



UNIVERSIDADE  
ESTADUAL DE LONDRINA

---

CIBELE ANDRADE NOGUEIRA

**INOVAÇÃO PELO DESIGN THINKING NO CONTEXTO DE  
UNIDADES DE INFORMAÇÃO: O CASO DA BIBLIOTECA  
CENTRAL DA UFGD**

---

Londrina  
2020

CIBELE ANDRADE NOGUEIRA

**INOVAÇÃO PELO DESIGN THINKING NO CONTEXTO DE  
UNIDADES DE INFORMAÇÃO: O CASO DA BIBLIOTECA  
CENTRAL DA UFGD**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação do Centro de Educação, Comunicação e Artes da Universidade Estadual de Londrina, como requisito parcial para obtenção do título de mestre em Ciência da Informação.

Orientadora: Prof. Dra. Thais Batista Zaninelli.

Londrina  
2020

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor, através do Programa de Geração Automática do Sistema de Bibliotecas da UEL

N778i Nogueira, Cibele Andrade.  
Inovação pelo design thinking no contexto de unidades de informação : o caso da Biblioteca Central da UFGD / Cibele Andrade Nogueira. - Londrina, 2020.  
123 f. : il.

Orientador: Thais Batista Zaninelli.  
Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) - Universidade Estadual de Londrina, Centro de Educação Comunicação e Artes, Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação, 2020.  
Inclui bibliografia.

1. Bibliotecas Universitárias - Tese. 2. Inovação - Tese. 3. Serviços de informação - Tese. 4. Design Thinking - Tese. I. Zaninelli, Thais Batista. II. Universidade Estadual de Londrina. Centro de Educação Comunicação e Artes. Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação. III. Título.

CDU 02

CIBELE ANDRADE NOGUEIRA

**INOVAÇÃO PELO DESIGN THINKING NO CONTEXTO DE UNIDADES  
DE INFORMAÇÃO:**

**O CASO DA BIBLIOTECA CENTRAL DA UFGD**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação do Centro de Educação, Comunicação e Artes da Universidade Estadual de Londrina, como requisito parcial para obtenção do título de mestre em Ciência da Informação.

**BANCA EXAMINADORA**

---

Orientador: Prof. Dra. Thais Batista Zaninelli  
Universidade Estadual de Londrina - UEL

---

Prof. Dr. João Arlindo dos Santos Neto  
Universidade Estadual de Londrina - UEL

---

Prof. Dra. Ana Paula Perfetto Demarchi  
Universidade Estadual de Londrina - UEL

Londrina, \_\_\_\_ de \_\_\_\_ de \_\_\_\_

## **AGRADECIMENTOS**

À Thais Batista Zaninelli, minha querida orientadora, por termos uma relação muito boa e que com muita dedicação sempre esteve a disposição para me auxiliar e acompanhou minha evolução desde o início até o fim e que soube sempre entender. E que me fez ficar cada vez mais encantada pela abordagem tão incrível que é o Design Thinking.

Ao professor João Arlindo dos Santos Neto e professora Ana Paula Perfetto Demarchi pela atenção dada por meio das contribuições muito pontuais ao projeto e pela disponibilidade em me auxiliar.

À coordenação do Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação da UEL pelo comprometimento com a área de Ciência da Informação, pelo seu excelente quadro de docentes.

A minha família e amigos pela compreensão e apoio em todos os momentos da vida acadêmica. Em especial as amigas feitas durante o mestrado como Janice, Arlene e Ana Maria, mesmo nos momentos mais difíceis a presença de vocês tornou tudo mais leve. Ao meu querido amigo Roger por ser uma pessoa fundamental na minha vida me incentivando, apoiando e puxando a orelha sempre que necessário.

À Universidade Federal da Grande Dourados pela concessão do afastamento, sem isso não teria sido possível nem mesmo ingressar no programa.

A todas as pessoas que de alguma forma contribuíram para a realização desta pesquisa, meu muito obrigada!

*Conheça todas as teorias, domine todas as técnicas, mas ao tocar uma alma humana, seja apenas outra alma humana.*

*Carl G. Jung.*

NOGUEIRA, Cibele Andrade. **Inovação pelo design thinking no contexto de unidades de informação**: o caso da Biblioteca Central da UFGD. 2020. 123f. Dissertação (Mestrado em Ciência de Informação) – Centro de Educação, Comunicação e Artes, Universidade Estadual de Londrina, Londrina, 2020.

## RESUMO

As Bibliotecas Universitárias estão se reinventando para atrair seus usuários, atualmente classificados na literatura como nativos digitais. Os serviços tradicionais não são mais suficientes para fidelizar seu público. É necessário entender quais são as necessidades que a geração dos nativos digitais possui. Dessa maneira será possível oferecer serviços que façam sentido para esses usuários. Partindo dessa premissa, a pesquisa realiza o uso de uma abordagem inovadora baseada na colaboração, empatia e experimentação, denominado Design Thinking. O Design Thinking vem sendo utilizado por diversas bibliotecas em diferentes regiões do mundo por ser considerado uma alternativa eficiente que objetiva trabalhar com recursos financeiros, humanos e tecnológicos que sejam compatíveis com as possibilidades disponíveis às organizações. Como objetivo a pesquisa buscou compreender de que maneira a abordagem poderia ser utilizada na Biblioteca Central da Universidade Federal da Grande Dourados (UFGD) em seu processo de inovação. É caracterizada como estudo de caso por focar especificamente na instituição citada e o processo de coleta de dados foi feito por meio da triangulação de dados obtidos por várias fontes de informação, sendo o grupo focal, questionário e o próprio Design Thinking. Como resultado, após a identificação dos anseios e das necessidades informacionais dos usuários, apresentou-se a proposta de criação de um espaço de descanso para os acadêmicos. O protótipo foi validado e as alterações realizadas. Portanto, pode-se afirmar que a utilização da abordagem do Design Thinking na Biblioteca Central da UFGD é uma alternativa válida para o processo de inovação em serviços de informação.

**Palavras-chave:** Bibliotecas Universitárias. Inovação. Serviços de Informação. Design Thinking.

NOGUEIRA, Cibele Andrade. **Innovation through design thinking in the context of information units**: the case of Central Library of UFGD. 2020. 123f. Dissertation (Master in Information Science) – Centro de Educação, Comunicação e Artes, Universidade Estadual de Londrina, Londrina, 2020.

## **ABSTRACT**

The academic libraries are reinventing themselves to attract their users, currently classified, in the literature, as digital natives. The traditional services are not enough anymore to retain their public. It's necessary to understand which are the needs of digital natives generation have. This way it will be possible to offer services that make sense to these users. Starting from this premise the research aimed to apply the use of an innovative approach based on collaboration, empathy and experimentation, named design thinking. The Design Thinking had been used to various libraries of different regions of the world to be considered an efficient alternative that objectives to work with financial, human and technological resources that are compatible to the available possibilities to the organizations. As objective, the study sought to understand in which way the approach could be used in the UFGD Central Library innovation process. It's characterized as a study of case because it focus specifically in the cited institution. Data collection process had been done through triangulation of data obtained from many information sources, being the focus group, the questionnaire and the design thinking itself. As results, after the identification of the users' desires and information needs, it had been presented the proposal of creating a rest spot for the academics. The prototype had been validated and the changes realized. Therefore it could be said that the use of the Design Thinking approach on the Central Library of UFGD is a viable innovation process in information services.

**Key-words:** Academic libraries. Innovation. Information Services. Design thinking.

## LISTA DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> – Design Sprint .....	52
<b>Figura 2</b> – Etapas do Design Thinking.....	54
<b>Figura 3</b> – Equilíbrio do Design Thinking.....	55
<b>Figura 4</b> – Modelo Double Diamond .....	56
<b>Figura 5</b> – Fases do Design Thinking.....	98
<b>Figura 6</b> – Mapa de empatia .....	101
<b>Figura 7</b> – Agrupamento dos termos .....	103
<b>Figura 8</b> – Planta baixa do Canto Relax.....	105
<b>Figura 9</b> – Planta tridimensional .....	106
<b>Figura 10</b> – Planta baixa alterada.....	107
<b>Figura 11</b> – Planta tridimensional alterada .....	107

## LISTA DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1</b> – Identificação.....	76
<b>Gráfico 2</b> – Utilização da biblioteca .....	77
<b>Gráfico 3</b> – Frequência de uso da biblioteca .....	79
<b>Gráfico 4</b> – Finalidade .....	80
<b>Gráfico 5</b> – Espaço físico.....	81
<b>Gráfico 6</b> – Divulgação dos serviços oferecidos.....	82
<b>Gráfico 7</b> – Acervo.....	84
<b>Gráfico 8</b> – Disponibilidade do material.....	85
<b>Gráfico 9</b> – Serviços mais utilizados.....	86
<b>Gráfico 10</b> – Inovação .....	87
<b>Gráfico 11</b> – Período de utilização .....	89
<b>Gráfico 12</b> – Horário .....	90
<b>Gráfico 13</b> – Redes sociais.....	91
<b>Gráfico 14</b> – Divulgação das atividades .....	92
<b>Gráfico 15</b> – Redes sociais como fonte de informação .....	93
<b>Gráfico 16</b> – Conforto .....	94
<b>Gráfico 17</b> – Motivos.....	95

## LISTA DE QUADROS

<b>Quadro 1</b> – Classificação dos serviços quanto à durabilidade .....	30
<b>Quadro 2</b> – Classificação de serviços com base na tangibilidade .....	30
<b>Quadro 3</b> – Características dos serviços .....	33
<b>Quadro 4</b> – Perspectivas da pesquisa em inovação.....	43
<b>Quadro 5</b> – Processo de Design Thinking na Biblioteca Pública de Chicago .....	57
<b>Quadro 6</b> – Autores utilizados .....	69

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABNT	Associação Brasileira de Normas Técnicas
AD	Análise dos Dados
ANDIFES	Associação Nacional Dos Dirigentes Das Instituições Federais De Ensino Superior
BC	Biblioteca Central
CI	Ciência Da Informação
DT	Design Thinking
GF	Grupo Focal
NUMIAC	Núcleo Multidisciplinar Para A Inclusão E Acessibilidade
Q	Questionário
UEL	Universidade Estadual De Londrina
UEMS	Universidade Estadual De Mato Grosso Do Sul
UFGD	Universidade Federal da Grande Dourados
RL	Revisão De Literatura

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	<b>13</b>
<b>2 REVISÃO DE LITERATURA</b> .....	<b>23</b>
2.1 INOVAÇÃO .....	23
2.2 INOVAÇÃO EM SERVIÇOS.....	28
2.3 INOVAÇÃO EM SERVIÇOS DE INFORMAÇÃO .....	36
2.4 DIMENSÕES DO PROCESSO DE INOVAÇÃO.....	40
2.5 BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS .....	44
2.6 DESIGN THINKING .....	50
<b>3 PERCURSO METODOLÓGICO</b> .....	<b>59</b>
3.1 TIPO DE PESQUISA .....	60
3.2 NATUREZA E MÉTODO DA PESQUISA.....	61
3.4 LOCUS DA PESQUISA .....	63
3.5 PROCEDIMENTO PARA COLETA E ANÁLISE DOS DADOS .....	64
<b>4 RESULTADOS</b> .....	<b>67</b>
4.1 1º ETAPA – REVISÃO DE LITERATURA .....	67
4.2 1ª ETAPA - PESQUISA EXPLORATÓRIA – GRUPO DE FOCO.....	69
4.3 2ª ETAPA PESQUISA EXPLORATÓRIA – QUESTIONÁRIO .....	74
4.3.1 Inspiração.....	96
4.3.2 Ideação .....	100
4.3.3 Iteração .....	101
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	<b>107</b>
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	<b>109</b>
<b>ANEXOS</b> .....	<b>118</b>
<b>ANEXO A</b> .....	<b>119</b>
<b>ANEXO B</b> .....	<b>120</b>
<b>ANEXO C</b> .....	<b>121</b>

## 1 INTRODUÇÃO

A geração de valor, a necessidade de manter-se competitivo em relação às outras organizações, a antecipação frente a um novo mercado e o entendimento do comportamento do cliente, são mudanças que se configuram cada vez mais rápidas, são fatores que promovem a necessidade de inovação pelas organizações. O comportamento do cliente mudou devido a vários fatores que englobam, dentre eles: o desenvolvimento tecnológico, econômico e social. A globalização tornou a competitividade entre as organizações mais intensa o que proporciona ao cliente mais opções de escolhas.

Nesta perspectiva, a inovação surge como uma aliada para a sobrevivência das organizações neste mundo globalizado. Organizações que não possuem fins lucrativos também têm procurado utilizar estratégias de inovação para se destacar em seu nicho de atuação.

De acordo com o Manual de Oslo<sup>1</sup>, as inovações ocorrem em diversos contextos e podem ser classificadas em quatro categorias: 1) *inovações de produto*, 2) *inovações de processo*, 3) *inovações organizacionais* e 4) *inovações de marketing* (OCDE, 2005).

As inovações de *produto* (1) se caracterizam pela inserção de novos produtos no mercado, estão relacionadas ao desenvolvimento de novas tecnologias ou ao uso de tecnologias já existentes. Já as inovações de *processo* (2) também se relacionam com a questão de uso de novas tecnologias ou o aperfeiçoamento de tecnologias existentes, porém abrangem a implantação de novas rotinas ou protocolos a serem implantadas. Segundo o Manual de Oslo (2005, p. 58): “Incluem-se mudanças significativas em técnicas, equipamentos e/ou softwares.”

*Inovações organizacionais* (3) referem-se a novos métodos implantados pela administração e que cause impactos na tomada de decisão da organização. *Inovações de marketing* são caracterizadas pela inserção de um produto em um novo mercado, mudanças significativas em suas condições de venda, e no formato de divulgação (OCDE, 2005).

No âmbito das inovações de produto (1), o próprio manual indica que os serviços, o foco desta dissertação, são classificados dentro da categoria 1, ou

---

<sup>1</sup> O Manual de Oslo possui como objetivo: “Oferecer diretrizes para a coleta e a interpretação de dados sobre inovação” (OCDE, 2005).

seja, **inovação de produto**, pois é possível relacionar o processo de inovação de produtos diretamente ao processo de inovação de serviços. Isso se justifica uma vez que na atualidade tudo pode ser considerado como serviço, sendo que a experiência de consumo do cliente/usuário acontece no momento de uso/consumo, e é essa experiência que tem sido levada em consideração pelas organizações (ESCOLA DESIGN THINKING, [201-]).

Nessa mesma linha, Pinheiro (2015, p. 579) afirma que: “A análise do uso de TIC nos processos de inovação em serviços enfrenta as dificuldades inerentes aos **produtos intangíveis**<sup>2</sup>, cuja produção é geralmente concomitante ao consumo [...]”. Há uma proximidade muito grande entre um e outro, por isso não há uma necessidade de diferenciação entre estas duas áreas.

Já sob o ponto de vista do **processo de inovação** em si, especificamente do desenvolvimento de novos produtos e serviços diversos autores defendem que há uma diferenciação entre produtos e serviços devido aos seguintes fatores: intangibilidade, inseparabilidade, heterogeneidade e perecibilidade (DE BRENTANI, 1991; KOTLER, 2003; LOVELOCK; GUMMESSON, 2004; VARGO; LUSCH, 2004 apud FERENHOF, 2011). Tais fatores são discutidos de forma mais aprofundada na seção intitulada “Inovação”.

Já as inovações organizacionais (3), conforme indica o Manual de Oslo, são responsáveis por “melhorar a qualidade e a eficiência do trabalho, acentuar a troca de informações e refinar a capacidade empresarial de aprender e utilizar conhecimentos e tecnologias.” Por fim, inovações em marketing (4) procuram promover novos meios de divulgação de um produto e/ou serviço ou explorar um novo segmento do mercado (OCDE, 2005, p. 17).

São várias as estratégias utilizadas pelas organizações para inovar, sendo o Design Thinking uma tendência nesse processo, que se caracteriza como uma abordagem para o processo de inovação, focada no usuário, e tem como princípios a **colaboração**, a **empatia** e a **experimentação**.

