comunidade externa.

De acordo com Moreira (2022, p.266), a “DBD disponibiliza espaços, recursos e serviços para melhor atender os usuários”. Houve adaptações no atendimento à distância, iniciado em março de 2020, e novos serviços foram implementados, a saber:

- a) Acesso remoto para a área restrita à comunidade PUC-Rio (*e-books*, periódicos eletrônicos, Portal de Periódicos da Capes, pesquisa integrada e bases assinadas pela PUC- Rio);
- b) Solicitação de documentos (artigos, capítulos de livros etc) e ficha catalográfica, via formulário *on-line*;
- c) Atendimento: e-mail, chat e Bia, a assistente virtual da Biblioteca;
- d) Bibliowebinar - *lives* ministradas pelos bibliotecários da SAP e pelo analista de sistema da DBD, instruindo sobre recursos de interesse dos usuários;
- e) Caixa de devolução, colocada no portão principal da Universidade, para receber os materiais emprestados;
- f) Empréstimo de materiais, agendado através de um formulário eletrônico;
- g) Criação de um serviço *drive-thru*, para entrega de materiais, em uma área externa, na entrada da Universidade e sinalizada com banner. A comunicação entre a Biblioteca e o usuário acontecia pelo *WhatsApp*;
- h) Interação com usuários pelas redes sociais;
- i) Orientações individuais para pesquisa *on-line*;
- j) Portal da quarentena;
- k) Renovação automática, feita pelo sistema da Biblioteca, das obras emprestadas;
- l) Publicação do e-zine “Bibe” - Informação e Entretenimento, com informações da Biblioteca e outros conteúdos;
- m) *Tour Virtual* da Biblioteca Central, inserido na área “Destaques” do site da DBD, para os calouros da PUC-Rio conhecerem os ambientes e recursos oferecidos;
- n) Capacitação via *webconferência*, individuais ou para turmas de alunos, oferecida pelos bibliotecários da SAP e por representantes de bases de dados, sobre os recursos disponíveis.

Além dos serviços listados, durante o isolamento, os bibliotecários e auxiliares da SAP revisaram procedimentos da seção, emitiram relatórios sobre a rotina e registraram sugestões sobre o cotidiano no atendimento ao usuário.

As bibliotecas ficaram fechadas ao público durante a fase aguda da pandemia e reabriram em outubro de 2020, com plantões internos que possibilitaram o retorno da circulação de materiais.

A Biblioteca se desenvolveu em diversos aspectos e como destaque das inovações implementadas é possível mencionar o serviço de *drive-thru* de retirada dos livros e a oferta de produtos e serviços totalmente on-line, como as capacitações remotas e os atendimentos que ocorriam diariamente.

O *marketing* durante o isolamento foi essencial, pois apresentou aos usuários que a biblioteca estava atuante e atendendo em *home-office*. Possibilitou visibilidade em sua comunidade, sendo assim, a DBD investiu na divulgação dos seus serviços através de postagens nas redes sociais, mala direta pelos sistema Pergamum, parcerias com departamentos e professores da PUC-Rio.

Com o isolamento, os novos alunos (calouros) ficaram impossibilitados de conhecer a biblioteca pessoalmente e, por isso, surgiu a ideia de disponibilizar via *YouTube* um *tour virtual* da DBD, para que os alunos novos conhecessem o espaço e os alunos veteranos pudessem observar as melhorias que estavam sendo realizadas no período que os funcionários estavam trabalhando por escala para melhorar os serviços internos.

Os dados estatísticos a seguir são de março de 2020 a dezembro de 2021 e demonstram as atividades realizadas pela SAP durante a pandemia.

