



**XXII** Seminário Nacional de  
Bibliotecas Universitárias

28 de novembro a 01 de dezembro  
Florianópolis - SC

### Eixo 1 – Gestão de Bibliotecas

## **Desafios na gestão de bibliotecas universitárias públicas, em tempos de pandemia: experiências em uma biblioteca centenária na área da saúde**

*Challenges in the management of public university libraries, in times of pandemic: experiences in a century-old library in the health.*

**Shirlei Galarça Salort** – Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS)  
[00147371@ufrgs.br](mailto:00147371@ufrgs.br)

**Resumo:** O período vivenciado na pandemia de COVID-19 trouxe com ele novos desafios para os gestores das bibliotecas, especialmente para os da área da saúde, que tiveram suas demandas intensificadas pela crescente necessidade de informações confiáveis em saúde. Este trabalho trata-se de um relato de experiência da atuação gerencial em uma biblioteca universitária pública, especializada na área da saúde, destacando os principais desafios do líder, tais como a adaptação aos atendimentos à distância e aos recursos tecnológicos para isso, a exigência de maior flexibilidade e foco na motivação das equipes, de aperfeiçoamento emocional e de comunicação clara e objetiva.

**Palavras-chave:** Bibliotecas Universitárias. Medicina. Gestão. Desafios.

**Abstract:** The period experienced in the COVID-19 pandemic brought with it new challenges for library managers, especially for those in the health area, whose demands were intensified by the growing need for reliable health information. This paper is an experience report of managerial performance in a public university library, specialized in the health area, highlighting the main challenges of the leader, such as adapting to remote assistance and the technological resources for this, the requirement of greater flexibility and focus on team motivation, emotional improvement and clear and objective communication.

**Keywords:** University Libraries. Medicine. Management. Challenges.



## 1 A BIBLIOTECA UNIVERSITÁRIA CENTENÁRIA

O período de pandemia de COVID-19 trouxe com ele novos desafios para a gestão das bibliotecas universitárias e principalmente para as da área da saúde, que precisaram intensificar os atendimentos e treinamentos em pesquisa, para atender à crescente demanda em saúde pública. Além da necessidade de se adaptarem aos atendimentos à distância e aos diferentes recursos tecnológicos existentes para isso.

Os bibliotecários que atuam na área de saúde também foram importantes no auxílio aos gestores de unidades de saúde, a partir do fornecimento de bibliografias atualizadas, facilitando o acesso às melhores evidências científicas como bem coloca Souza, Cota e Fernandes (2020, p. 13, tradução da autora): “Durante a pandemia de COVID-19, o bibliotecário médico clínico tem o importante papel de pesquisar bancos de dados e outras fontes de informações de saúde para localizar evidências sobre o tratamento e como lidar com a doença”.

As pesquisas frequentes em repositórios de *pré-prints*, como Medrxiv e Biorxiv, para o auxílio aos pesquisadores e gestores, durante a pandemia, foram intensificadas. Transformando os repositórios de *pré-prints* em importantes recursos de informação e compartilhamento de dados entre os países.

Na Biblioteca da Faculdade de Medicina e do Hospital de Clínicas de Porto Alegre, Biblioteca FAMED/HCPA, esse cenário se estabeleceu, refletindo nos dados de atendimento e de capacitações no uso de recursos e informações para estudantes e pesquisadores, conforme Quadro 1, abaixo:

**Quadro 1** - Número de atendimentos nos últimos anos

Atendimentos	2019	2020	2021	2022
Capacitação para grupos	24	21	29	21
Participantes em grupo	977	567	813	563
Orientações individuais	651	1266	1820	2363

Fonte: Dados coletados dos relatórios anuais da Biblioteca FAMED/HCPA.

Descrição: No Quadro 1, no que se refere a capacitação para grupos, temos 24 em 2019, 21 em 2020, 29 em 2021 e 21 em 2022. Já o número de orientações individuais foi crescente, 651 em 2019, 1266 em 2020, 1820 em 2021 e 2363 em 2022. E participantes por grupo tem-se 977 em 2019, 567 em 2020, 813 em 2021 e 563 em 2022.

