

GT-4 – Gestão da Informação e do Conhecimento

ISSN: 2177-3688

MELHORES PRÁTICAS NO SERVIÇO DE REFERÊNCIA DA PUC-RIO NA PANDEMIA

BEST PRACTICES IN THE PUC-RIO REFERENCE SERVICE IN THE PANDEMIC

Paloma Rodrigues Moreira - PUC-RIO

Jaqueline Santos Barradas - UNIRIO

Modalidade: Trabalho Completo

Resumo: o serviço de referência é o setor da biblioteca responsável pelo atendimento direto ao usuário, com intuito de oferecer acesso às informações e conhecimento, nortear os usuários em suas questões informacionais, oferecendo recursos e serviços para comunidade através de capacitações e orientações. A presente comunicação tem por objetivo descrever as melhores práticas de gestão do conhecimento registradas sobre a Seção de Atendimento e Pesquisa da Divisão de Bibliotecas e Documentação da Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro durante a pandemia. Trata-se de uma pesquisa científica, cujos resultados evidenciam parte de uma dissertação. Caracteriza-se, segundo os objetivos, como descritiva e exploratória, e de natureza aplicada; segundo as fontes de coleta de dados, como bibliográfica e documental, com abordagem qualitativa. Diante da experiência vivenciada pelas Bibliotecas desta Instituição, foram identificadas algumas melhores práticas de gestão do conhecimento, reunidas de acordo com cada categoria de processos (administrativo, circulação de materiais, e referência). São eles: Obras e reformas na Infraestrutura; Jornada de trabalho dos colaboradores; Empréstimo; Devolução; Renovações; Recebimento de Multas ou Pagamento de Taxas; Atendimento por chat; Atendimento por e-mail; Capacitações; Formulário de Solicitações; Guias Rápidos; Plano de Ação – Retorno Gradual; Portal da Quarentena; Posts em Redes Sociais; Reuniões com colaboradores; Revisão de Procedimentos; Trial de Editoras e Vídeos Tutoriais. Os resultados salientam as melhores práticas, que reforçam acertos, registram erros para que eles não sejam reproduzidos, em um processo contínuo de aprendizado, para que o ciclo de gerar e compartilhar conhecimentos se multiplique e gere resultados positivos na organização.

Palavras-chave: biblioteca universitária; serviço de referência; gestão do conhecimento; melhores práticas; PUC-Rio.

Abstract: the reference service is the library sector responsible for direct service to users, with the aim of offering access to information and knowledge, guiding users in their informational questions, offering resources and services to the community through training and guidance. This communication aims to describe the best knowledge management practices recorded in the Service and Research Section of the Libraries and Documentation Division of the Pontifical Catholic University of Rio de Janeiro during the pandemic. This is scientific research, the results of which are part of a dissertation. It is characterized, according to the objectives, as descriptive and exploratory, and of an applied nature; according to data collection sources, such as bibliographic and documentary, with a qualitative approach. Given the experience experienced by the Libraries of this Institution, some best knowledge management practices were identified, gathered according to each category of processes (administrative, circulation of materials, and reference). They are: Infrastructure works and renovations; Employees' working hours; Loan; Devolution; Renovations; Receipt of Fines or Payment of Fees; Chat support; Email support; Capabilities; Request Form; Quick Guides; Action Plan – Gradual Return; Quarantine Portal; Posts on Social Networks; Meetings with employees; Review of Procedures; Publisher Trial and Tutorial Videos. The result highlights best

practices, which reinforce successes, record errors so that they are not reproduced, in a continuous learning process, so that the cycle of generating and sharing knowledge multiplies and generates positive results in the organization.

Keywords: university library; referral service; knowledge management; best practices; PUC-Rio.

1 INTRODUÇÃO

Com o advento da pandemia de COVID-19 a rotina do mundo inteiro mudou rapidamente e houve necessidade de se adaptar às novas regras para segurança sanitária e de sobrevivência. No Brasil, em março de 2020, as atividades presenciais não essenciais foram suspensas pelo Decreto Legislativo de nº 6, março de 2020 (BRASIL, 2020) e, a partir dessa data, os trabalhos remotos foram iniciados em diversas organizações.

A Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro (PUC-Rio), instituição educacional privada e sem fins lucrativos, foi um desses locais. A PUC-Rio visa produzir e propagar o saber com atividades de ensino, pesquisa e extensão, objetivando a reflexão, o crescimento e enriquecimento da sociedade (PUC-RIO,[201-?]) Para tanto, conta com a Divisão de Bibliotecas e Documentação (DBD), unidade coordenadora do Sistema de Bibliotecas da PUC-Rio, vinculado à Vice-Reitoria Acadêmica.

A Biblioteca Universitária (BU) exerce papel de destaque na vida do estudante acadêmico, cuja função é de armazenar e disseminar informação e conhecimento, além de nortear os usuários com suas necessidades informacionais, oferecendo recursos e serviços para atender a comunidade (OLIVEIRA; CRANCHI, 2017). De acordo com Valentim (2010, p. 20) “as bibliotecas universitárias apresentam relações internas e externas (equipe administrativa/técnica e clientes/usuários), essa troca de informações e conhecimentos, possibilita o aprendizado e agiliza o fluxo do conhecimento.”

Entre os diversos processos realizados pelas bibliotecas, 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 seu “cartão de visitas”, 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) trata-se do “espaço onde as pessoas são recebidas e onde lhes são fornecidas informações, seja este espaço na biblioteca, no serviço de

documentação ou no arquivo, em lugar de ou junto com um serviço a distância”. O serviço de referência da DBD é conhecido como Seção de Atendimento e Pesquisa (SAP).

Durante a pandemia, o atendimento presencial foi suspenso em todos os setores da DBD que passou a atender os usuários remotamente, com os funcionários trabalhando no modelo *home office*. Com inúmeros desafios e a incerteza sobre a data de 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 de pesquisas disponíveis para comunidade acadêmica, atendimento por *e-mail*, *chat* e atualização semanal do Portal da Quarentena, desenvolvido para atender os usuários durante o período de suspensão das aulas presenciais.

As ações realizadas durante a pandemia geraram aprendizado e conhecimento para os profissionais atuantes na SAP, a partir da aplicação da gestão do conhecimento nos diversos processos.

A gestão do conhecimento refere-se a criar, usar, compartilhar e gerenciar o conhecimento, e suas práticas são reconhecidas como ponto estratégico nas organizações para facilitar o cotidiano (VALENTIM, 2008). Na década de 90, o termo foi utilizado nas organizações em crescimento, como aquelas que possuem “[...] informações e conhecimentos que lhe conferem uma vantagem, permitindo-lhe agir com inteligência, criatividade e, ocasionalmente, com esperteza” (CHOO, 2003, p. 17). Nas bibliotecas, a gestão do conhecimento tem facilitado e otimizado o tempo nos processos.

No contexto da gestão do conhecimento, boas ou melhores práticas são definidas como reconhecimento e disseminação das práticas como procedimento autorizado para executar uma tarefa ou solucionar um problema, e são registradas por manuais, normas, banco de dados e diretrizes (BATISTA, 2012).

Assim, a questão da pesquisa proposta é: como as práticas de gestão do conhecimento ocorreram nos serviços desenvolvidos pela SAP no período pandêmico? Neste sentido, o objetivo é descrever as melhores práticas de gestão do conhecimento registradas na Seção de Atendimento e Pesquisa da Divisão de Bibliotecas e Documentação da Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro durante a pandemia.

2 METODOLOGIA

Trata-se de uma pesquisa científica, cujos resultados evidenciam parte de uma dissertação concluída, no qual busca descrever a realidade vivenciada na Divisão de Bibliotecas e Documentação da PUC-Rio, campo empírico da pesquisa, durante a pandemia de COVID-19. Caracteriza-se, segundo os objetivos, como descritiva e exploratória, de natureza aplicada; e segundo as fontes de coleta de dados, como bibliográfica e documental, com abordagem qualitativa.

A pesquisa foi planejada para ocorrer em duas etapas: pesquisa bibliográfica e pesquisa documental. A primeira etapa foi realizada, com os seguintes termos para busca: biblioteca universitária, gestão do conhecimento e pandemia, isoladamente, e depois com indicador booleano AND na combinação das palavras-chave, com recorte temporal entre 2021 a 2023, sem restrição de idiomas. Foram pesquisados na Base de Dados em Ciência da Informação (BRAPCI) e na Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD).