A **colaboração** é caracterizada como a construção em conjunto, de forma que os envolvidos se sintam como partes fundamentais no processo de criação ou desenvolvimento de um serviço ou produto. Já a **empatia** pode ser

---

<sup>2</sup> Produtos intangíveis podem ser entendidos como serviços, pois não são físicos e não podem ser materializados. Os produtos intangíveis ou serviços podem estar associados a um produto físico, como por exemplo o seguro de um automóvel. (SANTOS, 2011)

contextualizada como o princípio de procurar se colocar no lugar do outro, tentando compreender seu contexto (cultural, econômico, familiar), bem como, dentre outros fatores, quais são seus sonhos, planos, medos, frustrações, etc. E, por fim, a **experimentação** consiste em realizar testes para que seja possível aprender por meio das falhas e erros.

Associando o processo de inovação ao contexto dos serviços informacionais das Unidades de Informação (UI), em especial as Bibliotecas, os mesmos devem ser pensados com base nas necessidades e nos desejos dos usuários.

O processo de inovação pode ser definido como algo não linear no qual o desenvolvimento da solução é vinculado à sua implementação e pode ser considerado como uma atividade interna à organização (BIGNETTI, 2002).

Os serviços informacionais não possuem uma definição consensual na literatura. Isso se deve ao fato de que a própria definição de serviço ser algo complexo e haver divergências para a sua conceituação. Rozados (2004) afirma que os serviços de informação podem ser considerados “modernos serviços de referência” e têm como seu objetivo oferecer auxílio individual ao usuário na busca por informação.

As inovações nos serviços informacionais tornam as bibliotecas dinâmicas e atrativas para a comunidade, sejam estas em torno dos serviços oferecidos, das tecnologias de informação e comunicação que dão suporte a serviços técnicos, seja do próprio ambiente físico que a biblioteca disponibiliza.

O Design Thinking se baseia na criatividade, colaboração e experimentação com o objetivo de resolver problemas complexos. O usuário/cliente é envolvido em todo o processo, desde o momento da definição do desafio até a implantação da solução gerada. Além disso, o Design Thinking procura analisar as limitações técnicas, financeiras e humanas, para que seja possível encontrar a ideia mais adequada ao projeto (CAVALCANTI; FILATRO, 2017).

Nesta pesquisa optou-se pela utilização do Design Thinking por ser um modelo que se adequa conforme as condições orçamentárias, de recursos humanos e técnicas, sendo vantajosa sua aplicação no contexto do setor público que enfrenta dificuldades econômicas, de pessoal e por possuir uma cultura organizacional diferenciada do setor privado.

Recentemente, o Design Thinking ganhou muitos adeptos em diferentes setores da indústria, da educação, e em destaque, nas bibliotecas. A IDEO, empresa especialista em consultoria em design, em parceria com o Instituto Bill e Melinda Gates,<sup>3</sup> elaborou um material específico para a aplicação do Design Thinking em Bibliotecas – The Design Thinking Toolkit. Por meio desse material é possível compreender melhor o que de fato é o Design Thinking e como foi o processo de utilização desta metodologia em bibliotecas como a Biblioteca Pública de Chicago (Chicago Public Library – CPL) e a Biblioteca da Dinamarca. O material ainda conta com um caderno de atividades no qual são descritos todos os passos que precisam ser executados, bem como o tempo que deve ser gasto em cada etapa (IDEO, 2015).

Basicamente, a abordagem do Design Thinking é composta pelas seguintes etapas: **inspiração**, **ideação** e **iteração**. Na primeira fase, **inspiração**, a observação é essencial para entender o universo em que o desafio se encontra, as entrevistas também contribuem para descobrir o pensamento dos agentes envolvidos e gerar *insights*. Na **ideação** os dados coletados servem de subsídio para a geração de ideias, a censura a ideias ousadas não deve existir, pois a preocupação deve ser gerar o maior número possível de alternativas. São realizados protótipos para validar as ideias selecionadas e definir qual se adequa melhor ao resultado esperado. A **iteração** consiste em absorver as opiniões resultantes da validação para que seja possível aprimorar o protótipo e implementá-lo. (IDEO, 2017)

Para contextualizar o tema, na revisão de literatura para o embasamento da abordagem do Design Thinking são utilizados autores como Brown (2017), Lockwood (2009), Pinheiro (2015); em Inovações em serviços: Bloch (2011), Macedo, Miguel e Casaroto Filho (2015); BUs: Santa Anna e Costa (2017); Inovação e Unidades de Informação: Passos *et al.* (2016), Wójcik (2019) entre outros.

Diante do exposto, esta pesquisa caracteriza a utilização do Design Thinking como uma abordagem adotada no processo de inovação, que pode ser considerada uma alternativa dinâmica quando aplicada ao contexto das bibliotecas. Especificamente foca na aplicação da abordagem no processo de inovação de

---

<sup>3</sup> <https://www.gatesfoundation.org/>

serviços de informação da Biblioteca Central da Universidade Federal da Grande Dourados.

A escolha do *locus* da pesquisa se deu pelo fato da UFGD ser considerada uma universidade “jovem”, por possuir 14 anos de existência. Desta forma, supõe-se que a sua cultura organizacional é aberta à implantação de novas ideias. Os usuários da biblioteca são jovens, o que os caracteriza como “nativos digitais” (SILVEIRA, 2014), pois possuem uma forte relação com a tecnologia. O universo acadêmico é propício à investigação e à inovação em sua gênese.

Acerca dos nativos digitais é perceptível a relação com a tecnologia em vários aspectos de sua vida. Silveira (2014, p. 86) diz: “Portanto, a compreensão do indivíduo, enquanto ser cognitivo e social, tem de ser acompanhada pela análise da evolução dos instrumentos, técnicas e processos (vulgo tecnologias).”

Ainda em relação ao termo nativos digitais, Prensky (2001) discorre:

Alguns se referem a eles como N-gen [Net] ou D-Gen [Digital]. Porém a denominação mais utilizada que eu encontrei para eles é **Nativos Digitais**. Nossos estudantes de hoje são todos “falantes nativos” da linguagem digital dos computadores, videogames e internet.

O autor continua dizendo que esta geração possui como característica a realização de tarefas simultâneas, não gostam de ler manuais ou tutoriais, as coisas precisam acontecer de forma intuitiva e de preferência com bonificações, semelhante ao que acontece nos jogos. Por isso a gamificação<sup>4</sup> é uma tendência que pode contribuir com esta geração.

Por outro lado, a geração denominada de imigrantes digitais já apresenta características bem divergentes dos nativos. De acordo com Prensky (2001) os imigrantes digitais são: “Aqueles que não nasceram no mundo digital, mas em alguma época de nossas vidas, ficaram fascinados e adotaram muitos ou a maioria dos aspectos da nova tecnologia são, e sempre serão comparados a eles, sendo chamados de imigrantes digitais.”

Este estudo de caso, de natureza exploratória e caráter qualitativo propõe como **questão norteadora** a seguinte indagação: De que forma a Biblioteca Central da UFGD se beneficiará com a utilização do Design Thinking no processo de inovação? Para tal indagação são levantados os seguintes pressupostos: diante das

---

<sup>4</sup> “A gamificação ou do inglês gamification consiste em trazer os métodos utilizados nos jogos para o ambiente organizacional, educacional ou qualquer área que se proponha a envolver um público-alvo com determinada tarefa.” (CATIVELI; MONSANI; JULIANI, 2016, p. 71)

dificuldades econômicas do setor público no Brasil (inclusive na área educacional), o Design Thinking pode ser atrativo no processo de inovação na Biblioteca Central da UFGD no âmbito dos serviços de informação; a BC aproveitará o Design Thinking em seus serviços se todos os agentes forem envolvidos no processo; a BC terá maior probabilidade de êxito na aplicação do Design Thinking uma vez que será possível uma prototipação prévia à implementação das inovações.

Com base no exposto, esta pesquisa **se justifica** pela mudança que as bibliotecas vêm sofrendo diante da perspectiva dos usuários. Os nativos digitais, usuários das bibliotecas universitárias, enxergam a biblioteca como um local de cultura, lazer e entretenimento (BAGANHA, 2004) no qual é possível relaxar, jogar, praticar outros idiomas, ou seja, a biblioteca já não é mais vista “apenas” como um local de acesso à informação ou um “depósito” de livros, e sim é vista como um ambiente para atender as necessidades da comunidade.

É importante ressaltar que a literatura também apresenta convergência de várias barreiras que impedem a inovação. Essas barreiras, conforme aponta o Manual de Oslo (2005) podem variar de acordo com o tipo de inovação, porém algumas dificuldades são mais comuns de serem identificadas entre os variados tipos de inovação.

Deiss (2004), Leonard e Clementson (2012), Rowley (2011) *apud* Silveira, Vianna e Candido (2017, p. 70) discorrem sobre as barreiras que dificultam a ocorrência da inovação. Nas organizações sem fins lucrativos, como é o caso das bibliotecas, tais barreiras são apontadas:

- a) estrutura hierárquica tradicional;
- b) a natureza de instituições sem fins lucrativos, isto é, entregam a comunidades e usuários apenas o valor social;
- c) o fato de serem organizações maduras ou envelhecidas, isto é, dificuldade em correr risco, experimentar e criar inovações por serem organismos maduros;
- d) dificuldade em replicar o sucesso de forma consistente e baseada em experiências do passado.

Conforme o manual, a importância em se conhecer tais limitações se dá de acordo com o objetivo proposto pelo tipo de inovação realizada. Entre os fatores que dificultam o processo de inovação estão: falta de recursos, ausência de demandas, falta de recursos humanos qualificados e fatores legais (OCDE, 2005). Ainda nesta linha de raciocínio, Dziobczenski et al. (2011, p. 56) discorrem:

“Empresas cobram inovação, mas não criam uma cultura de inovação e, com certeza, essa é uma das fragilidades encontradas em empresas, seja em países em desenvolvimento ou em países desenvolvidos.”

O uso do ambiente das bibliotecas tem se ampliado a novas necessidades que os usuários possuem. Na literatura é possível encontrar exemplos de bibliotecas que incentivam a criação, colaboração e criatividade (IDEO, 2015). A tecnologia é responsável por muitas das mudanças que os indivíduos que já nasceram na era digital – os nativos digitais<sup>5</sup>, carregam consigo. Seja na maneira com que usam o ambiente físico da biblioteca, com que lidam com a informação ou que se relacionam com seus pares.

Assim, é possível concordar com Silveira (2013, p. 86) ao afirmar: “Portanto a compreensão do indivíduo, enquanto ser cognitivo e social, tem de ser acompanhada pela análise da evolução dos instrumentos, técnicas e processos (vulgo tecnologias)”. Como exemplo desta realidade há: bibliotecas dinâmicas, modernas que visam oferecer serviços atrativos, voltados para o contexto de seu público como a Biblioteca Pública de São Paulo, Biblioteca Parque Villa Lobos, entre outras que são comentadas na seção Bibliotecas Universitárias (BUs)

O **objetivo** desse estudo é realizar o processo de Design Thinking na Biblioteca Central da UFGD no desenvolvimento do processo de inovação de serviços informacionais. Os **objetivos específicos** são: identificar as necessidades e desejos dos usuários por meio da imersão em seu contexto; envolver os agentes na definição do desafio e geração de ideias, e, por fim, realizar protótipos da ideia selecionada para que seja possível realizar sua validação.

No âmbito dessa discussão, o Design Thinking se caracteriza como importante abordagem no processo de inovação, pois por meio dele a colaboração dos envolvidos no processo de inovação é estimulada, as soluções geradas são feitas de acordo com a viabilidade técnica e orçamentária da organização, bem como a prototipação das ideias geradas antes da implementação também é um aspecto atrativo, visto que é possível coletar opiniões sobre a inovação gerada.

Com base no apresentado, espera-se que esta pesquisa possa contribuir para a área de Ciência da Informação (CI) por meio da relação que será feita com a abordagem do Design Thinking em uma Biblioteca Universitária. Isso se

---

<sup>5</sup>Segundo Silveira (2014, p. 87): “O termo ‘nativos digitais’ é apenas uma forma encontrada na literatura para designar a geração que nasce após 1980”.

**justifica** uma vez que um dos fundamentos do Design Thinking é a centralidade do usuário. A CI, apesar de possuir como objeto a informação, como uma das linhas principais, também se preocupa com questões relacionadas aos fluxos informacionais que são voltados ao acesso, uso, apropriação, entre outras questões, que fazem sentido quando se pensa no usuário como receptor e utilizador destas informações.

De acordo com Redón Rojas (2012, p. 10): “O objeto da Ciência da Informação/Documentação é complexo e pode ser denominado genericamente de maneira tentativa, fenômeno informativo e documental em sua interpretação estática ou ciclo da informação documental em sua versão dinâmica.”

Nesse sentido, a CI possui campos de estudo que se voltam para o estudo do comportamento e necessidades dos usuários, principalmente no que tange ao processo de planejamento de produtos e serviços informacionais que as Unidades de Informação disponibilizam, procurando sempre estar alinhados com as expectativas dos usuários.

Araújo (2018, p. 29) afirma: “Ainda nas décadas de 1940 e 1950, os estudos de usuários começaram a ser realizados no escopo das pesquisas em comunicação científica sobre os fluxos de informação e hábitos informacionais dos cientistas.” Tais estudos surgem, portanto, numa tentativa de uma melhor compreensão da relação entre os usuários da informação científica e os hábitos que estes possuíam nesta relação.

A CI é marcada por três importantes paradigmas no decorrer de sua existência, o primeiro paradigma é o **físico** e é representado pela questão da materialidade dos documentos. Já o segundo paradigma é o **cognitivo** e está voltado para a reflexão de que a informação é de fato o que importa para o sujeito e não a matéria (CAPURRO, 2003). Relativamente ao terceiro paradigma da CI, o social, no qual esta pesquisa se encaixa, Araújo (2018, p. 40) coloca:

Assim, a ciência da informação não nasceu como uma ciência tipicamente social, mas identificou-se ao longo dos anos com o escopo das ciências sociais à medida em que se orientou para uma postura em que os sujeitos passaram a ser vistos como o principal ator e objetivo dos chamados sistemas de informação, e que métodos e conceitos das ciências humanas e sociais foram aplicados para o seu estudo.

A partir de tal consideração é possível entender a CI como uma ciência pura, por possuir seu objeto de estudo, bases epistemológicas, disciplinaridade e relação interdisciplinar com outras áreas do conhecimento, porém ainda é possível classificá-la enquanto ciência aplicada, por tratar de questões que implicam no fazer profissional dos cientistas da informação. (ARAUJO, 2018).

Anseia-se que este estudo possa contribuir para o fortalecimento da temática do DT na CI, uma vez que há a correlação entre esta abordagem de inovação e a CI devido ao paradigma social, em que o usuário é considerado como centro dos processos e serviços.

Nesse mesmo contexto, destaca-se a linha de pesquisa do Programa de Pós-Graduação de Ciência da informação da Universidade Estadual de Londrina, intitulada Compartilhamento da Informação e do Conhecimento, que foca na disseminação da informação, divulgação científica, mediação da informação, entre outros. Possui como objetivo “desenvolver estudos orientados à informação e ao conhecimento como objetos de intervenção e transformação científica e social.”<sup>6</sup> Assim, espera-se que esta pesquisa possa contribuir para a referida linha, no âmbito das inovações em Unidades de Informação, mais especificamente o Design Thinking aplicado a uma Biblioteca Universitária.

Relativamente à organização, esta dissertação se divide em quatro capítulos, sendo esta: Introdução, Revisão de Literatura, Apresentação e Análise dos Dados, Resultados e Considerações Finais.

