

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
FACULDADE DE BIBLIOTECONOMIA E COMUNICAÇÃO  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA INFORMAÇÃO  
CURSO DE BIBLIOTECONOMIA

Grasiela Jardim Pereira

**GESTÃO DO CONHECIMENTO EM BIBLIOTECA UNIVERSITÁRIA:** proposta  
de utilização de ferramentas para o fluxo de informação no setor de referência

Porto Alegre

2014

Grasiela Jardim Pereira

**GESTÃO DO CONHECIMENTO EM BIBLIOTECA UNIVERSITÁRIA:** proposta de utilização de ferramentas para o fluxo de informação no setor de referência

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Biblioteconomia da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Biblioteconomia.

Orientadora: Profa. Dra. Helen Beatriz Frota Rozados

Porto Alegre

2014

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL**

**Reitor:** Prof. Dr. Carlos Alexandre Netto

**Vice-Reitor:** Prof. Dr. Rui Vicente Oppermann

**FACULDADE DE BIBLIOTECONOMIA E COMUNICAÇÃO**

**Diretora:** Profa. Dra. Ana Maria Mielniczuk de Moura

**Vice-Diretor:** Prof. Dr. André Iribure Rodrigues

**DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA INFORMAÇÃO**

**Chefe:** Profa. Dra. Maria do Rocio Fontoura Teixeira

**Chefe-Substituto:** Prof. Dr. Valdir Jose Morigi

**COMISSÃO DE GRADUAÇÃO DO CURSO DE BIBLIOTECONOMIA**

**Coordenadora:** Profa. Me. Glória Isabel Sattamini Ferreira

**Coordenadora Substituta:** Profa. Dra. Samile Andréa de Souza Vanz

**CIP - Catalogação na Publicação**

Pereira, Grasiela Jardim

GESTÃO DO CONHECIMENTO EM BIBLIOTECA

UNIVERSITÁRIA: proposta de utilização de ferramentas para o fluxo de informação no setor de referência / Grasiela Jardim Pereira. -- 2014.

60 f.

Orientadora: Helen Beatriz Frota Rozados.

Trabalho de conclusão de curso (Graduação) -- Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Faculdade de Biblioteconomia e Comunicação, Curso de Biblioteconomia, Porto Alegre, BR-RS, 2014.

1. Gestão do Conhecimento. 2. Bibliotecas universitárias. 3. Serviço de referência. 4. Ferramentas da Gestão do conhecimento. I. Rozados, Helen Beatriz Frota, orient. II. Título.

Elaborada pelo Sistema de Geração Automática de Ficha Catalográfica da UFRGS com os dados fornecidos pelo(a) autor(a).

Departamento de Ciências da Informação  
Rua Ramiro Barcelos, nº 2705 - Bairro Santana - Porto Alegre, RS  
CEP: 90035-007 - Telefone: (51) 3308 5067  
E-mail: dci@ufrgs.br

GRASIELA JARDIM PEREIRA

**GESTÃO DO CONHECIMENTO EM BIBLIOTECA UNIVERSITÁRIA:** proposta de utilização de ferramentas para o fluxo de informação no setor de referência

Trabalho de conclusão de Curso, apresentado ao Curso de Biblioteconomia da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Biblioteconomia.

Data da aprovação: \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2014.

**BANCA EXAMINADORA**

---

Helen Beatriz Frota Rozados

Doutora em Comunicação e informação/UFRGS

Faculdade de Biblioteconomia e Comunicação/UFRGS

Orientadora

---

Maria do Rocio Fontoura Teixeira

Doutora em Educação em Ciências/UFRGS

Faculdade de Biblioteconomia e Comunicação/UFRGS

Examinadora

---

Rodrigo Silva Caxias de Sousa

Doutor em Informação e Comunicação/UFRGS

Faculdade de Biblioteconomia e Comunicação/UFRGS

Examinador

## **AGRADECIMENTOS**

*Um sonho, meu orgulho, minha profissão*

Não tem como não agradecer primeiramente a Deus, que nunca me deixou desistir e que me fez sempre me manter de pé diante das dificuldades e fases difíceis, com muita fé.

Aos meus pais Silvio Luiz e Ionor Pereira que me deram a vida e que do jeito deles me apoiaram e acreditaram no meu potencial.

As minhas irmãs Silvia Leticia e Bruna Luiza que sempre se mostraram orgulhosas de mim em todas as minhas escolhas.

Em especial a minha Tia Maria Zenilda, que foi a primeira pessoa que acreditou em mim e disse que um dia eu estudaria na UFRGS.

A minha prima Cenira que abriu as portas da sua casa para que eu terminasse o meu curso, fazendo com que eu me sentisse sempre em casa.

As bibliotecárias Magale, Joceli, Flávia, Patricia, Dirce, Antonieta, Caterina, Sedi, Ana Caroline, Cristiane e Andrea que auxiliaram muito no meu aprendizado, permitindo que eu aumentasse o conhecimento nesta profissão que amo.

Aos colegas de curso e futuros colegas de profissão Alessandra, Juliana, Pamela, Mauricio, Láis e Aline que estiveram ao meu lado nesta trajetória tão intensa da minha vida, trocando ideias e conhecimentos e auxiliando nos momentos mais tensos.

A todos os professores do curso de Biblioteconomia da UFRGS que me ensinaram tudo sobre como ser um profissional ético e competente no desempenho da profissão.

A minha orientadora Helen Rozados, que me ajudou muito no desempenho deste trabalho, sempre com muita diplomacia e positividade, fazendo com que os meus dias de realização do trabalho fossem de alegria e tranquilidade.

Por fim e mais importante, pois sem ele tudo seria mais difícil, queria agradecer ao meu marido Michelangelo, pelo companheirismo, dedicação, compreensão e amor que me passou nesses 4 anos e meio de curso.

*“Sonhos determinam o que você quer. Ação  
determina o que você conquista.”  
Aldo Novak*

## RESUMO

Tendo por foco a Gestão do Conhecimento, analisa se há problemas que afetam a eficácia do atendimento de referência, feito pela equipe do setor de referência de uma biblioteca universitária. Objetiva propor uma ferramenta, dentre as que a Gestão do Conhecimento disponibiliza, a ser adotada para melhorar o fluxo da informação no referido setor. Contextualiza aspectos referentes a bibliotecas universitárias e seu serviço de referência, como também a Gestão do Conhecimento e suas ferramentas. Adota metodologia de cunho qualitativo, caracterizando-se por ser uma pesquisa exploratória. Utiliza o método de estudo de caso, tendo por instrumento de coleta de dados, a observação não participativa, o questionário e a análise documental de três ferramentas da Gestão do Conhecimento – mapas mentais, workflow e intranet. Compara os resultados da pesquisa com os indicadores da literatura. Verifica que não há um padrão para o atendimento de referência na biblioteca estudada e que os funcionários não tem um treinamento específico para realizar seu trabalho. Conclui sugerindo o uso da ferramenta de mapas mentais para capacitação, padronização e otimização do fluxo de informações no setor de referência, como também para o agrupamento dos procedimentos num só lugar, tornando-os de fácil acesso.

**Palavras-chave:** Gestão do Conhecimento; Bibliotecas universitárias; Serviço de referência; Ferramentas da Gestão do Conhecimento.

## ABSTRACT

Focusing on Knowledge Management, examines whether there are problems that affect the effectiveness of care reference, the reference made by a university library sector staff. Aims to propose a tool, among which the Knowledge Management provides, to be adopted to improve the flow of information in that sector. Contextualizes aspects related to academic libraries and their referral service as well as knowledge management and its tools. Methodology adopts a qualitative approach and is characterized by being an exploratory research. Uses the case study method, with the instrument of data collection, the non-participatory observation, questionnaire and document analysis of three tools of knowledge management - mental maps, workflow and intranet. Compare the survey results with indicators literature. Verifies that there is no standard for the care reference library and studied in that employees do not have a specific training to perform their work. Concludes by suggesting the use of mind mapping tool for training, standardization and optimization of the flow of information in the reference sector, but also for the grouping of procedures into one place, making them easily accessible.

**Key-words:** knowledge management; university library; reference service; knowledge management tools.

## LISTA DE FIGURAS E QUADROS

|  |    |
|--|----|
| Quadro 1: As funções do Serviço de Referência..... | 30 |
| Figura 1: Modelo de mapa conceitual.....           | 46 |

## LISTA DE ABREVIATURAS

|     |                            |
|-----|----------------------------|
| BU  | BIBLIOTECA UNIVERSITÁRIA   |
| BUs | BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS |
| GC  | GESTÃO DO CONHECIMENTO     |
| SR  | SERVIÇO DE REFERÊNCIA      |

## SUMÁRIO

|  |           |
|--|-----------|
| <b>1 INTRODUÇÃO.....</b>   | <b>12</b> |
| 1.1 JUSTIFICATIVA.....   | 13        |
| 1.2 PROBLEMA.....  | 14        |
| 1.3 OBJETIVOS.....   | 14        |
| <b>1.3.1 Objetivo geral.....</b>                                       | <b>14</b> |
| <b>1.3.2 Objetivos específicos.....</b>                                | <b>14</b> |
| 1.4 CONTEXTO DO ESTUDO: Universidade X.....                            | 15        |
| 1.5 BIBLIOTECA UNIVERSITÁRIA JOINVILLE.....                            | 16        |
| <b>2 REVISÃO DA LITERATURA.....</b>                                    | <b>18</b> |
| 2.1 GESTÃO DO CONHECIMENTO.....  | 18        |
| <b>2.1.1 Ferramentas da Gestão do Conhecimento.....</b>                | <b>21</b> |
| <b>2.1.2 Gestão do Conhecimento em Bibliotecas Universitárias.....</b> | <b>23</b> |
| 2.2 BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS.....                                    | 25        |
| <b>2.2.1 Serviço de Referência em Bibliotecas Universitárias.....</b>  | <b>27</b> |
| <b>2.2.2 Processo de referência.....</b>                               | <b>29</b> |
| <b>3 METODOLOGIA.....</b>  | <b>32</b> |
| 3.1 SEGUNDO A NATUREZA DA PESQUISA.....                                | 32        |
| 3.2 SEGUNDO O PROBLEMA.....  | 32        |
| 3.3 SEGUNDO O OBJETIVO.....  | 33        |
| 3.4 SEGUNDO O PROCEDIMENTO TÉCNICO DA PESQUISA.....                    | 33        |
| 3.5 SEGUNDO A TÉCNICA DE COLETA DE DADOS.....                          | 34        |
| 3.6 LIMITAÇÕES DA PESQUISA.....  | 35        |

|   |           |
|---|-----------|
| <b>4 ANÁLISE E APRESENTAÇÃO DOS DADOS.....</b>  | <b>36</b> |
| 4.1 OBSERVAÇÃO.....   | 36        |
| 4.2 ENTREVISTAS SEMIESTRUTURADAS.....   | 39        |
| <b>4.2.1 Entrevista com a Bibliotecária de Referência.....</b>  | <b>39</b> |
| <b>4.2.2 Entrevista com a equipe do Setor de Referência.....</b>  | <b>41</b> |
| 4.3 LEVANTAMENTO BIBLIOGRÁFICO DAS FERRAMENTAS DA GESTÃO DO<br>CONHECIMENTO.....                        | 44        |
| <b>4.3.1 Mapas mentais.....</b>   | <b>44</b> |
| <b>4.3.2 Intranet.....</b>  | <b>46</b> |
| <b>4.3.3 Workflow.....</b>  | <b>47</b> |
| <b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>  | <b>50</b> |
| <b>REFERÊNCIAS.....</b>   | <b>52</b> |
| <b>Apêndice A - Roteiro de observação.....</b>  | <b>56</b> |
| <b>Apêndice B - Questionário para a bibliotecária de referência da Universidade<br/>X.....</b>          | <b>57</b> |
| <b>Apêndice C - Questionário para os funcionários do setor de referência da<br/>Universidade X.....</b> | <b>59</b> |

## 1 INTRODUÇÃO

A procura das instituições universitárias pelo conhecimento, como fonte de recurso inesgotável, aumenta a necessidade de gerenciar as informações para auxiliar na criação de novos conhecimentos, como também de gerenciar os ambientes para o seu crescimento e para o eficaz compartilhamento dos processos, sendo indispensável para a sua inovação organizacional e para o alcance de um diferencial competitivo. Sendo assim, a Gestão do Conhecimento (GC) está sendo incorporada nas organizações para trabalhar de forma mais adequada o seu capital intelectual, ou seja, o conhecimento de seus colaboradores, considerados como bens tangíveis, para atingir seus objetivos e suas estratégias organizacionais.

A GC é um processo dinâmico e cíclico que envolve todos os processos da instituição, buscando mapear os conhecimentos dos colaboradores e transformando-os em novos conhecimentos, considerados mais relevantes para a instituição. Esses novos processos são compartilhados, aumentando o valor organizacional, permitindo que a organização alcance seus objetivos.