Quadro 1 – Atividades realizadas pela Bibliotecas da PUC-Rio durante a pandemia

ATIVIDADE	2020/2021
<i>E-mails</i> respondidos	10.643
Empréstimos	44.034
Devolução	1.930
Solicitações de documentos	1.847
Atendimentos via <i>chat</i>	3.022
Usuários capacitados através das <i>lives</i> e treinamentos	1.825
Acessos ao Portal Quarentena	7.867
Acessos à Pesquisa Integrada	51.182
Acessos ao <i>WebSite</i> da Biblioteca	150.500

Fonte: Sistema Pergamum Bibliotecas PUC-Rio (2023)

O atendimento não parou durante a pandemia, os acessos aumentaram e novos serviços foram implementados. Diversos e-mails foram respondidos e o chat foi muito utilizado, os números cresceram comparados aos anos anteriores. O acesso aos conteúdos on-line foi maior durante a pandemia e os usuários capacitados também, pois o público buscou acessar os conteúdos remotamente.

Os empréstimos durante a pandemia apresentam um quantitativo expressivo. Por outro lado, a devolução teve queda durante a pandemia, pois a renovação passou a ser automática e os usuários não havia obrigatoriedade em realizar a devolução do material presencialmente.

Durante o isolamento as solicitações de documentos cresceram e foram muito procuradas pelos usuários, representando um aumento comparado com o ano anterior. O atendimento não parou durante a pandemia, novos serviços foram implementados e os acessos ao site aumentaram.

#### **4 PRÁTICAS DA GESTÃO DO CONHECIMENTO OBSERVADAS**

De acordo com espiral do conhecimento proposto por Nonaka e Takeuchi (1997), a conversão do conhecimento ocorre de quatro formas: socialização, externalização, combinação e internalização.

A partir da análise desses processos de conversão do conhecimento é possível descrever algumas formas de aprendizado na transformação do conhecimento vivenciado pelas Bibliotecas da PUC-Rio durante o período da pandemia de COVID-19, a saber:

- a) **Socialização** - realização de reuniões semanais com intuito de trocar conhecimento e traçar rumos para o novo período que estava iniciando nas bibliotecas da PUC-Rio, bem como o compartilhamento de experiência, *insights* e *brainstorming* para o planejamento das atividades.
- b) **Externalização** – elaboração de elatórios com instruções para atendimento, visando melhorias no ambiente de trabalho e sugestões nos processos de serviço;
- c) **Combinação** – sistematização de conhecimentos disseminados e registrados pelos colaboradores, em pautas de reuniões, *e-mails* enviados com orientações, registros formais inseridos no *site* da biblioteca e no Portal da Quarentena.
- d) **Internalização** – incorporação de conhecimentos adquiridos pelos colaboradores, através de treinamentos para equipe, instruindo sobre serviços e recursos que poderiam ser benéficos para o ambiente de trabalho.

A seguir, podem-se destacar algumas práticas de Gestão do Conhecimento observadas durante a pandemia pela SAP.

#### 4.1 PRÁTICAS LIGADAS ÀS PESSOAS

- a) Coaching – Exercido pela direção da biblioteca para potencializar o desempenho.
- b) Café do conhecimento- Reuniões por web conferências em equipe para compartilhar pensamentos e ideias.
- c) Tutorial – Criação de tutoriais e guias rápidos sobre uso dos serviços e recursos disponíveis na biblioteca.
- d) Treinamento e desenvolvimento- Treinamentos para usuários e colaboradores, ao vivo e gravados para quem quisesse assistir posteriormente.

#### 4.2 PRÁTICAS LIGADAS AOS PROCESSOS E ÀS TECNOLOGIAS

- a) Boas ou melhores práticas – Relatórios sobre as atividades desenvolvidas nos postos de atendimento.
- b) *Brainstorm* – Grupo para troca de ideias nas *webconferências* e nos grupos de *whatsapp*.
- c) Fóruns de discussão – Trocas de informações e compartilhamento de informações para aperfeiçoamento dos processos pelo *whatsapp*.

Com a descrição das práticas utilizadas, é possível visualizar que nas diversas atividades executadas pela SAP durante a Pandemia de Covid-19 a Gestão do conhecimento foi empregada.

