

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA  
BIBLIOTECA UNIVERSITÁRIA**

**RELATÓRIO DA COMISSÃO DE GESTÃO DO CONHECIMENTO DA  
BIBLIOTECA UNIVERSITÁRIA DA UFSC: APLICAÇÃO DO FRAMEWORK  
GC@BU**

**Florianópolis**

**2021**



Este trabalho está licenciado com uma Licença Creative Commons - Atribuição Não Comercial 4.0 Internacional. Para mais informações, acesse: <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>  
Qualquer parte deste relatório pode ser reproduzida, desde que citada a fonte.

Reitor Prof. Ubaldo Cesar Balthazar, Dr.

Vice-Reitora Profa. Alacoque Lorenzini Erdmann, Dra.

Diretor-Geral do Gabinete do Reitor Prof. Alvaro Guilherme Rojas Lezana, Dr.

Diretora da Biblioteca Universitária da UFSC (BU/UFSC) Bibliotecária Gleide Bitencourte José Ordovás,

Elaboração Comissão de Gestão do Conhecimento

Instituída pela **Portaria nº 849/2015/GR**, de 25 de maio de 2015 e atualizada pelas **Portaria nº 1019/2015/GR**, de 16 de junho de 2015, **Portaria nº 1072/2016/GR**, de 16 de maio de 2016, **Portaria nº 707/2018/GR**, de 02 de abril de 2018, **Portaria nº 997/2018/GR**, de 02 de maio de 2018, **Portaria nº 2427/2019/GR**, de 13 de novembro de 2019 e **Portaria nº 1213/2020/GR**, de 14 de setembro de 2020.

Roberta Moraes de Bem (coordenadora)

Adriana Stefani Cativelli

Amanda Herzmann Vieira

Anderson Florentino da Silva

Cristhiane Martins Lima Kreusch

Elson Mattos

Fabício Silva Assumpção

Gleide Bitencourte José Ordovás

Igor Yure Ramos Matos

Joana Carla de Souza Matta Felício

José Paulo Speck Pereira

Julia Miranda Bressane

Ricardo de Lima Chagas

Sigrid Karin Weiss

Sirlene Pinto

Tatiana Rossi

Thayse Hingst

## RESUMO

A Comissão de Gestão do Conhecimento (GC) da Biblioteca Universitária da UFSC (BU/UFSC) iniciou seus trabalhos em 2015 com a proposta de implementar ações de GC com base no Framework GC@BU. Em 2020 a BU/UFSC concluiu a implantação do GC@BU com a aplicação dos seus três módulos, baseados na visão dos Sistemas Adaptativos Complexos e em Normas internacionais de excelência em serviços para Bibliotecas Universitárias (BUs). Ao longo de 116 reuniões muitas ações foram desenvolvidas para a criação e melhoria de serviços/projetos, destacando-se os seguintes: redefinição de missão, visão e valores; criação da Comissão de Mapeamento de Processos; criação do Serviço Biblioteca das Coisas; criação do Projeto Amigo da Biblioteca; implantação do Serviço de Descoberta; criação da Comissão de Plágio e Má conduta em pesquisa; criação da Comissão de Tecnologias em BUs, entre outros. Entre as principais contribuições da comissão de GC está o estabelecimento de uma cultura de compartilhamento de conhecimento e transparência, além da padronização dos serviços com foco na melhoria contínua. Todo o trabalho da comissão está documentado na literatura científica por meio da publicação de mais de onze artigos (a produção científica da comissão está disponível em: <https://gestaodoconhecimento.bu.ufsc.br/artigos-publicados/>).

**Palavras-chave:** Gestão do Conhecimento. Framework GC@BU. Biblioteca Universitária.

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO.....</b>	<b>5</b>
<b>2 FRAMEWORK GC@BU.....</b>	<b>7</b>
2.1 VISÃO DOS SISTEMAS ADAPTATIVOS COMPLEXOS (SAC).....	8
2.2 NORMAS DA ASSOCIATION OF COLLEGE AND RESEARCH LIBRARIES (ACRL).....	9
2.3 MÓDULO COORDENAÇÃO DE GESTÃO DO CONHECIMENTO.....	11
2.4 MÓDULO RECURSOS DE CONHECIMENTO.....	11
2.5 MÓDULO ESPAÇOS DE APRENDIZAGEM / CONHECIMENTO.....	12
<b>3 APLICAÇÃO DO FRAMEWORK.....</b>	<b>14</b>
3.1 METODOLOGIA DE TRABALHO.....	14
3.2 RESULTADOS.....	15
<b>3.2.1 Criação de Comissões.....</b>	<b>16</b>
<b>3.2.2 Retomada de projetos e serviços.....</b>	<b>21</b>
<b>3.2.3 Criação de novos projetos e serviços.....</b>	<b>23</b>
<b>3.2.4 Demais ações.....</b>	<b>26</b>
<b>4 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>30</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>32</b>

## 1 INTRODUÇÃO

A comissão de Gestão do Conhecimento (GC) teve início em 2015, quando a então Diretora da Biblioteca Universitária da UFSC (BU/UFSC) Sigrid Karin Weiss, ao assistir a defesa da tese de doutorado da bibliotecária Roberta Moraes de Bem percebeu que o Framework GC@BU poderia trazer benefícios para BU/UFSC.

Desta forma, a comissão foi formalizada em 25 de maio de 2015, por meio da Portaria nº 849/2015/GR, com o intuito de “[...] implantar práticas e projetos de gestão do conhecimento apoiados no Framework CG@BU, com o objetivo de melhorar o fluxo e o mapeamento de informações e conhecimentos no Sistema de Bibliotecas da UFSC” (UFSC, 2015).

A BU/UFSC vinha de um contexto de muito conhecimento embutido nas atividades e nas pessoas. Uma instituição com quase 50 anos de existência, porém sem iniciativas de registro de conhecimento, repasse de informações, mapeamento de processos, organização documental, entre outros, de modo que até a transparência das atividades e da natureza institucional ficavam comprometidas por falta de diretrizes claras e até mesmo de visão, valores e objetivos estratégicos compartilhados.

Neste sentido, a Comissão de GC surgiu com a proposição de potencializar os recursos existentes e alavancar a aprendizagem organizacional por meio da GC. Dessa forma, a primeira comissão de trabalho criada trouxe a proposta de um grupo de profissionais que representassem as demandas da BU/UFSC como um todo, com a representação da direção, das bibliotecas setoriais e dos setores/serviços. Ao longo dos cinco anos a comissão passou por modificações, tais como entrada e saída de membros, participação de professores do Departamento de GC, alunos ouvintes, etc., mas a representação das diversas unidades da BU/UFSC se manteve.

Os membros da comissão sempre se mostraram interessados e empenhados, sendo que a participação dos mesmos sempre foi motivada por interesse ao tema, sem necessidade de convocação, mostrando a relevância para a atividade profissional. As reuniões se davam de forma dialogada, tendo como orientação as planilhas de verificação de itens de cada um dos módulos do Framework GC@BU.