Identificou-se um aumento significativo no número de orientações individuais aos pesquisadores, no ano de 2020, com relação ao anterior, apesar de todos os desafios trazidos pela pandemia e pela chamada “infodemia” decorrente dela. Tal

crescimento se refletiu também progressivamente nos anos seguintes, pois os atendimentos em 2022 quase quadruplicaram com relação aos de 2019, ano anterior à pandemia e ao oferecimento dos serviços remotos. Já as capacitações para grupos tiveram pouca variação.

Neste relato usarei os conceitos, teletrabalho, *home office* e trabalho ou serviço remoto como sinônimos, definidos pelo trabalho em casa respeitando a jornada diária de cada servidor.

Este trabalho aborda os principais desafios enfrentados na gestão de uma biblioteca universitária pública, durante a pandemia de COVID-19. Trata-se de um relato de experiência da atuação gerencial em uma biblioteca centenária e especializada na área da saúde.

## **2 EXPERIÊNCIA EM TEMPOS DE PANDEMIA**

Para manter os serviços, durante o período de isolamento social, muitos desafios se apresentaram, tanto para os profissionais, quanto para os gestores das bibliotecas. O cenário pandêmico exigiu dos líderes maior flexibilidade, capacidade de adaptação e maior foco na motivação das equipes de trabalho. Assim como, o incentivo de um ambiente virtual colaborativo e a implementação de uma avaliação por resultados, uma vez que o isolamento social imposto e necessário, propôs uma mudança abrupta nas rotinas de trabalho, exigindo conciliação entre atividades profissionais e pessoais cotidianas.

Para a realização do trabalho à distância, em casa, foi preciso combinar atividades de teletrabalho com tarefas domésticas e familiares, o que inicialmente foi um grande desafio para todos e principalmente para os gestores. Como apresentado em uma pesquisa da OCLC (2021, p.5, tradução da autora), realizada com diversas lideranças de bibliotecas em diferentes países: “as interrupções causadas pela pandemia COVID-19 criaram desafios para os líderes e funcionários da biblioteca à medida que mudaram para acomodar trabalho remoto e vida pessoal”.

Outros desafios se apresentaram, principalmente no que se refere à infraestrutura residencial necessária e adequada ao trabalho remoto. Frequentemente

é preciso contornar os problemas de conexão de rede, falta de ambientes ergonômicos e equipamentos tecnologicamente adequados para o trabalho em *home office*.

Tão logo da suspensão das atividades presenciais na Universidade, a coordenação da Biblioteca se reuniu com as equipes de trabalho, para definir e listar as tarefas possíveis de serem realizadas em *home office*. Pode-se dizer que esse primeiro momento foi marcante, devido às incertezas e os medos de contaminação que se apresentavam. No entanto, era preciso criar soluções e inovar, para continuar atendendo e auxiliando a comunidade acadêmica na busca de evidências científicas, mesmo seguindo o isolamento social imposto.

Paula, Silva e Woida (2020, p. 12) destacaram a importância da inovação nas atividades das bibliotecas universitárias (BUs) durante a pandemia:

(...) a inovação é um dos fatores primordiais para manter as bibliotecas universitárias atuantes considerando o atual cenário, uma vez que, a BU é um ambiente de troca de informação e tripé da universidade para o ensino, pesquisa e extensão, por isso ela deve considerar a inovação como um de seus principais fundamentos para o desenvolvimento dos serviços e produtos informacionais a ser ofertados à comunidade acadêmica.

Após definir as tarefas, ajustar e identificar os problemas de acesso, foi criado um grupo de Whatsapp geral, com todos os servidores da Biblioteca, a fim de facilitar a comunicação entre equipes e coordenação. Contudo, na medida em que novas atividades foram sendo adaptadas e incluídas no atendimento remoto, verificou-se a necessidade da criação de novos grupos de comunicação, desta vez separados por setores. Além do grupo geral, criou-se uma comunidade específica para cada setor: grupo do Tratamento da Informação, grupo do Atendimento ao Usuário, grupo de Bolsistas, etc.