Neste sentido, as bibliotecas universitárias (BUs) podem fornecer vantagem competitiva para as universidades, utilizando as informações e os conhecimentos de sua equipe para melhorar as necessidades informacionais de sua comunidade acadêmica. A Gestão do Conhecimento em BUs é uma abordagem recente, mas está tornando-se cada vez mais crucial para o benefício dos seus funcionários, pois auxilia na promoção de um serviço mais dinâmico e eficaz para seus usuários, com o devido uso de suas ferramentas, que podem aperfeiçoar processos visando o bom atendimento.

Este estudo propõe a análise dos processos de atendimento de referência na biblioteca da Universidade x e a indicação de 1 entre 3 ferramentas, da Gestão do Conhecimento, para sua otimização. Com as ferramentas da GC, as informações e os conhecimentos da equipe, serão facilmente divulgados, visando a realização de um atendimento de referência mais adequado.

## 1.1 JUSTIFICATIVA

As informações das bibliotecas universitárias devem ter alto teor de qualidade, serem atualizadas e de fácil acesso, já que têm valor essencial na construção e formação do conhecimento da comunidade acadêmica que abrange. Desta maneira têm-se profissionais capacitados e habilitados a atuar no mercado de trabalho, participando efetivamente na promoção do bem estar da sociedade, nos mais diversos campos, tanto através de prática profissional como de pesquisa.

Nesse importante papel que a biblioteca universitária (BU) desempenha para a sociedade, deve-se considerar o atendimento ao usuário como prioridade, não permitindo que o mesmo ausente-se da biblioteca sem solucionar suas necessidades informacionais. Uma vez que, a insatisfação do usuário com o atendimento, afetará diretamente a sua trajetória acadêmica, a sua pesquisa, como também a instituição que a biblioteca está inserida, pois como uma organização, ela deve garantir a satisfação dos seus clientes, oferecendo serviços de qualidade.

Dentro dessa problemática, surgiu a questão da pesquisa, tendo em vista que a autora deste trabalho, ao realizar estágio obrigatório em uma biblioteca universitária, pode perceber que o atendimento talvez possa não satisfazer a demanda da comunidade acadêmica, limitando o acesso do usuário à informação. Presume-se que isto pode estar ocorrendo por não ter, por parte dos funcionários, uma compreensão clara dos processos e procedimentos necessários no momento do atendimento ao usuário, impactando diretamente em seu grau de satisfação.

Sendo assim, surgiu a necessidade de identificar os procedimentos utilizados no momento do atendimento de referência e, com a análise dos resultados, propor ferramentas que possam otimizar e padronizar o atendimento aos usuários. As ferramentas da Gestão do Conhecimento podem possibilitar a sistematização do atendimento dos funcionários no setor de referência, realizando o mapeamento e a melhoria no fluxo das informações necessárias no momento do acolhimento das demandas do usuário, permitindo assim, a padronização do atendimento à comunidade acadêmica.

## 1.2 PROBLEMA

A partir das afirmações contidas na justificativa, surge o problema de pesquisa: “quais ferramentas, dentre as que a Gestão do Conhecimento disponibiliza, poderiam ser utilizadas para melhorar o fluxo da informação no setor de serviço de referência da biblioteca da Universidade X?”.

## 1.3 OBJETIVOS

Os objetivos são elementos muito importantes para uma pesquisa, são eles que dão o sentido para a realização de tal estudo. Abaixo são descritos os objetivos que conduzem esse trabalho.

### 1.3.1 Objetivo geral

O objetivo geral deste estudo é propor uma ferramenta, dentre as que a Gestão do Conhecimento disponibiliza, que poderia ser adotada para melhorar o fluxo da informação no setor de referência da biblioteca da Universidade X.

### 1.3.2 Objetivos específicos

Os objetivos específicos necessários para o alcance do objetivo geral são:

- a) identificar que procedimentos são utilizados no momento do atendimento de referência da comunidade acadêmica;
- b) caracterizar se há problemas que afetam o eficaz andamento do processo de atendimento ao usuário;
- c) levantar ferramentas que possam ser utilizadas para a melhoria do fluxo de informação, com vistas ao atendimento no Serviço de Referência (SR);
- d) sugerir quais das ferramentas levantadas seria a mais adequada para a utilização no Serviço de Referência, a partir de suas características.

#### 1.4 CONTEXTO DO ESTUDO: Universidade X

De acordo com a Universidade X (X, 2014<sup>1</sup>), em 1965 iniciaram-se as atividades de ensino superior em Joinville, com a criação da Faculdade de Ciências Econômicas. Ao longo dos anos, com a incorporação de cursos e com o seu crescimento, ela sofreu transformações a ponto de se tornar, em 1995, a Universidade da Região de Joinville, uma entidade de direito privado sem fins lucrativos.

Atualmente ela está localizada na Zona Industrial de Joinville e possui mais três unidades, que estão localizadas em São Bento do Sul, no centro de Joinville e em São Francisco do Sul. A Universidade X oferece cursos de Graduação, e Pós-graduação, (especialização, mestrado e doutorado).

Os cursos de graduação são: Administração de Empresas, Administração da Produção e Logística, Arquitetura e Urbanismo, Artes Visuais, Ciências Biológicas, Ciências Biológicas - Meio Ambiente e Biodiversidade, Ciências Contábeis, Comércio Exterior, Design - PP ou PV, Design - Animação Digital, Design de Interiores, Design de Moda, Direito, Economia - Ciências Econômicas, Educação Física – Bacharelado, Educação Física – Licenciatura, Engenharia Ambiental e Sanitária, Engenharia Civil, Engenharia de Produção, Engenharia Mecânica, Engenharia Química, Engenharia de Software, Farmácia, Fotografia, Gastronomia, Gestão Financeira, História, Letras, Medicina, Odontologia, Pedagogia, Psicologia, Publicidade e Propaganda e Sistemas de Informação.

Os cursos de pós-graduação, em nível de especialização, são: Gestão Educacional, História da Arte – III, Direito Civil e Direito Processual Civil – IV, Auditoria e Gestão de Contas Públicas no SUS – VI, Auditoria e Licenciamento Ambiental – II, Design e Desenvolvimento para Interfaces Digitais Interativas, Planejamento Tributário e controladoria, Jurisdição Federal , Gestão de Projetos Inovadores, Psicopedagogia Institucional, Marketing, Consumo e Redes Sociais. Por fim, os cursos de mestrado são nas áreas de Engenharia de Processos, Patrimônio Cultural e Sociedade, Educação e Design. E o de doutorado é na área da Saúde e Meio ambiente, aprovado em 2013.

---

<sup>1</sup> Site Universidade X. Disponível em <[http://community.UniversidadeX.edu.br/biblioteca\\_universitaria/index/68941](http://community.UniversidadeX.edu.br/biblioteca_universitaria/index/68941)> Acesso em: 05 maio 2014.

## 1.5 BIBLIOTECA UNIVERSITÁRIA JOINVILLE

A biblioteca universitária Joinville tem uma trajetória de 45 anos. Ao longo deste período, a biblioteca reinventou-se de forma que pudesse acompanhar a evolução da sociedade e do meio, principalmente, no que diz respeito ao acesso às informações mais atualizadas e em meio eletrônico.

Sua história iniciou em 4 de setembro de 1969 (X, 2014<sup>2</sup>), com o objetivo de atender a comunidade acadêmica do curso de Economia da Fundação Joinvillense de Ensino – FUNDAJE – junto ao Colégio Marista situado à Travessa São José, 490 – Centro – Joinville, foi inaugurada a Biblioteca Joinville.

Em 1970, essa Biblioteca passa a funcionar junto ao Colégio Santos Anjos, atendendo também os acadêmicos da Faculdade de Ciências Econômicas e da Escola Superior de Educação Física e Desportos.

Em 1975, com as obras do campus universitário concluídas, todas as unidades da então Fundação universitária do Norte Catarinense – FUNC – foram concentradas neste espaço, inclusive, a Biblioteca Joinville. A princípio instalada no Bloco A, numa área de 245 m<sup>2</sup>., em 1989 passa a funcionar no Bloco D, numa área de 717 m<sup>2</sup>. Após sofrer várias reformas, passa a ocupar uma área de 1.460m<sup>2</sup> m<sup>2</sup>, em 1998.

Em 30 de agosto de 2002 foi inaugurado o novo prédio, num espaço de 4.090,72 m<sup>2</sup>, divididos em quatro pavimentos, atualmente distribuídos da seguinte forma: piso térreo que possui o guarda-volumes, o balcão de empréstimo e devolução de acervo, acervo de referência, de consulta interna e mapoteca. Abriga, também, a ouvidoria da Universidade, um Anfiteatro com 100 lugares e sala polivalente, e o Espaço Cultural.

No primeiro andar encontram-se o acervo de periódicos e de multimeios (fitas de vídeo, CD's, DVD's, discos e disquetes), cinco cabines individuais e quatro cabines coletivas para acesso à internet, duas cabines com aparelhos de videocassete e uma com aparelho de DVD, atendimento ao usuário e processos técnicos dos periódicos. O segundo andar abriga o acervo de livros, sete cabines para estudo em grupo, o setor de processamento técnico dos

---

<sup>2</sup> Site Universidade X. Disponível em <[http://community.Universidade X.br/biblioteca\\_universitaria/index/68941](http://community.Universidade X.br/biblioteca_universitaria/index/68941)> Acesso em: 05 maio de 2014.

livros e a coordenação. Por fim, no terceiro andar o espaço está destinado ao Laboratório de Informática, Setor de Obras Raras, Memorial da Universidade e Arquivo Central da Universidade.

O quadro de funcionários da biblioteca Joinville, é formado por 1 (uma) Coordenadora da biblioteca, 3 (três) bibliotecárias, 22 (vinte e dois) auxiliares de biblioteca e 10 (dez) estagiários que auxiliam no atendimento e no processamento técnico dos materiais. Atende alunos de graduação, pós-graduação, professores, funcionários, ex-alunos e comunidade.

Atualmente, a biblioteca funciona como órgão suplementar da Universidade X, em regime de Biblioteca Central, tendo aos seus cuidados o processamento técnico, os serviços de seleção e aquisição de material bibliográfico das bibliotecas setoriais do Campus de São Bento do Sul, da Biblioteca Infantil Y, da Biblioteca do Centro de Estudos do Hospital Municipal São José, da Unidade de São Francisco do Sul e da Unidade Centro.

## 2 REVISÃO DA LITERATURA

A revisão da literatura é considerada um elemento importante para trabalhos de caráter científico. Sendo assim, por meio dela é possível verificar o que tem sido produzido acerca de um determinado assunto, e, ainda, apresentar comparações com a literatura já existente. Os temas abordados a seguir são relacionados à Gestão do Conhecimento, às bibliotecas universitárias e ao Serviço de Referência.

### 2.1 GESTÃO DO CONHECIMENTO

A Gestão do Conhecimento busca promover uma cultura positiva em relação à geração, à socialização, à assimilação e à comunicação do conhecimento gerado em uma determinada instituição, de forma a compartilhá-lo em seu próprio benefício e no da sociedade que o a rodeia. Como afirmam Davenport e Prusak (1998, p. 61), Gestão do Conhecimento é “[...] o conjunto de atividades relacionadas a geração, codificação e transferência do conhecimento[...]”, melhorando assim os recursos existentes na instituição de forma orientada para o conhecimento.

Alvares, Baptista e Araújo Junior (2010, p. 240) complementam a definição de GC, afirmando que:

É o processo pela qual a organização gera riqueza a partir do seu conhecimento (ou capital intelectual), que eles definem indistintamente como algo valorizado pela organização que esteja contida nas pessoas, nos processos, nos sistemas, na cultura, nas metodologias, etc.

O conhecimento é um elemento importante para a GC, podendo ser um fator muito complexo, pois utiliza a informação como matéria-prima. No entanto, para que ocorra a transformação da informação em conhecimento é necessária a mediação de um terceiro componente, no caso o ser humano. Para Davenport e Prusak (2003, p.6):

Conhecimento é uma mistura fluida de experiência condensada, valores, informação contextual e insight experimentado, a qual proporciona uma estrutura para a avaliação e incorporação de novas experiências e informações. Ele tem origem e é aplicado na mente dos conhecedores. Nas

organizações, ele costuma estar embutido não só em documentos ou repositórios, mas também em rotinas, processos, práticas e normas organizacionais.

Para uma instituição, o conhecimento é formado pelo conjunto de conhecimentos tácitos, considerado conhecimento individual, dos funcionários e somente através das atividades corporativas, que estão presentes nos processos da Gestão do Conhecimento, será possível seu compartilhamento, permitindo sua reelaboração para eficácia e difusão dos processos e procedimentos da instituição. De acordo com Duarte, Paiva e Silva (2007, não paginado) “[...] são várias as atividades corporativas em que estão presentes processos de GC, tais como: construção de bancos de dados, de intranets, de redes virtuais; compartilhamento de melhores práticas; treinamentos; criação de bibliotecas corporativas.”.

O processo de Gestão do Conhecimento tem início no momento em que a instituição define, de forma clara, as suas necessidades e os objetivos que pretende alcançar, pois somente assim vai conseguir elevar o desempenho da instituição, utilizando o capital humano. Para o uso dos processos da GC é necessário reportar aos elementos cognitivos do conhecimento, sendo eles o conhecimento explícito e o conhecimento tácito, capazes de criar o conhecimento organizacional.