A Tabela 1 apresenta os termos usados e os respectivos resultados, indicando os quantitativos de documentos recuperados e selecionados.

Tabela 1 - Termos utilizados e resultados da pesquisa bibliográfica

Termos	BRAPCI		BDTD	
	Documentos Recuperados	Documentos Selecionados	Documentos Recuperados	Documentos Selecionados
Biblioteca Universitária	218	12	292	22
“Gestão do Conhecimento”	268	36	183	15
Pandemia	255	19	274	24
Biblioteca universitária AND Gestão do Conhecimento AND Pandemia	3	2	2	2
Total	744	69	751	63

Fonte: Elaborada pelas autoras (2023).

A seleção dos documentos foi feita a partir da leitura dos resumos, com isso reduziu-se o universo para documentos entre artigos, dissertações e teses. Destes, foram considerados os que tratavam especificamente sobre a relação entre as bibliotecas universitárias, gestão do conhecimento e pandemia de COVID-19. O referido levantamento bibliográfico teve como propósito aprofundar os conhecimentos na temática e fundamentar teoricamente o trabalho (GIL, 2010). Dessa forma, foi possível conhecer o que já havia sido

publicado a respeito de bibliotecas universitárias, gestão do conhecimento e pandemia, e analisar os textos encontrados.

A segunda etapa envolveu coleta de dados através dos relatórios extraídos do sistema de gerenciamento de bibliotecas Pergamum, instalado na biblioteca da PUC, no período da COVID-19, com intuito de verificar os dados de atendimento, tais relatórios evidenciaram os seguintes dados: usuários capacitados através das *lives* e treinamentos, empréstimos, renovações, materiais depositados na caixa de devolução, solicitações de documentos, atendimentos via *chat*, acessos ao *WebSite* da biblioteca, acessos à pesquisa integrada, e acessos ao Portal da Quarentena.

As melhores práticas elencadas no Quadro 1 resultaram das análises fomentadas a partir da revisão de literatura, assim como dos dados gerados pelos relatórios supramencionados.

3 GESTÃO DO CONHECIMENTO

Esta seção apresenta os argumentos teóricos necessários para o alcance do objetivo da pesquisa, a saber: gestão do conhecimento, processos e melhores práticas no serviço de referência.

Conhecimento é uma palavra que está presente na linguagem comum do dia a dia, é uma condição do saber obtida através de uma experiência ou vivência. Este saber, pode ser guardado na mente das pessoas, ou armazenado em uma organização, através dos processos, produtos, serviços, sistemas ou documentos. De forma geral, o conhecimento pode ser abordado como saber ou compreensão que uma determinada entidade possui e utiliza para tomar decisões e alcançar os seus objetivos (PEREIRA *et al.*, 2007).

A gestão do conhecimento consiste em uma área do conhecimento complexa e com diversos aspectos. Surgiu no final do Século XX como uma prática gerencial universal, se fortaleceu com a globalização e a possibilidade de ser trabalhada em qualquer organização. Cumpre o objetivo de aplicar e de converter o conhecimento individual em conhecimento organizacional, viabilizando a inovação de produtos e serviços para o obter vantagem competitiva (SOUZA; GOUVEIA, 2019).

O conhecimento pode ser definido como tácito e explícito, a saber:

O conhecimento explícito, ou codificado, refere-se ao conhecimento transmissível em linguagem formal, sistemática, enquanto o conhecimento

tácito possui uma qualidade pessoal, tornando-se mais difícil de ser formalizado e comunicado (FLEURY, 2002, p. 139).

A gestão do conhecimento refere-se a um conjunto de práticas que gerenciam os acontecimentos para o crescimento. Tais práticas possibilitam a sua implantação, representando diversas atividades que podem ser replicadas dentro da organização, levando em consideração a cultura organizacional e as pessoas que nela atuam.

Existem práticas organizacionais que geram vantagens às organizações como as aquelas ligadas a pessoas e outras relacionadas aos processos (RODRIGUEZ, 2017). São elas:

- a) Práticas ligadas a pessoas: *coaching*, mentoria, café do conhecimento, *benchmarking*, rodízio técnico e gerencial, *shadowing*, tutoria e treinamento e desenvolvimento.
- b) Práticas ligadas aos processos: banco de ideias, boas ou melhores práticas, lições aprendidas, revisão após ação ou *debriefing*, *brainstorm*, fóruns de discussão, narrativas ou *storytelling*, páginas amarelas e comunidades de prática ou comunidades de conhecimento.