A exemplo da Biblioteca, a Faculdade de Medicina também criou diferentes grupos de trabalho *on-line*, como grupo de coordenadores, conselheiros, fiscais de limpeza, etc. Por um lado, isso aproximou o contato entre os servidores dos diversos setores, agilizando os atendimentos, mas por outro, aumentou a carga de trabalho dos gestores, pois, além do monitoramento constante das solicitações por e-mails, foi preciso estar atento às comunicações internas via aplicativo em diferentes turnos. O contato com estudantes e professores passou a se dar através de correio eletrônico e de redes sociais, como Instagram e Facebook.

Como bem pondera Souza, Nascimento e Silva (2020, p.11), diante do caos provocado por uma doença contagiosa de extensão mundial, que provocou o fechamento das bibliotecas universitárias, resignificar (trazer novos sentidos e significados) as práticas bibliotecárias, incluindo as de gestão, “deixou de ser uma opção e tornou-se uma questão de sobrevivência” das unidades de informação.

Inicialmente algumas atividades, possíveis de serem executadas à distância, ficaram suspensas por limitações de acesso e necessidades de adequação de equipamentos. Cito como exemplo as relacionadas ao processamento técnico das coleções, como a catalogação e indexação da produção científica da Universidade que está em formato eletrônico e é armazenada no Repositório Digital LUME.

Durante o período de maior restrição de acessos, cerca de um mês, as equipes da Biblioteca se dedicaram a estudar as tecnologias disponíveis e suas funcionalidades, para ampliar o rol de atividades remotas e aprimorar os atendimentos à distância já em desenvolvimento. O que também exigiu dos líderes “maior compromisso com o aprendizado contínuo e o desenvolvimento profissional” e trouxe a responsabilidade de “garantir que todos os funcionários, independentemente do ambiente, tenham acesso, tempo para treinamento e recursos” (OCLC, 2021, p. 8, tradução da autora).

Atividades de planejamento e proposta de melhorias nos serviços puderam ser implementadas nesse período, como por exemplo o aprimoramento de informações e funcionalidades na página/site da Biblioteca e o encaminhamento, ao Conselho da Faculdade, de proposta normativa para citação padronizada, nas publicações científicas, das afiliações institucionais dos pesquisadores.

Antes da pandemia, já presenciávamos o desafio do aprendizado contínuo do bibliotecário no uso das tecnologias e sistemas de informação em saúde, que avançam muito rapidamente. Porém, diante de uma situação adversa de emergência em saúde pública, somou-se a isso, as mudanças nas formas de ensino e uma necessidade de aceleração da aprendizagem, o que complexificou mais o cenário.

Os materiais impressos passaram a ser renovados automaticamente e no que se refere à disponibilidade de acervos eletrônicos, desafio para muitas bibliotecas no nosso país e no mundo, antes mesmo da pandemia, a Universidade através da Biblioteca Central havia investido na assinatura de uma importante base de dados de livros eletrônicos e em um sistema de descoberta para inserir os e-books ao catálogo.

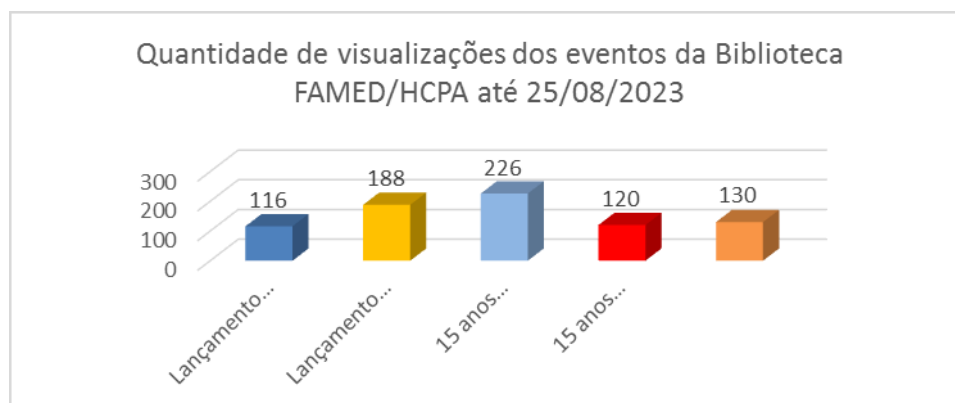
Tal medida foi essencial para atender aos cursos de graduação, durante o Ensino Emergencial Remoto (ERE), principalmente os da área da saúde, amenizando os impactos causados pelo fechamento abrupto das bibliotecas. Nesse processo, coube aos bibliotecários realizar ampla divulgação dos acervos eletrônicos, incentivar o seu uso e criar tutoriais de acesso para professores e alunos.