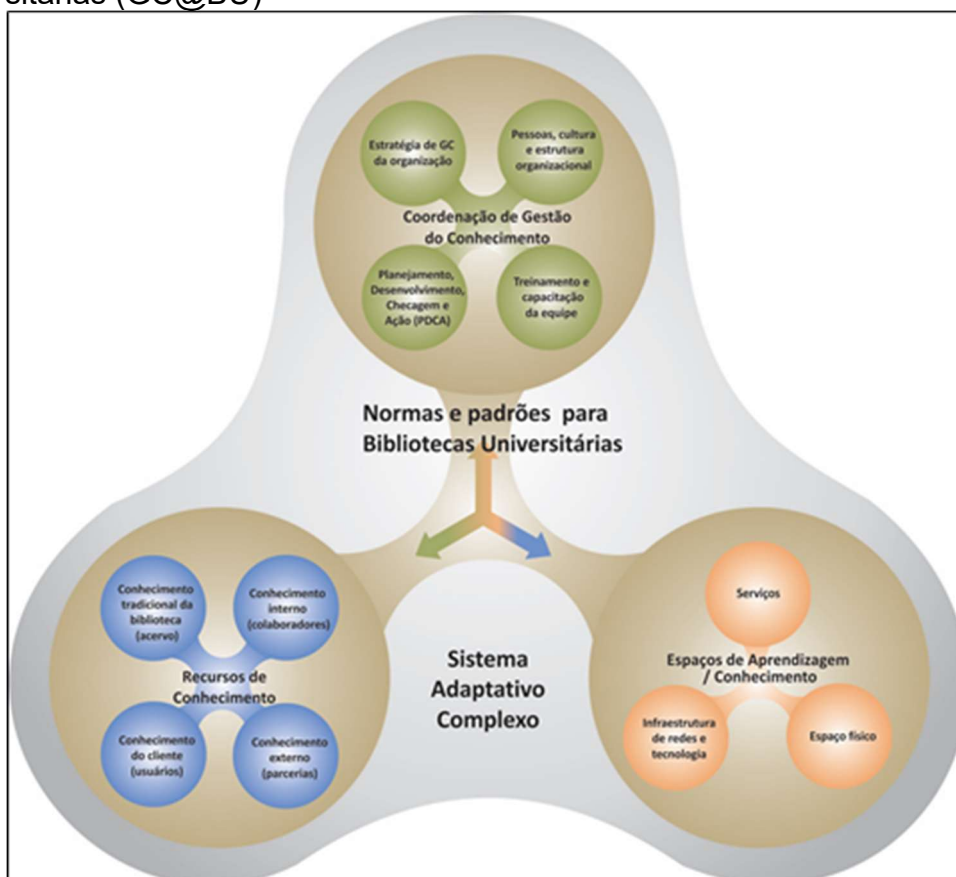
Nas seções a seguir são apresentados o embasamento teórico do tema e a descrição das aplicações práticas das ações da comissão de GC.

## 2 FRAMEWORK GC@BU

O Framework GC@BU consiste no encadeamento de módulos denominados: a) Coordenação de Gestão do Conhecimento; b) Recursos de conhecimento; e c) Espaços de Aprendizagem/Conhecimento. Os módulos, como pode ser visualizado na Figura 1, estão sobrepostos a um plano de fundo que representa o Sistema Adaptativo Complexo (SAC) (Figura 2), isto é, implica em considerar a Biblioteca Universitária como um organismo complexo, dinâmico, composto de agentes e interações e, portanto, em constante modificação.

Além disso, o GC@BU conta também com normas e padrões que norteiam o trabalho das Bibliotecas Universitárias (Figura 3) - são as “Standards for Libraries in Higher Education” da Association of College and Research Libraries (ACRL, 2011) - as quais devem ser consideradas para uma GC efetiva.

Figura 1 - Framework de Gestão do Conhecimento para Bibliotecas Universitárias (GC@BU)



Fonte: Bem (2015, p. 204)

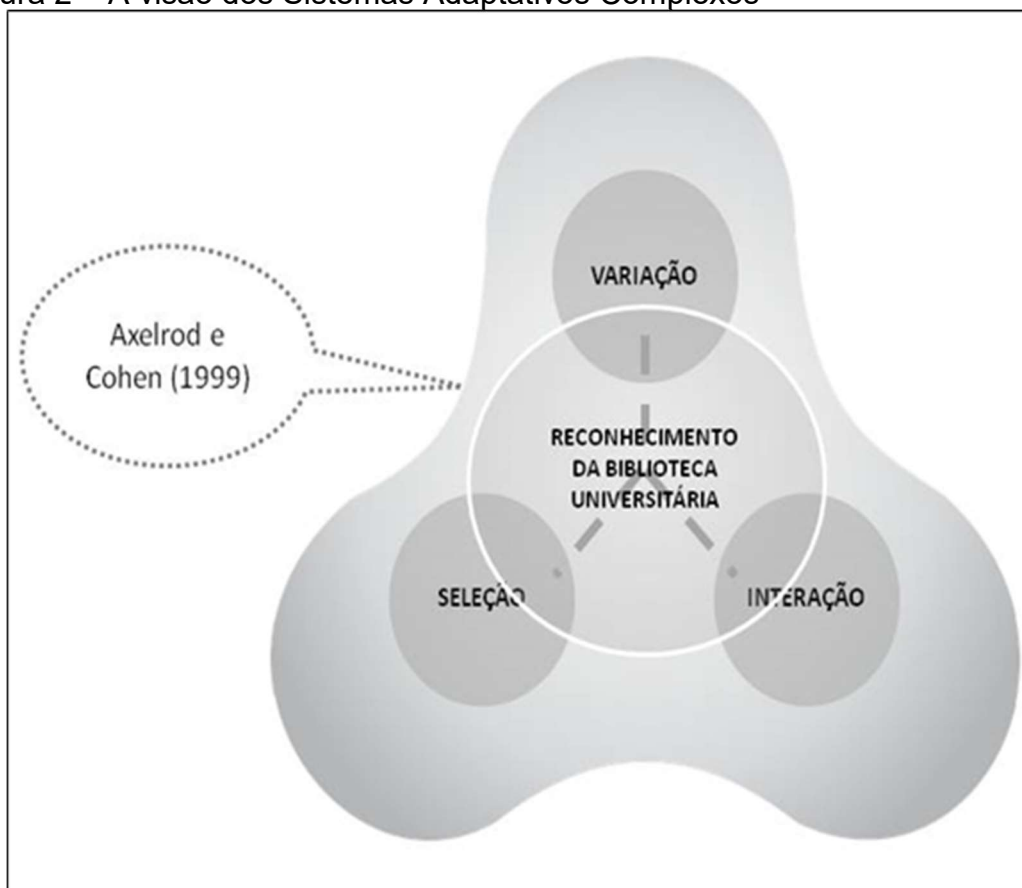
Descrição da imagem: figura com três bolhas grandes (douradas) que se unem por um canal. Dentro de cada bola tem outra figura de bolas, igualmente unidas por um canal. A Bola esquerda inferior (Recursos de Conhecimento) tem três bolas azuis com as seguintes descrições: Conhecimento tradicional da Biblioteca – acervo; Conhecimento interno – colaboradores;

conhecimento do cliente – usuários; e conhecimento externo – parcerias. A bola dourada inferior direita (Espaços de conhecimento/aprendizagem) tem três bolas laranjas com as seguintes descrições: Serviços; infraestrutura de redes e tecnologia; e espaços. A bola superior centralizada (Coordenação de Gestão do Conhecimento) possui em seu interior quatro bolas verdes, com as descrições: estratégia de GC da organização; pessoas, cultura e estrutura organizacional; Planejamento, desenvolvimento, checagem e ação; e treinamento e capacitação da equipe. Toda a figura está sobreposta a um fundo cinza.