As organizações lidam frequentemente com diversas mudanças contextuais e para adaptar-se a elas buscam melhoria contínua em seus processos para serem mais eficientes. Para isto, é necessário compreender processos, tema a ser abordado a seguir.

3.1 Processos

Para Alves Filho, (2011, p. 14) “[...] para entender o que vem a ser um processo, precisa estar claro que ele transforma uma situação, um produto, um dado, manipulando ou adicionando insumos que vão gerar resultados.” Segundo Manganote (2001, p. 21), processos são um “[...] conjunto de atividades estruturadas e medidas destinadas a resultar em um produto especificado para um determinado cliente ou mercado.”

De acordo com o Guia para o Gerenciamento de Processos de Negócio, “[...] processo é uma agregação de atividades e comportamentos executados por humanos ou máquinas para alcançar um ou mais resultados” (ASSOCIATION ..., 2013, p. 36).

Segundo Michael, Macieira e Jesus (2013, p. 16), os processos “[...] são os meios pelos quais as estratégias empresariais são concretizadas, como também podem ser determinantes para essas estratégias”. A importância dos processos para as organizações se

faz imprescindível, a atividade de mapeamento e modelagem de processos pode ser considerada uma poderosa ferramenta de transformação organizacional.

A proposta da Gestão de Processos consiste em reconhecer a existência de processos em uma organização e fazer seu gerenciamento de forma adequada (ASSOCIATION ..., 2013). Quando uma organização idealiza gerenciar seus processos, ela inicialmente deverá:

[...] –Modelar os processos (mapeamento que consiste no seu estado atual); – Analisar como são executados no momento; – Procurar oportunidades de melhoria; – Modelar os processos para serem operados com essas melhorias; –Executá-los segundo essa nova modelagem” (ASSOCIATION ..., 2013, p. 61).

Gerir os processos propondo atividades de forma clara e bem identificada otimiza o tempo e elimina a necessidade de refazer o trabalho, gerando valor para entrega do produto final e automaticamente vantagem para organização.

Todo trabalho de grande valia realizado nas empresas pertence a algum processo (GRAHAM; LEBARON, 1994). Para Gonçalves (2000, p. 7) “[...] Não existe um produto ou um serviço oferecido por uma organização sem um processo empresarial, de igual modo, não faz sentido existir um processo empresarial sem o oferecimento de um produto ou um serviço”. Para o autor, “[...] o futuro vai pertencer às empresas que conseguirem explorar o potencial da centralização das prioridades, as ações e os recursos nos seus processos” (GONÇALVES, 2000, p. 13).

Para execução e desenvolvimento de atividades, existe um processo a ser realizado, extrair o melhor nas fases de execução é gerar vantagem competitiva para organização.

3.2 Melhores práticas no serviço de referência

Toda experiência gera aprendizado, para tanto registrar e compartilhar as melhores práticas no serviço de referência através de realidades vivenciadas é uma forma de disseminar o conhecimento, otimizar o tempo das organizações, diminuir erros em processos que serão colocados em prática e criar vantagem competitiva em relação a outros ambientes que iniciam projetos sem instruções.

A definição de melhores práticas ou boas práticas é relacionada à execução de atividades, de forma a identificar o método mais apropriado para desenvolver uma tarefa (GATTORNA, 1998). Os registros de melhores práticas são realizados a partir de relatos de experiências de sucesso ou insucesso, a fim de disseminar a experiência de situações que poderão vir a ser analisadas em situações futuras (MARTIRE, 2010).

Segundo Loss ([20--]) para desenvolver melhores práticas é necessário identificar os usuários, selecionar práticas que mereçam ser compartilhadas, documentar as boas práticas encontradas, validar a prática e disseminá-la, desenvolvendo uma infraestrutura de suporte.