Na revisão de literatura são apresentados temas basilares para o desenvolvimento deste estudo, divididos em seções. Na **primeira** seção, intitulada Inovação, são apontados os conceitos e teorias de inovação, bem como a evolução do termo, e diferentes abordagens utilizadas pelas diferentes organizações no processo de inovar; na **segunda seção**, aborda-se conceitos relacionados às bibliotecas universitárias, desde suas origens, sua importância em diferentes contextos históricos, bem como os desafios que estas terão de enfrentar no futuro; na **terceira** seção, são pontuados exemplos de ações inovadoras em produtos e serviços nas Bibliotecas Universitárias; na **quarta** seção, são apontadas as principais definições, surgimento e modelos que compõe o processo de Design

---

<sup>6</sup> <http://www.uel.br/pos/ppgci/portal/pages/area-de-concentracao.php>

Thinking; na **quinta** seção, exemplos de utilização do Design Thinking em Bibliotecas Universitárias.

Como contribuição para a UFGD, a pesquisa procura apresentar soluções de baixo custo, criativas e pensadas sob a perspectiva do usuário, que possam ser testadas e melhoradas antes da implementação da inovação.

## 2 REVISÃO DE LITERATURA

Neste capítulo são apresentados temas substanciais para este estudo. Para um melhor entendimento da proposta da pesquisa optou-se por dividi-los em seções. Sendo um dos objetos deste estudo o Design Thinking, caracterizado como uma abordagem de inovação, a primeira seção será dedicada a este tema maior, a inovação, e subtemas como inovação em serviços, inovação em serviços de informação e as dimensões do processo de inovação.

Lembrando que a pesquisa foi realizada em uma unidade de informação, mais especificamente uma Biblioteca Universitária, de natureza pública, portanto, considera-se importante que haja uma seção dedicada à contextualização e caracterização desse tipo de organização.

Neste momento são apresentados temas basilares para o desenvolvimento deste estudo, divididos em seções. Na **primeira** seção, intitulada Inovação, são apontados os conceitos e teorias de inovação, bem como a evolução do termo, e diferentes abordagens utilizadas pelas diferentes organizações no processo de inovar; na **segunda seção**, aborda-se conceitos relacionados às bibliotecas universitárias, desde suas origens, sua importância em diferentes contextos históricos, bem como os desafios que estas terão de enfrentar no futuro; na **terceira** seção, são pontuados exemplos de ações inovadoras em produtos e serviços nas Bibliotecas Universitárias; na **quarta** seção, são apontadas as principais definições, surgimento e modelos que compõe o processo de Design Thinking; na **quinta** seção, exemplos de utilização do Design Thinking em Bibliotecas Universitárias.

### 2.1 INOVAÇÃO

As organizações utilizam-se de ações inovadoras em diferentes níveis e diferentes momentos. Um setor que tem ganhado destaque em relação à inovação é o setor de serviços. Em uma economia na qual até mesmo os produtos têm sido avaliados de acordo com a experiência do usuário, é fundamental que haja valor agregado à utilização, seja do produto físico em si ou dos serviços que estão associados a eles.

Para exemplificar esta situação é possível citar o exemplo do valor agregado em produtos. Os softwares de gestão de bibliotecas oferecem cada vez mais recursos inovadores como a possibilidade de os próprios usuários poderem atribuir notas e comentários de avaliação para os livros, como ocorre nos sites de livrarias.

A inovação, conforme Schumpeter (1961), é vista como fator fundamental de sobrevivência às organizações, é o que fará com que a organização se mantenha à frente da concorrência, tanto no fator econômico quanto na qualidade oferecida.

Ainda há uma confusão entre invenção e inovação, desta forma é necessário estabelecer uma distinção entre os dois termos. A invenção é algo associado ao surgimento de alguma ideia, geralmente associada a um produto ou processo, possuindo uma característica de algo inédito, já a inovação está ligada à implementação da ideia e sua inserção no mercado (FIGUEIREDO, 2015).

A inovação também ocorre no melhoramento e novas versões de produtos e serviços já existentes. A título de exemplo o setor bancário que tem procurado cada vez mais oferecer facilidades para seus clientes. Com o uso de um *smartphone*, por meio do aplicativo, há possibilidades que vão desde a consulta do saldo até a contratação de um empréstimo sem ter que precisar se dirigir a uma agência bancária. Situação antes que parecia ser impossível de imaginar.

A própria história da humanidade é marcada pela criação de invenções relacionadas à sobrevivência do ser humano. Cabe ressaltar que alguns marcos merecem destaque quando se pensa nas inovações. O surgimento das máquinas a vapor revolucionou o processo de produção, antes liderado pelos artesãos e considerado moroso, lento e com um custo elevado.

A partir desta mudança radical oriunda da revolução industrial, há um avanço gigantesco no processo de produção, bem como obviamente um aumento nos lucros fabris, impactando na competitividade entre as fábricas, para se produzir a maior quantidade possível, no menor tempo possível a um custo acessível ao consumidor.

Neste período, o conceito de inovação esteve relacionado à manufatura e ao próprio processo de produção em si, a preocupação primária era garantir estratégias que possibilitassem estar à frente da concorrência na gestão da

produção. O cliente ainda não era enxergado como uma das forças principais que impulsionam o processo de inovação.

Algumas diferenças são percebidas quando se fala em inovações em produtos e serviços. Corrêa e Caon (2014, p. 52) apontam as principais: simultaneidade na produção – no consumo; necessária participação de clientes; intangibilidade. Para os autores é preciso que as organizações tenham clareza do conceito de serviço: “O conceito do serviço é a imagem mental que os grupos de interesse têm (ou deveriam ter) do serviço, aquilo que dá um nível de clareza e direção para uma atividade que é nebulosa por natureza.” (CÔRREA; CAON, 2014, p. 76).

A **simultaneidade entre produção e consumo** pode ser relacionada à questão da possibilidade de estocagem de produtos, enquanto que serviços não podem ser estocáveis. Nesta simultaneidade é preciso levar em consideração fatores como: segmento de demanda; nivelamento de produção e ações sobre a demanda. No caso das bibliotecas não é possível estocar o ato de emprestar um livro por exemplo, o serviço está ocorrendo e sendo consumido no momento em que é ofertado.

No caso dos produtos é uma alternativa manter a produção conforme o **nível de demanda** determinar, porém pode não ser possível prever picos de demanda em determinados períodos e a produção ser insuficiente. No caso dos serviços é impossível aplicar este fator, pois não há a possibilidade de os serviços serem armazenados (CORRÊA; CAON, 2014). Em relação a este nível aplicado em uma biblioteca é possível, com base em estatísticas saber quais serão as épocas e horários com maior horário de pico (semana de provas, por exemplo) porém é impossível que a oferta de serviços seja estocada.

O **nivelamento da produção** dos produtos é caracterizado pelo oposto à situação anterior, permitindo o estoque de produtos nos meses de baixa demanda para que seja possível utilizar esse estoque para atender os períodos de alta demanda. Nos serviços, entretanto, esta regra não é aplicável (CORRÊA; CAON, 2014). Assim como o nível da demanda, o nivelamento da produção também não pode ser armazenado nas bibliotecas, o que pode ser feito para se amenizar o impacto é reajustar a força de trabalho, o que nem sempre é possível de ser realizado.

As **ações sobre a demanda** consistem em traçar estratégias que despertem o interesse do consumidor em utilizar o produto ou serviço em períodos que a demanda seja considerada baixa, acarretando em um equilíbrio da produção. (CORRÊA; CAON, 2014). No caso das bibliotecas, nos períodos de férias, oferecer serviços atrativos ou atividades culturais, para que a comunidade passe a utilizá-la neste período de baixo movimento seria uma alternativa.

A ideia que se tem, em geral, sobre inovação é que esta deve ser algo revolucionário que quebre paradigmas e rompa estruturas, porém nem sempre é assim. Na maioria das vezes as inovações podem consistir em simples mudanças, aquisição de novas tecnologias que transformarão a prestação de um determinado serviço ou ainda a utilização de um novo meio de relacionamento com os clientes (KEELEY *et al.*, 2015).

Schumpeter (1961) define inovação como fator de destruição de antigos paradigmas de posições tradicionais nas empresas voltadas somente ao processo de produção. O autor ainda afirma que, no modelo econômico capitalista, o rompimento de estruturas pela inovação, seja na oferta de produtos ou serviços, é essencial para a própria manutenção do sistema.

O conceito de inovação foi se modificando com o passar do tempo, o que gerou a criação de diferentes modelos que dão suporte ao processo de gerar uma inovação. Plonski (2017) discorre que em sua popularização, o termo inovação esteve associado ao setor da indústria na criação de produtos ou novos processos que requeriam um intenso uso da tecnologia. “Hoje a inovação é objeto de desejo de todos os setores da economia, assim como também de outros segmentos da sociedade.” (PLONSKI, 2017, p. 7).

A mudança de paradigma que este conceito tem passado pode ser percebida na crescente utilização do termo inovação em serviços, ao contrário do modelo anterior que relacionava o conceito de inovação somente às tecnologias utilizadas no desenvolvimento de um novo produto (KON, 2016). A produção e o consumo de serviços ocorrem, muitas vezes, de forma simultânea, o que torna um desafio de se distinguir produtos de serviços (VASCONCELOS; MARX, 2011).

Portanto, nota-se que o termo inovação passou por uma evolução em seu conceito. Quando das primeiras definições, se defendia que a inovação era ligada necessariamente à indústria, a novos meios de produção. Atualmente o

conceito volta-se para o setor de serviços que tem crescido exponencialmente nos últimos tempos (CORRÊA; CAON, 2014).

As inovações, segundo seu grau, conforme o Manual de Copenhague (2011), podem ser **radicais** ou **incrementais**. As inovações **radicais** referem-se à quebra de padrões, seja no próprio processo de produção de um bem ou prestação de um serviço, seja na divulgação ou venda. Já as **incrementais** propõem ajustes ou adaptações do que já é realizado pela organização. “Inovações radicais ou disruptivas são relacionadas com o conceito de novidade e podem ser visualizadas como inovações que têm um impacto significativo em um setor e nas atividades de outras organizações”. (BLOCH, 2011, p. 16, tradução nossa).

Quanto às características que o processo de inovação deve possuir: “Assim, pode-se entender que os elementos mais importantes de um modelo de inovação são o atendimento das demandas do mercado, a interação entre os agentes do processo de inovação, o aprendizado e o diálogo entre todos estes fatores.”(MACEDO; MIGUEL; CASAROTTO FILHO, 2015, p. 169)

Nesta pesquisa adotaremos a definição de Barbieri, Alvares e Cajazeira (2009, p. 21) a respeito do conceito de inovação: “[...]processo pelo qual às ideias portadoras de novidades se tornam realidade.” A novidade é a principal característica da inovação, porém é após o processo de geração de ideias que é possível verificar a viabilidade das ideias geradas, tanto em termos técnicos, mão de obra, quanto em termos orçamentários.

É imprescindível nas organizações que a definição do que pode ser considerado inovador, produto ou serviço, fique clara para que no momento em que ela ocorrer seja possível identificá-la (FREITAS FILHO, 2013). Ainda nesse sentido:

Primeiramente deve-se considerar que inovação envolve um grau de atratividade para o consumidor. A inovação deve trazer um diferencial que seja percebido e que traga novos benefícios a quem for usufruí-la. O segundo ponto diz respeito ao grau de retorno do acionista. Quanto maior for esse retorno, maior a certeza que o produto ou serviço é inovador. Portanto, têm-se dois parâmetros a serem analisados para se definir inovação. (FREITAS FILHO, 2013, p. 62)

A inovação possui papel fundamental no desempenho econômico das nações. Conforme houve incentivos para a pesquisa nas indústrias, em relação ao aprimoramento dos processos de produção, foi possível observar um aumento na

capacidade produtiva e, conseqüentemente, maior lucratividade. Mowery e Rosenberg (2005, p. 20) discorrem:

As condições iniciais sob as quais a inovação aparece e é refinada para sua exploração econômica exercem uma poderosa influência sobre os tipos de conhecimento requeridos para essa exploração, os tipos de conhecimento gerados por ela e a trajetória evolutiva seguida pela tecnologia.

A inovação, em conformidade com o exposto nesta seção, é um requisito essencial para o desenvolvimento das organizações. Como será apresentado no item seguinte, a inovação no setor de serviços, que tem crescido exponencialmente nos últimos anos e se destacado na economia mundial, também se faz muito importante para o sucesso das organizações. É por meio dela que novos clientes são alcançados, que há uma fidelização dos consumidores, baseada na experiência desses usuários.

## 2.2 INOVAÇÃO EM SERVIÇOS

O setor de serviços exerce papel de destaque na economia mundial, sendo responsável por uma grande parcela do Produto Interno Bruto e, conseqüentemente, pela geração de inúmeras vagas de emprego (CORRÊA; CAON, 2014).

Conforme apresentado anteriormente, há uma dificuldade em se definir de fato o que são inovações em serviços, pois a proximidade com as inovações de produto ou processo é muito grande. Segundo Vasconcelos e Marx (2011, p. 445): “Uma possível abordagem é a conexão da percepção do usuário final com a inovação, seja ela de caráter incremental ou radical.” Dessa forma, a experiência do usuário e suas percepções é o que possibilitam a identificação das inovações nesse setor.

Outra definição do conceito de serviço em seus primórdios procura relacionar os serviços às transações que não estejam associadas à transferência de um bem (JUDD, 1964 apud LAS CASAS, 2012). Uma definição que se aplica aos dias de hoje, apresentada por Las Casas (2012, p. 7), sintetiza o pensamento vigente: “Serviço é a parte que deve ser vivenciada, é uma experiência vivida, é o desempenho.”

O conceito de serviço também é entendido como a proposição do negócio, e sob a ótica do cliente é o modo como este percebe os serviços oferecidos pela organização. Nem sempre o que é proposto pelo negócio tem o mesmo significado percebido pelo cliente (JOHNSTON, 2011). O autor ressalta que o conceito de serviço, em alguns casos, é confundido pelas organizações com a missão, visão ou ideias da organização.

Todavia este conceito se baseia no presente, no que é oferecido, visto que a missão é dotada da filosofia e princípios da empresa, a visão traça o futuro e a ideia seria uma noção inicial da qual o serviço surgiu. Nenhum desses três aspectos procura explicitar detalhes do funcionamento da prestação do próprio serviço.

É possível encontrar na literatura classificações de acordo com os tipos de serviço sob o esforço do consumidor que, segundo Las Casas (2012), podem ser divididos em: **serviços de consumo**, com suas subdivisões: de conveniência, de escolha e de especialidade; e **serviços industriais**, subdivididos em: de equipamentos, de facilidade e de consultoria/orientação.

A conveniência se caracteriza como casos de prestação de um determinado serviço em que para o consumidor não há uma vantagem explícita em optar pela escolha específica de uma empresa, seja em detrimento do preço ou qualidade. Já a escolha consiste na situação oposta, pois neste caso há uma diferenciação de custo e qualidade para o cliente, e este acaba realizando a escolha de priorizar um ou outro, além do prestígio da empresa. Na especialidade encontram-se classificados os serviços altamente específicos e técnicos, como é o caso de médicos, advogados, entre outros técnicos (LAS CASAS, 2012).

Outro modelo de classificação da tipologia de serviços é em relação à durabilidade. Facetados em consumo e empresarial os serviços podem ser classificados em perecíveis, semiduráveis e duráveis. O quadro a seguir exemplifica quais tipos de serviços são encontrados em cada uma das opções.

**Quadro 1** – Classificação dos serviços quanto à durabilidade

<b>Classificação</b>	<b>Durabilidade</b>	<b>Exemplo</b>
Consumo	Perecíveis (menos de 6 meses)	Cinema, tinturaria, eventos esportivos, mudanças.
	Semiduráveis (6 meses a 3 anos)	Contabilidade, Agências de empregos etc.
	Duráveis (mais de 3 anos)	Educação, Defesa, Saúde, Seguro de Vida, Compra de Imóveis.
Empresarial	Perecíveis (menos de 6 meses)	Manutenção de fábrica, Distribuição, Viagem, Corretagem, Computação, <i>Factoring</i> etc.
	Semiduráveis (6 meses a 3 anos)	Propaganda, Relações Públicas, Arquitetura etc.
	Duráveis (mais de 3 anos)	Consultoria, Contrato de Pesquisa e Desenvolvimento, Aluguel de Equipamento etc.