## 2.1 VISÃO DOS SISTEMAS ADAPTATIVOS COMPLEXOS (SAC)

Para conceber a Biblioteca Universitária como um SAC, de acordo com o Framework GC@BU, é preciso considerar o reconhecimento da mesma e os elementos de variação, seleção e interação (Figura 2).

Figura 2 – A visão dos Sistemas Adaptativos Complexos



Fonte: Bem (2015, p. 206)

Descrição da imagem: fundo acinzentado sob três bolas (variação, interação e seleção). As três bolas se conectam por meio de uma quarta bola que sobrepõe um pedaço de cada uma delas, com a frase: Reconhecimento da biblioteca universitária.

O Framework GC@BU apresenta os critérios de verificação para cada elemento, sendo que para cada critério avaliado é atribuído um nível (bom, regular, ruim), além de ações a serem desenvolvidas, com prazos e responsáveis.



O reconhecimento da Biblioteca Universitária dá-se a partir da identificação dos seus agentes, principal elemento considerado nessas organizações (complexas), sob a perspectiva dos SAC. Tudo gira em torno dos agentes, especialmente em um contexto em que as relações humanas e as atividades de orientação e interação com os usuários estão em constante crescimento. O reconhecimento da Biblioteca Universitária implica em conhecer a organização e inclui: a) conhecer os seus agentes, incluindo todos os seus atributos; b) identificar os principais agentes a serem focados pela Biblioteca; c) identificar as principais estratégias, além de ideias, regras, rotinas e normas utilizadas pelos agentes ao agirem; d) identificar os processos organizacionais em que atuam; e) identificar os artefatos, recursos e ferramentas utilizados para a execução das estratégias por parte dos agentes; f) identificar os espaços físico, conceitual e digital em que os agentes atuam (BEM, 2015).

O elemento variação, no contexto da Biblioteca Universitária, diz respeito a considerar as mudanças realizadas na Biblioteca, as motivações que implicaram em tais modificações e os fatores e agentes envolvidos nestas modificações. (BEM, 2015).

No elemento de interação são mapeadas as principais formas de interação entre os agentes da Biblioteca Universitária, os fatores que influenciam as interações e quais intervenções podem ser realizadas para mudar tais padrões de interação com vistas a melhoria do sistema.

No contexto do Framework GC@BU a seleção é utilizada com a proposta de adaptação, visando a melhoria de forma continuada, conforme propõe a referida ferramenta, ou seja, “[...] oportunizar que as Bibliotecas Universitárias atinjam a Gestão do Conhecimento sem esquecer a importância da excelência de seus serviços, visando sempre à satisfação do usuário e à melhoria contínua” (BEM, 2015, p. 176).

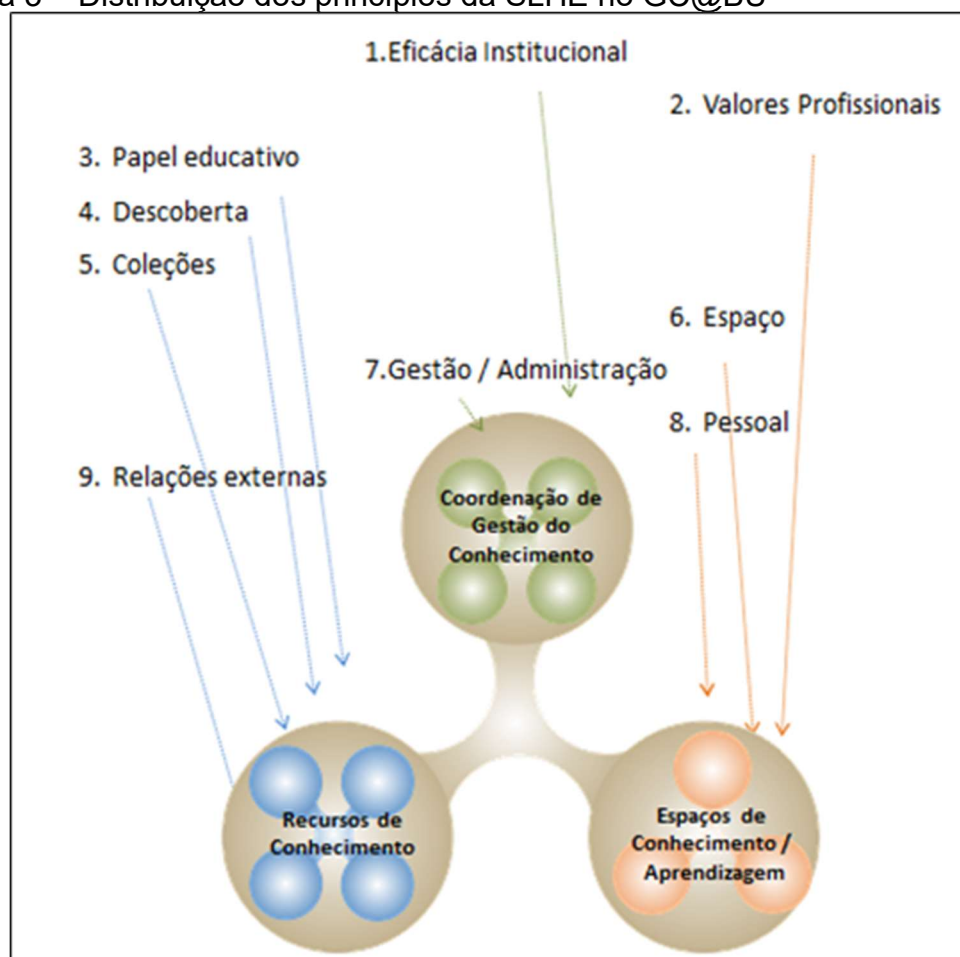
No elemento de seleção são identificados critérios de sucesso utilizados para selecionar as iniciativas, boas práticas e ações que podem ser consideradas lições aprendidas e ferramentas que podem representar medidas de sucesso.

## 2.2 NORMAS DA ASSOCIATION OF COLLEGE AND RESEARCH LIBRARIES (ACRL)

O intuito do GC@BU é oportunizar que as Bibliotecas Universitárias atinjam a Gestão do Conhecimento sem esquecer a importância da análise constante de seus serviços visando sempre à satisfação do usuário. Para tanto, a proposta é abranger, além da Gestão do Conhecimento nas Bibliotecas Universitárias, padrões e normas de qualidade em serviços para Bibliotecas Universitárias, como há ausência de tais especificações no Brasil o modelo propõe a utilização dos princípios da ACRL (BEM, 2015).

As Standards for Libraries in Higher Education (SLHE) (ACRL, 2011) utilizam indicadores divididos em nove princípios e estes princípios foram incluídos nos três módulos do GC@BU conforme apresentado na Figura 3, distribuindo-os de acordo com a similaridade (módulo x princípio).

Figura 3 – Distribuição dos princípios da SLHE no GC@BU



Fonte: Bem (2015a, p.12).

Descrição da imagem: mesma figura já apresentada (figura 1). Porém com setas entrando nos módulos. No módulo verde (Coordenação de Gestão do Conhecimento) entram duas setas: Seta 1 – Eficácia institucional e 7 – Gestão/administração. No Módulo recursos de conhecimento (azul) entram as seguintes setas: 3 – Papel Educativo; 4 – Descoberta; 5 – Coleções; 9 – Relações externas. No último Módulo (Espaços de conhecimento Aprendizagem – laranja) entram três setas: 2 – Valores profissionais; 6 – Espaço, 8 - Pessoal.