Batista (2012) aborda que melhores práticas (*best practices*) fazem parte de uma iniciativa que identifica e dissemina as melhores práticas, que podem ser identificadas como um procedimento validado para a realização de uma tarefa ou solução de um problema, abrangendo o contexto no qual pode ser aplicado. As melhores práticas são documentadas por meio de bancos de dados, manuais ou diretrizes. Através do uso do *benchmarking* podem ser encontradas boas práticas de outras instituições.

O processo de melhores práticas desenvolve e acompanha a maneira de realizar a atividade, tornando flexível o aprendizado para melhoria constante e contínua (ASIAN ..., 2009).

Um conjunto de melhores práticas é definido como lições aprendidas, que registram experiências vivenciadas em projetos passados para que os erros não sejam reproduzidos no futuro, gerando aprimoramentos no conhecimento organizacional (DIAS, 2019).

Lopez e Eldridge (2010) sinalizam a carência de literatura relacionada à implementação e divulgação de melhores práticas no processo de criação do conhecimento. Portanto, esta comunicação busca relatar as melhores práticas de gestão do conhecimento relacionadas à experiência vivenciada pela DBD da PUC-Rio durante a pandemia.

A seção seguinte trará a luz aos resultados da investigação.

4 RESULTADOS

Na DBD, durante a pandemia, foram realizadas muitas atividades, e parte de processos estabelecidos precisaram ser revistos para o período pandêmico. O que antes era feito de forma presencial, precisou ser adaptado para o remoto para manter as atividades. Entre eles, atendimentos *on-line* de forma síncrona, criação de guias rápidos e tutoriais sobre os recursos, capacitações para usuários, criação/revisão de relatórios internos e criação do Portal da Quarentena.

Diante de tal experiência, foram identificadas e descritas algumas melhores práticas de gestão do conhecimento, reunidas de acordo com cada categoria de processos (administrativo, circulação de materiais e referência), apresentadas no Quadro 1, a seguir.

XXIII Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação – ENANCIB
Aracaju-SE – 06 a 10 de novembro de 2023

Quadro 1 – Melhores práticas da gestão do conhecimento nas bibliotecas da PUC-Rio

MELHORES PRÁTICAS	
PROCESSO	ADMINISTRATIVO
Obras e reformas na Infraestrutura	Na medida do possível, antecipar-se aos fatos e criar uma rotina para os padrões a serem seguidos no retorno presencial, no caso de estar em <i>lockdown</i> , lembrar sobre compras de equipamentos de proteção para colaboradores, suporte para álcool em gel nas dependências da biblioteca, suporte de acrílico para separar o usuário do colaborador etc; Pontuar melhorias que podem ser realizadas de acordo com o momento e aproveitar oportunidades, por exemplo: se a biblioteca está fechada sem usuários e os colaboradores estão trabalhando por plantão, é o momento de realizar manutenções como pinturas no espaço e pequenos reparos.
Jornada de trabalho dos colaboradores	Contatar os recursos humanos da empresa antes de decidir sobre mudanças no horário de trabalho ou dias de folga do colaborador; Criar uma rotina para as atividades a serem desenvolvidas pelos colaboradores no trabalho de <i>home office</i> ; Solicitar as atividades dentro do horário estipulado no trabalho, respeitando os intervalos de almoço ou jantar; Estabelecer tempo de descanso para os colaboradores, evitando contactá-los neste momento; Evitar realizar ligações do telefone pessoal para usuários da biblioteca, a fim de que os mesmos não utilizem o número para realizar ligações futuras em horários e momentos inoportunos.
PROCESSO	CIRCULAÇÃO DE MATERIAIS
Devolução	Em situações emergenciais, como isolamento sanitário, colocar a devolução de obras emprestadas como facultativa.
Empréstimo	Disponibilizar formulário <i>on-line</i> para solicitação de obras, de forma a registrar e organizar os pedidos a serem, posteriormente, separados para empréstimo. Em situações em que o contato físico precisa ser limitado, oferecer o serviço por meio do <i>Drive-thru</i> .
Recebimento de Multas ou Pagamento de Taxas	Suspender cobranças de multas e evitar realizar cobranças de débitos passados durante esse período; Somente enviar boleto para pagamento de taxas, quando solicitado pelo usuário; Impedir que multa seja impeditivo para utilização dos serviços da biblioteca.
Renovações	Renovar automaticamente obras emprestadas em caso de emergências sanitárias.
PROCESSO	REFERÊNCIA
Atendimento por chat	Manter atendimento do serviço de referência virtual pelo <i>chat</i> em horário ampliado; durante o funcionamento da biblioteca <i>chat</i> síncrono, após o expediente, assíncrono.
Atendimento por e-mail	Ao receber <i>e-mail</i> de usuários solicitando atendimento, utilizar os dados informados para atualizar o cadastro no sistema, com intuito que os comunicados oficiais por meio de malas diretas cheguem até eles;
Capacitações	Oferecer capacitações e treinamentos <i>on-line</i> na impossibilidade de atendimento presencial; Ao oferecer capacitação <i>on-line</i> sobre recursos disponíveis na biblioteca, realizar a gravação e disponibilizar em um canal da instituição, para que posteriormente seja utilizado ou visto por outro usuário que possa necessitar do mesmo serviço;
Formulário de	Na impossibilidade de realizar empréstimo de obras de forma presencial, oferecer