**Fonte:** Wilson (1972 apud Las Casas 2012)

Nota-se que a partir deste tipo de classificação é possível que o cliente possua uma dimensão da relação custo-benefício que irá obter de acordo com a durabilidade do serviço prestado. Conforme Las Casas (2012) a tangibilidade é um outro aspecto utilizado para a classificação dos serviços. No quadro abaixo é possível visualizar melhor os exemplos deste tipo de classificação.

**Quadro 2** – Classificação de serviços com base na tangibilidade

<b>Classificação</b>	<b>Serviços industriais</b>	<b>Serviços de consumo</b>
Serviços relacionados a produtos altamente intangíveis	Segurança, sistemas de comunicação, licenciamentos, aquisições, avaliações	Museus, agências de emprego, diversão, educação, serviços de viagem
Serviços que adicionam valores a produtos tangíveis	Seguros, contratos de manutenção, consultoria de engenharia, propaganda etc.	Reparos, tinturarias, serviços pessoais, seguros
Serviços que tornam produtos tangíveis disponíveis	Atacado, transportes, armazenamento, financeiros, arquitetura, pesquisa/desenvolvimento etc.	Varejo, venda automática, mala direta, caridade etc.

**Fonte:** Wilson (1972 apud Las Casas 2012)

É possível observar que cada tipo de classificação possui suas vantagens, a combinação entre os diferentes tipos é uma estratégia que pode ser viável.

De acordo com Gallouj e Savona (2009) as inovações em serviços podem ser divididas em três categorias: **tecnicistas**, **personalizadas** ou **integradoras**. A abordagem **tecnicista**, segundo os autores, está em declínio, visto que somente o uso das tecnologias dependendo do contexto não pode ser considerado inovador, as inovações **personalizadas** estão em uma fase mais madura, pois as organizações têm se atentado aos diversos tipos de clientes a que atendem e suas especificidades, já a abordagem **integradora** está emergindo e se expandindo, visto que procura a combinação dos outros tipos de abordagens.

A abordagem **tecnicista** está voltada à tecnologia na indústria de serviços principalmente com o uso das TICs, o que não leva em consideração as inovações não tecnológicas produzidas. Os autores ainda dizem que o uso de tecnologia é apenas um dos fatores para a inovação em serviços (GALLOUJ; SAVONA, 2009).

Já a abordagem **personalizada** foca nas especificidades da inovação numa tentativa de mudar o foco da tecnologia para os aspectos não tecnológicos do processo de inovação, tais especificidades são abordadas de uma maneira dedutiva. É possível assimilá-las com imaterialidade, interatividade e coprodução (GALLOUJ; SAVONA, 2009).

Por fim, a abordagem **integradora** procura agregar as inovações em produtos e serviços (GALLOUJ; SAVONA, 2009). Propõe que as inovações de bens e serviços sejam abordadas em uma mesma perspectiva. Tal abordagem também engloba tanto inovações tecnológicas quanto inovações que não necessitam de tecnologia.

Os autores ainda apontam algumas características em relação ao que pode ser considerado serviço: “Geralmente falando, um serviço é intangível e não tem a mesma exterioridade. É idêntico em conteúdo com aqueles que o consomem (não pode ser armazenado em estoque)” (GALLOUJ; WEINSTEIN, 1997, p. 6, tradução nossa).

Na literatura, as inovações em serviços são posteriores às inovações em produto e, segundo Moreira e Stal (2007, p. 13): “Dentro desse foco, a inovação em serviços é vista como largamente dependente da adoção de tecnologias

desenvolvidas externamente, que facilitam a prestação do serviço ou melhoram sua produtividade.” A ligação deste tipo de inovação com a tecnologia é algo comum, e é necessário que este assunto seja discutido de forma singular. Conforme De Jong *et al* apud Moreira e Stal (2007, p. 13):

O fato é que, até o momento, e talvez por algum tempo no futuro, talvez seja inútil fazer compor a inovação em serviços dentro de alguma classificação de tipos de inovação. Por suas características únicas, e também por sua complexidade, os serviços devem merecer atenção teórica e empírica especial que tente desvendar, inclusive, até que ponto os serviços são dependentes dos fornecedores para inovar e desenvolver as atividades autônomas de inovação.

Com base no exposto, infere-se que há características que possibilitam uma melhor percepção da distinção entre serviços e produtos. Consistem em: **intangibilidade**, **inseparabilidade**, **heterogeneidade** e **percebibilidade**.

A **intangibilidade**, característica dos serviços, consiste no fato de não ser possível materializar o processo em si do serviço. Algumas vezes é possível encontrar produtos físicos agregados ao serviço. A **inseparabilidade** significa que não é possível distinguir o consumo da venda, pois este processo se dá de forma simultânea. Os serviços também são considerados **heterogêneos**, pois há uma diversidade grande oferecida em variados segmentos deste setor. A **percebibilidade** está associada ao fato de que o serviço se encerra com o fim de sua prestação, portanto não é possível que seja acumulado.

De acordo com Zaninelli (2011, p. 19, tradução nossa): “Nesse contexto, o valor central dos serviços está na interação que ocorre no momento em que o serviço é prestado”. A interação do consumidor com o fornecedor do serviço é, portanto, uma das características que nos permitem diferenciar produtos de serviços. Nesse contexto, SASSER e OLSEN *et al.* (1978 apud ZANINELLI 2011) destacam ainda a percebibilidade dos serviços como uma de suas características mais marcantes, pois a oferta é feita de acordo com a demanda, que pode ser variável.

O quadro a seguir exemplifica as características de serviços na literatura. Nele é possível observar que a intangibilidade, heterogeneidade e percebibilidade são as características mais consensuais entre os autores.

**Quadro 3 – Características dos serviços**

<b>Autores</b>	<b>Características dos serviços</b>
<b>Fitzsimmons e Fitzsimmons (2000)</b>	Intangibilidade, coprodução com o cliente, simultaneidade, heterogeneidade e perecibilidade
<b>Kerine et al. (2003)</b>	Intangibilidade, incoerência, inseparabilidade e inventário
<b>kotler (2003)</b>	Intangibilidade, variabilidade, inseparabilidade, perecibilidade
<b>Pride e Ferrell (2003)</b>	Intangibilidade, inseparabilidade entre produção e consumo, perecibilidade, heterogeneidade, as relações são baseadas no cliente
<b>Solomon e Stuart (2003)</b>	Intangibilidade, perecibilidade, inseparabilidade e variabilidade
<b>Vargo e LuSch (2004)</b>	Intangibilidade, inseparabilidade, heterogeneidade e variabilidade
<b>Reinoso et al. (2009)</b>	Intangibilidade, heterogeneidade dos clientes, perecibilidade e inseparabilidade
<b>Jaw et al. (2010)</b>	Inseparabilidade, heterogeneidade e perecibilidade

Fonte: FERENHOF (2011)

A **intangibilidade** consiste na incapacidade de mensuração do serviço oferecido. Segundo Johney e Storey (1998 apud Ferenhof, 2011, p. 37): “A dificuldade decorre da intangibilidade porque os serviços são processos e não entidades físicas”. Já a **heterogeneidade** se caracteriza como a possibilidade de oferecimento de um serviço diferente para cada segmento de consumidor. A **simultaneidade** ou inseparabilidade se baseia na produção e consumo simultâneos, o que impossibilita o estoque de serviços. A **percecibilidade** significa que os serviços expiram após sua prestação, não sendo possível armazená-lo, por isso os serviços são prestados conforme a demanda exige.

Há elementos essenciais que envolvem o processo de inovação, Cassiolato e Lastres (2000) apontam que para uma melhor compreensão deste processo é necessário considerar os seguintes fatores:

- Reconhecimento da informação e do conhecimento como elementos centrais no desenvolvimento de nações, regiões, setores;
- Entendimento da inovação como um processo de busca e aprendizado, dependente de interações, de acordo com os moldes culturais da organização;
- Diferenças no processo de aprendizagem pelos agentes institucionais;
- Há importantes diferenças de sistemas de inovação de acordo com países, regiões e o contexto é que irá ditar o sistema mais adequado;
- Por um lado se tem registros de conhecimentos tangibilizados, porém, existem conhecimentos que não são passíveis de externalização, portanto sua transmissão é um desafio.

Em uma biblioteca, por exemplo, a integração ou inseparabilidade ocorre no momento em que um material é emprestado, quando o usuário recebe orientações do bibliotecário de referência, entre outras situações. Já a perecibilidade pode ser ilustrada pela oferta de algum novo serviço que não obteve demanda e em virtude disso a biblioteca interrompe sua oferta. Um exemplo disso é o serviço de comutação bibliográfica, que anteriormente fornecia cópias impressas de artigos ou capítulos de livros para outras instituições. Percebeu-se a agilidade para o usuário e redução de custos com o envio do material digitalizado que a maioria das bibliotecas oferece somente essa opção de envio.

Fatores como a heterogeneidade e a intangibilidade também podem ser observados nas Unidades de Informação. Há heterogeneidade quando se estabelecem diferentes condições de prazos e quantidades de materiais para empréstimo de acordo com o perfil do usuário. Já a intangibilidade é um desafio a ser medido ou mensurado, como por exemplo o grau de satisfação dos usuários quando de sua experiência de consumo de um serviço.

Quando se fala no conceito de serviços aplicado ao design, mais especificamente DT, alguns princípios devem ser considerados: o serviço deve ser **centrado no usuário, cocriativo, sequencial, evidente e holístico** (STICKDORN; SCHNEIDER, 2014).

Os serviços necessitam ser **voltados para os usuários**, pois a utilização por parte deles dependerá de sua satisfação. A **cocriatividade** permite que os stakeholders, que consistem nos próprios usuários, colaboradores, fornecedores e gestores, possam trabalhar em conjunto para obter soluções viáveis. **Sequencial**, pois a jornada que o usuário percorre precisa ser levada em consideração, analisando cada etapa desde a necessidade do cliente até a entrega e pós-venda/consumo do serviço. Ser **evidente** é uma estratégia de tangibilizar o processo do serviço para que seja mais fácil de visualizar a experiência do usuário. Por fim este processo deverá ser **holístico** para se ter uma visão geral de todo o ambiente em que o serviço se desenvolve. (STICKDORN; SCHNEIDER, 2014)

As inovações em serviços são difíceis de serem mensuradas e estão ligadas à Pesquisa e Desenvolvimento das organizações. “Pode-se utilizar ainda mensurações, tais como: formação dos empregados, informações sobre custos de desenvolvimento e *marketing*.” Conforme Sundbo e Gallouj (1998 apud Yu e Klement 2006), o processo de inovação em serviços pode ser impulsionado por forças externas e internas.

As forças externas correspondem “[...] às trajetórias institucionais, tecnológicas, gerenciais, sociais e profissionais que influenciam determinados serviços [...]” (SUNDBO; GALLOUJ, 1998 apud YU; KLEMENT, 2006, p. 6). Além de considerar os clientes, fornecedores e investidores como peças essenciais nesse processo. Em relação às forças internas existem ações institucionais que procurem sistematizar o processo de inovação, bem como mudança de práticas, envolvimento da equipe e planejamento estratégico (SUNDBO; GALLOUJ, 1998 apud YU, KLEMENT, 2006).

O modo com que as inovações em serviços ocorrem, portanto, possuem um forte vínculo com a tecnologia, o que segundo Barras (1986 apud Klement e Yu 2008) pode ser comparado ao ciclo reverso do produto, dividido em três fases: aplicação da tecnologia no sentido de uma melhora da eficiência na entrega dos serviços; aplicação da tecnologia na melhoria da própria qualidade do serviço; e, por fim, a tecnologia com geradora da produção de novos serviços.

### 2.3 INOVAÇÃO EM SERVIÇOS DE INFORMAÇÃO

Serviços informacionais podem ser descritos de diversas maneiras e ser oferecidos em ambos os ambientes: virtual e físico. A definição de serviços de informação na literatura apresenta características comuns aos serviços, em geral. Uma das principais características que merece destaque é a intangibilidade, sendo que o usuário da informação é o elemento-chave para a prestação deste tipo de serviço. “O usuário vivencia o serviço que lhe é prestado e o avalia de acordo com as suas crenças, valores e expectativas.” (BORGES, 2007, p. 117) Portanto, a experiência que o usuário vivenciará é algo carregado de questões subjetivas, daí a importância de se oferecer serviços personalizados que sejam voltados para um determinado perfil de usuário.

Os investimentos neste setor são insuficientes para atender as demandas informacionais dos usuários. Amaral (1995) afirma: “Ao mesmo tempo, as bibliotecas e os serviços bibliotecários são pouco entendidos pelos governantes, redundando em baixo status profissional.” Os bibliotecários sentem-se desvalorizados por esta carência de investimento nas bibliotecas, tornando-se um desafio conseguir realizar um trabalho de qualidade dentro de suas limitações.

A autora ainda ressalta que políticas e diretrizes que incentivem o desenvolvimento de bibliotecas e Unidades de Informação em geral devem abranger desde as bibliotecas públicas e escolares até bibliotecas universitárias. Muitos acadêmicos possuem um primeiro contato com a pesquisa científica somente quando ingressam na universidade, o que dificulta o trabalho do bibliotecário que necessita criar condições favoráveis para auxiliar esse tipo de serviço, visto que os usuários não possuem um contato anterior com esse tipo de pesquisa.

A inovação nos serviços de informação é importante pois, assim como as empresas necessitam manter-se competitivas no mercado em que atuam, as bibliotecas, seja por meio da geração de produtos ou serviços, necessitam realizar uma gestão da inovação de qualidade para se manter atrativas a seus usuários (PASSOS *et al.* 2016).

Segundo Foskett (1958): “os níveis de serviços de informação são, contudo, condicionados, de modo bem definido, pela natureza da informação com que lidam e assim podem variar enormemente.” No bojo desta pesquisa o foco serão os serviços de informação oferecidos por bibliotecas universitárias, que possuem

como característica principal a informação científica, porém é sabido que esses serviços não se limitam a este tipo de informação.

Tais serviços procuram auxiliar as atividades de ensino, pesquisa e extensão desenvolvidas na universidade. O papel principal do bibliotecário neste caso é o de mediação da informação, seja ela científica ou não. A biblioteca pode propor uma ação cultural, uma atividade lúdica ou até mesmo espaços de relaxamento dentro de seu ambiente, desde que isso esteja atendendo as necessidades de seus usuários.

O Conselho de Artes da Inglaterra (Arts Council England) elaborou um documento intitulado *Envisioning the library of the future Phase 1: a review of innovations in library services*<sup>7</sup> em que é possível encontrar diversos exemplos de bibliotecas que tem oferecido serviços inovadores. Entre alguns exemplos podemos citar o The Digital Bazaar promovido por bibliotecas londrinas e serviços voltados para jogos propostos pela DOK, na Dinamarca.

The Digital Bazaar é um evento mensal mantido nas bibliotecas do Lambeth em que pessoas locais vão para ajudar, orientar ou compartilhar seu próprio conhecimento sobre o uso da tecnologia. Nas edições do evento os participantes aprendem e trocam experiências sobre diversas atividades como: como usar o celular, como postar fotos online, como vender alguma coisa no e-bay, como emprestar ebooks e como realizar chamadas de vídeo. (ART COUNCIL ENGLAND, 20[1?], tradução nossa)

A biblioteca DOK “não é simplesmente um local para encontrar informação, a biblioteca é também um local onde a informação é tornada acessível, atrativa e enriquecedora.” Um exemplo que ilustra o espírito inovador dessa biblioteca é o trabalho com jogos e gamificação<sup>8</sup> na biblioteca. “DOK tem introduzido gamificação em seus serviços (significa que a experiência do usuário é enriquecida por meio de jogos e recompensas, etc.)” O que torna o local estimulador para os frequentadores. (ART COUNCIL ENGLAND, 20[1?], tradução nossa)

Para Rozados (2004, p. 28), a respeito dos serviços de informação: “Se uma das funções das unidades de informação é informar, o principal objetivo do serviço de informação é conseguir que todas as informações solicitadas sejam

---

<sup>7</sup> Tradução: Prevendo a biblioteca do futuro Fase 1: uma revisão das inovações em serviços de biblioteca.

satisfeitas.”. Nota-se desta maneira uma preocupação em suprir as necessidades dos usuários, colocando-os como atores principais, sobre os quais os serviços deverão focar.