## 2.3 MÓDULO COORDENAÇÃO DE GESTÃO DO CONHECIMENTO

O módulo de Coordenação de Gestão do Conhecimento (Figura 4) trabalha os aspectos das estratégias de gestão do conhecimento da organização; pessoas, cultura e estrutura organizacional; planejamento, desenvolvimento, checagem e ação (PDCA); treinamento e capacitação.

Figura 4 - Módulo Coordenação de Gestão do Conhecimento



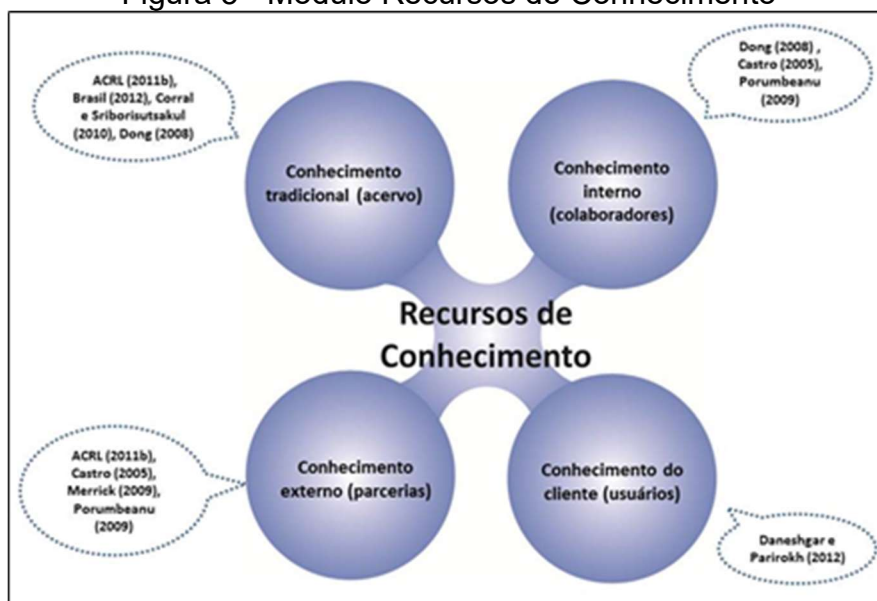
Fonte: Bem (2015, p. 219).

Descrição da imagem: Descrição já realizada na Figura 1. Quatro bolas verdes que se conectam com dizeres específicos: De cada bola sai um balão com nomes de autores que ajudaram a fundamentar o elemento.

## 2.4 MÓDULO RECURSOS DE CONHECIMENTO

O módulo de Recursos de Conhecimento (Figura 5) trabalha o conhecimento tradicional (acervo); conhecimento interno (colaboradores); conhecimento do cliente (usuários) e conhecimento externo (parcerias). Os critérios de verificação são relacionados a captura e/ou criação de conhecimento; compartilhamento/disseminação de conhecimento e aquisição/aplicação de conhecimento.

Figura 5 - Módulo Recursos de Conhecimento



Fonte: Bem (2015, p. 233).

Descrição da imagem: Descrição já realizada na Figura 1. Quatro bolas azuis que se conectam com dizeres específicos: De cada bola sai um balão com nomes de autores que ajudaram a fundamentar o elemento.

## 2.5 MÓDULO ESPAÇOS DE APRENDIZAGEM / CONHECIMENTO

O módulo Espaços de Aprendizagem/Conhecimento (Figura 6) trabalha critérios de verificação relacionados aos serviços prestados; a infraestrutura de redes e tecnologia aplicadas ao espaço físico e virtual em que atua.

Figura 6 - Módulo Espaço de Aprendizagem/Conhecimento



Fonte: Bem (2015, p. 250)

Descrição da imagem: Descrição já realizada na Figura 1. Três bolas laranjas que se conectam com dizeres específicos: De cada bola sai um balão com nomes de autores que ajudaram a fundamentar o elemento.



### 3 APLICAÇÃO DO FRAMEWORK

A aplicação do Framework foi realizada no decorrer das reuniões da comissão, sendo descrita nas seções a seguir, incluindo a metodologia de trabalho e os resultados.

#### 3.1 METODOLOGIA DE TRABALHO

A primeira reunião da Comissão de GC ocorreu em 18/05/2015, com encontros quinzenais, totalizando 116 encontros até o final do ano de 2020:

- a) 2015 - 15 reuniões (ata 1 a 15);
- b) 2016 - 21 reuniões (ata 16 a 36);
- c) 2017 - 17 reuniões (ata 37 a 54);
- d) 2018 - 21 reuniões (ata 55 a 75);
- e) 2019 - 21 reuniões (ata 76 a 96);
- f) 2020 - 20 reuniões (ata 97 a 116).

O acompanhamento da implementação do GC@BU se deu por meio das planilhas de verificação, as quais foram transferidas para uma plataforma de planilhas eletrônicas (Excel), em que foram inseridas as avaliações (ruim, regular, bom) e as ações de melhoria necessárias.

No início das análises era inserido apenas o diagnóstico, restando inserir implementação/sugestões de melhoria posteriormente. Entretanto, ao longo das avaliações percebeu-se que seria importante, já ponderar as sugestões de melhorias, considerando o aproveitamento da discussão. Assim, no Quadro 1 é apresentada uma coluna de "período de análise" e outra de "retomada da análise" em alguns elementos.

Quadro 1 - Análise do Framework GC@BU na BU/UFSC

<b>MÓDULO</b>	<b>ELEMENTO</b>	<b>PERÍODO DE ANÁLISE</b>	<b>RETOMADA DA ANÁLISE</b>
Sistema Adaptativo Complexo	Reconhecimento da BU	01/06 a 03/08/2015	11/01 a 29/02/2016
Sistema Adaptativo Complexo	Variação	17/08 a 14/09/2015	07/03 a 21/03/2016
Sistema Adaptativo Complexo	Interação	28/09 a 19/10/2015	21/03/2016

Sistema Adaptativo Complexo	Seleção	03 a 14/11/2015	04/04/2016
Coordenação de Gestão do Conhecimento	Estratégia de Gestão do Conhecimento da Organização	14/11/2015	02/05/2016
Coordenação de Gestão do Conhecimento	Pessoas, cultura e estrutura organizacional	02/05 a 23/05/2016	
Coordenação de Gestão do Conhecimento	Treinamento e capacitação	23/05/2016	
Coordenação de Gestão do Conhecimento	Planejamento, Desenvolvimento, Checagem e Ação (PDCA)	23/05 a 27/06/2016	
Recursos de Conhecimento	Conhecimento tradicional (acervo)	27/06 a 08/08/2016	24/04 a 19/06/2017
Recursos de Conhecimento	Conhecimento interno (colaboradores)	21/05/2018	25/02, 15/04, 24/06, 27/05, 14/10, 04/11, 11/11/2019 e 03/02/2020
Recursos de Conhecimento	Conhecimento do cliente (usuários)	17/02 a 04/05/2020	
Recursos de Conhecimento	Conhecimento externo (parcerias)	11/05/2020	
Espaços de Aprendizagem/ Conhecimento	Espaços de Aprendizagem (serviços)	22/06 a 06/07/2020	
Espaços de Aprendizagem/ Conhecimento	Espaços de Aprendizagem (espaços)	03/08 a 17/08/2020	
Espaços de Aprendizagem/ Conhecimento	Espaços de Aprendizagem (infraestrutura)	17/08/2020	09/11/2020

Fonte: Elaborado pelos autores (2021).