XXIII Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação – ENANCIB
Aracaju-SE – 06 a 10 de novembro de 2023

Solicitações	serviço de digitalização de materiais, com pedidos realizados através de um formulário de solicitações;
Guias Rápidos	Criar orientações no formato PDF ou PNG, com dicas de pesquisa e orientações de busca, a fim de instruir os usuários com documentos escritos. Após a criação de guias rápidos, disponibilizá-los em local para consulta;
Plano de Ação – Retorno Gradual	Criar um protocolo para as atividades a serem desenvolvidas no retorno presencial, com a descrição dos equipamentos a serem utilizados e procedimentos a serem seguidos; Seguir as orientações da Reitoria sobre como proceder; Verificar padrões adotados em instituições que trabalham na mesma área de atuação, a fim de nortear o caminho a seguir e criar protocolos de atendimento (<i>benchmarking</i>);
Portal da Quarentena	Em período emergencial, reunir em um portal <i>on-line</i> , diversos conteúdos que possam ser úteis aos usuários em suas pesquisas, contendo agenda de treinamentos, tutoriais para uso dos recursos, <i>ebooks</i> liberados, exposições <i>on-line</i> em bibliotecas e museus de forma gratuita, entre outros meios; Após o período emergencial, quando possível, reaproveitar as informações disponíveis no Portal criado e realimentá-lo para ações futuras;
Posts em Redes Sociais	Analisar quais meios de comunicação o público-alvo da instituição está presente e tem acesso, a fim de fazer o <i>marketing</i> através dos recursos e serviços, com intuito de atrair a comunidade e divulgar sobre suportes, ferramentas e atendimentos. Redes sociais são meios de comunicação presentes no cotidiano de muitos usuários, avaliar qual está em alta e se fazer presente é uma estratégia; Em caso de fechamento emergencial do ambiente de trabalho, divulgar nos meios de comunicação as informações sobre a nova forma de atendimento e os canais como Fale Conosco. Bons locais para esse comunicado são: jornal da instituição, departamentos da organização, site e redes sociais da biblioteca, e cartazes no espaço físico;
Reuniões com colaboradores	Realizar reuniões por <i>webconferência</i> com todos os colaboradores de forma simultânea, semanalmente ou a cada 15 dias, para que haja interação e troca de ideias; Ao perceber que o colaborador demonstra problemas psicológicos, emocionais, na saúde física, mental ou questões na família, indicar que o mesmo procure ajuda de um profissional da saúde;
Revisão de Procedimentos	Registrar os procedimentos de trabalho e revisar as práticas seguidas no dia a dia, bem como sugestão de melhorias; Ao solicitar atividades aos colaboradores, garantir o prosseguimento e finalização, de forma a concluir as demandas e criar um processo cíclico, com início, meio e fim, para que não ocorra retrabalho no futuro; Definir prazo para entrega de atividades, tendo em vista acompanhar o andamento do serviço;
Trial de Editoras	Realizar com periodicidade a revisão dos recursos disponíveis no formato <i>trial</i> , com intuito de saber se continuam funcionando ou se perderam a validade;
Videos Tutoriais	Criar roteiro para criação de vídeos tutoriais, a fim de otimizar o tempo e evitar que o vídeo seja gravado e regravado, por diversas vezes, ocasionando retrabalho.