### 5 CONSIDERAÇÕES PARCIAIS

A Divisão de Bibliotecas e Documentação da PUC-Rio vem se modernizando tecnologicamente há anos, com o oferecimento de serviços on-line relevantes para o desenvolvimento dos estudos e pesquisas da sua comunidade acadêmica. A realidade foi mudada abruptamente no mundo inteiro e um desafio se instalou nas organizações por conta da pandemia. O que antes era feito de forma presencial precisou ser adaptado para o remoto, para manter as atividades.



Com diversos desafios e a incerteza sobre o retorno presencial, a DBD esteve presente no cotidiano dos usuários através: das redes sociais; mensagens enviadas por mala direta pelo sistema da Biblioteca (Pergamum); de lives de treinamentos sobre uso de ferramentas disponíveis para comunidade acadêmica, atendimento por e-mail, chat e atualização semanal do Portal da Quarentena desenvolvido pela DBD para atender os usuários durante o período de suspensão das aulas.

O isolamento criou a oportunidade de potencializar e inovar em alguns serviços que eram oferecidos de forma presencial e migraram para a fase remota. Devido à impossibilidade do contato presencial, foi pensado as novas formas para auxiliar os usuários.

Foram realizados atendimentos on-line de forma síncrona (em horário amplo), criação de guias rápidos e tutoriais sobre os recursos, disponibilização de listagem on-line de obras das bibliografias dos cursos de graduação e da pós-graduação, capacitações para usuários, criação/revisão de relatórios internos da SAP e execução de outras atividades.

O Portal da Quarentena foi criado nas primeiras semanas de isolamento com diversos recursos disponíveis em um só local, oferecendo conteúdo para comunidade PUC-Rio e comunidade externa, a fim de disseminar conhecimento para o maior número de estudantes em um período em que muitos estavam carentes de informação confiáveis.

A biblioteca não parou e demonstrou que a vontade de agir e realizar melhorias supera as dificuldades. Os resultados parciais mostram que é possível realizar um trabalho de excelência, mesmo com circunstâncias desfavoráveis acontecendo no mundo. Destaca-se o aprendizado com os processos de trabalho revistos, os quais permanecem atuantes no momento de “pós-pandemia”, assim como práticas de gestão do conhecimento na instituição.



## REFERÊNCIAS

ACCART, Jean-Philippe. **Serviço de referência**: do presencial ao virtual. Brasília: Briquet de Lemos, 2012.

**ANUÁRIO PUC-RIO 2021**. Núcleo de Memória da PUC-Rio; Rio de Janeiro, 2022. 728 p. Disponível em: <http://nucleodememoria.vrac.puc-rio.br/sites/default/files/documentos/paginas/anuarios-puc-rio/anuarios-puc-rio-37330.pdf> Acesso em: 03 de jan 2022.

BONAFIN, Leandro Marcos. **A gestão do conhecimento como fator contribuinte para o alcance dos objetivos estratégicos nas organizações modernas**. 2010. 38 f. Monografia (Especialização), Curso de Pós-Graduação em Gestão Empresarial, Finanças e Controladoria –Universidade de São Paulo: 2010.

BRASIL. Decreto nº 6, de 20 de março de 2020. Dispõe sobre o reconhecimento para devidos fins da ocorrência do estado de calamidade pública. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/portaria/DLG6-2020.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/portaria/DLG6-2020.htm). Acesso em: 26 de jun. 2022.

GARDNER, Lauren. **Mapping COVID-19**. Johns Hopkins University, 2023. Disponível em: <https://systems.jhu.edu/research/public-health/ncov/>. Acesso em: 30 de jan. 2023.

COVID-19 e saúde: Resumo da semana (21 a 27 de janeiro). **Medscape**, 2023. Disponível em: [https://portugues.medscape.com/verartigo/6509111\\_2](https://portugues.medscape.com/verartigo/6509111_2). Acesso em: 30 de jan. 2023.