No que tange os atendimentos aos programas de pós-graduação na universidade pública, esses também precisaram migrar para o formato à distância. Porém, para esse público o acesso às coleções sofreu menor impacto, pois os principais conteúdos que costumam buscar já estavam disponíveis digitalmente em bases de dados no Portal de Periódicos da Capes. Bem como, outras ferramentas em pesquisa que utilizam, estão disponíveis *on-line* gratuitamente há bastante tempo (descritores em ciências da saúde, gerenciadores de referência, etc.).

As atividades administrativas também foram pouco impactadas durante o serviço remoto, excetuando-se as relacionadas à manutenção do espaço físico da Biblioteca, ao recebimento de doações, devoluções de livros impressos dos formandos e ao fornecimento de cópias de artigos impressos para outras bibliotecas nacionais e internacionais, que passaram a ser realizadas presencialmente de forma esporádica e programada.

O período de pandemia, que restringiu a circulação de pessoas, também possibilitou a adequação dos espaços físicos da Biblioteca. Os serviços essenciais na Universidade, em especial na Faculdade de Medicina foram mantidos e alguns intensificados e deram-se a partir do seguimento de todos os protocolos e recomendações sanitárias de distanciamento social, uso de máscaras adequadas e frequente higienização das mãos com álcool gel ou sabão.

Outro desafio enfrentado pela equipe e pelo gestor, foi adaptar a programação de eventos para o modo virtual. Atividades que antes foram previstas para serem presenciais como, exposições, lançamentos de livros e outros eventos culturais, passaram a ser *on-line* a partir da criação de um Canal no Youtube para a Biblioteca. Apesar do impacto inicial, os eventos *on-line* possibilitaram a participação de mais pessoas, conforme pode-se identificar pelo número de visualizações às lives/eventos do Canal da Biblioteca no Gráfico 1.

**Gráfico 1** - Visualizações aos eventos da Biblioteca FAMED/HCPA

Fonte: Dados coletados no Canal do Youtube da Biblioteca

Descrição: No Gráfico 1, até o dia 25 de agosto de 2023, o primeiro evento de lançamento de livro teve 116 visualizações, o segundo evento de lançamento de livro teve 188 visualizações, o primeiro dia do evento comemorativo aos 15 anos do Centro Colaborador em Alimentação e Nutrição do Escolar da Faculdade de Medicina, promovido em parceria com a Biblioteca, teve 226 visualizações, no segundo dia foram 120 participações e no terceiro dia 130.

A participação nos eventos foi expressivamente maior do que a capacidade do público presencial permitido no espaço físico da Biblioteca, e os eventos continuam disponíveis para participação assíncrona, expandindo o trabalho para além dos limites físicos. Um evento *on-line* tem a capacidade de alcançar um número infinito de pessoas e outras comunidades, cidades e países.

Durante o período pandêmico, a Biblioteca também expandiu sua participação em ações de extensão universitária. Em junho de 2021, a Biblioteca em parceria com outras bibliotecas da área da saúde, criaram a ação de extensão Biblioquês da Saúde, atividade que consiste na criação de *podcasts* com entrevistas sobre diferentes temas em saúde, a fim de promover a saúde e a qualidade de vida das pessoas. Tal projeto ampliou a atuação da Biblioteca e de seus bibliotecários em ações de extensão e a colaboração e integração com outros setores e unidades da Universidade, bem como permitiu o estabelecimento de novas parcerias, prática compartilhada por outras instituições pelo mundo, conforme pesquisa apresentada pela OCLC. A pandemia levou os líderes a criar parcerias e expandir os serviços para fora do edifício das bibliotecas, afim de alcançar mais pessoas, observando os pontos fortes e fracos do engajamento virtual e o poder e limitações da construção física (OCLC, 2021).