A seguir Alvares, Baptista e Araújo Junior (2010, p. 243-244) definem conhecimento tácito e conhecimento explícito:

O conhecimento tácito é aquele que não é fácil de ver ou de expressar, é muito pessoal e difícil de documentar, dificultando sua comunicação e compartilhamento. Está profundamente ligado à experiência e à ação do ser humano, assim como a ideais, valores e emoções. Os autores explicam que o conhecimento tácito pode ser dividido em duas dimensões: técnica e cognitiva. A dimensão técnica inclui as habilidades informais contidas no know-how e a dimensão cognitiva é constituída por modelos mentais, crenças e percepções tão enraizadas que não é possível serem percebidas. Além disso, na concepção dos autores, a dimensão cognitiva reflete a imagem pessoal da realidade (o que é), assim como a visão pessoal do futuro (o que deve ser). O conhecimento explícito, por sua vez, pode ser facilmente codificado, podendo ser processado por computador, transmitido eletronicamente, ou armazenado em banco de dados. Por isso, para que os aspectos intuitivos e subjetivos do conhecimento tácito sejam compartilhados na organização, é preciso convertê-los em palavras e números compreensíveis a todos, isso é, convertido em conhecimento explícito.

Um desafio na escolha da utilização da Gestão do Conhecimento nas organizações, é conseguir lidar com o conhecimento tácito. Em uma instituição, o conhecimento tácito representa um conhecimento exclusivo, já que é gerado pelos funcionários durante o exercício de suas atividades, utilizando como matéria-prima informações, dados e conhecimentos já existentes na instituição. Nonaka e Takeuchi (1999, p. 7) enfatizam que “[...] isso se deve ao fato de se tratar de um conhecimento altamente pessoal e difícil de formalizar, o que dificulta sua transmissão e o compartilhamento com outros”. Em consequência disso, as instituições que conseguem lidar com o conhecimento tácito se destacam das demais.

Nesse contexto, no qual a Gestão do Conhecimento se faz presente, é ela que vai capturar o conhecimento tácito, ao transformá-lo em conhecimento organizacional e compartilhar uniformemente entre todos por meio de suas técnicas e processos. Este processo ocorre por intermédio da interação de quatro elementos, chamada de “conversão do conhecimento”, que dá origem as quatro formas de conversão, como apresentam Schons e Costa (2008, p.5):

**Socialização:** processo no qual as experiências baseadas em modelos mentais ou habilidades pessoais são compartilhadas para a criação de novos conhecimentos tácitos. Pode ser representado através de técnicas de observação, imitação e práticas de relacionamento entre aprendizes e mestres. No meio organizacional, a socialização ocorre por meio de atividades, treinamentos, interações com clientes, sessões informais, *brainstorms* entre outros.

**Externalização:** representa o processo de transformação do conhecimento tácito em explícito sendo expresso na forma de metáforas, analogias, conceitos, hipóteses ou diálogos. O conhecimento decorrente da externalização torna-se facilmente transmissível e articulo, geralmente construído a partir de palavras ou números. A externalização é a chave para a criação do conhecimento, pois cria modelos novos e explícitos a partir do conhecimento tácito.

**Combinação:** processo de conversão do conhecimento explícito em explícito. Ocorre por meio da troca e combinação de conjuntos diferentes de conhecimento explícito. A troca e a combinação entre indivíduos ocorrem, sobretudo, por meio de documentos, reuniões, conversas ao telefone ou redes de comunicação computadorizadas.

**Internalização:** processo que ocorre a conversão do conhecimento explícito em tácito, caracterizando-se pelo “aprender fazendo”. A verbalização e a diagramação sob a forma de documentos, manuais ou histórias orais, relatando as experiências dos indivíduos, são práticas de extrema relevância para a internalização. Após este processo, o novo conhecimento deve ser socializado com outros colaboradores

(na forma de conhecimento tácito) iniciando, assim, uma nova espiral da criação do conhecimento.

Essa conversão é baseada na teoria da Espiral do Conhecimento de Nonaka e Takeuchi, na qual o conhecimento é criado a partir da interação entre o conhecimento tácito e o conhecimento explícito. Nonaka e Takeuchi (1997, p. 80) afirmam que:

[...] esse processo se dá a partir de uma espiral do conhecimento baseada no comprometimento pessoal em quatro modos de conversão entre o conhecimento tácito e o explícito, que envolve tanto o indivíduo quanto o grupo, a organização e o ambiente.

Assim sendo, a Gestão do Conhecimento, mesmo sendo pouco discutida no contexto das Bibliotecas universitárias, possibilita a melhoria da qualidade na prestação de serviços e dispõe de uma gama de benefícios, tanto para a instituição, oferecendo um centro de informação eficiente, quanto para a comunidade acadêmica, que pode usufruir dos serviços. Para os funcionários, gera satisfação, pois passam a fazer parte e a entender os diversos tipos de processos existentes na unidade de informação, resultando em motivação e, também, em conhecimentos.

### **2.1.1 Ferramentas da Gestão do Conhecimento**

A GC gerencia o conhecimento existente dentro de uma instituição para seu devido compartilhamento, mas para que isso ocorra as informações devem ser corretamente coletadas e organizadas, e isso somente é possível através da utilização de suas ferramentas. Para Miller (2003, p. 174) a GC possibilita,

Coletar, armazenar e recuperar recursos de informação primários e secundários existentes; indexar, filtrar e relacionar informação com o objetivo de aumentar sua relevância; acessar recursos intelectuais de experts (redes e perfis de pessoas); colaborar com grupos de trabalho para agregar valor à informação/conhecimento; alavancar o conhecimento coletivo para aumentar a receptividade; fornecer informação relevante e com o adequado foco, sempre que for necessário; focalizar as atividades na estratégia e modelo de negócios da organização; apresentar as informações mais necessárias para apoiar as decisões de um executivo, entre outras.

Muitas instituições estão percebendo que o conhecimento de seus colaboradores são seus bens mais valiosos, mas estes ativos são, na maioria das vezes, intangíveis e de difícil acesso. Para transformar o conhecimento tácito, que está dentro da cabeça dos funcionários, em conhecimento filtrado e compartilhado, isto é explícito, para toda a instituição é necessário o uso das ferramentas da GC. Assim afirmam Davenport e Prusak (2003, p. 149) que “[...] o objetivo das ferramentas na Gestão do Conhecimento é modelar parte do conhecimento que existe na cabeça das pessoas e nos documentos corporativos, disponibilizando-o para toda a organização.”.

Por meio da utilização das ferramentas da GC, é possível encontrar apoio nas atividades de geração, codificação e transferência do conhecimento da organização, permitindo assim a sua potencialização. Elas auxiliam no aperfeiçoamento dos processos e procedimentos internos de conhecimento, agregando valor e propiciando nas tomadas de decisão mais precisas.

De uma forma geral não existe somente uma ferramenta para se trabalhar nas instituições, pois nem sempre uma única alternativa vai servir para todas as situações. Sendo assim, cada empresa deve analisar a sua condição e buscar a solução que melhor se adeque ao seu contexto organizacional.

De acordo com Lehmkuhl, Veiga e Rado (2008, p. 64), para identificar as ferramentas que melhor se adequem ao compartilhamento dos conhecimentos dentro da instituição, deve-se seguir os 7 (sete) passos abaixo:

- a) Identificação: esse processo está voltado para questões estratégicas, dentre elas identificar que competências são críticas para o sucesso da organização (competências essenciais).
- b) Captura: o processo de captura representa a aquisição de conhecimentos, habilidades e experiências necessárias para criar e manter as competências essenciais e áreas de conhecimento selecionadas e mapeadas.
- c) Seleção e Validação: o processo de selecionar e validar conhecimento visa filtrar, avaliar a qualidade e sintetizar o conhecimento para fins de aplicação futura. Nem todo o conhecimento gerado, recuperado ou desenvolvido deve ser armazenado na organização.
- d) Organização e Armazenagem: o objetivo desse processo é garantir a recuperação rápida, fácil e correta do conhecimento, por meio da utilização de sistemas de armazenagem efetivos. O conhecimento, a expertise e a experiência informais ou não estruturados, de posse somente dos indivíduos da organização e não compartilhados por meio de mecanismos adequados, são facilmente perdidos e esquecidos e não podem ser

organizados e armazenados para aplicação em processos, produtos e serviços da organização.

e) Compartilhamento (acesso e distribuição): a prática das organizações demonstra que, em geral, muitas informações e conhecimentos permanecem restritos a um grupo pequeno de indivíduos. Além disso, mesmo quando disponíveis, não estão em tempo hábil e nem no local apropriado. Nesta questão, a facilidade de acesso torna-se ponto crítico do processo de compartilhamento.

f) Aplicação: mesmo que os conhecimentos, experiências e informações estejam disponíveis e compartilhadas, é fundamental que sejam utilizadas, e que se traduzam em benefícios concretos para a organização. Nesse processo, cabe destacar a importância de se registrar as lições aprendidas com a utilização do conhecimento, os ganhos obtidos e os desafios a serem ainda alcançados (novos conhecimentos que serão necessários para a organização).

g) Criação de Conhecimento: O processo de criação de um novo conhecimento envolve as seguintes dimensões: aprendizagem, externalização do conhecimento, lições aprendidas, pensamento criativo, pesquisa, experimentação, descoberta e inovação.

Sendo assim, as ferramentas da GC vão além da administração de dados e de informações, pois elas facilitam a organização dos processos de conhecimento, permitindo uma melhor e mais rápida interação entre os funcionários e seus conhecimentos. Como qualquer ferramenta, elas foram criadas para facilitar o trabalho do homem, aumentando sua produtividade e lucratividade.

### **2.1.2 Gestão do Conhecimento em Bibliotecas Universitárias**

A Gestão do Conhecimento é considerada tanto uma teoria como uma prática em crescente utilização nos ambientes organizacionais, podendo ser estas de diferentes tipos. Ela é utilizada para promover ações em benefício do conhecimento gerado no ambiente organizacional. Assim, embora as ações da GC sejam normalmente utilizadas em organizações do tipo empresariais, defende-se aqui sua utilidade em qualquer outro tipo de instituição produtora de conhecimento, incluindo-se aqui as BUs.

A finalidade da GC, para as bibliotecas universitárias, é gerenciar o conhecimento como recurso organizacional para a obtenção de vantagem competitiva, já que se faz necessário transformar o conhecimento individual em conhecimento organizacional, gerando assim produtos e serviços qualificados

para atender a comunidade acadêmica. Estas organizações caracterizam-se ainda, segundo Sveiby (1998, p. 28), “[...] por possuir funcionários altamente qualificados e com escolaridade de nível superior [...]”, devendo os mesmos converter informação em conhecimento útil.

Entende-se que as instituições de ensino, como ocorre com as organizações, devem trabalhar mais o capital humano e intelectual dos funcionários, levando em consideração as mudanças que vem acontecendo na sociedade com as novas tecnologias, a globalização e a expansão do capitalismo, devendo se reestruturar para se adequar a este novo momento que valoriza o conhecimento e também o reconhece como fundamental. Neste sentido, Davenport e Prusak (1998, p. ix) postulam que “[...] muitas empresas perceberam que necessitam de mais do que apenas uma abordagem aleatória (e até mesmo inconsciente) do conhecimento corporativo para vencer na economia atual e futura.”.

Numa biblioteca universitária deve haver interação social para a formulação do conhecimento, sendo possível identificar o comportamento informacional dos usuários e assim organizar e prover acesso aos recursos intangíveis, permitindo o desempenho mais eficiente e efetivo dos bibliotecários e funcionários do setor de referência. Dentro deste viés, Shanhong (2000, p.2, tradução minha) complementa:

Gestão do Conhecimento em bibliotecas deveria ser focalizada em pesquisa efetiva e desenvolvimento de conhecimento, criação de bases de conhecimento, troca e compartilhamento entre pessoal da biblioteca (incluindo seus usuários), treinamento do pessoal das bibliotecas, acelerando o processo explícito de conhecimento implícito e percebendo o seu compartilhamento.

Nessa perspectiva, torna-se vital que a comunidade acadêmica veja a biblioteca como uma criadora e disseminadora de conhecimento, na qual os funcionários tornam disponíveis as informações para os usuários que buscam soluções para suas pesquisas acadêmicas e a criação e consolidação de seu conhecimento.

A GC em bibliotecas se tornará cada vez mais fundamental e essa nova forma de gestão tem três focos distintos: gerenciar capital intelectual, ponto central da GC nas bibliotecas; promover a inovação do conhecimento; e utilizar

a tecnologia da informação, como instrumento para a GC em bibliotecas. (SHANHONG, 2000).