CORONAVÍRUS Brasil. **Secretária de Saúde Brasil**, 2023. Disponível em: <https://covid.saude.gov.br/>. Acesso em: 30 de jan. 2023.

CHOO, Chun Wei. **A organização do conhecimento**: como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões. São Paulo: Senac, 2006.



DODEBEI, Vera Lúcia et al. **Bibliotecas universitárias brasileiras**: uma reflexão sobre seus modelos. In: CICLO DE ESTUDOS EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO, 6, 1998. Rio de Janeiro. Anais eletrônicos... Rio de Janeiro: CECI, 1998.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 3ed. São Paulo: Atlas, 1991.

GROGAN, Denis. A prática do serviço de referência. Brasília: Briquet de Lemos, 2001.

MOREIRA, Paloma Rodrigues. Acessibilidade nas Bibliotecas PUC-Rio: inclusão e autonomia. In: **SEMINÁRIO NACIONAL DE BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS**, 21., 2020, Goiânia. Anais [...]. Goiânia: SIBI/UFG, 2022. Disponível em: <http://repositorio.bc.ufg.br/handle/ri/20307>. Acesso em: 26 set. 2022.

Organização Pan-Americana da Saúde - OPAS. **História da pandemia de COVID19**. Brasília, 2021. Disponível em: <https://www.paho.org/pt/covid19/historico-da-pandemia-COVID-19> . Acesso em: 30 de ago. 2022.

OMS. **Correio Braziliense**, 2023. Disponível em: <https://www.correiobraziliense.com.br/mundo/2023/01/5070073-oms-decide-manter-covid-19-como-emergencia-de-saude-global.html>. Acesso em: 30 de jan. 2023.

SILVA, Chirley C. M.; CONCEIÇÃO, Márcio R.; BRAGA, Roberto C. Serviço de coleções especiais da biblioteca da Universidade Federal de Santa Catarina: estágio curricular. Revista ACB: Biblioteconomia em Santa Catarina, v. 9, p. 134-140, 2004. Disponível em: <http://www.acbsc.org.br/revista/ojs/viewarticle.php?id=102>. Acesso em: 31 ago. 2022.

SOUZA, A. de F.; PINHEIRO, A. C.; PORTO, J. M.; COSTA, J. S. C.; DIAS, R. C. N.; ARAÚJO, L. M. B.; AMÂNCIO, N. de F. G. COVID-19: Automedicação de indivíduos psicologicamente afetados/COVID-19: Self-medication of psychologically affected individuals. **Brazilian Journal of Development**, [S. l.], v. 7, n. 1, p. 2721–2731, 2021. DOI: 10.34117/bjdv7n1-185. Disponível em: <https://ojs.brazilianjournals.com.br/ojs/index.php/BRJD/article/view/22836>. Acesso em: 30 jan. 2023.



ROSTIROLLA, Gelci. **Gestão do conhecimento no serviço de referência em bibliotecas universitárias**: uma análise com foco no processo de referência. 2006. 174 f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação)– Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação da Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2006.

TAKEUCHI, Hirotaka.; NONAKA, Ikujiro. (Org.) **Gestão do conhecimento**. Porto Alegre: Bookman, 2008.

TARAPANOFF, Kira. Inteligência social e inteligência competitiva. **Encontros Bibli**: Revista Eletrônica de Biblioteconomia e Ciência da Informação, Brasília, n. esp. 1. sem., p. 11-26, 2004. Disponível em: <https://brapci.inf.br/index.php/res/v/91619> . Acesso em: 25 set. 2022.

VALENTIM, Marta Lúcia Pomim.. Ambientes e fluxos de informação. In: \_\_\_\_\_ (Org.). Ambientes e fluxos de informação. São Paulo: Cultura Acadêmica, 2010. p.13-22.