Numa tentativa de estabelecer uma tipologia para os serviços de informação, Borges (2007) define duas categorias: serviços de atendimento à demanda e serviços de antecipação à demanda. Os serviços de atendimento à demanda são serviços com fluxo comum em bibliotecas como rotinas do balcão de atendimento (empréstimos, devoluções, renovações, reservas, entre outros) e serviços de antecipação à demanda podem ser ilustrados como serviços que desejam criar uma expectativa informacional no usuário, como por exemplo os serviços de disseminação seletiva da informação, divulgação de serviços novos ou desconhecidos, treinamentos, entre outros.

Não é satisfatório apenas disponibilizar o acesso à informação, é preciso que as habilidades e competências sejam desenvolvidas pela comunidade acadêmica, para que, de fato, ela saiba fazer uso dos serviços e aprendizagem. Com a vasta quantidade de informações disponíveis na internet, cabe ao bibliotecário estimular o uso de fontes de informações confiáveis.

Os serviços de informação, são, portanto, essenciais para os usuários de informação e apresentam a característica da intangibilidade. Para que seja possível oferecer um serviço de qualidade é necessário conhecer bem os diferentes públicos que frequentam as Unidades de Informação, desta forma serão prestados serviços personalizados, o que os caracterizam como heterogêneos. “A expansão de novas tecnologias criou desafios às bibliotecas, principalmente no que diz respeito à criação de novos serviços de informação. No entanto, ao contrário do que imaginavam, estas transformações não significaram o desaparecimento das bibliotecas.” (CUNHA; CANDIDO, 2017)

Quanto aos fatores que influenciam os serviços informacionais, Vergueiro (2002) destaca: fatores **tecnológicos, econômicos, políticos e sociais**. Fatores tecnológicos se referem à forma que a tecnologia transformou a demanda e oferta por serviços de informação: as bibliotecas digitais e virtuais, por exemplo, conforme salienta o autor, eram uma realidade distante em que tanto usuário quanto acervo dispensariam a presença física.

Nos fatores **econômicos** é exemplificada a questão do alto custo com assinaturas de periódicos (VERGUEIRO, 2002). Uma das alternativas para este

desafio são os consórcios de bibliotecas, em que os custos acabam sendo gerenciados de uma maneira melhor.

Como fatores **políticos** há uma tendência à diminuição de fronteiras entre países, fruto da globalização, porém o autor ressalta a dificuldade com questões que permeiam esse âmbito como violação de direitos autorais, pirataria, entre outros.

Quanto aos fatores **sociais**, há uma exigência de instituições de informação, como as bibliotecas, de se inserirem no universo tecnológico, por uma questão de sobrevivência, conforme aponta o autor.

A inovação em Unidades de Informação, conforme destaca Bragança *et al.* (2016, p. 243) pode ser aplicada em várias dimensões como:

- na busca de práticas profissionais,
- no aprimoramento das técnicas e processos,
- na melhoria da estrutura física e organizacional,
- no investimento em pesquisa e desenvolvimento de tecnologias da informação,
- nas estratégias de marketing voltada para produtos, serviços e relacionamento com seu público,
- influenciando no reposicionamento da imagem da instituição.

Há uma vasta quantidade de áreas em que a inovação pode contribuir no contexto das Unidades de Informação, ainda que este tipo de organização não vise fins lucrativos, ela pode se beneficiar das inovações com o objetivo de criar atrativos para seu público.

Desta forma, a inovação é um diferencial que agrega valor ao trabalho do bibliotecário, pois propõe uma constante preocupação em acompanhar as necessidades e desejos do público-alvo da organização, tornando-se, portanto, um atrativo para que a organização possa se destacar e cativar seus usuários. Para uma melhor compreensão, a seguir são apresentadas as dimensões do processo de inovação.

## 2.4 DIMENSÕES DO PROCESSO DE INOVAÇÃO

O processo de inovação envolve vários fatores dentro de uma organização, dentre eles: **cultura organizacional, perfil do gestor, relacionamento entre a equipe, público-alvo, orçamento e infraestrutura.**

A cultura organizacional é o ambiente criado pela alta administração (na maioria das vezes) em que é possível perceber os valores, crenças e atitudes que a instituição possui. Organizações inovadoras possuem uma cultura que estimula a criatividade, na qual a equipe sente-se motivada a contribuir com ideias para a melhoria do desempenho, seja da prestação de serviços ou da própria rotina de trabalho.

A cultura organizacional, necessária para que a inovação ocorra, se caracteriza por valores e crenças presentes nos objetivos da organização, portanto tem caráter atitudinal e não se prende a instrumentos formais de gestão. (GOBARA; *et al.*, 2010). Esta cultura será influenciada e construída a partir do perfil do gestor, do engajamento da equipe com o produto ou serviço, do próprio relacionamento entre os colaboradores, orçamento destinado à inovação, infraestrutura, entre outros elementos.

O perfil do gestor diz muito sobre a motivação e engajamento da equipe de trabalho, quando a equipe identifica que há empatia e um canal de diálogo aberto por parte da gestão, esta se sente como peça fundamental para o bom andamento das atividades.

O relacionamento entre a equipe deve ser harmonioso, aberto ao diálogo, diversidade e colaboração. Quando há um bom ambiente de convivência entre a equipe, fruto da cultura organizacional, há um engajamento maior dos colaboradores na busca de tornar as rotinas e práticas do serviço melhores e mais eficazes.

O processo de inovação dos serviços de informação em bibliotecas deve ser baseado na experiência do usuário. Pensar na jornada percorrida por este usuário proporcionando-lhe uma boa experiência de uso dos serviços é um atrativo. O DT tem sido considerado uma opção para auxiliar neste processo. O bom uso da

tecnologia também é outro fator que possibilita que as inovações ocorram. A Internet das Coisas<sup>9</sup> também é outra fonte de inovação em serviços (WÓJCIK, 2019).

O uso da Internet das Coisas nos serviços oferecidos pelas bibliotecas pode ser realizado para entregar informações contextuais em tempo real, auxiliar na oferta de suporte relacionados a dispositivos móveis, bem como em treinamentos de conteúdo personalizado. “O uso de técnicas de marketing inovadoras com tecnologia baseada na Internet das Coisas promove as bibliotecas e organiza eventos que ajudam a construir a imagem da biblioteca como uma instituição moderna que segue as tendências atuais.” (WÓJCIK, 2016, p. 411)

Nesse contexto, o processo de inovação pode ser definido como: “[..] o desenvolvimento e a implementação de novas ideias por pessoas que, ao longo do tempo, se envolvem em transações com outras, dentro de um contexto institucional.” (VAN DE VEN, 1986, p. 591 apud MOREIRA; STAL, 2007, p. 16). Portanto, é necessário que as ideias geradas sejam implementadas na cultura organizacional para que de fato possam caracterizar este processo. Em relação as etapas que o processo de inovação apresenta Moreira e Stal (2007) aponta:

Um processo de inovação inicia-se pela geração de novas ideias (idealização), segue com o refinamento do conceito da ideia proposta (conceituação), passa pela redução das incertezas (experimentação) e chega a concreta transformação dos mesmos em inovação (implementação).

Existem alguns fatores que influenciam o processo de inovação nas organizações. O primeiro deles é a **inserção da inovação no plano estratégico** da empresa; **processo estruturado** com etapas a serem seguidas, para que a inovação seja contínua e que se estabeleça uma cultura que crie condições favoráveis para que a inovação ocorra; e por fim, **os resultados**, necessários para que a organização possa obter vantagens com o processo (FREITAS FILHO, 2013). Contudo, muitas empresas deixam de inovar por acreditarem que os resultados serão visíveis a curto prazo, quando o que ocorre é o oposto. Por ser um processo sistematizado e complexo que envolve várias etapas como mudança de

---

<sup>9</sup> Internet das Coisas (em inglês Internet of Things) pode ser definido pela autora como: “[...] a principal ideia da IoT é baseada na premissa que objetos comuns do dia-a-dia são equipados com sensores apropriados em rede que possibilitam se comunicar com certas tarefas.”

mentalidade, seja da própria cultura organizacional estabelecida, seja de seus próprios fornecedores e clientes, é algo que trará benefícios maiores a longo prazo.

A inserção da inovação no planejamento estratégico da empresa consiste em quatro etapas: diagnóstico, conceito de inovação, indicadores e metas. O diagnóstico permite avaliar a situação atual da empresa, bem como sua capacidade inovadora, competitividade, desenvolvimento de produtos e serviços. Já na próxima etapa da definição do conceito de inovação é relevante saber o que é considerado ou não inovação pela organização, para que seja possível avançar para a próxima fase dos indicadores que permitem acompanhar e controlar as inovações. Por fim, as metas possibilitam traçar objetivos futuros, visualizando onde a organização pretende chegar.

Algumas teorias em torno do processo de inovação surgiram numa tentativa de compreender melhor o entendimento da dinâmica das inovações. Em um primeiro momento tem-se duas grandes divisões: a) pesquisas realizadas em níveis maiores de agregados e b) pesquisas realizadas em nível de empresa individual. A primeira divisão procura investigar dados relativos a um nível macro como nações, ou segmentos de determinados ramos de atividades. Já a segunda divisão (foco desta pesquisa) procura desenvolver estudos aplicados às organizações (MOREIRA; STAL, 2007).

O quadro a seguir apresenta as perspectivas de pesquisa em inovação a nível empresarial. Nele é possível identificar as diferenças e similaridades entre as três abordagens: individualista, estruturalista e interativa.

**Quadro 4** – Perspectivas da pesquisa em inovação

	<b>Individualista</b>	<b>Estruturalista</b>	<b>Interacionista</b>
Pressupostos básicos	Os indivíduos causam a inovação	A inovação é determinada por características estruturais	A inovação é produzida pela interação entre as influências estruturais e as ações dos indivíduos
Conceitualização de uma inovação	Objetos ou práticas estáticos e objetivamente definidos	Objetos ou práticas estáticos e objetivamente definidos	As inovações são sujeitas à reinvenção e reconfiguração
Conceitos básicos	Campeão Líder Empreendedor	Meio ambiente Tamanho Complexidade Diferenciação Formalização Centralização Tipo estratégico	Choques Proliferação Capacidade inovadora Contexto
Metodologia de pesquisa	Levantamentos (questionários)	Levantamentos (questionários)	Estudos de caso Relatos de ocorrência

Fonte: Moreira e Stal (2007)

De acordo com a perspectiva individualista, os indivíduos são considerados as principais fontes de inovação nas organizações. Aspectos como a **criatividade**<sup>10</sup>, **ambição**<sup>11</sup> e **valores** são características inerentes a eles. Já a perspectiva estruturalista é baseada na cultura organizacional em que o principal objetivo é a sobrevivência da organização. Por fim, a perspectiva interativa é a

<sup>10</sup> “A criatividade é um processo cognitivo, individual ou coletivo, que gera ideias e perspectivas originais para uma determinada questão problemática ou não. Nesse sentido, acredita-se que a criatividade é pensar algo original e a inovação é a execução, ou seja, a inovação é a implantação da ideia criativa.” (VALENTIM, 2008, p. 4)

<sup>11</sup> “Grande desejo de realizar ou atingir algo.” <https://dicionario.priberam.org/ambi%C3%A7%C3%A3o>

combinação das duas perspectivas anteriores, alinhada ao contexto político em que as inovações ocorrem (MOREIRA; STAL, 2007).

Organizações que possuem uma cultura organizacional que evidencia a inovação estão mais abertas a novas ideias, investem no estímulo à criatividade, estão dispostas a correr riscos e aprender com as falhas. Na próxima seção são abordados alguns conceitos e reflexões a respeito das bibliotecas universitárias.

Nesse contexto, ressalta-se que há uma percepção de que as Bibliotecas Universitárias buscam maneiras de inovar na oferta dos serviços, bem como o desenvolvimento de novos serviços. Tais inovações devem ser criadas a partir das necessidades da comunidade acadêmica.

## 2.5 BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS

O panorama histórico que contextualiza as primeiras bibliotecas no Brasil é marcado por três períodos importantes: o primeiro período é marcado pelo surgimento das Bibliotecas dos Conventos e Particulares, o segundo possui como marco a fundação da Biblioteca Nacional e, por fim, o último período compreende a criação da Biblioteca Pública da Bahia. A história das bibliotecas é ilustrada por altos e baixos, procurando sobreviver até os dias atuais a diversos desafios (SANTOS, 2010).

Os registros do primeiro período são encontrados em maior quantidade a partir do século XVIII. Nesta época percebe-se a “existência de uma vida cultural mais significativa” (SANTOS, 2010, p. 52). Surgem várias bibliotecas de conventos mineiros, além da biblioteca do Colégio Jesuíta do Rio de Janeiro. Nesta época também é criado o primeiro catálogo brasileiro pelo Irmão Antônio da Costa. É a partir do final do século XVIII e início do séc. XIX que a leitura e as discussões sobre livros começam a ser mais incentivadas, surgindo então bibliotecas particulares (SANTOS, 2010).

A respeito deste primeiro período histórico no qual as bibliotecas eram ligadas à religiosos, Silveira (2014, p. 69) descreve: “As bibliotecas que existiam possuíam acervos fechados, as quais eram destinadas apenas a uma minoria que frequentava os mosteiros e ordens religiosas. O suporte de

informação eram os manuscritos copiados pelos monges, para uso da própria igreja.”

O segundo período tem suas origens com a vinda da família real portuguesa e seu acervo da Real Biblioteca de Portugal, que contava com mais de 60 mil obras entre livros, manuscritos, estampas, mapas e moedas. Este acervo, no entanto, não foi transportado para a colônia junto com a família real. Aos poucos os caixotes com as obras foram sendo enviados para o Brasil. “A biblioteca foi oficialmente inaugurada no dia 13 de maio de 1811, data de aniversário de D. João, porém nas instalações do Hospital da Ordem Terceira do Carmo, sendo franqueada apenas aos estudiosos mediante prévia solicitação.” A biblioteca foi aberta ao público somente no ano seguinte (SANTOS, 2010).

A respeito das bibliotecas nacionais, que caracterizam o segundo período Chartier (2002) apud Andrade (2009, p. 18) descreve as principais iniciativas que demarcam o surgimento deste tipo de instituição:

[...] constituíam-se de coleções adquiridas de diversas formas: pela reunião das bibliotecas dos membros da Família real; pelos confiscos operados às expedições militares vitoriosas; pela obrigação do depósito de exemplares pedido aos livreiros e impressores; por doações; pela aquisição de obras particulares compradas no exterior por viajantes, diplomatas.

A primeira biblioteca pública brasileira, localizada na Bahia, surgiu pela iniciativa de intelectuais que iam às escondidas, em clubes maçônicos, ideias filosóficas e políticas. Sua criação também se deu no dia 13 de maio de 1811 e teve grande influência do rico senhor de engenho Pedro Gomes Ferrão Castelo Branco. Seu acervo inicial era de 4 mil obras. Esta biblioteca passa a ser considerada a primeira biblioteca pública pois diferia das bibliotecas dos conventos e particulares por não restringir o acesso ao público e da Biblioteca Nacional pelo fato desta somente ter tido seu acervo transferido para a colônia. (SANTOS, 2010)

A história da fundação da primeira Biblioteca Universitária (BU) remonta ao século XIII, mais especificamente à França, na Universidade de Sorbonne, em Paris. Tal fato pode ser considerado um marco, pois anteriormente havia um catálogo unificado que direcionava os estudiosos sobre quais bibliotecas possuíam o material, ligadas aos monastérios (SANTOS, 2012).