De acordo com Dudziak, Villela e Gabriel (2002, p. 7-8), os benefícios do uso da Gestão do Conhecimento em bibliotecas universitárias são:

- construção de uma base documentada que ampara os processos decisórios dentro da biblioteca;
- melhoria da comunicação e interconectividade entre todos os setores da biblioteca, de modo que as informações e o conhecimento possam fluir, de forma independente do desejo das pessoas, havendo também a redução dos obstáculos inerentes à separação geográfica;
- disponibilização integrada de dados, informações e conhecimentos importantes ao ambiente e funcionamento internos, e ao core business da biblioteca (que é a busca constante pela satisfação de seus clientes);
- racionalização de tarefas como consequência da padronização de procedimentos e conhecimento de normas;
- maior eficiência dos setores, independentemente da rotatividade de pessoas e/ou a eventual falta de algum membro da equipe;
- compartilhamento de experiências entre todos os membros das equipes bibliotecárias, em que conhecer o outro fortalece as relações interpessoais, fomenta e qualifica o diálogo, havendo a valorização do trabalho de todos;
- facilidade de compartilhamento de conhecimentos e troca de experiências entre as bibliotecas (benchmarking), o que leva a um maior aprendizado.

Analisando estas perspectivas, pode-se considerar as práticas de Gestão do Conhecimento como fundamentais nos processos das bibliotecas universitárias, pois proporcionam o aumento do acesso à informação e ao conhecimento, facilitando o seu fluxo e a sua criação.

## 2.2 BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS

As bibliotecas são organizações sociais que prestam serviços de informação para os indivíduos e para a sociedade em que estão inseridas. São instituições que organizam as informações, disponibilizando-as para acesso e uso dos usuários, possibilitando a geração de novos conhecimentos.

Tarapanoff, Araújo Júnior e Cormier (2000, p.92) definem biblioteca como:

[...] organizações sociais sem fins lucrativos, cuja característica como unidade de negócio é a prestação de serviços, para os indivíduos e a sociedade, de forma tangível (produtos

impressos), ou intangível (prestação de serviços personalizados, pessoais, e hoje, cada vez mais, de forma virtual – em linha, pela internet).

A biblioteca universitária atua em instituições de ensino superior, e seu objetivo é dar suporte informacional, complementando as atividades curriculares dos cursos e oferecendo recursos para facilitar o ensino, a pesquisa científica e, inclusive, a inovação. Para Anzolin e Sermann (2006, p. 7) “[...] a biblioteca universitária tem a missão de prover informação para o ensino, a pesquisa e a extensão, a partir da política, projeto pedagógico e programa da universidade na qual está inserida.”.

Posicionando-se sobre a função das bibliotecas universitárias, Damásio (2004, p.22) afirma que as “[...] funções principais de uma biblioteca universitária são de servir como repositório e disseminador do conhecimento de uma universidade, de uma especialidade, de um centro de pesquisa”. Percebe-se que a BU desempenha um papel de mediadora do que é científico e tecnológico, pois é através do desenvolvimento do campo científico que a tecnologia encontra espaço para se desenvolver.

Por serem entendidas como organizações do conhecimento, que reúnem, organizam e disponibilizam as principais fontes de informação existentes, fundamentais na geração de novos conhecimentos, a biblioteca universitária deve contar com profissionais especialistas em promover o acesso e o uso à informação. Sendo assim, os especialistas em informação são responsáveis por mediar a construção do conhecimento da comunidade acadêmica, facilitando a conversão de informações em conhecimento, através do SR.

O Serviço de Referência efetivo nas BUs é fundamental, pois somente por meio deste processo será possível satisfazer as necessidades informacionais dos usuários. Para Figueiredo (1991, p. 31) “[...] estas necessidades são satisfeitas pela acessibilidade às coleções e serviços que o pessoal torna disponível, de maneira sistemática e inteligente.”.

Neste contexto, destaca-se o bibliotecário que atua na biblioteca universitária, pois com o avanço da tecnologia e com a constante necessidade de inovação para atrair novos usuários, ele acaba por ter que desempenhar um

novo papel no ambiente institucional, no caso o de gestor do conhecimento. Maponya (2004, p. 12, tradução minha) destaca:

Os bibliotecários de bibliotecas universitárias precisam [...] compreender as necessidades de informação e do conhecimento dos usuários. Precisam estar em uma posição para identificar o conhecimento interno e externo que lhes ajudaria a aumentar sua eficiência. [...] precisam estender seus papéis, da gestão da informação e enfatizar suas competências como gestores do conhecimento.

Sendo assim, o bibliotecário não atua somente como mediador entre a informação e o usuário, mas também como comunicador da informação e gestor do conhecimento. Ele realiza uma análise dos conteúdos, possibilitando a sua eficaz recuperação, e está capacitado para atender as mais diversas necessidades de informação e de conhecimento da sociedade acadêmica que está inserido.

Portanto, atualmente o conhecimento é reconhecido como fator primordial para a inovação, as bibliotecas universitárias só irão se destacar se possuírem profissionais capacitados e que se comunicam entre si, sendo essencial a utilização da Gestão do Conhecimento, que intensifica a interação entre os processos e os funcionários, permitindo que a instituição sirva de elo entre o conhecimento e os usuários.

### **2.2.1 Serviço de Referência em Bibliotecas Universitárias**

O Serviço de Referência, dentro das bibliotecas universitárias, pode ser entendido como uma tarefa primordial, pois dissemina a informação para o seu público externo, facilitando a construção de ideias e conhecimentos. Como facilitadora do acesso à informação, a BU deve desenvolver um excelente SR, através do atendimento eficaz aos usuários, satisfazendo suas necessidades informacionais.

Macedo (1990, não paginado) propõe dois conceitos para o Serviço de Referência, onde o primeiro seria o conceito com sentido restrito:

A essência do conceito de referência é o atendimento pessoal do bibliotecário - profissional preparado para esse fim - ao usuário que, em momento determinado o procura para obter uma publicação ou informação, por ter alguma dificuldade, ou

para usar a biblioteca e seus recursos e precisar de orientação; ou, ainda, não encontrando a informação na biblioteca, precisar ser encaminhado para outra instituição.

E o segundo sentido que também pode ser observado é mais amplo e tem dois seguimentos, como mostrado abaixo:

a) Serviço de Referência

Interface entre informação e usuário, tendo a frente o bibliotecário de referência, respondendo questões, auxiliando, por meio de conhecimentos profissionais, os usuários. Momento de interação bibliotecário/usuário, é tipicamente o processo de referência.

b) Serviço de Referência e informação

Um recorte do todo da biblioteca, com pessoal, arquivo, equipamento, metodologia própria para melhor canalizar o fluxo final da informação e otimizar o seu uso, por meio de linhas de atividades. Momento em que o acervo de documentos existente na biblioteca vai transformar-se em acervo informacional, tendo o bibliotecário de referência como o principal interpretador. Enfim, é o esforço organizado da biblioteca toda, no seu momento fim, quando o SRI representa a biblioteca funcionando na sua plenitude para o público (MACEDO,1990, não paginado).

Ou seja, em seu sentido mais amplo, o Serviço de Referência geralmente inclui tanto as funções informacionais, quanto as funções instrucionais. Este processo assume o caráter de serviço fim da biblioteca universitária, mediando a necessidade informacional dos usuários e a informação, por intermédio de técnicas desenvolvidas pelos profissionais da informação.

É neste momento que o bibliotecário de referência aparece à frente do Serviço de Referência, pois somente através das suas técnicas biblioteconômicas, adquiridas pela formação e por sua experiência profissional, será possível desvendar as necessidades informacionais dos usuários, alcançando, assim, os objetivos da instituição a que está vinculado. Mangas (2008, p.9) complementa expondo que:

[...] o bibliotecário de referência, quando devidamente preparado, continua a ser, quer pela sua formação, quer pela sua experiência a pessoa mais indicada para proporcionar aos utilizadores a informação selecionada, de qualidade e tratada, acessível a todos e sem restrições, seja oriunda da internet ou das fontes de informação tradicionais.

O profissional da informação deve possuir algumas características pessoais para conseguir ser o mediador da informação e para atingir um diálogo efetivo com o usuário no momento da entrevista de referência. De acordo com Mangas (2008, p. 9) são elas: “[...] a apresentação cuidada, a cortesia, a amabilidade, a capacidade de ouvir, o dinamismo, o bom senso, a paciência, a curiosidade intelectual, o gosto pelo trabalho de pesquisa e investigação e a capacidade de ensinar.”.

Também são necessárias competências de caráter técnico, abordadas por Mangas (2008, p. 9):

- O domínio das técnicas da entrevista de referência;
- O adequado conhecimento das obras de referência existentes sobre o tema ou temas em que está especializada a biblioteca, isto é, o conhecimento da estrutura bibliográfica interna da literatura científica.
- A compreensão da relação entre as fontes de informação primárias e secundárias de uma determinada área científica;
- O conhecimento do ritmo de crescimento da literatura respectiva, isto é, que fontes vão surgindo, produzidas por quem e com que frequência;
- O conhecimento da idade das fontes e das respectivas lacunas;
- A diversidade de recursos de informação de uma determinada área científica (fontes impressas, bases de dados, CD-ROM's e Internet);
- O conhecimento das técnicas de seleção, recuperação, tratamento e difusão de informação quer a partir das fontes de informação tradicionais quer a partir dos novos suportes e recursos de informação como a Internet;
- Conhecimentos vastos das tecnologias de informação e comunicação.

Neste contexto, e diante da complexidade no momento do atendimento dos fluxos de informações nas bibliotecas universitárias, torna-se importante ressaltar a necessidade de investimentos na capacitação dos bibliotecários de referência, em relação à gestão de processos, de tecnologia, de pessoas e do conhecimento. Assim, através de uma gestão adequada, no setor de referência, será possível a disponibilização do conhecimento acumulado pelos profissionais da informação e a melhoria nos processos e serviços, o que permitirá a maior difusão e o aperfeiçoamento das informações disponibilizadas.

Para melhor compreender a funcionalidade do Serviço de Referência é preciso vê-lo em cada uma de suas etapas, que fazem parte do processo de referência. Este processo permite um desempenho, com excelência, dos SRs realizados na biblioteca universitária, permitindo uma conexão maior da comunidade acadêmica à este espaço.

### **2.2.2 Processo de referência**

O processo de referência abrange, de forma específica o atendimento personalizado ao usuário, e tem como característica ser o Serviço de Referência contemplado em todas as suas etapas. Almeida Junior (2003, p. 62) acredita que o

[...] Serviço de Referência propriamente dito, poderia ser melhor designado com o termo “Processo de Referência”, pois este, apesar de sinônimo daquele, explicita melhor o caráter mais voltado para o atendimento pessoal, individualizado, presente no trabalho dessa linha.

Assim, podemos tratar o SR como o serviço prestado de forma geral e o processo de referência como atendimento direto ao usuário mais personalizado e individual. Na designação de Grogan (2001, p. 50) o processo de referência é uma “[...] atividade que envolve o consulente e durante a qual se executa o Serviço de Referência”.

As etapas a seguir, definidas por Mangas (2008, p. 4), são funções do Serviço de Referência, realizadas através do processo de referência (Quadro 1).

| Funções do Serviço de Referência | Descrição  | Exemplo  |
|----------------------------------|--|--|
| <b>Acolher</b>                   | Receber com simpatia e profissionalismo os utilizadores. As primeiras impressões de um serviço ou de uma instituição dependem muito deste primeiro contacto. A qualidade do acolhimento é decisiva para a captação de novos utilizadores, bem como para a fidelização daqueles que já utilizam o serviço. O serviço de referência é o serviço por excelência que faz a ponte entre a biblioteca e a comunidade a quem serve. Cabe ao bibliotecário de referência desempenhar o papel de relações públicas. | Todos utilizadores que pela primeira vez ou não ocorram à biblioteca à procura de ajuda.   |
| <b>Informar</b>                  | Resolver as perguntas e as pesquisas dos utilizadores.   | Perguntas de resposta rápida, pedidos de bibliografia, obtenção de documentação e de recursos de informação fora e dentro da biblioteca.                               |
| <b>Formar</b>                    | Ensinar os utilizadores na utilização dos serviços e dos recursos da biblioteca.   | Acções de formação individuais ou em grupo dirigidas aos utilizadores. Como utilizar o catálogo informatizado, como pesquisar e recuperar informação na Internet, etc. |
| <b>Orientar</b>                  | A orientação pode ser pensada a dois níveis: como orientação dentro do espaço físico da biblioteca e como orientação bibliográfica. Ajudar os utilizadores dentro da biblioteca na localização das obras ou encaminhá-los para os serviços que melhor possam responder às suas necessidades. Aconselhar os utilizadores na selecção de uma obra, fonte ou recurso de informação.   | Sempre que é pedida ajuda na localização de um documento ou aconselhamento e Orientação bibliográfica.   |

**Quadro 1** – As funções do Serviço de Referência

Fonte: Mangas (2008, p. 4)

Estes processos são muito importantes para esclarecer as dúvidas dos usuários e orientá-los para a solução de seus problemas informacionais, devendo ser seguidos como se fosse uma corrente. Grogan (2001, p.50) afirma que “[...] todo o processo de referência desmoronaria se houvesse uma ruptura em qualquer ponto de sua extensão, indo do problema básico do consulente até a solução acordada para ele.”.