### 3.2 RESULTADOS

A Comissão de GC propiciou a inserção de diversos benefícios à BU. No entanto, considera-se que a maior contribuição da implantação da GC se apresenta no estabelecimento de um novo estilo de gestão, no qual valoriza-se o registro e o compartilhamento de conhecimento, as ações de integração e as

ações de mapeamento de processos, com destaque ao capital intelectual e ao desenvolvimento e a colaboração de cada servidor.

As subseções que seguem abordam a criação de novos serviços, produtos e projetos, assim como a retomada e reestruturação de outros.

### **3.2.1 Criação de Comissões**

Durante a aplicação do GC@BU várias demandas foram identificadas, porém, em muitos casos, não se tinha uma estrutura organizacional que pudesse dar conta dos encaminhamentos necessários. Sugeriu-se, então, a criação de comissões a fim de que trabalhassem conteúdos específicos que necessitavam de mais atenção e/ou empenho de mais horas de trabalho para obtenção dos resultados almejados.

As comissões criadas a partir da Comissão de GC foram:

- a) **Comissão de Mapeamento de Processos (CMP)** - Teve sua primeira reunião realizada em 31 de agosto de 2015 e foi instituída, a partir de 27 de outubro de 2015, por meio de comissão formalizada por Portaria. Com base no “Reconhecimento da Biblioteca Universitária” do Framework GC@BU, a comissão de GC identificou que “Não conhecia todos os processos e poucos deles estavam mapeados” e listou os principais processos desenvolvidos na BU/UFSC. Essa lista foi ampliada e reajustada pela CMP, sendo que até 2019 havia mapeado 167 atividades distribuídas em 37 subprocessos e 12 processos, os quais constam no site Mapeamento de processos: BU/UFSC. Este site incorporou, também, os “Documentos de gestão” em setembro de 2020, sendo este último também uma iniciativa da Comissão de GC.





incorporaria essa demanda, após a disponibilização do material produzido. A comissão seria atualizada e renomeada para Comissão de Mapeamento de Competências e Processos, realizando o mapeamento de competências como principal atividade e atualização dos processos de maneira secundária. Devido à necessidade de revisão de todos os fluxogramas antes da publicação, outras demandas mais urgentes, afastamentos das possíveis coordenadoras (Tatiana Rossi pela licença parcial para pós-graduação e Luziane Cordova pela licença maternidade) e a pandemia em 2020, essa comissão ainda não entrou em atividade, contudo há previsão de início no segundo semestre de 2021 ou primeiro semestre de 2022;

- b) **Comissão de Tecnologias da Informação e Comunicação em Bibliotecas (TECBIB)** - No final de 2015, com revisão em março e abril de 2016, a Comissão de GC analisou os últimos critérios do elemento “Variação” e início do elemento “Seleção”. Nessa época a equipe identificou a necessidade de realizar uma avaliação sistêmica dos serviços e planejamentos de ações futuras, em especial no que se referia à tecnologia e comunicação.

A TECBIB foi sugerida pela Comissão de GC em março de 2016 e instituída em junho de 2016 com o objetivo de estudar as tecnologias de informação que fossem apropriadas ou direcionadas às atividades de biblioteca e centros de documentação. Essa comissão realizou duas reuniões com a Comissão de Concepção do Serviço de Suporte à Pesquisa e Gestão de Dados Científicos com vistas a realizar estudos para estabelecimento de ferramentas para o desenvolvimento desse serviço na BU/UFSC. Contudo, não obteve êxito devido à complexidade e necessidade de estudos aprofundados. Com um período de inatividade, foi retomada em 2020 e realizou o Relatório de avaliação do Metabusador EDS, entre outros estudos. A TECBIB possui uma página no portal da BU/UFSC: <http://portal.bu.ufsc.br/conheca-a-bu/comissoes-de-trabalho/comissaoti/>;

- c) **Comissão de Comunicação e Marketing (CCM)** - Na realização da análise do Framework GC@BU a comissão de GC identificou no “Reconhecimento da Biblioteca Universitária” a necessidade de

atualizar o vídeo institucional da BU/UFSC e realizar o Estudo de usuário, bem como a necessidade de ter um espaço para tratar a comunicação e o marketing da BU/UFSC.

Figura 8 - Ação de marketing: Postagens no Instagram da BU para promover o dia do bibliotecário, 2020.



Fonte: <https://www.instagram.com/bu.ufsc/> (2021).

Descrição da imagem: captura de tela do Instagram da BU com enquete sobre a semana do bibliotecário. São duas telas com o fundo azul e amarela representando a cor da BU/UFSC. Em uma tela tem a pergunta: O que os bibliotecários fazem? Com três opções de respostas: a) leem livros o dia inteiro; b) atuam na gestão da informação; e c) fazem shhhh. Na tela à direita tem a resposta: "os bibliotecários são profissionais que trabalham com a gestão da informação, atuando nas atividades de seleção, aquisição, tratamento técnico e disseminação da informação. São responsáveis, também, pela preservação dos registros do conhecimento em diversos suportes.

Assim, foi criada a Comissão de Comunicação e Marketing (CCM), a qual teve sua primeira reunião realizada em 02 de março de 2016 com a definição pelos membros do escopo da CCM, o qual foi levado para compartilhamento com os integrantes da Comissão de GC. A CCM foi formalizada em maio de 2016 e, desde então, desenvolveu diversas ações que constam na página da CCM no

portal da BU/UFSC: <http://portal.bu.ufsc.br/conheca-a-bu/comissoes-de-trabalho/comunicacao-e-marketing-da-bu/>;

- d) **Comissão de Plágio e Má Conduta em Pesquisa** - As questões sobre plágio foram discutidas pela Comissão de GC desde 2016, verificando-se a necessidade de elaboração de uma minuta de documento referente ao posicionamento da UFSC com relação ao que é considerado plágio, assistindo Webinar e discutindo a questão com o grupo e esboçando boas práticas da BU/UFSC a respeito de plágio. Em março de 2018 foi sugerido pelos membros da Comissão de GC a criação de uma comissão específica para abordar essa temática.

A Comissão Temporária de Plágio e Má conduta em Pesquisa foi instituída em junho de 2018 com a incumbência de estudar os aspectos referentes ao plágio e má conduta em pesquisa, a fim de apresentar uma proposta de Diretrizes Institucionais. Assim, criou-se uma proposta de Resolução Normativa para apuração e sanção em caso de plágio e má conduta em ensino, pesquisa e extensão da UFSC, a qual foi encaminhada para apreciação do Conselho Universitário no mesmo ano, porém, ainda sem retorno. Também foi disponibilizado material instrucional de orientações antiplágio e boas práticas em pesquisa no site:

[https://testenovositebu.paginas.ufsc.br/files/2013/10/Material\\_didatico\\_BU.pdf](https://testenovositebu.paginas.ufsc.br/files/2013/10/Material_didatico_BU.pdf);

- e) **Comissão de Diagnóstico e Proposição de Melhorias do Repositório Institucional** - Em janeiro de 2016 a Comissão de GC começou a discutir sobre a manutenção de diferentes álbuns para armazenamento de fotos da BU/UFSC e sobre a política desenvolvida pela Memória/BU. Em fevereiro do mesmo ano avançou na discussão dos critérios utilizados para criação de pastas no Repositório e outras demandas. Em julho de 2016 a equipe verificou a necessidade de realizar um diagnóstico do Repositório Institucional com o objetivo de articular ações para melhoria do mesmo.