Atualmente, BUs são órgãos que têm enfrentado ao longo de sua existência uma mudança de paradigma, assim como os demais tipos de biblioteca. Ainda que em sua missão essencial de ser fundamental no auxílio das atividades de ensino, pesquisa e extensão, os interesses e perfis da comunidade acadêmica têm se transformado.

Essa mudança muito se relaciona com as tecnologias, em geral. A geração dos nativos digitais, que é o principal público deste tipo de unidade de informação, possui a tecnologia como ferramenta indispensável em seu cotidiano. A respeito desta relação, Zaninelli *et al.* (2016, p. 150) afirmam: “[...] a evolução tecnológica tem um papel relevante no que tange às interações entre as pessoas e, por consequência, no processo de compartilhamento da informação entre elas.”

Quanto aos serviços oferecidos basicamente, as BUs caracterizam-se por possibilitar acesso à informação que subsidie as atividades curriculares voltadas para o ensino, pesquisa e extensão. Entretanto, há uma preocupação por parte dos profissionais deste tipo de biblioteca em ir além desses serviços básicos oferecendo diferenciais que tornem este tipo de ambiente atrativo.

Serviços como empréstimos, devoluções, reservas e renovações têm se modernizado, tornando o usuário mais independente, ao mesmo tempo em que ações que permitam que o usuário enxergue a biblioteca como um espaço democrático, aberto aos mais diversos usos, têm surgido. A seguir se discute exemplos de serviços inovadores oferecidos em BUs, as informações foram retiradas das redes sociais das bibliotecas.

Portanto, conforme Santa Anna e Costa (2017) esse tipo de biblioteca tem sobrevivido devido à sua capacidade de inovação, aliada às tecnologias, acompanhando as tendências para se adaptar às necessidades de seus usuários. Ainda segundo os autores: “A necessidade de mudanças nesses espaços está ligada às transformações sociais e ao desenvolvimento do conhecimento científico produzido pelas áreas que fomentam a prática profissional.” (SANTA ANNA; COSTA, 2017, p. 2017)

No caso do setor público, as dificuldades enfrentadas relacionam-se com o pouco investimento no contexto educacional, burocracia excessiva e resistência à mudança por parte dos servidores. No setor privado reconhece-se uma maior facilidade na implantação de novas ideias. Este tipo de biblioteca possui mais

investimentos por pertencerem a instituições educacionais com fins lucrativos, portanto a cultura organizacional tende a ser mais aberta à inovação.

Apesar de seu paradigma ter se alterado com o passar dos anos, as BUs ainda carregam diversos desafios e características ligados à própria gestão da universidade, carência de pessoal para atender a demanda da comunidade acadêmica com eficácia e a própria mentalidade do bibliotecário em si, que em alguns casos ainda carrega um apego excessivo a questões técnicas e burocráticas, deixando em segundo plano o alvo principal das bibliotecas: o usuário (MIRANDA, 2006).

Dessa forma, os serviços oferecidos pelas BUs precisam ser adaptados conforme as necessidades da comunidade acadêmica, que em determinado momento podem satisfazer tais necessidades, já em outros não. Uma simples mudança no horário de atendimento em período de provas, por exemplo, é algo que pode gerar valor aos estudantes e pode servir de apoio aos docentes em suas atividades. A biblioteca também pode ser vista como um ponto de encontro seja para estudo, para promoção e oferta de ações culturais, na conscientização da comunidade em relação a seus direitos e deveres (DOMINGO, 2005).

A tecnologia, como não poderia ser diferente, é vista como um grande fator que impulsionou a evolução das bibliotecas no qual o paradigma, antes voltado para a materialidade, o acervo em si, passa a ser o acesso, o uso que o usuário fará deste material e do espaço. “[...] os usuários têm necessidades muito específicas e o bibliotecário pode auxiliá-los a filtrar o que realmente eles desejam, no acesso à enorme quantidade de informação.” (MORIGI; SOUTO, 2005, p. 196).

As inovações em BUs são necessárias para que estas continuem sendo utilizadas pela comunidade de forma intensa e o espaço seja dinâmico e empreendedor aos olhos do usuário. Seja pelos produtos ou serviços oferecidos, seja por diferenciais em horários de atendimento estratégicos, marketing ou pelo próprio ambiente físico que possui.

Passos e Varvakis (2017) afirmam que a BU do futuro será caracterizada pela mudança nos processos, pessoas e tecnologia. Os autores ainda apontam algumas tendências encontradas na literatura como *makerspaces*, sala de aula invertida, formas alternativas de arrecadar recursos, aprendizagem colaborativa, entre outros. Há uma mudança perceptível de como o uso do espaço, em especial das BUs, será diferente do uso atual.

Em relação aos *makerspaces*, Zaninelli e Santos Neto (2017) ressaltam: “O movimento maker nas bibliotecas objetiva não somente dar acesso à tecnologia como também capacitar os usuários em relação às suas competências informacionais e digitais, para que os mesmos possam tangibilizar suas ideias e seus projetos.” O usuário passa a ser protagonista na prototipação de seus projetos, desejando que o ambiente da biblioteca possa lhe proporcionar o estímulo necessário à criatividade, colaboração e experimentação.

Esta tendência pode ser observada a nível mundial, principalmente em bibliotecas públicas. Além de estimular a criatividade, coloca a biblioteca como um local atrativo, propício à colaboração e ao compartilhamento. O papel deste tipo de unidade de informação pode ser explicado por Santa Anna e Costa (2017, p. 40):” Essas Unidades de Informação devem revestir-se de uma política institucional pautada na gestão estratégica e na inovação, tendo em vista tornarem-se competitivas e trabalhar em prol da melhoria contínua.”

As BUs também têm sido enxergadas como um espaço de colaboração e criação – *Makerspaces*, *Information Commons* e *Coworking* são ações que podem ser desenvolvidas nestes ambientes. Tais ações são consideradas estratégias de inovação que têm como objetivo estar à frente das necessidades de informação e desejos dos usuários.

Segundo Silveira (2014, p. 69) *Information Commons* pode ser definido como: “espaço físico ou virtual onde recursos de informação podem ser acessados e utilizados”. O autor ainda coloca que o desafio das BUs é o de utilizar melhor esses recursos. “Diante disso, o *Information Commons* surge como uma forma de ampliar as possibilidades de aprendizagem e utilização de recursos dentro da biblioteca universitária” (SILVEIRA, 2014, p.69).

Os *makerspaces* são considerados ambientes que estimulam a criatividade e a criação, seja por meio de computadores, impressoras 3d, entre outras ferramentas. E os espaços de *coworking* são pensados para que as pessoas, ainda que realizem serviços diferentes ou pertençam a empresas distintas, utilizem o mesmo espaço, o que possibilita a troca de experiências e economia de custos com escritório.

Tais exemplos abordados demonstram que o paradigma que as primeiras bibliotecas possuíam, o de guarda e preservação do conhecimento registrado, no qual o foco era principalmente o acervo, muito se transformou, pois as

características das próprias universidades e de seu público são diferentes. Atualmente o foco passa ou deveria passar a ser o usuário e o uso que este faz do ambiente. A informação não se limita mais ao suporte físico do papel e o acesso a ela se tornou dinâmico, rompendo barreiras de tempo e espaço.

Cabe ainda destacar a importância que o bibliotecário possui nesta mudança de paradigma que as BUs têm sofrido ao longo do tempo. Silva, *et al* (2017, p. 54) afirmam: “O profissional bibliotecário precisa ser menos tecnicista e mais humanista, desenvolvendo habilidades em comunicação oral, conhecimento em bases de dados e ferramentas tecnológicas em geral.” A tecnologia da informação e comunicação teve um papel fundamental para que tais mudanças pudessem ocorrer. De acordo com Morigi e Souto (2005, p. 189):

No presente, com os recursos da informática, é possível converter elementos da realidade física e material para a realidade virtual, facilitando a transferência da informação. Nas bibliotecas universitárias, por exemplo, isso é percebido pela introdução das tecnologias de informação e comunicação (TICs) que trouxe alterações na rotina e no ambiente de trabalho do bibliotecário, no perfil do profissional e no processo de interação entre os bibliotecários e os usuários.

Ainda sobre as transformações que as BUs passam, Saraiva e Quaresma (2015, p. 11) discorrem:

Este novo modelo permitirá desenvolver continuamente as competências pedagógicas, tecnológicas, de comunicação, de gestão e técnicas dos profissionais de informação, transformando a biblioteca universitária em parceria na investigação, na pedagogia e literacia informática e de informação, na produção de novos conteúdos e no ensino e aprendizagem mais colaborativos, sendo um elo inalienável para a visão e missão da própria instituição acadêmica onde se integra.

Uma abordagem de inovação que pode contribuir no âmbito das inovações em bibliotecas é o DT, que é investigado no âmbito da CI no contexto dos estudos de usuário. No processo de DT, o ser humano é colocado no centro e as inovações geradas, sejam elas produtos ou serviços, buscam resolver as necessidades desse usuário. Além disso, todo o processo se dá de forma

colaborativa, empática e experimental, as falhas não são vistas como fracassos, mas do ponto de vista do Design Thinking, portanto, como formas de aprendizagem.

## 2.6 DESIGN THINKING

Como forma de propiciar ao leitor uma melhor compreensão desta seção, é apresentada uma contextualização sobre o próprio conceito de design e suas variações.

A palavra inglesa *design*, que possui o significado de “intenção, propósito, arranjo de elementos num dado padrão artístico”, tem sua origem proveniente do latim *designare* (marcar, indicar) e do francês *désigner* (designar, desenhar). O termo passa a ser utilizado na Revolução Industrial associado ao modelo de produção, antes artesanal, em que o próprio artesão era responsável por projetar o desenho e executar a fabricação dos artefatos, dedicando muito tempo à produção de cada produto. (CAVALVANTI; FILATRO, 2017).

Durante a Revolução Industrial, no entanto, o processo de produção estava focado na divisão de trabalho e produção em massa. Há uma preocupação com a padronização da produção e por esse motivo um bem não poderia sair diferente do outro no final do processo. O que importava era produzir mais no menor período de tempo possível (CAVALCANTI; FILATRO, 2017).

O processo de design pode ser dividido em sete etapas: **definir, pesquisar, gerar ideias, testar protótipos, selecionar, implementar e aprender**. Segundo Ambrose e Harris (2011), o primeiro passo deste processo é **definição** do problema e o público-alvo para o qual a solução será gerada. Nesta etapa é possível obter uma compreensão detalhada do desafio bem como descobrir as limitações impostas. Uma boa definição do problema é algo que fará com que o projeto alcance o sucesso esperado. Algumas questões como quem, por que, o que e onde são importantes para que o problema seja definido corretamente.

A **pesquisa** permite coletar dados sobre o histórico do problema, sejam esses dados qualitativos ou quantitativos, bem como identificar possíveis barreiras. Entrevistas com os usuários são realizadas para entender o perfil do público-alvo armazenando informações suficientes para estimular a geração de ideias.

Na **geração de ideias** são realizados *brainstormings* após identificadas as necessidades e expectativas do usuário. Nesta etapa a criatividade é essencial para gerar um grande número de soluções. É possível também retomar alguma das fases anteriores caso haja incompreensão do desafio ou por falta de informações sobre determinado aspecto.

O **teste de protótipos** busca materializar ideias desenvolvidas na etapa anterior e sua funcionalidade, a validação com grupos de usuários é o que permitirá descobrir a viabilidade e aprimoramento da ideia original.

A **seleção** trata da escolha das propostas mais viáveis de acordo com os objetivos propostos, orçamento, prazo, e principalmente a escolha do cliente. A **implementação** consiste na entrega da solução escolhida ao usuário final, as especificações definidas são conferidas para que o projeto esteja alinhado à expectativa do usuário. O **aprendizado** permite que os envolvidos possam aprimorar seus conhecimentos por meio do feedback dos clientes e pode ser aplicado em todas as etapas. Em suma, Ambrose e Harris (2011) defendem que, apesar do processo tender a ser linear, ele permite a retomada de etapas anteriores.

O DT, abordagem de inovação centrada no ser humano que se baseia na criatividade, empatia e experimentação (BROWN, 2017), tem ganhado adeptos no setor de produtos e serviços por ser desenvolvida para e em conjunto com clientes e equipes multidisciplinares. O incentivo a ideias ousadas (ainda que não sejam viáveis) também é um diferencial, visto que elas serão testadas e avaliadas por meio de protótipos. Ajustar a ideia original também é possível, já que o processo é iterativo. É possível ainda realizar análises da viabilidade de implementação, seja ela financeira, de recursos humanos e das necessidades dos usuários.

Na literatura é possível encontrar diversas abordagens para inovação. A viabilidade da maneira em que a inovação será desenvolvida se altera de acordo com o contexto em que a organização está inserida. O Design Thinking tem se destacado como uma abordagem de inovação e também uma ferramenta que pode auxiliar na gestão da informação e do conhecimento. Outra abordagem de inovação utilizada pelas organizações é o Design Sprint. O DT se utiliza de ferramentas como Business Model Canvas, a Lean Startup<sup>13</sup>.

---

<sup>13</sup>[https://vanzolini.org.br/?post\\_type=curso&p=5830](https://vanzolini.org.br/?post_type=curso&p=5830)

O Design Sprint é uma metodologia ágil de inovação, criada por uma das ramificações do Google, a Google Ventures. É bastante utilizada por profissionais que trabalham com experiência do usuário. O Design Sprint é bastante similar ao Design Thinking, pois propõe um desafio e também prega que as ideias precisam ser tangibilizadas para que seja possível descobrir se é viável. Esta metodologia é bastante utilizada por desenvolvedores de produtos, e a diferença entre ela e o DT é que deve ser executada em 5 dias, conforme mostra a figura abaixo (ARTY, 2019?).

**Figura 1** – Design Sprint



Fonte: Arty, 2019?.

A proposta é que o processo seja executado em uma semana, começando na **segunda-feira** com o mapeamento das informações sobre o desafio, entrevista com especialistas, observar quem é o público-alvo para o qual a solução será gerada. Na **terça-feira** são feitos esboços das ideias captadas no dia anterior, aperfeiçoando-as e realizando modificações. Já na **quarta-feira** a escolha da melhor ideia precisa ser feita, é recomendado confrontar a ideia com as anotações realizadas inicialmente, para que se tenha uma noção se ela suprirá as demandas geradas. Na **quinta-feira** o protótipo para que a solução se torne tangível. Na **sexta-feira** são feitos teste e recebidos feedbacks, a partir da opinião dos utilizadores as alterações necessárias são realizadas (ARTY, 2019?).

Portanto, o Design Sprint é uma abordagem baseada no DT, porém é ideal para se utilizar quando o prazo é muito curto. Também trabalha com equipe multidisciplinar, mais reduzida, e apesar de ser executável em um prazo bem mais reduzido exige que durante os dias do processo os agentes se dediquem exclusivamente a isso, deixando outras atividades de lado. Em relação às ferramentas citadas anteriormente e que podem ser utilizadas no DT, são descritas brevemente nos parágrafos a seguir.

O **Business Model Canvas** é uma ferramenta de modelo de negócios idealizado por Alexander Osterwalder, construído colaborativamente com consultores da área de Administração que permite enxergar o plano de negócios como um todo e de maneira mais visual em que as principais informações se encontram concentradas em uma página ou slide<sup>14</sup> (PEREIRA, 2016).