### 3 METODOLOGIA

A metodologia é uma das etapas mais importantes da pesquisa. Através dela é possível formular de que maneira serão obtidos os resultados do estudo, levando-se em consideração os objetivos que o norteiam. Assim, descrevem-se a abordagem e o tipo de pesquisa, o universo da pesquisa, os instrumentos de coletas de dados, o procedimento de coletas de dados e a análise dos dados.

#### 3.1 SEGUNDO A NATUREZA DA PESQUISA

A característica desta pesquisa foi um estudo aplicado, uma vez que tem como objetivo “[...] contribuir para fins práticos, pela busca de soluções para problemas concretos [...]” (ANDRADE, 2010, p. 110).

Nesse sentido, o problema detectado é decorrente das percepções trazidas pela realidade vivenciada tanto pelos funcionários do setor de referência, como pela bibliotecária de referência, atuantes na instituição em análise.

#### 3.2 SEGUNDO O PROBLEMA

O problema de pesquisa teve como enfoque a pesquisa qualitativa, também conhecida por abordagem qualitativa, que consiste num processo de reflexão e análise da realidade com a utilização de métodos para compreensão detalhada do objeto de estudo. Segundo Oliveira (2005, p.68):

A pesquisa qualitativa pode ser caracterizada como sendo um estudo detalhado de um determinado fato, objeto, grupo de pessoas ou ator social e fenômeno da realidade. Esse procedimento visa buscar informações fidedignas para se explicar em profundidade o significado e as características de cada contexto, em que se encontra o objeto de pesquisa.

Assim, esta abordagem metodológica ofereceu melhor compreensão dos fenômenos sociais, permitindo o contato direto com ambiente, no caso o setor de referência. Isto permitiu o melhor entendimento a cerca do problema, dando

ênfase no conhecimento do processo como um todo, através do levantamento dos dados.

### 3.3 SEGUNDO O OBJETIVO

No que se refere ao objetivo, a pesquisa foi do tipo exploratória. De acordo com Oliveira (2007, p. 65), “[...] este tipo de pesquisa objetiva dar uma explicação geral sobre determinado fato, através da delimitação do estudo, levantamento bibliográfico, leitura e análise de documentos.”.

Desta forma, foi possível alcançar maior familiaridade e aprofundar sobre o objeto de estudo, tornando mais explícito e, com isto, facilitando a construção de hipóteses. De acordo com Reis (2008, p.55), a pesquisa exploratória possibilita:

- aproximar o pesquisador do tema e do objeto de estudo;
- construir questões importantes para a pesquisa;
- proporcionar uma visão geral acerca de determinado fato ou problema;
- aprofundar conceitos preliminares sobre determinada temática;
- identificar um novo aspecto sobre o tema a ser pesquisado;
- possibilitar a primeira aproximação do pesquisador com o tema de estudo, quanto a análise de exemplos que estimulam a compreensão do assunto da pesquisa.

Portanto, a pesquisa exploratória permitiu a consideração dos mais variados aspectos relativos ao caso estudado, sendo flexível na sua abordagem, permitindo assim um estudo profundo e exaustivo do estudo em questão.

### 3.4 SEGUNDO O PROCEDIMENTO TÉCNICO DA PESQUISA

Por ser uma pesquisa exploratória, Oliveira (2007, não paginado) afirma que “[...] esse tipo de pesquisa requer um consistente levantamento bibliográfico, análise de documentos, observações de fatos, fenômenos e procedimento metodológico que se aplica ao método de estudo de caso”.

Sendo assim, o delineamento da pesquisa foi marcado pelo estudo de caso, que tem como característica a utilização de várias técnicas e métodos

para a fácil compreensão do fato a ser estudado. Yin (2001, p. 32) ressalta que o estudo de caso é como

[...] um questionamento empírico que investiga um fenômeno contemporâneo com seus contextos de vida real, quando as fronteiras entre o fenômeno e o contexto não são claramente evidentes, e nos quais múltiplas fontes de evidência são usadas.

### 3.5 SEGUNDO A TÉCNICA DE COLETA DE DADOS

Como técnicas de coleta de dados optou-se por três formas:

- a) adoção de um roteiro para a observação sistemática (APENDICE A) dos funcionários do setor de referência;
- b) utilização de dois roteiros diferentes de entrevistas semiestruturada, (APENDICE B e C), que foram aplicados com a bibliotecária de referência e com os 3 funcionários que atendem no setor de referência;
- c) a partir dos resultados levantados nos itens a e b, procedeu-se a análise de três ferramentas, percebidas como as mais adequadas, que a Gestão do Conhecimento disponibiliza, para otimização do fluxo de informação.

A escolha da técnica de observação sistemática deu-se por ser possível observar os dados e os aspectos de atendimento de referência dos funcionários da instituição, presenciando o cotidiano sem se integrar a ele e assim, alcançar os objetivos determinados da pesquisa. Portanto, para Marconi e Lakatos (1999, p. 92) “[...] o observador sabe o que procura e o que carece de importância em determinada situação; deve ser objetivo, reconhecer possíveis erros e eliminar sua influência sobre o que vê e recolhe.”.

Apesar das informações de uma observação poderem ser coletadas e registradas de várias formas, optou-se por seguir um roteiro com tópicos pré-estabelecidos, que serviu de registro e contém em si um conjunto de informações de grande utilização na interpretação dos resultados da observação realizada.

A outra técnica adotada, a entrevista, representa um instrumento de acesso ao contexto social dos entrevistados e suas peculiaridades, permitindo uma interação maior entre pesquisador e entrevistado. Neste sentido, afirma Oliveira (2007, p.86) “[...] a entrevista é um excelente instrumento de pesquisa

por permitir a interação entre pesquisador (a) e entrevistado (a) e a obtenção de descrições detalhadas sobre o que se está pesquisando.”.

Dentre os procedimentos escolhidos para a aplicação da entrevista, optou-se por gravar e, posteriormente, transcrever as respostas e as informações fornecidas pelos entrevistados. Como assegura Oliveira (2007, p.87) “[...] a gravação é muito importante para se ter com precisão o registro de tudo que foi dito por ocasião da entrevista.”.

Para o levantamento das ferramentas que podem otimizar o fluxo de informação, de acordo com a Gestão do Conhecimento, foi realizada uma pesquisa na literatura existente sobre o tema. Das ferramentas levantadas, concluiu-se que 3 (três) delas melhor se adequavam ao problema estudado, motivo pelo qual foram analisadas em mais profundidade.

### 3.6 LIMITAÇÕES DA PESQUISA

Foram limitações da pesquisa o tempo disponível para fazer todas as observações e análises, tendo em vista que se depende da boa vontade e do tempo a ser disponibilizado por bibliotecário e funcionários.

## 4 ANÁLISE E APRESENTAÇÃO DOS DADOS

Aqui são apresentados os resultados da coleta dos dados, obtidos durante as observações e as entrevistas semiestruturadas, com sua respectiva análise.

### 4.1 OBSERVAÇÃO

A observação não participativa foi realizada com o intuito de acompanhar a rotina de trabalho do setor de Serviço de Referência da biblioteca Joinville, o compartilhamento das informações entre os funcionários, as suas funções e quem executa cada uma. A observação iniciou depois da realização das entrevistas e teve duração de, aproximadamente, um mês em turnos diferentes.

Foi possível verificar que a identificação das necessidades informacionais e dos requisitos de materiais são as atividades que ocorrem mais assiduamente na biblioteca. Assim, no momento que o usuário chega na biblioteca, se ele solicita auxílio, os funcionários prontamente o auxiliam, dificilmente eles abordam os usuários. Isso difere do que Mangas (2008) aconselha na parte de funções do SR, que é acolher o usuário com simpatia e profissionalismo, sendo esta função decisiva para a captação de novos usuários e fidelização dos que já utilizam a biblioteca.

Quando solicitados, os funcionários questionam os usuários quanto as suas necessidades informacionais, perguntando qual material, assunto ou informação que deseja solicitar. Após isso, se o funcionário sabe onde esta o material ele direciona o usuário até lá, mas se não sabe, ele vai até o terminal de consulta do sistema da biblioteca, no caso o Pergamum, e realiza a consulta, para assim indicar ao usuário onde esta ou, no caso de não haver o material, informa-lo que não tem. Essa questão é bem recorrente na biblioteca, pois os funcionários não tem acesso a internet em seus postos de atendimento, somente ao sistema Pergamum, então não é possível indicar outro lugar que tenha o material para o usuário, isso é ruim, pois para Mangas (2008) este fato seria considerado como uma quebra no processo de referência, faltando a

parte de orientação, onde o profissional do SR deve encaminhar o usuário para os serviços que melhor possam responder as suas necessidades, sendo eles dentro ou fora da biblioteca.

Outra questão observada é que a bibliotecária de referência não fica em nenhum período nos balcões de atendimento, sendo solicitada somente quando o aluno deseja algum atendimento mais específico, como por exemplo, dúvidas quanto as normas da ABNT, como fazer as buscas nas bases de dados, solicitação de COMUT etc. Os funcionários não tem nenhum conhecimento sobre estas solicitações, por isso que eles solicitam o auxílio da bibliotecária de referência. Esta questão vai contra a afirmação de Bueno e Blattmann (2005, p. 4) que destaca que o profissional da informação deve conhecer:

[...] os recursos informacionais disponíveis para desempenhar com habilidade a pesquisa de conteúdos e tomar atitudes específicas quanto ao uso ético da informação (leal, sigiloso e confidencial). Ao reportar as atividades desenvolvidas utilizando as novas tecnologias da informação e comunicação na formação profissional espera-se buscar satisfação dos usuários no centro de informação.

Isso mostra o quanto é importante todos os profissionais da informação, que trabalham com os usuários dentro da biblioteca, de estarem capacitados para atender suas diversas demandas. Já para Martucci (2000, p. 15) o bibliotecário de referência tem um papel maior numa instituição de ensino, sendo um profissional que “[...] desenvolve processos de observação, compreensão, análise, interpretação e tomada de decisões nas situações de referência que se apresentam.”.

Assim, ao ser solicitada, a bibliotecária de referência, mostra as bases de dados para os usuários em seu computador, na sua sala, pois a biblioteca não possui um local onde os usuários possam acessá-las. Tem somente 12 computadores no primeiro andar, que são bem disputados e seu uso não é específico.

Existem capacitações, feitas pela bibliotecária de referência sobre as bases de dados, mas só é realizada quando os professores da Universidade solicitam, e somente para os alunos, o restante não tem acesso a essas capacitações e os professores tem esta capacitação uma vez por semestre.

Também há treinamento para os calouros sobre os serviços na biblioteca, que é dado uma vez por semestre para os novos alunos. Ele consiste em mostrar os serviços que a biblioteca fornece e realizar uma visita guiada pela biblioteca com os usuários. Passos e Santos (2005, p. 25) enfatizam a importância deste serviço afirmando que

[...] os cursos de capacitação de usuários são atividades que vem sendo desenvolvidas por diversas bibliotecas universitárias. Os professores têm no bibliotecário um colaborador nas tarefas de ensino aprendizagem, principalmente, nas técnicas de pesquisa. Desta maneira, sala de aula e biblioteca se unem para maior utilização de recursos informacionais.

As fontes de informações mais solicitadas são os livros e os periódicos físicos. Os livros ficam no segundo e no terceiro andar da biblioteca e os periódicos no primeiro andar, quando os usuários solicitam materiais, fora do andar que eles permanecem, são encaminhados até o aquele andar para serem atendidos pelos funcionários que atendem lá.

Uma demanda interessante que a biblioteca faz é um serviço de solicitação de materiais das outras filiais, onde os materiais que os usuários solicitarem das outras bibliotecas vão chegar em até 7 dias, para que eles possam levar para casa e utilizar. Este serviço é solicitado para os funcionários quando é realizada a busca no sistema Pergamum e o mesmo mostra que o material esta em outra unidade, então o funcionário preenche uma ficha de solicitação e entrega para o responsável por fazer as solicitações, é muito comum acontecer isso na biblioteca e bem utilizado pela comunidade acadêmica.

Na observação foi possível identificar o bom atendimento feito pelos funcionários, pois sempre atendem com presteza e simpatia. Essas competências são enfatizadas pelo Mangas (2008), quando afirma que o profissional da informação deve ser cortês, ter amabilidade, capacidade de ouvir, entre outras características.

Outro fator bem interessante foi que os funcionários tem uma grande preocupação em relação a organização do acervo, pois além do atendimento, os funcionários de referência devem guardar os materiais e deixa-los sempre

dentro da ordem de classificação, que é a classificação Dewey (CDD) e o Cutter (classificação por autor).

## 4.2 ENTREVISTAS SEMIESTRUTURADAS

Teve uma entrevista que foi realizada com a bibliotecária de referência (APENDICE B) e 3 (três) entrevistas com os funcionários do Setor de Referência da biblioteca Joinville (APENDICE C). As entrevistas foram realizadas no mês de agosto e tiveram duração de aproximadamente 1h cada.

### 4.2.1 Entrevista com a Bibliotecária de Referência

A primeira entrevistada foi com a bibliotecária de referência, designada como CR, para preservar sua identidade. Ela está na Universidade há um ano e seis meses. Sua entrevista foi bem específica e muito esclarecedora.