A Comissão Temporária de Diagnóstico e Proposição de Melhorias do Repositório Institucional foi criada em setembro de 2016, com prazo de oito meses para conclusão das atividades. O Relatório de Avaliação e Diagnóstico do Repositório Institucional da Universidade Federal de Santa Catarina foi disponibilizado em outubro de 2017:

<https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/181522> .

### 3.2.2 Retomada de projetos e serviços

a) **Projeto “Bom-dia Biblioteca”** - O projeto “Bom-dia Biblioteca” foi criado em 2008, porém com a mudança de gestão ficou interrompido entre 2012 e 2014, sendo ressignificado pela Comissão de GC a partir de 2015.

O “Bom dia Biblioteca” é um evento, registrado como projeto de extensão (2015.7474), que acontece com regularidade não fixada. Trata-se de uma reunião da equipe da BU/UFSC, na qual são apresentadas as atualizações e inovações em serviços realizados por determinado setor/unidade da BU/UFSC, seguido de confraternização. A proposta do projeto é registrar o conhecimento corporativo por meio do compartilhamento de experiências, além de estimular o aprendizado organizacional e a reflexão sobre os processos da BU/UFSC. Até o momento foram realizados 26 eventos de compartilhamento de conhecimento (UFSC, 2015). Para obter mais informações e conhecer os eventos que ocorreram acesse: Biblioteca Universitária (ufsc.br);

Figura 9 - Projeto Bom dia Biblioteca no Colégio de Aplicação, 2016.



Fonte: BU/UFSC (2016)

Descrição da imagem: convite do evento “Bom dia Biblioteca” tem um menino (boneco) sentado no chão lendo um livro, com vários outros livros empilhados a sua volta. No convite tem o tema do evento “Um caminho diferente para aprender a ler e escrever: a biblioteca como parceira na construção, divulgação e disponibilização do conhecimento”. Data: 17/06. Hora: 15h. Local: Biblioteca Setorial do Colégio de Aplicação.

Fotografia 2 - Projeto Bom dia Biblioteca no Colégio de Aplicação, 2016.





Fonte: Biblioteca Setorial do Colégio de Aplicação (2016).

Descrição da imagem: foto do interior da Biblioteca Setorial do Colégio de Aplicação, À esquerda a bibliotecária Leila se posiciona como quem fala ao público, de pé, à direita um grupo de crianças (em torno de 5 e 8 anos) estão sentadas. Ao fundo a Professora da turma observa atenta, de pé.

- b) **Happy Hour da BU** - Ao discutir sobre aspectos referentes ao elemento “interação”, dentro da Visão da BU/UFSC como um Sistema Adaptativo Complexo, entendeu-se que seria positivo incentivar uma maior interação entre a equipe, porém de maneira mais informal, com o intuito de estreitar laços e favorecer a comunicação também no ambiente de trabalho. A ideia de momentos de descontração fora do ambiente de trabalho foi promovida em quatro oportunidades, como *happy hours* (11/06/2015 e 11/09/2017) e almoços (19/02/2016 e 1º/02/2017);
- c) **Serviço BiblioCentros** - A iniciativa de ter um bibliotecário representando a BU/UFSC em cada Centro de Ensino foi motivada pela falta de um contato para aqueles centros que não tinham biblioteca setorial, que eram atendidos pela BC, e que, portanto, havia um certo distanciamento. Assim, esse representante deveria buscar uma aproximação com os cursos do Centro de Ensino pelo qual fosse responsável. Essa ideia surgiu em 2012 no então chamado setor de Referência, porém não houve formalização da proposta e poucas ações foram realizadas. Em 30 de setembro de 2016 a Comissão de Comunicação e Marketing reuniu-se com a equipe para retomar o projeto. A Comissão de trabalho para atuar neste serviço foi designada pelas Portarias nº 468/2017/GR, de 6 de março de 2017, nº 1921, de 23 de agosto de 2019, e nº 2050/2019/GR,

de 11 de setembro de 2019 e era composta por bibliotecários responsáveis por Centros de Ensino e pelos cursos de Educação a Distância para atuar na promoção dos serviços da BU/UFSC visando ampliar a participação da BU/UFSC no atendimento às demandas de informação da comunidade universitária. Em outubro de 2020 publicou-se nova Portaria, atualizando os objetivos da Comissão e possibilitando a participação de servidores de outros cargos. De 2017 a 2020 foram 20 reuniões realizadas para avaliação e encaminhamento de ações. Para obter mais informações e conhecer os resultados dos serviços acesse: <http://portal.bu.ufsc.br/servicos/bibliocentros/>.

Figura 10 - Bu Divulga, informativo criado pela comissão Bibliocentros, enviado por e-mail aos centros de ensino.



Fonte: BU/UFSC (2021)

Descrição da imagem: Imagem de parte do informativo BU Divulga: as novidades da Biblioteca Universitária da UFSC. Com o seguinte texto após o título citado: Araranguá, Blumenau, Curitibanos, Florianópolis e Joinville, 1º de fevereiro de 2021. Edição 17. Abaixo uma tarja vermelha escrito em branco: Calouros e Calouras sejam bem-vindxs!

### 3.2.3 Criação de novos projetos e serviços

- a) **Mural na Secretaria** - Trata-se de mural tradicional para a divulgação de informações aos servidores (atas, eventos, chamadas de reuniões etc.), o qual passou a ser disponibilizado na copa da Biblioteca Central e se manteve em algumas setoriais;
- b) **Projeto “Amigo da Biblioteca”** - Projeto de extensão com o objetivo de prestar homenagem e registrar reconhecimento a pessoas físicas ou jurídicas que se destacaram no apoio e na promoção da BU/UFSC. Para conhecer mais sobre o

projeto acesse: <http://portal.bu.ufsc.br/servicos/eventos/amigo-da-biblioteca-projeto-de-extensao-no-2015-7612/>;

Fotografia 3 - Ação de marketing: Entrega da homenagem Amigo da Biblioteca à professora aposentada da UFSC Telma Anita Piacentini, 2017.



Fonte: pastas compartilhadas da UFSC, (2017)

Descrição da imagem: fotografia da entrega da cerimônia do “Amigo da Biblioteca. Seis pessoas posam pra foto no auditório da BU, por detrás deles aparece um pedaço do banner do projeto. Da esquerda pra direita: Roberta de Bem, Gleide Bitencourte, Profª Telama (homenageada), Joana Felício, Clarissa Kellermann e Giliard.

- c) **Boletim interno “Quais são as Novas”** - Coordenado pela Comissão de Comunicação e Marketing, trata-se de boletim informativo interno com encaminhamento semanal de notícias, disponibilizado no e-mail dos servidores e murais da BU/UFSC;
- d) **Implantação da ferramenta de Busca Integrada Ebsco Discovery Service (EDS)** - Serviço de Descoberta que proporciona a busca em diversas bases de dados diferentes, por meio de uma única plataforma (<http://eds.a.ebscohost.com/eds/search/basic?vid=0&sid=b59979e6-3a56-407f-bb59-a1e8e70f78ab%40sdc-v-sessmgr03>;

Figura 11 - Sistema de Busca Integrada da BU.





Fonte: <http://eds.a.ebscohost.com/eds/search/basic?vid=0&sid=37949d7f-b1b1-40ac-9c3c-2f862d40e832%40sdc-v-sessmgr02>

Descrição da imagem: tela do sistema de busca EDS. Ao lado da logo da BU tem uma caixa de busca antecedida da expressão “palavra-chave”. Acima da caixa de busca tem quatro opções para marcação: Busca Integrada, Livros eletrônicos, Repositório UFSC e Portal de Periódicos UFSC. A primeira está marcada. O fundo da tela do sistema é uma foto preto e branco com a visão de parte de um livro (em destaque) e uma paisagem ao longe com muitos carros.