Nesse contexto, o protagonismo do gestor de biblioteca na coordenação de projetos de extensão, apesar de desafiador, também ressalta o seu papel social e seu comprometimento profissional, a partir da responsabilidade que assume na gestão dos

recursos humanos envolvidos. Indo além de suas outras responsabilidades como bibliotecário da área da saúde durante a pandemia, citadas por Ali e Gatiti (2020, p. 159):

- 1) promover a conscientização em saúde pública por meio da criação e divulgação de informações relativas às medidas preventivas;
- 2) apoiar a equipe de pesquisa, pesquisadores e corpo docente, fornecendo informações sobre os últimos desenvolvimentos, pesquisas e literatura;
- 3) atender às necessidades básicas dos usuários regulares da biblioteca.

Outro papel importante da gestão das bibliotecas é a atuação para a preservação da memória institucional. E no contexto pandêmico, destaca-se sua importância para o registro e preservação das memórias da pandemia, do isolamento social, etc. Nesse sentido, a gestão da Biblioteca também tem atuado no registro e divulgação da história institucional no período, a partir de publicações periódicas e este trabalho também se torna um importante registro dessas memórias

### **3 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Dentre os diferentes desafios enfrentados na gestão das equipes durante a epidemia de COVID-19, creio que um dos principais é manter a saúde mental e emocional das pessoas, devido às incertezas e à necessidade constante de cuidados que o momento exige, no qual tivemos um risco de contaminação bastante prolongado. Nesse contexto, manter as equipes motivadas e pró ativas, estimular o autocuidado e o cuidado com o próximo, por longo período, não é uma tarefa fácil para os líderes. Isso exige constante aperfeiçoamento gerencial, emocional e uma comunicação clara e objetiva.

A pandemia nos trouxe muitos desafios, pois também foi preciso planejar um retorno presencial gradual e seguro e não existia uma receita pronta, cada instituição é única e possui características e necessidades específicas a serem consideradas. Contudo, esse período também proporcionou e ainda continua proporcionando enormes e importantes aprendizados.



## REFERÊNCIAS

ALI, M.Y.; GATITI, P. The COVID-19 (Coronavirus) pandemic: reflections on the roles of librarians and information professionals. **Health Information and Libraries Journal**, v. 37, n. 2, p.158-162, jun. 2020. Disponível em:

<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/hir.12307>. Acesso em: 18 out. 2021.

OCLC- Online Computer Library Center. **New Model Library: pandemic effects and library directions**. Disponível em:

<https://www.oclc.org/content/dam/research/publications/2021/oclcresearch-new-model-library-a4.pdf>. Acesso em: 26 nov. 2021.

PAULA, Rejane Sales de Lima; SILVA, Elaine da; WOIDA, Luana Maia. A inovação nas bibliotecas universitárias em tempo de pandemia da Região Norte do Brasil. **RDBCI: Revista Digital de Biblioteconomia e Ciência da Informação**, Campinas, v. 18, 2020, e020032. Disponível em:

<https://periodicos.sbu.unicamp.br/ojs/index.php/rdbci/article/view/8661184/23300>.

Acesso em: 26 nov. 2021.

SOUZA, Amanda Damasceno de; COTA, Anna Carolina Leite; FERNANDES, Mariana Ribeiro. The response of clinical medical librarians to the COVID-19 pandemic: a case study. **Journal of EAHIL**, v. 16, n. 3, p. 12-17, 2020. Disponível em:

<http://ojs.eahil.eu/ojs/index.php/JEAHIL/article/view/405/370>. Acesso em 26 nov. 2021.

SOUZA, Alba Rejane Valério de; NASCIMENTO, Ana Beatriz de Araújo Silva; SILVA, Pedro Manoel da. Desafios e enfrentamentos em tempos de pandemia: a experiência da Biblioteca Central da Universidade Católica de Pernambuco (UNICAP). **Revista Informação & Universidade**, São Paulo, v. 2: Dossiê "Bibliotecas Universitárias e COVID-19: a resignificação das práticas e funções de nossas bibliotecas", 19 dez. 2020. Disponível em: <http://reviu.febab.org.br/index.php/reviu/article/view/39/28>. Acesso em 28 nov. 2021.