Nas respostas ela alega que desde quando iniciou seus trabalhos na Universidade nunca fez um treinamento com os funcionários para atendimento dos usuários e nem participa das explicações que são dadas para os novos funcionários. Ela acredita que é muito importante um treinamento consolidado, pois geralmente os alunos que entram na universidade possuem pouquíssimo conhecimento em pesquisas acadêmicas e fontes de informações *online*, dificultando sua busca pela informação. Borges (2002, p. 117) afirma que para a biblioteca atender os diversos serviços de referência ela necessita de “[...] pessoal especializado na busca da informação, de fontes relevantes e políticas que facilitem o acesso à informação.”.

Neste caso a pessoa mais indicada para realizar estes treinamentos é o bibliotecário de referência, como afirma Mangas (2008), quando enfatiza que este profissional, quando devidamente preparado, pode proporcionar aos seus usuários informação tratada e de qualidade, acessível a todos, advindo de qualquer fonte de informação.

Outra questão que a CR aborda nas respostas é que a utilização de processos definidos, no setor de referência, faria com que todos os funcionários conseguissem visualizar qual é o caminho e o que se deve fazer em cada situação que surgir no momento da pesquisa do aluno. Ela também

ênfatiza que os processos que são utilizados no momento do atendimento de referência, atendem as necessidades dos usuários em partes, pois os funcionários não tem conhecimento suficiente de todas as fontes de informação. Para Dudziak, Villela e Gabriel (2002) esta situação seria facilmente resolvida através da utilização das ferramentas da GC, pois ajudaria a melhorar a comunicação por meio da padronização dos procedimentos, compartilhamento de informações, disponibilização total das informações e conhecimentos pertinentes aos serviços solicitados.

A bibliotecária de referência responde que com uma maior divulgação e uma equipe com mais conhecimento aumentaria a demanda de usuários e com isso a qualidade e abrangência dos serviços. Sem este auxílio ela afirma que tiveram alguns atrasos nos atendimentos, por faltar pessoal capacitado para dar assistência a ela, não permitindo que pudesse fazer um serviço mais personalizado e abrangente.

Os problemas apontados pela bibliotecária de referência, a respeito do atendimento são que, por ser somente ela como profissional da informação, que cuida dos atendimentos nas bases de dados, comutação bibliográfica e SCAD, as outras pessoas do setor de referência não conseguem auxiliar o usuário quando ele as questiona, e na ausência da bibliotecária o usuário vai embora às vezes sem saber a informação certa. Dudziak, Villela e Gabriel (2002) enfatizam que nesta situação a GC devidamente utilizada, faria com que houvesse maior eficiência dos serviços, independentemente da rotatividade de pessoas ou eventual falta de algum membro da equipe.

CR afirma que treinamentos são muito limitados, entretanto com a falta de funcionário não é possível cogitar o oferecimento de mais demandas de treinamento, seria interessante oferecer treinamentos abertos para quem se interessasse e não só por turma agendada com o professor; Os treinamentos também são limitados ao uso de algumas bases. Poderia ser oferecido treinamentos para Endnote, ABNT e outras bases específicas no decorrer do ano; A equipe no geral deveria receber maior treinamento sobre isso, pois a maioria não sabe nem o que é Ebsco e Portal Capes, muito menos entrar na base e ajudar o aluno na ausência da bibliotecária.

As demandas são grandes em alguns momentos e para alguns serviços poderia se ter um auxiliar que soubesse do funcionamento para ajudar a

bibliotecária de referência; A chefia não enxerga que o serviço de referência pode ser tão complexo a ponto de necessitar de mais pessoas auxiliando ou ao menos a equipe externa do atendimento poderia conhecer e ajudar os usuários, de que a bibliotecária deveria ter maior contato com os usuários e de que a referência deveria ter um fluxograma com os processos. Figueiredo (1991, p. 51) afirma, nesta situação, que

[...] cabe ao administrador bibliotecário verificar o preparo do bibliotecário para atuar no setor de referência/informação, o setor mais visível do sistema (pelo menos do ponto de vista do usuário).

A CR aponta também vários aspectos positivos no atendimento do setor de referência, como o bom atendimento por parte dos funcionários, onde eles se esforçam bastante para ajudar os usuários. A organização do acervo, que eles sempre cuidam muito bem desta parte e também a simpática e cortesia que os funcionários atendem a comunidade acadêmica.

#### **4.2.2 Entrevista com a equipe do Setor de Referência**

As entrevistas realizadas com as 3 funcionárias que trabalham no setor de referência mostraram aspectos bem significativos do trabalho que é realizado. Cada uma das 3 funcionárias possuíam tempos diferentes de empresa, uma tinha 6 meses, outra 1 ano e 3 meses e a última entrevistada tinha 3 anos de empresa. Para preservar o sigilo das entrevistadas foram utilizados abreviaturas dos seus nomes.

A primeira entrevista foi realizada com a GP, que tinha 6 meses de empresa. Ela informou que teve um treinamento superficial com uma colega de trabalho que já estava a mais tempo e que os detalhes foram passados no dia-a-dia. Ela teve contato com a bibliotecária de referência somente no primeiro dia de trabalho quando foi apresentada aos funcionários de todos os setores.

Ao responder o questionário, a funcionária GP informou que acha interessante receber um treinamento formal, de alguém com bastante experiência, para que no momento do atendimento ao usuário, consiga identificar corretamente suas demandas informacionais e entender melhor suas necessidades. Ela também afirma que os procedimentos utilizados no Setor de

Referência da biblioteca Joinville atende em partes as necessidades da comunidade acadêmica, pois muitas vezes o usuário não sai da biblioteca completamente satisfeito com suas pesquisas, por faltar materiais ou por não ser possível indicar outros no lugar devido a falta de acesso a internet no setor, dificultando a pesquisa. Como essência do conceito de serviço de referência, Macedo (1990), enfatiza a importância de indicar o usuário a outra instituição, caso não tenha o material que ele deseja, para não ficar sem a informação.

A funcionária GP aponta ainda que os aspectos que ela considera mais positivos no setor, no momento do atendimento, é que independente das solicitações dos usuários ela sempre faz o possível para solucionar os pedidos e solicitações, fazendo com que o usuário saia satisfeito do setor. Já as dificuldades que ela encontra no momento do atendimento são quando ela não consegue identificar as demandas dos usuários, ou quando o material solicitado não tem na biblioteca, assim ela não pode enviá-lo a outro lugar, pois não tem internet para encontrar os materiais, então quando o aluno está disposto a esperar, ela envia o mesmo para a bibliotecária de referência tentar ajudá-lo.

A segunda entrevistada foi a SI, com 1 ano e 3 meses de empresa, ela alega ter tido um treinamento rápido com colegas de trabalho e após isso foi aprendendo os detalhes no passar dos dias. Como a colega acima, ela só foi apresentada para a bibliotecária de referência no primeiro dia de trabalho.

A funcionária SI também acredita que um treinamento sobre como e onde encontrar as informações necessárias para auxiliar os usuários é indispensável. Ela afirma que este procedimento determina um bom atendimento e faz com que os alunos saiam mais satisfeitos com seus questionamentos solucionados.

Outra questão que ela responde positivamente é a abordagem dos usuários no momento do atendimento, ela acredita que os procedimentos utilizados são satisfatórios e que os usuários nunca reclamaram em relação a isso, e que até hoje só receberam elogios. Os aspectos positivos que ela identifica é a educação por parte dos funcionários e a vontade de ajudar os usuários, auxiliando-os com esforço e dedicação. Já como dificuldades ela aponta a falta de compreensão entre os usuários e os funcionários, pois muitas vezes os alunos não conseguem se expressar direito, dificultando o

atendimento. Outro fator importante nas dificuldades é quando a busca não chega até onde o usuário quer e quando o material solicitado não tem na biblioteca, isso atrapalha a pesquisa do usuário.

A última funcionária entrevistada do setor de referência foi a IV, que tem 3 anos de empresa. Ela alega que teve um treinamento com uma colega de trabalho que já trabalhava no setor a vários anos e que o restante das dúvidas ela tirava no dia a dia com os colegas que já trabalhavam no setor. Grogan (2001, p. 123) mostra a importância de se consultar os colegas de trabalho quanto às dúvidas informacionais dos usuários afirmando que

[...] Tenham muito tempo de casa ou hajam sido admitidos recentemente, os membros do quadro de pessoal, em conjunto, devem ter experiência maior e interesses mais amplos do que qualquer indivíduo isoladamente, e esta fonte ímpar de conhecimentos é um dos principais trunfos de qualquer biblioteca.

A funcionária IV conheceu a bibliotecária de referência no dia das apresentações de funcionários e que somente pede auxílio para a mesma quando o usuário solicita. Ela acredita que um treinamento formal para os funcionários é bem importante, pois somente assim será possível auxiliar de forma correta e coerente a comunidade acadêmica da Universidade.

Ao responder outra questão, a funcionária IV afirma que uma orientação detalhada dos passos a serem realizados, no momento do atendimento no setor de referência, ajudaria muito para a busca da informação, pois se o procedimento não for correto o usuário não vai conseguir chegar até as informações necessárias. Assim ela acredita que os procedimentos utilizados no setor de referência da biblioteca em questão não atendem plenamente as necessidades dos usuários, pois nem sempre o aluno sai da biblioteca com os materiais ou com acesso a eles.

Os aspectos positivos que a funcionária IV identifica no atendimento de referência é o esforço que faz para ajudar os usuários na sua pesquisa, tentando de todas as formas possíveis, e que conhece, para que ele saia contente com sua busca. Já as dificuldades que ela encontra no momento do atendimento, são quando ela não consegue identificar as necessidades dos alunos ou quando o material solicitado não é encontrado ou não estão disponíveis na biblioteca.

### 4.3 LEVANTAMENTO BIBLIOGRÁFICO DAS FERRAMENTAS DA GC

A seguir apresenta-se uma breve contextualização teórica sobre as três ferramentas escolhidas como adequadas na otimização do fluxo de informação do setor de referência da biblioteca universitária estudada, apontando as razões da sua proposta de adoção. Para chegar ao resultado pretendido foram consultados os seguintes autores: Belluzzo (2006); Santiago Júnior (2004); Davenport e Prusak (1998); Dodge e Kitchen (2001); Benett (1997); Rozados (2000); Zimmerman e Evans (1997); Laudon e Laudon (1999); Cruz (1998); Silva (2002); Cruz (2001); e Koch (1998).

#### 4.3.1 Mapas mentais

O mapa mental, também conhecido como *mind map*, ou mapa do conhecimento, é uma forma visual evidente e simples de organização ou representação do conhecimento que um determinado grupo de pessoas pode construir sobre determinado assunto ou tópico. Belluzzo (2006, p. 86) alega que os mapas mentais “podem rastrear todo o processo de pensamento humano de forma não sequencial e são apoiados em estrutura de múltiplas conexões, permitindo superar as dificuldades de organização da informação e alguns bloqueios da escrita linear.”.

Belluzzo (2006, p. 85) afirma que:

Genericamente, os mapas têm inúmeras aplicações, a saber:

- Exploração do que as pessoas sabem, permitindo partir do conhecimento existente para a construção do novo.
- Preparação de documentos escritos ou eletrônicos, mostrando relações entre significados, auxiliando nas dificuldades na “relação com uma folha em branco”.
- Extrair significados de textos de documentos impressos ou eletrônicos e também das informações existentes na mídia.

Santiago Júnior (2004, p. 41) coloca que, através do mapa mental, “é possível identificar especialistas, pessoas com conhecimento em determinados assuntos, e localizar o acervo intelectual da empresa.”. Portanto, o mapeamento facilita a localização dos detentores de conhecimento, agilizando sua disseminação entre os colaboradores.

A principal finalidade de um mapa mental é “[...] mostrar para as pessoas de dentro da empresa para onde ir quando necessitam do conhecimento.”. (DAVENPORT; PRUSAK, 1998, p. 88). Por isto se faz importante a construção de um mapa mental dos procedimentos do setor de referência das bibliotecas universitárias, permitindo a coerência dos processos e o maior fluxo das informações para o atendimento das necessidades dos usuários.

Com a construção de mapas mentais bem elaborados, a partir do conhecimento informal do bibliotecário de referência e dos funcionários, ocorrerá a devida administração dos processos internos e externos e também a melhora da comunicação e do compartilhamento do conhecimento. Dodge e Kitchen (2001, p. 65) complementam afirmando que:

Mapas bem desenhados são uma efetiva fonte de comunicação porque eles exploram as habilidades da mente para ver relações em suas estruturas físicas, permitem a compreensão das complexidades do ambiente, reduzem o tempo de procura e revelam relações espaciais que de outra forma não seriam notadas. (*apud* BELLUZO, 2006<sup>3</sup>).

A Figura 1, que se apresenta a seguir, é um modelo de mapa conceitual com as características dos mapas conceituais e da competência em informação.