- e) **Serviço “Biblioteca das Coisas”** - Formalização de serviço de empréstimo de itens não bibliográficos (calculadora, suporte de notebooks, jogos de tabuleiro, carregador de celulares etc.);
- f) **Projeto “Multiplicando Saberes”** - Projeto de extensão com o objetivo de compartilhar conhecimento adquirido em mestrado, doutorado e capacitações;
- g) **Cadastramento dos espaços físicos da BU/UFSC no Sistema Integrado de Espaço Físico (SIEF)** - Em 13 de julho de 2015, ao proceder o “Reconhecimento da Biblioteca Universitária” do Framework GC@BU, especificamente o critério sete que abordava se a BU/UFSC “Define os espaços físico, conceitual e digital em que os agentes atuam”, verificou-se a importância de realizar o cadastramento dos espaços físicos da BU/UFSC no que tange à descrição da localização geográfica, informações físicas e de estrutura, metragem, plantas, fotos, entre outros.

A servidora Tatiana Rossi, que já estava fazendo o cadastro dos espaços da BSCCA no SIEF devido à realização do inventário patrimonial da UFSC, ficou responsável por repassar, em outubro do mesmo ano, o roteiro para o preenchimento do sistema. As bibliotecas setoriais precisariam contatar os agentes patrimoniais para o devido preenchimento. Em março de 2016, a BSCFM também concluiu o cadastramento e no mês seguinte a BSCED, embora estivessem com dificuldade de inclusão dos equipamentos por disponibilizar apenas aba para mobiliário.

O servidor João Oscar do Espírito Santo ficou incumbido de realizar a alimentação do SIEF para todos os ambientes do prédio da Biblioteca Central, tendo em vista que era o agente patrimonial na época, finalizando o cadastro em 2016. Com o início dos cadastros dos espaços, em 2016, foi possível iniciar o agendamento dos mesmos pelo SIEF, em substituição da agenda do Notes.

### 3.2.4 Demais ações

- a) **Elaboração de mapas mentais** - Os mapas mentais auxiliaram na compreensão da BU/UFSC como um Sistema Adaptativo Complexo em seus quatro elementos (reconhecimento, variação, interação e seleção).

Os mapas mentais estão disponíveis em:  
<https://gestaodoconhecimento.bu.ufsc.br/mapas-mentais/>;

- b) **Elaboração do mapa mental “Documentos de gestão”** - Desenvolvido em novembro de 2016, esse mapa mental reuniu os principais documentos utilizados para o desenvolvimento das atividades dos servidores, inicialmente incorporado ao [portal da BU/UFSC](#) em “Conheça a BU” e, conforme mencionado anteriormente, atualizado, com grande ampliação, e disponibilizado no site <http://processos.bu.ufsc.br/>;

- c) **Realização de cursos de fontes de informação para auxiliares e bibliotecários** - ao analisar os critérios de verificação de “treinamento e capacitação” (do Módulo Coordenação de Gestão do Conhecimento), verificou-se a necessidade de compartilhar alguns conhecimentos entre a equipe. Então foi realizado curso de fontes de informação em dois níveis vez, um mais introdutório para servidores de várias formações e outro mais avançado para bibliotecários;

- d) **Realização de Planejamento estratégico (PE)** - Elaboração e acompanhamento do PE 2017/2018, em que foram dedicadas 14 reuniões da comissão (49ª - 25 /09/2017 à 62ª - 09/04/2018) e PE 2019/2020 com dedicação de seis reuniões (86ª - 19/08/2019 à 91ª - 14/10/2019). Em breve a comissão iniciará a verificação do PE 2021/2022, bem como os demais que forem realizados pela BU/UFSC tendo em vista que ficou designado como atividade permanente para essa comissão;



Fonte: pastas compartilhadas da BU/UFSC (2019).

Descrição da imagem: foto tirada a partir do fundo do auditório da BU/UFSC, onde aparecem 25 pessoas sentadas e três (mulheres) de pé a frente fazendo a apresentação.

Fotografia 5



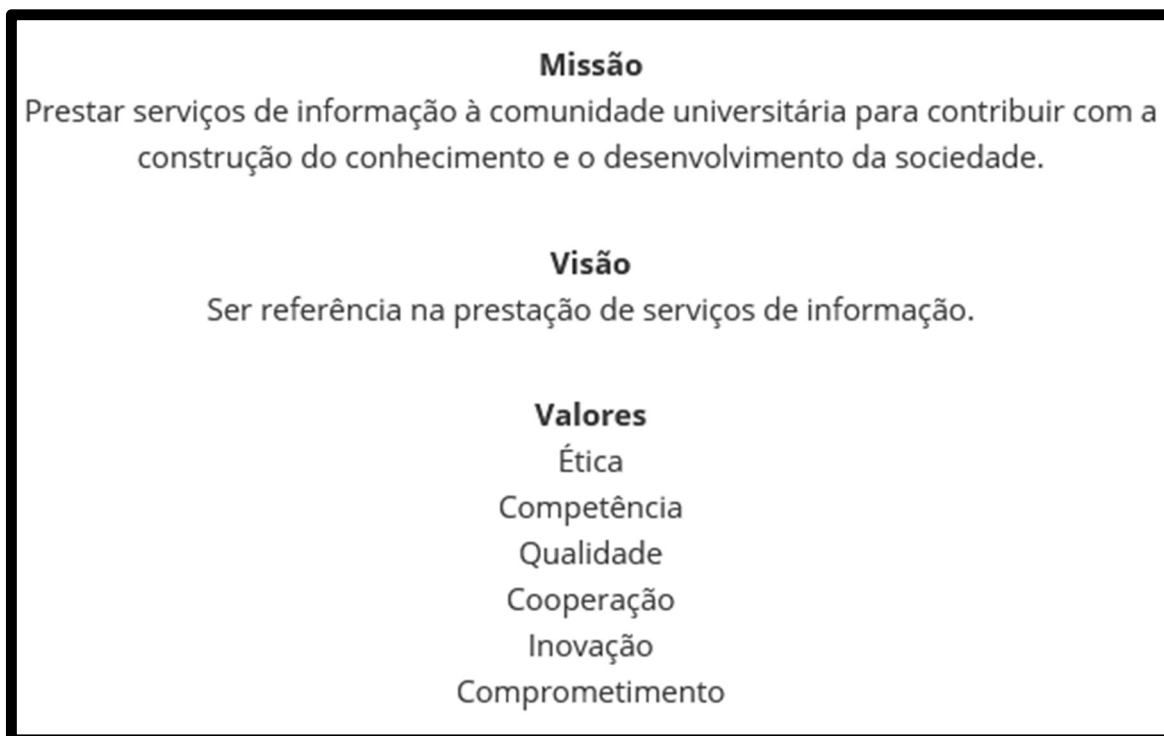
Fonte: pastas compartilhadas da BU/UFSC (2019).