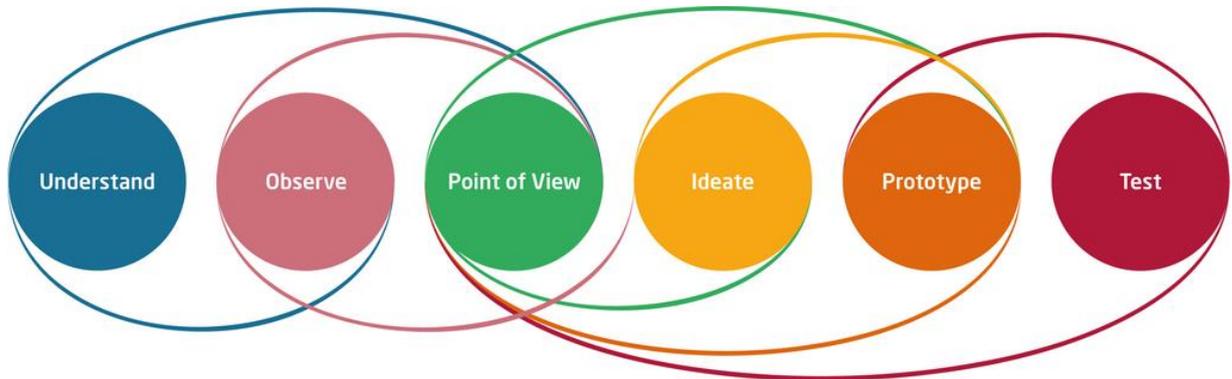
A **Lean Startup** consiste em uma metodologia que propõe a criação de *startups* enxutas nas quais o desperdício de recursos deve ser evitado. Esse método pode ser aplicado a empresas de diferentes portes. Agregado a este conceito está o Produto Mínimo Viável: um protótipo do produto final, de maneira simplificada, podendo ser modificado até o processo final de produção (SEBRAE, 2019)<sup>15</sup>

---

<sup>14</sup><https://analistamodelosdenegocios.com.br/o-que-e-o-business-model-canvas/>

<sup>15</sup><http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/entenda-o-que-e-lean-startup,03ebb2a178c83410VgnVCM1000003b74010aRCRD>

**Figura 2 – Etapas do Design Thinking**



**Fonte:** Hasso Platner Institute (2009).

Tal abordagem propõe que se pense como os designers pensam para que seja possível propor soluções, melhorias e criação de novas ideias, seja para um produto ou serviço (BROWN, 2017).

Uma das primeiras menções do termo Design Thinking, conforme afirma Buchanan (1992), foi realizada por Rittel na década de 1960, com a expressão “*Wicked problems in Design Thinking*”. Numa tentativa de descrever passo a passo o processo de DT, Rittel propôs uma sequência linear dividida em duas fases: definição do problema e solução do problema. A descrição das fases do processo é algo interessante, porém não foi levado em conta que este processo não se encaixa em um modelo linear, pois em vários casos pode ser necessário voltar a alguma etapa ou pular para outra para que se chegue à solução do desafio proposto.

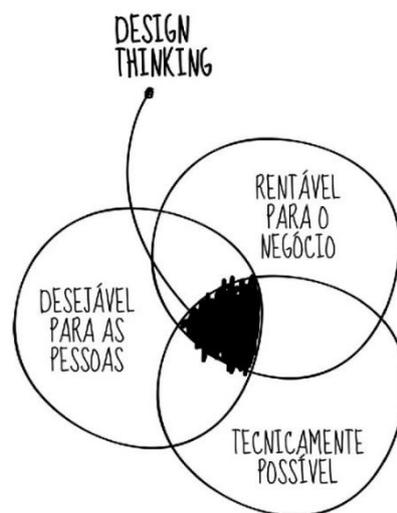
Esse processo de poder avançar etapas que não estão na sequência ou retornar a algum passo anterior é denominado processo iterativo. É algo oposto ao modelo linear em que ajustes e alterações são realizados com base na experiência do usuário. Não há um ponto final na inovação gerada, ela está em constante atualização, pois as necessidades e desejos do ser humano são dinâmicas e é preciso estar atento a essas mudanças.

Segundo Brown e Wyatt (2010, p. 32, tradução nossa): “Trabalhando próximo de clientes e consumidores, o Design Thinking propõe soluções de alto impacto de baixo pra cima ao invés de ser impostas pelo topo.” A iteração é o que torna esta abordagem tão aceita, já que é possível saber o que o cliente pensa a respeito da inovação desenvolvida.

A Biblioteca Universitária da Universidade Estadual de Santa Catarina (UDESC) utilizou a abordagem do Design Thinking para a geração de serviços inovadores. Por meio das técnicas de coleta de dados utilizadas (entrevistas e grupos focais) realizados com a comunidade acadêmica, e das fases propostas pelo Design Thinking (imersão, ideação e prototipação), a pesquisa convergiu para a criação de um espaço acessível nesta biblioteca para garantir um bom atendimento a pessoas com deficiência (JULIANI; CAVAGLIERI; MACHADO, 2016).

Tal abordagem se encaixa, conforme apresentado na imagem a seguir, na intersecção do que é desejável, rentável e tecnicamente possível de ser executado.

**Figura 3** – Equilíbrio do Design Thinking



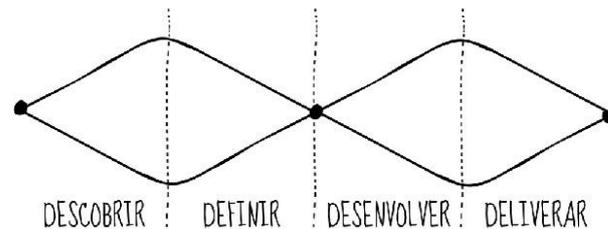
**Fonte:** PINHEIRO; ALT. (2017)

Outra característica desta abordagem é o modelo duplo diamante (*Double Diamond*) inicialmente desenvolvido pelo *Design Council*, que procura demonstrar visualmente o pensamento vigente em cada etapa do processo. Este modelo, segundo Pinheiro e Alt (2017), é composto por 4Ds: Descobrir, Definir, Desenvolver, Deliverar<sup>16</sup>. Em determinadas etapas o pensamento deve ser divergente para que a criatividade seja desenvolvida e uma grande quantidade de

<sup>16</sup> Adotou-se o termo deliverar na tradução devido ao quarto D presente no processo proposto por Pinheiro e Alt (2017), o sentido do termo é o de entrega, do inglês *Delivery*.

ideias sejam geradas, já em outros momentos o pensamento deve convergir para que se chegue a um consenso a respeito das ideias geradas, a fim de que seja possível testá-las e posteriormente implementá-las. Na figura abaixo é possível identificar o modelo citado e suas respectivas etapas.

**Figura 4 – Modelo Double Diamond**



**Fonte:** PINHEIRO; ALT. (2017)

Todo o processo do DT é iterativo, sempre que necessário é possível voltar à fase anterior para retomar alguma ideia, ou avançar para a próxima, portanto não é algo linear ou cíclico que necessita de um rigor extremo em seu desenvolvimento.

Alguns estudos apontam que o DT pode ser útil na resolução de problemas complexos em diferentes áreas do conhecimento. Na CI, por exemplo, Nakano, Oliveira e Jorente (2018, p. 747, tradução nossa) citam algumas subáreas da CI em que o Design Thinking pode ser aplicado: “Os métodos e técnicas comumente encontrados são estudos de usuário, estudos de sistemas de informação e comunicação, entrevistas, grupos de foco, protocolo verbal, observação participante e outros.” Os autores ainda ressaltam que todas as fases do Design Thinking podem ser utilizadas na criação de novos produtos e serviços.

Na Biblioteca Pública de Chicago, o Design Thinking foi utilizado com a finalidade de solucionar o seguinte desafio: “Como poderíamos integrar o ato de brincar nos serviços centrais da CPL para as crianças?”. A seguir um quadro ilustra o processo de Design Thinking nesta biblioteca.

**Quadro 5** – Processo de Design Thinking na Biblioteca Pública de Chicago

INSPIRAÇÃO	IDEAÇÃO	ITERAÇÃO
Entrevistas e observação no museu infantil de Chicago	A partir da análise dos dados obtidos por meio das entrevistas foi elaborado um protótipo que pretendia estimular a contação de histórias pelas próprias crianças.	Foi observado que as crianças optavam mais por desenhar as histórias do que contá-las. O ambiente foi sendo adaptado para que isso fosse possível, também foi preciso mudar a mentalidade das crianças, dos pais e dos próprios bibliotecários em relação ao uso do espaço da biblioteca.

**Fonte:** Adaptado de IDEO (2015)

O processo de Design Thinking é considerado adequado na resolução de problemas complexos de sistemas ou serviços, pois é composto por uma equipe multidisciplinar com habilidades provenientes de diversas áreas do conhecimento, o que permite com que o problema seja visto de uma forma holística (DZIOBCZENSKI, *et al.*, 2011).

No contexto das BUs Cavalcante, Martins e Coelho (2017, p. 1333) destacam que: “[...] a metodologia, por sua própria natureza, não consegue antecipar aos gestores do processo os resultados esperados, uma vez que as soluções propostas serão extraídas e trabalhadas a partir de insumos imprevisíveis apontados pelos usuários.” Não é possível prever qual solução será desenvolvida, pois o bibliotecário pode imaginar que seja determinada questão o principal desafio a ser enfrentado, porém de acordo com a experiência do usuário, muitas vezes, este fato não se confirma.

Conforme Clarke e Bell (2018, tradução nossa):

Quanto mais os bibliotecários agregarem valor ao design thinking como uma maneira de melhorar os serviços da biblioteca, nós prevemos um crescimento da demanda pelos alunos de biblioteconomia que trazem habilidades do design e filosofia ao local de trabalho.

A proposta apresentada pelo autor é a criação de um mestrado em Design para biblioteca. É possível perceber desta forma o quanto o Design Thinking tem se tornado um assunto de relevante discussão na CI e nos campos que ela contribui.

Há alguns desafios em torno do processo de DT apontadas por Bjögvinsson, Ehn, Hillgren (2012, p. 107, tradução nossa): “Basicamente, o processo de design descrito está estabelecido para apoiar os interesses dos usuários, e os produtos e serviços projetados devem ser feitos para apoiar esses interesses também.” Porém, os autores ressaltam a importância de não se esquecer que os stakeholders são os usuários imediatos de um produto ou serviço, portanto as soluções também devem girar em torno deles.

Os benefícios que esta abordagem pode trazer no cerne das BUs podem ser divididos em: a ênfase no engajamento dos usuários, com foco na experiência que estes possuem dos serviços e espaços disponibilizados. Isto pode ser realizado por meio de métodos qualitativos de coleta de dados, como entrevistas, observação, grupos focais; e o uso do feedback, por ser um processo iterativo, como forma de aperfeiçoar as ações implantadas. O processo iterativo serve para assegurar que a equipe está investindo tempo, recursos financeiros e pessoal em serviços que atendam às necessidades reais dos usuários. (WANG, *et al.*, 2017)

Com base no apresentado percebe-se que o estudo do processo de inovação de BU é uma tendência devido à mudança de perfil dos utilizadores deste ambiente, portanto o uso que fazem deste espaço e de seus serviços é dinâmico e a BU precisa se manter atualizada para proporcionar uma boa experiência de uso para os usuários. Dessa forma, o objetivo desse estudo é utilizar o Design Thinking na Biblioteca Central da UFGD no desenvolvimento do processo de inovação de seus serviços informacionais. A questão norteadora é de que forma a Biblioteca Central da UFGD terá benefícios com a utilização do Design Thinking no processo de inovação?

### 3 PERCURSO METODOLÓGICO

O tema inovação em serviços de informação aplicado às Unidades de Informação se tornou um importante campo de investigação na área de CI, visto que por um lado está relacionado com os estudos de usuários de informação no âmbito dos ambientes informacionais, por outro lado, cada vez mais há necessidade de conhecer as demandas específicas da comunidade que utiliza a Unidade de Informação (UI) para que o processo de inovação possa ocorrer de forma satisfatória. O objetivo desta pesquisa foi propor inovação por meio da utilização da abordagem do DT no processo de inovação de uma Biblioteca Universitária na resolução de demandas relacionadas aos serviços de informação.

Nesse contexto, de acordo com Miranda (2003, p. 170): “sendo a Ciência da Informação uma ciência nova, sem tradição que a engesse ou condicione, ela pode, em tese, experimentar tudo.” Tal afirmação leva a crer que no contexto dos procedimentos metodológicos há a possibilidade de utilização de outros métodos e técnicas provenientes de diversas áreas do conhecimento, porém quando se trata de conceitos é necessário proceder cautela para não ultrapassar os limites e fronteiras entre as ciências. Ainda em relação às fronteiras da CI Miranda (2007) discorre: “A Ciência da Informação estaria alargando suas próprias fronteiras, saindo dos problemas da informação científica para empregar seus métodos em estudos de informação mais abrangentes [...]”.

Dessa forma, a conexão que a CI possui com as outras áreas do conhecimento denominada interdisciplinaridade permite que os pesquisadores possam utilizar métodos oriundos de outras disciplinas para investigar questões informacionais (GOMES, 2001).

Com base no apresentado, esta pesquisa se propôs utilizar uma abordagem que poderá contribuir para a resolução de problemas informacionais complexos, baseando-se em valores como a empatia, criatividade e colaboração. Assim: Como o Design Thinking pode agregar valor no processo de inovação da Biblioteca Central da UFGD? Foi a questão norteadora dessa investigação.

Portanto, a investigação procurou, por meio da corroboração com ideias de diversos autores apresentados na revisão de literatura, em um primeiro momento identificar juntamente com os agentes envolvidos no processo de inovação quais são os desafios enfrentados pela Biblioteca Central da UFGD, para que em

um segundo momento haja a efetivação/concretização do processo de geração, seleção, tangibilização e teste da ideia para a solução do problema. O feedback dos utilizadores do serviço em questão na validação do protótipo fará com que a inovação possa ser aprimorada para um melhor uso.

### 3.1 TIPO DE PESQUISA

Esta pesquisa possui caráter exploratório, pois trata-se de um tema que tem ganhado relevância no contexto das Bibliotecas Universitárias, procurando, desta maneira, entender melhor quais são as problemáticas deste universo, objetivando uma melhor compreensão do processo de inovação no universo da pesquisa.

É considerada exploratória pois permite que a pesquisadora possua um contato inicial com o tema pesquisado, mediante a revisão de literatura realizada, servindo de base para a comparação entre a teoria e a prática fornecida pela coleta de dados.

Sobre este tipo de pesquisa Marconi e Lakatos (2011) discorrem que possui três finalidades principais: desenvolver hipóteses, promover uma maior familiaridade do pesquisador com o tema e esclarecimento ou modificação de conceitos. De acordo com Gil (2008, p. 41), em relação ao propósito da pesquisa exploratória: “pode-se dizer que estas pesquisas têm como objetivo principal o aprimoramento de ideias ou a descoberta de intuições.” Como finalidade da pesquisa exploratória Braga (2007, p. 25) afirma: “[...] tem o objetivo de reunir dados, informações, padrões, ideias ou hipóteses sobre um problema ou questão de pesquisa com pouco ou nenhum estudo anterior.”

A pesquisa se classifica como um estudo de caso, pois discute a realidade de uma instituição especificamente, além de trabalhar com a triangulação dos dados no momento de coleta. Sobre este tipo de pesquisa Yin (2015, p. 4) discorre:

[...] A necessidade diferenciada da pesquisa de estudo de caso surge do desejo de entender fenômenos sociais complexos. Em resumo um estudo de caso permite que os investigadores foquem um “caso” e retenham uma perspectiva holística e do mundo real.

A pesquisa utilizou como base o DT justamente por se tratar de uma abordagem recomendada para a resolução de problemas complexos, portanto seu uso em uma pesquisa considerada do tipo estudo de caso é justificável.

Diante das dificuldades econômicas enfrentadas pelo setor público no Brasil (inclusive na área educacional), de que forma o Design Thinking pode ser atrativo no processo de inovação na Biblioteca Central (BC) da UFGD no âmbito dos serviços de informação; a BC aproveitará o Design Thinking em seus serviços se todos os agentes forem envolvidos no processo; a BC terá maior probabilidade de êxito na aplicação do Design Thinking uma vez que será possível uma prototipação prévia à implementação das ideias geradas.