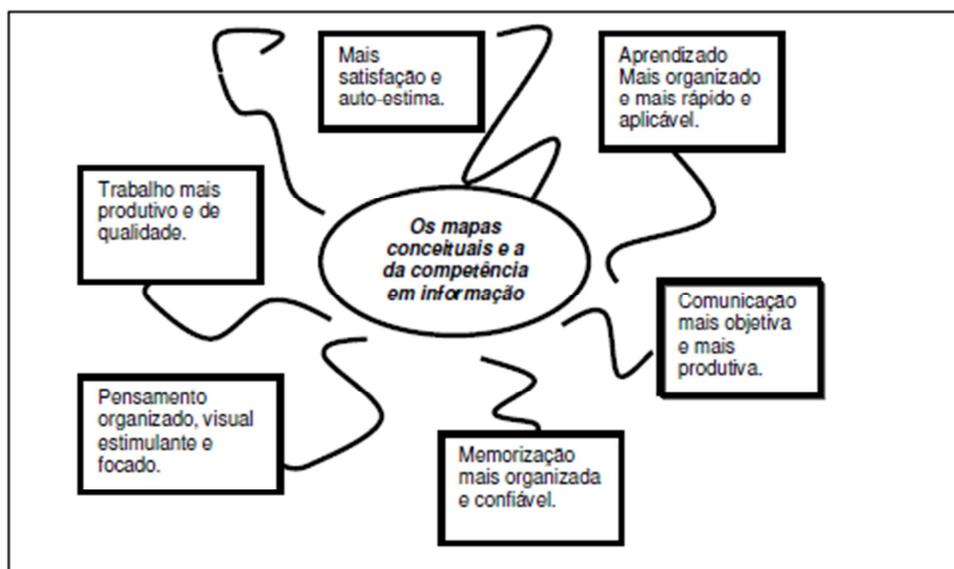


Figura 1 – Modelo de mapa conceitual

Fonte: Belluzzo (2006)

<sup>3</sup> DODGE, M.; KITCHEN, R. . **Mapping cyberspace**. London: Routledge, 2001. *Apud* BELLUZO, 2006, p. 85.

Existem várias ferramentas, de acesso gratuito na internet, para realizar a GC conhecimento com os mapas mentais. Elas são utilizadas para gerar, estruturar, classificar e dar visibilidade às ideias e aos processos de forma organizada e estruturada, para a resolução de problemas e tomada de decisões.

Outro diferencial da ferramenta mapas mentais é que para sua elaboração nem sempre é necessária a utilização de internet, pois também é possível criar mapas com o excel. Isso torna esta ferramenta mais acessível para os colaboradores, pois nem sempre as bibliotecas tem acesso a internet, ou muitas vezes seu acesso é limitado.

#### **4.3.2 Intranet**

A Intranet pode ser considerada uma rede projetada para atender as necessidades informacionais internas de uma organização, através da utilização de ferramentas e conceitos da internet, cujo acesso só ocorre mediante sua permissão, pois é uma rede privada. Assim afirma Benett (1997, p. 4) definindo intranet como “[...] uma rede privativa de computadores que se baseia nos padrões de comunicação da internet pública.”.

Esta ferramenta tem como propósito facilitar e divulgar o trabalho em grupo, suportando um grande fluxo de informação. Por meio desta também é possível publicar e disponibilizar conteúdos para seus usuários, como por exemplo, os *newsletters*. Assim complementa Rozados (2000, p.25) enfatizando que “[...] com a intranet faz-se a comunicação interna, a gestão e o controle de qualidade da informação que flui dentro de uma organização.”.

No ponto de vista organizacional, a intranet consiste em uma ferramenta capaz de integrar pessoas, processos e informações, sendo considerada um ambiente de trabalho ideal para o compartilhamento de informações dinâmicas e interligadas. Para Zimmerman e Evans (1997, p.19):

O proposito final da Intranet é encorajar e facilitar a comunicação entre funcionários de forma que eles possam empreender mais rapidamente seu trabalho essencial. O uso apropriado da Intranet pode simplificar muitos processos do trabalho e melhorar os bens e serviços produzidos.

Além disso, Laudon e Laudon (1999, p.177) destacam que:

As Intranets estão se tornando populares por serem baratas de construir, fáceis de usar e compatíveis com diversas plataformas de computação. Como os navegadores da Web funcionam em qualquer tipo de computador, as mesmas informações eletrônicas podem ser vistas por qualquer empregado, independentemente do tipo de computador que esteja sendo usado.

Entretanto, as organizações não devem alimentar a ilusão de que a implantação da Intranet não terá custos, pois apesar de usar de tecnologia barata, esta ferramenta tem custos. Benett (1997, p. 64) afirma que

[...] o custo de criação do conteúdo de uma Intranet abrange a conversão de boa parte dos documentos existentes para o formato HTML a coordenação de vários provedores de conteúdo, através de treinamento e padrões, e a indexação periódica do material para a utilização de recursos de pesquisa.

Apesar disso a Intranet pode ser utilizada em qualquer plataforma de sistema operacional, e possui interface similar da Internet facilitando a memorização e o reconhecimento por parte dos usuários. Outro fator interessante é a redução do volume de papéis, pois os mesmos ficaram em meio digital, facilitando o acesso e sua disseminação.

Por fim, a Intranet pode ser atualizada em tempo real, melhorando a eficiência na comunicação. É uma ferramenta da GC que facilita o desenvolvimento da produtividade, pela efetiva rapidez nos processos e disseminação do fluxo de informação, processo tão necessário para garantir eficiência e eficácia em um setor de referência.

#### **4.3.3 Workflow**

O Workflow, também denominado fluxo de trabalho, é considerado uma ferramenta que têm como finalidade automatizar processos, fazendo com que as informações necessárias, para cada atividade, percorram um fluxo previamente mapeado, aumentando a produtividade nas instituições por meio da organização e da tecnologia.

Para Cruz (2001, p. 66), o

[...] workflow consiste em um facilitador computadorizado ou automático de um processo de negócio, em parte ou no todo. Sendo assim, pode-se definir workflow como automatização de processos.

Esta ferramenta da GC permite que grupos de pessoas trabalhem de forma cooperativa, aumentando a produtividade do trabalho, assim facilitando que o grupo atinja o objetivo em comum. Tem como foco os processos, que orientam o fluxo de tarefas e documentos, mostrando as etapas corretas para concretização da mesma, permitindo que os colaboradores da organização trabalhem e utilizem os documentos e arquivos ao mesmo tempo, explicitando o conhecimento. Silva (2002, p. 53) resume afirmando que “[...] um sistema de workflow é uma coleção de atividades que cooperam entre si para alcançar um objetivo comum. Estas atividades podem ser executadas por pessoas, por sistemas informativos, ou por ambos.”.

Com o workflow, ainda é possível, enviar mensagens eletrônicas, fazer relatórios e preencher formulários, mas sua inteligência permite ir além, mostrando o próximo passo a ser dado nos processos utilizados. Para Silva (2002, p. 53) “[...] a ordem de execução e as condições pela qual cada tarefa é iniciada também estão definidas no workflow, sendo que o mesmo é capaz, ainda, de representar a sincronização das tarefas e o fluxo de informações.”.

Esta ferramenta possui três formas disponíveis no mercado, que são: ad hoc, administrativo e produção. O modelo ad hoc é considerado o mais básico e o mais utilizado, pois ele descreve processos simples com padrão fixo para o fluxo de informações dos envolvidos. Cruz (1998, p.88) salienta que:

O tipo *ad oc* é uma forma eficiente para a racionalização do processo de comunicação dentro da empresa. Em muitos casos, é o primeiro passo para a implantação de tipos mais elaborados da tecnologia.

A outra forma do tipo produção, também conhecida como transação, suporta um grande volume de informações, podendo ser pré-definido e priorizado. Koch (1998, p.42-43) complementa afirmando que:

O workflow de produção gerencia fluxos de trabalho e a integração de ferramentas em processos estruturados,

possuindo interface gráfica para o desenho do fluxo e mecanismos sofisticados de controle de processos que envolvam altos valores e volumes.

Já o modelo administrativo de workflow é um meio termo entre o workflow *ad hoc* e um de produção, ou seja, envolve atividades fracamente estruturadas, previsíveis, repetitivas e com regras simples de coordenação de tarefas e processos.

Considera-se importante a utilização da ferramenta workflow num setor de referência, pois ela atua como um canal de informação, uma vez que lida diretamente com os colaboradores e a sua interação na instituição. É uma ferramenta muito funcional e capaz de facilitar a codificação e transferência do conhecimento tácito e explícito dos envolvidos, melhorando o fluxo de informações e tarefas a serem desenvolvidas dentro dos ambientes de trabalho.

Tendo em vista a análise feita nestas três ferramentas da GC e de posse dos dados levantados na pesquisa, por meio da observação e das entrevistas, recomenda-se a utilização dos mapas mentais. Acredita-se que esta ferramenta faria a melhoria necessária para agrupar todos os processos realizados no setor de referência em um só lugar, facilitando sua consulta por parte dos colaboradores e padronizando a maneira de utilização dos procedimentos corretos.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O conhecimento sempre esteve, e sempre estará, presente no contexto de qualquer organização, porém, só agora é que esta passando a ser visto como um recurso gerenciável. Perante estas evidências, não cabe mais às instituições, de qualquer tipo, desconhecem ou subestimarem este bem valioso que possuem, devendo aprender a identificar e utilizar este conhecimento dos recursos internos e externos em seus processos e atividades.

A biblioteca universitária, considerada parte de uma organização, tem grande potencial para utilizar a GC através de suas ferramentas que vão identificar, desenvolver e compartilhar o conhecimento gerado na biblioteca pelos seus funcionários. Assim, os serviços serão mais produtivos e orientados diretamente aos usuários, facilitando seu desenvolvimento acadêmico e aumento de usuários frequentando a biblioteca.

As ferramentas da GC, quando bem desenvolvidas as necessidades específicas da BU, podem aumentar a eficiência da equipe, melhorar as atividades, serviços e produtos oferecidos. Com isso o desempenho da biblioteca aumentará e assim a sua visibilidade, perante o mercado do conhecimento, será maior com um atendimento de excelência.

Foi realizada uma observação no setor de referência da biblioteca Joinville e após isso, foi feita duas entrevistas, uma com a bibliotecária de referência e outra com três funcionárias do setor de referência, A partir destas coletas de dados notou-se que há uma carência de treinamento dos processos e procedimentos e com isso os atendimentos no setor não parecem atender efetivamente as demandas dos usuários, implicando na qualidade e eficácia dos serviços oferecidos. Esta etapa cumpriu o primeiro e o segundo objetivo específico definido.

Tanto a bibliotecária de referência, quanto os funcionários do SR que foram entrevistados, afirmam que se faz necessário um treinamento efetivo dos processos e procedimentos que devem e são utilizados no momento do atendimento de referência. Eles também acreditam que só assim conseguiram ser coerentes e eficazes no momento do atendimento, permitindo que os usuários saiam satisfeitos com suas necessidades informacionais.

A bibliotecária de referência enfatiza ainda que gostaria de treinar os funcionários novos e também os antigos para auxiliarem melhor a comunidade acadêmica. Algumas informações pontuais, que ela acredita que os funcionários deviam saber, é sobre a utilização das bases de dados e sobre as normas da ABNT, assim não seria somente ela que poderia passar esta informação, permitindo que os usuários não saiam insatisfeitos no momento que ela não se encontra na biblioteca.

Estes procedimentos e processos utilizados no momento do atendimento de referência poderiam ser organizados e devidamente armazenados, para após serem consultados, com as ferramentas da GC. Por isso foram levantadas na literatura três ferramentas que poderiam otimizar estes processos, permitindo o treinamento dos colaboradores nos processos do setor de referência, cumprindo o terceiro objetivo específico.

As ferramentas mostradas no estudo são os mapas mentais, a intranet e o workflow. Todas elas tem o mesmo objetivo, que é otimizar o fluxo de informações e permitir a codificação e transferência do conhecimento tácito e explícito entre os colaboradores.

Assim, sugere-se que a ferramenta mais adequada para ser utilizada no setor de referência da biblioteca Joinville seja os mapas mentais, pois é considerada de fácil elaboração e pode ser repassada pela bibliotecária de referência, de acordo com as necessidades do setor. No entanto, também sugere-se que a bibliotecária de referência estude mais profundamente esta ferramenta, pois existem várias maneiras de construí-la, sendo através de sistemas da internet ou até mesmo o excel. Por meio desta etapa conclui-se o último objetivo específico.

Acredita-se que após o mapa mental confeccionado e devidamente repassado para os funcionários, com um treinamento efetivo, otimizará os processos utilizados no setor, tornando-os assim de fácil acesso. Deste modo a qualidade dos serviços prestados no SR aumentará, e com isso a comunidade acadêmica sairá mais satisfeita com o atendimento de suas demandas informacionais.

## REFERÊNCIAS

ALVARES, Lilian; BAPTISTA, Sofia Galvão; ARAÚJO Júnior, Rogério Henrique de. *Gestão do Conhecimento: categorização conceitual*. **Em Questão**, Porto Alegre, V. 16, n. 2, p. 235-252, jul./dez. 2010.