Fonte: Elaborado pelas autoras (2023)

Os tópicos destacados no quadro 1 foram alguns dos aprendizados absorvidos na SAP durante e após a pandemia de COVID-19.

A descrição e registros dos processos foram fundamentais para nortear os processos e os procedimentos seguidos, buscar informações sobre outras bibliotecas universitárias e a forma que elas estavam enfrentando a situação, assim como a leitura de artigos e

orientações sobre posicionamento de bibliotecas auxiliaram a biblioteca a tomar decisões e traçar as frentes de atuação.

Cada organização ao passar por uma situação inesperada, terá suas experiências de forma individual, em vista da cultura organizacional e da vivência de cada colaborador. Tentar amenizar os impactos em uma situação de calamidade, utilizando aprendizados de outra organização, favorece para diminuição de erros, aumenta a vantagem para transpor obstáculos e ajuda o conhecimento organizacional evoluir.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os conhecimentos são criados a todo tempo, no decorrer da vida diversas atividades são aperfeiçoadas através de experiências adquiridas com o conhecimento tácito e explícito. Aprender como agir em determinados momentos, em relação ao caminho que direciona a boas lições, otimiza os processos e reduz erros. Dessa forma a comunicação sobre as melhores práticas foi pensada para agregar conhecimento para a própria instituição, bem como para outras organizações, aplicando o *benchmarking*, ao expor as experiências vivenciadas pelo serviço de referência da DBD durante a pandemia de COVID-19.

O ato de executar alguma atividade gera novas experiências e através dessa realidade são geradas lições positivas e negativas, ambas valiosas para o crescimento; as experiências positivas merecem ser compartilhadas, documentadas, validadas e disseminadas; de igual forma as negativas, já que o erro também serve como aprendizado para acertos futuros (LOSS, [20--]).

O isolamento criou a oportunidade de potencializar alguns serviços que migraram para o modo *on-line* e os aprendizados identificados foram registrados como melhores práticas para potencializar os acertos e minimizar erros.

Cabe salientar que as melhores práticas na seção de referência apresentadas reforçam acertos, registram erros para que eles não sejam reproduzidos, em um processo contínuo de aprendizado, para que o ciclo de gerar e compartilhar conhecimentos se multiplique e gere resultados positivos na organização. Aprendem as pessoas, a organização cresce, os processos amadurecem e os usuários recebem serviços mais consolidados e completos. Por fim, é possível afirmar que todos ganham.

REFERÊNCIAS

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

ALVES FILHO, Bartolomeu de Figueiredo. **Processos organizacionais**: simplificação e racionalização. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2011. 183p.

ASIAN PRODUCTIVITY ORGANIZATION (APO). Knowledge management: facilitators' guide. **Tokyo**: Asian Productivity Organization, 2009. Disponível em: http://www.apo-tokyo.org/00ebooks/IS-39_APO-KM-FG.htm. Acesso em: 10 maio 2023.

ASSOCIATION OF BUSINESS PROCESS MANAGEMENT PROFESSIONALS (BRASIL). **BPM CBOK**: guia para gerenciamento de processos de negócios. Corpo comum de conhecimentos. 1. ed. ABPMP. Brasil. BPM CBOK versão 3.0. 2013. 453p. Disponível em http://c.ymcdn.com/sites/www.abpmp.org/resource/resmgr/Docs/ABPMP_CBOK_Guide__Portuguese.pdf. Acesso em: 15 jun. 2023.

BATISTA, Fábio Ferreira. **Modelo de gestão conhecimento para a administração pública brasileira**: como implementar a gestão do conhecimento para produzir resultados em benefício do cidadão. Rio de Janeiro: IPEA, 2012. Disponível em: <https://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/754/1/Modelo%20de%20Gest%c3%a3o%20do%20Conhecimento%20para%20a%20Administra%c3%a7%c3%a3o%20P%c3%bablica%20Brasileira.%20Livro.pdf>. Acesso em: 02 maio 2023.

BRASIL. Decreto nº 6, de 20 de março de 2020. Dispõe sobre o reconhecimento para devidos fins da ocorrência do estado de calamidade pública. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, ano 2020, edição extra 55-C, col. 1, p. 1, 20 mar. 2020. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/portaria/DLG6-2020.htm. Acesso em: 12 set. 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, 2003.