Descrição da imagem: dez pessoas posam pra foto, estão sentadas em uma sala em cadeiras com braço para escrever, organizadas em forma circular.

e) **Redefinição de missão, visão e valores** - (<https://portal.bu.ufsc.br/conheca-a-bu/administrativo/missao-visao-valores-e-objetivos-estrategicos/>) - Ação

realizada com a mediação do Prof. Cristiano Cunha do Departamento de Engenharia e Gestão do Conhecimento em dezembro de 2016;

Quadro 12 - Missão, visão, valores



Fonte: <http://portal.bu.ufsc.br/conheca-a-bu/administrativo/missao-visao-valores-e-objetivos-estrategicos/> (2016)

Descrição de Imagem: quadro branco com borda preta descrevendo o que segue: Missão – Prestar serviços de informação à comunidade universitária para contribuir com a construção do conhecimento e o desenvolvimento da sociedade. Visão – ser referência na prestação de serviços de informação. Valores – Ética, Competência, Qualidade, Cooperação, Inovação, Comprometimento.

**f) Curadoria/Divulgação de cursos on-line gratuitos**

(<https://gestaodoconhecimentobu.paginas.ufsc.br/files/2015/11/cursos-online-gratuitos-servidores-bu.pdf>) - dentre as ações elencadas para o elemento conhecimento interno (colaboradores), do módulo Recursos de Conhecimento, esteve o incentivo a realização de cursos por parte dos servidores, a partir de publicação de lista elaborada pela equipe com cursos em áreas de interesse, organizados em categorias (informação e ciência; gestão e comunicação; direitos humanos e bem estar; criatividade e produtividade);

**g) Realização de palestras e cursos:**

- curso “Gestão do conhecimento: teoria e prática” para os bibliotecários da Universidade Federal Rural do Semi-Árido - Mossoró/RN;

- palestra “Gestão do Conhecimento em Bibliotecas Universitárias: uma iniciativa estratégica” no 4º Fórum de Bibliotecas do IFSC (2017);
- palestra “tendências de gestão para bibliotecas universitárias” no XIV Encontro Anual de Usuários da rede pergamum (2017);
- Relato de experiência para a disciplina de Planejamento e Administração de Unidades de Informação de Informação do curso de Biblioteconomia da Universidade do Estado de Santa Catarina - UDESC (2016);
- Relato de experiência para a disciplina de Planejamento de Unidades de Informação de Informação do curso de Biblioteconomia da Universidade do Estado de Santa Catarina - UDESC (2018);
- Apresentação de trabalho “Comissão de Gestão do Conhecimento da Biblioteca Universitária” no XIX Seminário Nacional de Bibliotecas Universitárias (2016);
- Visita orientada na BU para alunos da Pós-graduação em Gestão da Informação da UDESC, com o objetivo de conhecer a Comissão de GC e modelo de liderança distribuída (2018);
- Apresentação de trabalho “Gestão do Conhecimento em Bibliotecas Universitárias: uma abordagem a partir da teoria da complexidade” no Fourth International Conference on Integration of Design, Engineering and Management for innovation (2015).
- Participação do Programa de Imersão da CBBU (2019) como “sede” recebendo sete diretores de bibliotecas do Brasil para o programa “Conhecendo o modelo de gestão da BU/UFSC);
- Apresentação de trabalho "Tendências de Gestão para Bibliotecas Universitárias, no XXVIII Congresso Brasileiro de Biblioteconomia e Documentação (2019).

Fotografia 6 - Curso de Gestão do Conhecimento com a equipe da UFRSA





Fonte: Arquivos pessoas de Roberta de Bem (2016).

Descrição da imagem: em uma sala com cadeiras empilhadas e um telão ao fundo, um grupo de 13 pessoas posa pra foto.

### Fotografia 7 - Programação de imersão CBBU na BU/UFSC



Fonte: Pastas compartilhadas da BU/UFSC (2019).

Descrição da imagem: Em uma sala grande, envidraçada um grupo de 14 pessoas posa para foto. Estão sentados à mesas agrupadas em formato de “U”.

#### **4 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A comissão de GC trouxe aspectos positivos para a BU/UFSC, em especial pelo estabelecimento de um “formato” gestão e acompanhamento de objetivos estratégicos da GC, fazendo a vinculação das ações da comissão com os Projetos Estratégicos da BU/UFSC de forma acompanhada.

Por meio da comissão os servidores puderam perceber o encadeamento de todos os serviços da BU, com a gestão e com o ambiente externo, e como é importante o acompanhamento de todas as tarefas de forma cíclica, de modo a promover a melhoria contínua. O GC@BU proporciona essa visão crítica do nosso trabalho e nos ajuda a melhorar constantemente de forma organizada e efetiva.

Além dos resultados locais, com a implementação de serviços e similares, a comissão de GC promoveu destaque para a UFSC diante das instituições congêneres e da comunidade científica. Até março de 2021 foram publicados dez artigos científicos, porém a produção continua, pois, apesar da implantação do GC@BU ter sido concluída, novos trabalhos que divulgam seus resultados estão em produção.

A Comissão de GC contribuiu efetivamente para o aperfeiçoamento da gestão dos departamentos e bibliotecas da BU/UFSC, servindo de modelo para outras BU.

Foram apresentados trabalhos em eventos de destaque para a área (Congresso Brasileiro de Biblioteconomia e Documentação e Seminário Brasileiro de Bibliotecas Universitárias). Ministrados cursos e palestras, conforme mencionado na seção de resultados.

Como projetos futuros da Comissão de GC, a qual continuará ativa, será realizado o acompanhamento do Planejamento Estratégico 2021/2022, a atualização das normas da ACRL, a elaboração e monitoramento do Plano Setorial de Gestão de Riscos da BU/UFSC e atualização do Plano Institucional de Gestão de Riscos, no que se refere aos eventos de riscos identificados na BU/UFSC, dentre outros trabalhos.

## REFERÊNCIAS

ASSOCIATION OF COLLEGE & RESEARCH LIBRARIES. **Standards for Libraries in Higher Education**. Chicago: ACRL, 2011.

BEM, Roberta Moraes de. **Framework de gestão do conhecimento para bibliotecas universitárias**. 2015. 344 p. Tese (Doutorado) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Tecnológico, Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento, Florianópolis, 2015. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/132468>. Acesso em: 02 mar. 2021.

BEM, Roberta Moraes de. **Framework de gestão do conhecimento para bibliotecas universitárias (GC@BU): implantação na Biblioteca Universitária da UFSC**. Florianópolis: UFSC, 2015a. Disponível em: <https://gestaodoconhecimentobu.paginas.ufsc.br/files/2015/11/material-did%C3%A1tico-implementa%C3%A7%C3%A3o-BU.pdf>. Acesso em: 11 mar. 2021.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA. Biblioteca Universitária. **Bom-dia Biblioteca**: projeto de extensão número 2015.7474. Florianópolis, 2015. Disponível em: <http://portal.bu.ufsc.br/servicos/eventos/bom-dia-biblioteca/>. Acesso em: 23 fev. 2021.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA. Biblioteca Universitária. **BiblioCentros**. Florianópolis, 2020. Disponível em: <http://portal.bu.ufsc.br/servicos/bibliocentros/>. Acesso em: 02 mar. 2021.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA. Biblioteca Universitária. **Pedido de compra de item**. 2021. Disponível em: <http://processos.bu.ufsc.br/desenvolvimento-de-colecao/aquisicao-compra-de-item/pedido-de-compra-de-item/>. Acesso em: 10 mar. 2021.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA. **Portaria nº 849/ 2015/GR, de 25 de maio de 2015**. Florianópolis, 2015. Disponível em: <http://notes.ufsc.br/aplic/portaria.nsf/4776580cad62c24303256261005f49bd/23618b1c81bef4df83257e51006f7e39?OpenDocument>. Acesso em: 02 mar. 2021.