ALMEIDA Junior, Oswaldo Francisco de. **Biblioteca Pública**: avaliação de serviços. Curitiba: Eduel, 2003.

ANDRADE, Maria Margarida de. **Introdução à Metodologia do Trabalho Científico**. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

\_\_\_\_\_. **Como Fazer Pesquisa Qualitativa**. Rio de Janeiro: Vozes, 2007.

ANZOLIN, Heloisa Helena; SERMANN, Lucia Izabel C. Biblioteca universitária na era planetária. In: SEMINÁRIO NACIONAL DE BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS, 14, 2006, Salvador. **Anais...** Salvador: UFBA, 2006. p.1-14. Disponível em:  
<<https://repositorio.ufsc.br/xmlui/bitstream/handle/123456789/88666/234069.pdf.f.txt?sequence=2>> Acesso em: 14 mai. 2014.

BELLUZZO, Regina Célia Baptista. O uso de mapas conceituais e mentais como tecnologia de apoio à gestão da informação e da comunicação: uma área interdisciplinar da competência em informação. **Revista Brasileira de Biblioteconomia e Documentação**: Nova Série, São Paulo, v.2, n.2, p.78-89, dez. 2006.

BENETT, Gordon. **Intranets**: Como Implantar com Sucesso na sua Empresa. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

BORGES, Monica Erichsen Nassif. O essencial para a gestão de serviços e produtos de informação. **Revista Digital de Biblioteconomia e Ciência da Informação**, Campinas, v. 5, n. 1, p. 115-128, jul./dez. 2007. Disponível em:  
[http://www.brapci.inf.br/\\_repositorio/2010/05/pdf\\_c394c36e4d\\_0010623.pdf](http://www.brapci.inf.br/_repositorio/2010/05/pdf_c394c36e4d_0010623.pdf)  
Acesso em 29 de nov. 2014.

BUENO, Silvana Beatriz; BLATTMANN, Ursula. Fontes de informação on-line no contexto da área de Ciências da Saúde. **Revista Digital de Biblioteconomia e Ciência da Informação**, Campinas, v. 2, n.2, p. 1-17, 2005. Disponível em:  
<http://http://www.sbu.unicamp.br/seer/ojs/index.php/rbci/article/view/305/184>>  
Acesso em: 28 out. 2014.

CRUZ, T.. **E-Workflow**: como implantar e aumentar a produtividade de qualquer processo. São Paulo: CENADEM, 2001.

DAMASIO, Edimilson. O papel das bibliotecas universitárias e da informação para indústria e negócios conforme a “lei de inovação” no contexto científico e tecnológico. In: SEMINARIO NACIONAL DE BIBLIOTECAS UNIVERSITARIAS, 13, Natal, 2004. **Anais...** Natal, 2004. Disponível em: <<http://eprints.rclis.org/6412/>> Acesso em: 14 mai. 2014.

DAVENPORT, Thomas H.; PRUSAK, Laurence. **Conhecimento Empresarial: como as organizações gerenciam o seu capital intelectual**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

\_\_\_\_\_. **Conhecimento Empresarial: como as organizações gerenciam o seu capital intelectual**. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

DODGE, M.; KITCHEN, R. . **Mapping cyberspace**. London: Routledge, 2001.

DUARTE, Emeide Nóbrega; PAIVA, Simone Bastos; SILVA, Alzira Karla Araújo da. Gestão do Conhecimento científico no contexto das bibliotecas universitárias. **Cadernos BAB**, n. 2, p. 69-81, 2007. Disponível em: <<http://www.bad.pt/publicacoes/index.php/cadernos/article/view/773/771>> Acesso em: 8 de mai. 2014.

DUDZIAK, Elisabeth Adriana; VILLELA, Maria Cristina Olaio; GABRIEL, Maria Aparecida. Gestão do Conhecimento em organizações de serviço: o caso das bibliotecas universitárias. In: SIMPÓSIO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 10, 2003, Bauru. **Anais...** Bauru: FEB; UNESP, 2003, p. 1-8. Disponível em: <<https://repositorio.ufsc.br/xmlui/bitstream/handle/123456789/88666/234069.pdf.txt?sequence=2>> Acesso em: 14 mai. 2014.

FIGUEIREDO, Nice Menezes de. **Metodologias para Promoção do Uso da Informação: técnicas aplicadas particularmente em bibliotecas universitárias e especializadas**. São Paulo: APB: Nobel, 1991.

GROGAN, Denis Joseph. **A Prática do Serviço de Referência**. Brasília: Briquet de Lemos, 2001.

KOCH, W. W. .**Gerenciamento eletrônico de documentos – GED: conceitos, tecnologias considerações finais**. São Paulo: CEDNADE. 1998.

LAUDON, Kenneth, LAUDON Jane. **Sistema de Informação**. São Paulo. LTC, 1996.

LEHMKUHL, Giuvania Terezinha; VEIGA, Carla Rosana; RADO, Gregório Jean Varvakis. O papel da tecnologia da informação como auxílio à engenharia e gestão do conhecimento. **Revista Brasileira de Biblioteconomia e Documentação**, Nova Série, São Paulo, v.4, n.1, p. 59-67, jan./jun. 2008.

MACEDO, Neusa Dias de. Princípios e reflexões sobre o serviço de referência e informação. **Revista Brasileira de Biblioteconomia e Documentação**, São Paulo, v.23, n.1/4, p. 9-37, jan./dez. 1990. Disponível em:

<<http://www.brapci.ufpr.br/documento.php?dd0=0000002800&dd1=7d070>>  
Acesso em: 24 mai. 2014.

MANGAS, Sérgio Fillipe Agostinho. Como planificar e gerir um serviço de referência. **Biblios**: revista de biblioteconomia y ciências de la información. Lima, n. 28, p. 1-31. Abr./mai. 2007. Disponível em:  
<<http://eprints.rclis.org/12155/1/smangas1.pdf>> Acesso em: 19 mai. 2014.

MAPONYA, Pearl M. . **Knowledge Management Practices in Academic Libraries a case study of the University of Natal**, Pietermaritzburg libraries. Disponível em:  
<<http://mapule276883.pbworks.com/f/Knowledge+management+practices+in+academic+libraries.pdf>> Acesso em: 14 mai. 2014.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de Pesquisa**. São Paulo: Atlas, 1999.

MARTUCCI, Elisabeth Márcia. Revisitando o trabalho de referência: uma contribuição teórica para a abordagem interpretativa de pesquisa. **Perspectivas em Ciência da Informação**, Belo Horizonte, v.5, n.1, p. 99-115, jan./jun. 2000.

MILLER, Jerry P. **O Milênio da Inteligência Competitiva**. São Paulo: Editora Bookman, 2003.

NONAKA, Kujiro; TAKEUCHI, Hirotaka. **Criação do Conhecimento na Empresa**. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

PASSOS, Rosemary; SANTOS, Gildenir C. Formação da identidade profissional do bibliotecário: o desenvolvimento de competência e habilidades na área educacional. In: **Competência em Informação na Sociedade da Aprendizagem**. Bauru: Kairós, 2005. p. 9-28.

OLIVEIRA, Maria Marly de. **Como Fazer Pesquisa Qualitativa**. Recife: Ed. Bagaço, 2005.

REIS, Linda G. **Produção de Monografia da Teoria à Prática**. Brasília: SENAC/DF, 2008.

ROZADOS, Helen Beatriz Frota. **Intranets em Unidades de Informação**. Revista Biblioteconomia & Comunicação, Porto Alegre, V.8, p. 23-45, jan./dez. 2000. Disponível em:  
<<http://www.brapci.ufpr.br/documento.php?dd0=0000004618&dd1=1ae98>>  
Acesso em: 19 set. 2014.

SCHONS, Cláudio Henrique; Costa, Marília Damiani. Portais corporativos no apoio a criação de conhecimento organizacional: uma abordagem teórica. **DataGramZero** – Revista de Ciência da informação, v. 9, n. 3, jun. 2008. Disponível em:  
<[http://www.dgz.org.br/jun08/Art\\_02.htm](http://www.dgz.org.br/jun08/Art_02.htm)> Acesso em: 8 mai. 2014.

SHANHONG, Tang. Knowledge management in libraries in the 21st century. In: IFLA COUNCIL AND GENERAL CONFERENCE, 66, 2000, Jerusalém, Israel.

**Anais...** Jerusalém, Israel: IFLA, 2000. Disponível em:

<<http://ifla.org/IV/ifla66/papers/057-110e.htm>> Acesso em: 07 mai. 2014.

SILVA, Raquel Miranda da. Sistema de workflow: um estudo de implantação.

**Caderno de arquivologia**, Santa Maria, n. 1, p.46-65, 2002.

Site Universidade X. Disponível em:<<http://community.Universidade X>

.edu.br/biblioteca\_universitaria/index/68941> Acesso em: 05 de maio de 2014.

SVEIBY, Karl Eric. **A Nova Riqueza das Organizações**: gerenciando e avaliando patrimônio de conhecimentos. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

TARAPANOFF, Kira; ARAÚJO JÚNIOR, Rogério Henrique de; CORMIER, Patrícia Marie Jeanne. Sociedade da informação e inteligência em unidades de informação. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 29, n. 3, p. 91-100, set./dez. 2000. Disponível em: < <http://www.scielo.br/pdf/ci/v29n3/a09v29n3>> Acesso

em: 17 jun. 2014.

ZIMMERMAN, S., EVANS, T. **Construindo uma Intranet com o Windows NT 4**. São Paulo: Makron Books, 1997.

YIN, Robert K. **Estudo de Caso**: Planejamento e Métodos. Porto Alegre: Ed. Bookman, 2001.

## **Apêndice A - Roteiro de observação**

### **COLETA DE DADOS SOBRE O COTIDIANO DOS FUNCIONÁRIOS DO SETOR DE REFERENCIA**

1 Identificar as demandas dos usuários acerca das fontes de informações necessárias.

2 Verificar os procedimentos utilizados no momento da abordagem dos usuários por parte dos funcionários.

3 Identificar em que momento a Bibliotecária de referência é solicitada.

4 Informar quais são as fontes de informação fornecidas aos usuários por parte dos funcionários.

5 Identificar os problemas que afetam o processo de atendimento por parte do funcionário.

6 – Identificar as boas práticas – o que está funcionando bem nos processos de atendimento de referência.

**Apêndice B - Questionário para a bibliotecária de referência da  
Universidade X**

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
FACULDADE DE BIBLIOTECONOMIA E COMUNICAÇÃO  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA INFORMAÇÃO  
CURSO DE BIBLIOTECONOMIA**

ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA COM A BIBLIOTECÁRIA DE  
REFERENCIA DA BIBLIOTECA JOINVILLE

Nome (iniciais): \_\_\_\_\_

Questão 1 - Há quanto tempo é Bibliotecária do setor de referência da  
Universidade X?

---

---

Questão 2 - Você realiza algum tipo de treinamento que identifica as fontes de  
informação existentes dentro e fora da Universidade X, que possam atender as  
necessidades dos usuários, para os funcionários do setor de referência?

---

---

---

---

Questão 3 - Você acha importante um treinamento sobre como e onde  
encontrar as informações necessárias para orientar melhor os usuários na  
busca da informação? Por quê?

---

---

---

---

Questão 4 - Você acha que uma orientação efetiva dos processos, no atendimento ao usuário, afeta diretamente na sua satisfação?

---

---

---

---

Questão 5 – Você acredita que os processos utilizados no setor de referência atendem plenamente as necessidades da comunidade acadêmica? Por quê?

---

---

---

---

Questão 6 – Identifique os pontos positivos no tipo de atendimento realizado.

---

---

---

---

Questão 7 - Citar problemas e dificuldades que o você detecta no momento do atendimento (horário atendimento, treinamento de funcionários, ferramentas utilizadas)

---

---

---

---

**Apêndice C - Questionário para os funcionários do setor de referência da  
Universidade X**

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
FACULDADE DE BIBLIOTECONOMIA E COMUNICAÇÃO  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA INFORMAÇÃO  
CURSO DE BIBLIOTECONOMIA**

ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA COM OS FUNCIONÁRIOS DO SETOR  
DE REFERENCIA DA BIBLIOTECA JOINVILLE

Nome (iniciais): \_\_\_\_\_

Questão 1 - Há quanto tempo trabalha no setor de referência da Universidade X?

\_\_\_\_\_

Questão 2 - Você teve algum treinamento formal com os procedimentos necessários para atender o usuário?

Sim ( ) Não ( )

Questão 3 - Você acha importante receber um treinamento sobre como e onde encontrar as informações necessárias para orientar melhor os usuários na busca da informação? Por quê?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Questão 4 - Você acha que uma orientação detalhada dos passos que devem ser realizados, no atendimento ao usuário, afeta diretamente na satisfação dele?

---

---

---

---

Questão 5 – Você acredita que os procedimentos utilizados no setor de referência atendem plenamente as necessidades da comunidade acadêmica? Por quê?

---

---

---

---

Questão 6 - Quais os aspectos positivos que você identifica no momento do atendimento.

---

---

---

---

Questão 7 – Quais as dificuldades encontradas no momento do atendimento de referência.

---

---

---

---