DIAS, Fernanda. **Como implementar a técnica de Lições Aprendidas na prática?** [S.l.], 2019. Disponível em: <https://www.voitto.com.br/blog/artigo/licoes-aprendidas>. Acesso em: 26 jun. 2023.

FLEURY, Maria Tereza Leme. **As pessoas na organização**. São Paulo: Gente, 2002.

GATTORNA, J. **Strategic Supply Chain Alignment**: Best Practice in Supply Chain Management. Vermont: Gower, 1998.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GRAHAM, Morris; LEBARON, Melvin. **The horizontal revolution**. San Francisco: Jossey-Bass, 1994.

GONÇALVES, José Ernesto Lima. As empresas são grandes coleções de processos. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 40, n. 1, p. 6-19, jan./mar. 2000.

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

LOPEZ, G.; ELDRIDGE, S. A working prototype to promote the creation and control of knowledge in supply chains. **International Journal of Networking and Virtual Organisations**, v. 7, n. 2-3, p. 150-162, 2010.

LOSS, Leandro. **Práticas de GC versão SBGC**. São Paulo, [20--]. Disponível em: http://www.sbgc.org.br/uploads/6/5/7/6/65766379/praticas_de_gc-versao_sbgc.pdf. Acesso em: 26 jun. 2023

MARTIRE, Tayane Cristina. **As práticas de gestão do conhecimento**: estudo de caso na Petrobras. 2010. 91f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) – Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2010. Disponível em: <http://www.repositorio.ufba.br/ri/handle/ri/7945>. Acesso em: 19 set. 2023.

MANGANOTE, Edmilson Jose Tonelli. **Organização, sistemas e métodos**. 2.ed. Campinas: Alínea, 2001.

MICHAEL, Rosemann; Brocke, Jan vom; MACIEIRA, Andre; JESUS, Leandro. **Manual de BPM**. São Paulo: Grupo A, 2013.

OLIVEIRA, Antonio Jose Barbosa; CRANCHI, Daniela Carvalho. O papel da biblioteca universitária como espaço de afiliação estudantil e o bibliotecário como educador e agente inclusivo. **Informação & Sociedade: Estudos**, v. 27, n. 2, 2017. Disponível em: <https://brapci.inf.br/index.php/res/v/93165>. Acesso em: 28 mar. 2023.

PEREIRA, Leandro; COSTA, Renato Lopes da; DIAS, Alvaro Lopes; GONÇALVES, Rui Alexandre Henriques. Knowledge management for project management: a model proposal based on a learning system. **International Journal of Knowledge Management Studies**, v. 13, n. 2, p. 111-130, 2022.

PUC-RIO. **Missão e marco referencial**. Rio de Janeiro, [201-?]. Disponível em: <https://www.puc-rio.br/sobrepuc/historia/>. Acesso em: 10 set. 2023.

RODRIGUEZ, Martius Vicente. **Gestão do conhecimento e cultura organizacional**. 2. ed. rev. atual. e ampl. Rio de Janeiro: Grupo Ibmecc Educacional, 2017.

SOUSA, Carlos Henrique da Silva; GOUVEIA, Luis Borges. Modelos de gestão do conhecimento em bibliotecas acadêmicas do Brasil: uma análise sistemática. **Folha de Rosto: Revista de Biblioteconomia e Ciência da informação**, [S. l.], v. 5, n. 2, p. 41-49, jul./dez. 2019. Disponível em: <https://periodicos.ufca.edu.br/ojs/index.php/folhaderosto/article/view/396/387>. Acesso em: 19 maio 2023.

VALENTIM, Marta Lígia Pomim. Gestão da informação e gestão do conhecimento em ambientes organizacionais: conceitos e compreensões. **Tendências da Pesquisa Brasileira em Ciência da Informação**, v. 1, n. 1, 2008. Disponível em: <http://hdl.handle.net/20.500.11959/brapci/119521>. Acesso em: 28 mar. 2023.

VALENTIM, Marta Lígia Pomim. Ambientes e fluxos de informação. In: VALENTIM, Marta Lígia Pomim. **Ambientes e fluxos de informação**. São Paulo: Cultura Acadêmica, 2010. p.13-

22.