### 3.2 NATUREZA E MÉTODO DA PESQUISA

Quanto à sua natureza, a pesquisa configurou-se como aplicada, pois visa proporcionar um contato inicial com o tema pesquisado. Sobre este tipo de pesquisa, Cerro, Bervian e Silva (2007) afirmam: “tais estudos têm por objetivo familiarizar-se com o fenômeno ou obter uma nova percepção dele e descobrir novas ideias.”

A pesquisa propôs um protótipo de uma ideia de inovação por meio da abordagem utilizada, o DT. Porém, devido a fatores inerentes à instituição, sua aplicação não está garantida, visto que a realização de mudanças estruturais fica a cargo da instituição pesquisada e as decisões administrativas envolvem fatores que estão além do mérito da pesquisa.

Considera-se esta pesquisa de natureza qualitativa, uma vez que o processo de coleta de dados realizado foi feito por meio dos grupos focais objetivando analisar aspectos relacionados à qualidade dos serviços oferecidos pela Biblioteca Central da UFGD, desta maneira os dados não foram analisados por meio de estatísticas.

A escolha da abordagem qualitativa também se relaciona com o DT, pois em suas fases as técnicas de coleta de dados como entrevistas, observação e grupos focais possibilitam que o pesquisador possua uma visão de diferentes pontos de vista fornecidos pelos participantes da pesquisa.

Sobre a relevância da pesquisa qualitativa, Flick (2009) discorre que: “[...] é de particular relevância ao estudo das relações sociais devido à pluralização

das esferas de vida”. Portanto, é indicado para o estudo do mundo complexo atual, pois permite a possibilidade de análise de diferentes variáveis que englobam o problema de pesquisa.

O método qualitativo pode ser assim caracterizado em detrimento das seguintes situações: ambiente natural; o pesquisador como instrumento fundamental; múltiplas fontes de dados; análise de dados indutiva; significados dos participantes; projeto emergente; lente teórica; interpretativo e relato holístico (CRESWELL, 2007).

Outra definição fundamental a respeito da pesquisa qualitativa é proposta por Flick (2009, p. 16):

[...] a pesquisa qualitativa usa o texto como material empírico (em vez de números), parte da noção da construção social das realidades em estudo, está interessada nas perspectivas dos participantes, em suas práticas do dia a dia e em seu conhecimento cotidiano relativo à questão em estudo.

O método qualitativo caracteriza-se, também, por relacionar a literatura pesquisada com os dados coletados, confirmando ou contestando as teorias propostas, de acordo com os resultados obtidos.

As características apresentadas por Creswell (2007) se enquadram nesta pesquisa, pois o ambiente em que o estudo foi realizado é o local em que os participantes vivenciam as questões investigadas. É importante ressaltar que a própria pesquisadora foi responsável pela coleta dos dados e as fontes utilizadas na coleta foram variadas, pois além da realização do grupo de foco, a pesquisa contou também com a observação e o relato dos participantes no processo de coleta de dados.

Desta maneira pode-se realizar algumas inferências com base nas impressões obtidas, permitindo que fosse possível realizar uma análise indutiva. A análise indutiva também parte do princípio que o próprio pesquisador pode agrupar os dados analisados de acordo com categorias que acredita serem relevantes, seguindo padrões detectados, por exemplo. O significado que os participantes dão ao problema de pesquisa é o que vai ser mais explorado pelo pesquisador e não o significado que o próprio pesquisador ou a literatura atribui ao problema. O projeto emergente deve estar aberto a mudanças que poderão ser necessárias durante a execução da coleta de dados.

A lente teórica desta pesquisa envolve a perspectiva dos nativos digitais a respeito do processo de inovação dos serviços informacionais da Biblioteca Central da UFGD. A interpretação, tanto por parte do pesquisador quanto por parte dos participantes da pesquisa é permeada pelo contexto histórico, social e cultural dos indivíduos, portanto é um processo que pode oferecer diferentes visões de um mesmo assunto. Todo este processo é considerado holístico por considerar essas múltiplas visões e questões que envolvem a pesquisa.

Dessa forma, a pesquisa fez uso do método indutivo, pois partiu de um contexto particular, por meio da observação do fenômeno investigado, para se chegar em um contexto mais geral. Conforme Oliveira (2007, p. 50): “o método indutivo é uma ferramenta que conduz o pesquisador a observar a realidade para fazer seus experimentos e tirar suas conclusões, sendo por isso um método bastante utilizado nas ciências em geral.”

#### 3.4 *LOCUS* DA PESQUISA

Conforme já indicado, o locus da pesquisa é a BC/UFGD localizada na Cidade Universitária em Dourados, Mato Grosso do Sul. Uma peculiaridade desta biblioteca é o fato da colaboração do espaço e de alguns serviços com a Biblioteca da Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul (UEMS). Por meio de um acordo de cooperação firmado entre as duas instituições o acervo da Biblioteca da UEMS ocupa um local no piso térreo do prédio. Os acadêmicos, técnicos-administrativos e docentes podem usufruir do empréstimo de materiais bibliográficos, ainda que com prazos diferenciados, das duas instituições. A quantidade de acadêmicos da UFGD incluindo graduação e pós-graduação é de aproximadamente 7.000.

Atualmente o número de colaboradores da BC/UFGD é de 7 bibliotecários, 4 assistentes administrativos e 7 estagiários. O horário de atendimento ao público é das 08:00 às 21:00 de segunda a sexta-feira<sup>17</sup>.

Quanto aos serviços oferecidos atualmente são: circulação (empréstimos, devoluções, renovações e reservas) somente de livros; reserva da sala de videoconferência; treinamentos (normas da ABNT, Minha Biblioteca e Portal de Periódicos Capes); visitas orientadas; acesso às normas técnicas da ABNT e

---

<sup>17</sup> <https://portal.ufgd.edu.br/setor/biblioteca/horario-funcionamento>

Mercosul; ficha catalográfica e nada consta on-line, emitidos pelos próprios usuários; acesso a ebooks por meio da Minha Biblioteca<sup>18</sup>.

Ocasionalmente a biblioteca também oferece palestras ou rodas de conversas e exposições sobre temáticas sugeridas pela comunidade acadêmica, convidando docentes, acadêmicos e técnicos-administrativos para falar sobre o tema selecionado, este tipo de atividade quando ocorre é aberto à comunidade externa também. Em alguns casos inclusive há emissão de certificado aos participantes.

### 3.5 PROCEDIMENTO PARA COLETA E ANÁLISE DOS DADOS

O processo da coleta de dados foi realizado em três principais etapas: etapa 1 grupo focal - foi aplicado um roteiro semiestruturado direcionado, etapa 2 questionário - aplicação do questionário, apresentado por meio de gráficos e etapa 3 – processo de DT. Em todas as etapas a observação foi realizada de maneira concomitante e não como uma fase isolada. Os integrantes do grupo focal foram os servidores (docentes e técnicos-administrativos) e acadêmicos de variados cursos da UFGD. Na aplicação do questionário também foram consideradas também a população da UEMS.<sup>19</sup>

Foi realizado um grupo de foco com 6 integrantes, sendo três acadêmicos e 3 servidores da biblioteca. A partir deste estudo em profundidade, diferentes pontos de vista sobre o objeto da pesquisa surgiram e se fez necessário determinar um público-alvo para o problema em questão. Portanto, nesta etapa foi criada a personificação de um sujeito para que fosse possível se aprofundar mais em seus anseios, desejos, necessidades, angústias e medos.

Os sujeitos do grupo focal foram escolhidos aleatoriamente, sendo que alguns dos integrantes eram usuários frequentes da biblioteca e outros a utilizavam com menor frequência, já em relação aos servidores, somente um era bibliotecário e os demais eram assistentes administrativos.

O grupo de foco se justifica como um método de coleta de dados que possibilita uma interação maior entre os entrevistados, estimulando discussões

---

<sup>18</sup> <https://portal.ufgd.edu.br/setor/biblioteca/index>

<sup>19</sup> A Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul (UEMS) também está localizada na Cidade Universitária de Dourados. Uma característica peculiar é que as duas bibliotecas (Biblioteca Central da UFGD e Biblioteca da UEMS) ocupam o mesmo prédio, sendo que o acervo das duas instituições são separados e mantidos por cada uma delas. Os serviços de circulação de materiais, porém são compartilhados por meio de um acordo de cooperação estabelecido entre as duas instituições.

sobre o tema pesquisado. Outro fator que contribuiu para a escolha dessa técnica é o fato de não acarretar altos custos orçamentários. (DI CHIARA, 2005)

Optou-se pelo grupo de foco pelo fato de ser possível obter diferentes impressões ou pontos de vista sobre um determinado assunto. Tal fato pode contribuir com a abordagem do DT que em certos momentos se utiliza de pensamentos divergentes, e em outros, convergentes (BROWN, 2017), possibilitando a reunião de *insights* e ideias a princípio em grande escala, para que seja possível refiná-las ou adaptá-las até que sejam passíveis de redução a um número menor de soluções para que seja possível torná-las tangíveis.

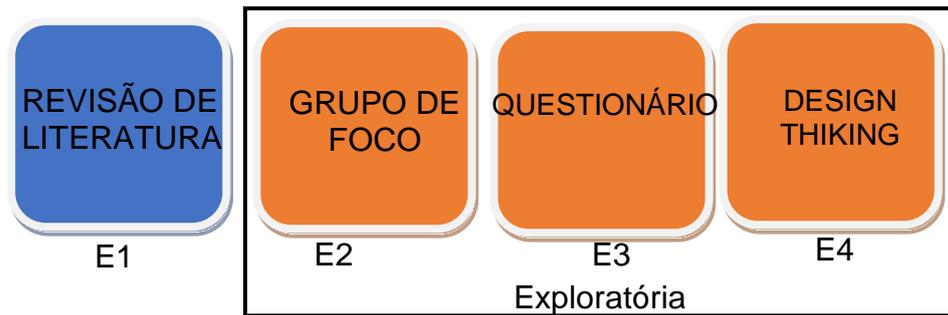
Além disso, a respeito dos grupos de foco, Di Chiara (2005) destaca como vantagens o baixo custo desse tipo de método, uma interação entre os participantes de modo que eles se sintam mais à vontade para demonstrar suas impressões em contraponto às entrevistas realizadas individualmente, também acaba-se criando um elo maior entre os participantes e o objeto de pesquisa.

Sobre a motivação da utilização dos grupos focais Gatti (2005, p. 11) pondera que:

O trabalho com grupos focais permite compreender processos de construção da realidade por determinados grupos sociais, compreender comportamentos e atitudes, constituindo-se uma técnica importante para o conhecimento das representações, percepções, crenças, hábitos, valores, restrições, preconceitos, linguagens e simbologias prevalentes no trato de uma dada questão por pessoas que partilham alguns traços em comum, relevantes para o estudo do problema visado.

Desta forma, este estudo envolveu quatro grandes etapas que compreendem: E1: revisão de literatura, E2 grupo de foco, E3 a aplicação de questionário e o uso da abordagem de Design Thinking, ressaltando que as etapas 2 3 e 4 compõem a pesquisa exploratória. Não consideramos a análise de dados como uma etapa isolada, uma vez que a referida análise foi ocorrendo concomitantemente no contexto das fases da pesquisa exploratória.

**Figura 5** – Fases da pesquisa.



Fonte: própria autora

Na Etapa 1 (E1), representada pela revisão de literatura, foram apresentados os principais temas basilares para dar suporte à posteriori à análise dos dados obtidos. Logo, os temas compreenderam: Inovação e seus desdobramentos, Design Thinking e Bibliotecas Universitárias. Na Etapa 2 (E2) foi realizado o grupo focal composto por acadêmicos e servidores da UFGD. Sendo que na E2 houve uma caracterização dos participantes da pesquisa, além da realização do grupo de foco. Já na Etapa 3 (E3) o questionário elaborado com base nas impressões obtidas. Além disso, na E4 foram descritas as etapas do processo de DT (inspiração, ideação e implementação). Os dados foram analisados paralelamente ao processo de coleta em cada fase que envolveu a pesquisa exploratória.

A inovação é um atrativo para manter o público interessado, seja em um serviço prestado, seja no próprio ambiente da organização, ou no fornecimento de um produto. Nas BUs também não seria diferente, portanto, o conhecimento aprofundado do perfil do público que as frequenta é um diferencial para que o processo de inovação possa ocorrer de forma satisfatória.

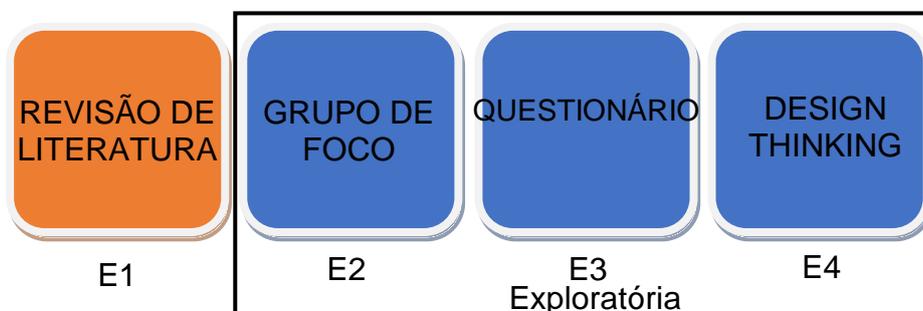
Desta maneira, o DT teve muito a contribuir, pois a imersão no universo de pesquisa em que a inovação foi realizada é uma das fases que ele propõe. Outra característica que se destaca é o ser humano como foco de todo o processo, todas as fases do Design Thinking são pensadas para os usuários e executadas com a colaboração deles.

## 4 RESULTADOS

Conforme já apresentado anteriormente a pesquisa foi realizada em cinco etapas. O início se deu pela Revisão de Literatura no qual os conceitos essenciais para a compreensão de determinados aspectos da pesquisa e a profundidade de discussão em torno do tema foram explicados. Na segunda etapa compreendida pelo Grupo Focal foram obtidos insumos e um prévio conhecimento do público-alvo pesquisado para auxiliar a etapa seguinte denominada Questionário. Nesta fase procurou-se com base nos dados coletados obter uma percepção mais aprofundada sobre o perfil dos usuários, bem como as suas impressões sobre determinados aspectos do *locus* da pesquisa, ou seja, os serviços da Biblioteca Central da UFGD.

Na etapa do processo de DT foram executados três espaços característica desta abordagem: inspiração, ideação e iteração. Na **inspiração** foi realizada uma imersão no universo dos participantes da pesquisa por meio de observações, o mapa de empatia, o desafio foi definido e a persona foi criada. Na **ideação** foi realizado um *brainstorm*, em seguida as ideias foram agrupadas em categorias e foram retomados alguns pontos do questionário e grupo de foco. Por fim, na etapa da **iteração** foi criado um protótipo que foi validado com os acadêmicos, as sugestões de melhoria foram sendo feitas e o protótipo final foi gerado.

### 4.1 1º ETAPA – REVISÃO DE LITERATURA



A busca foi realizada em três fontes diferentes,

compreendendo Google Scholar<sup>20</sup>, LISA<sup>21</sup> e Emerald<sup>22</sup> realizada nos meses de dezembro de 2019 e janeiro de 2020. Procurou-se realizar a busca em inglês combinando os seguintes termos “*innovation in academic libraries*”, “*social media AND academic libraries*” e “RFID”. A busca também foi realizada em português com as seguintes expressões “*inovação em bibliotecas universitárias*”, “*redes sociais AND bibliotecas universitárias*” e “RFID<sup>23</sup>”.

#### Quadro 6 – Autores utilizados

<b>Autor</b>	<b>Ano</b>	<b>Tema</b>
LANKES	2016	Inovação em bibliotecas
GAMA E SOUSA	2019	Inovação em bibliotecas universitárias
WELLICHAN	2017	Bibliotecário inovador
JOO, LU e TEE	2020	Mídias sociais em bibliotecas
VIERA; VIERA e VIERA	2007	RFID
SOUSA e CARVALHO	2018	RFID
GUILHEM, TORINO e TAVARES	2013	Inovação em BUs

**Fonte:** Elaborado pela autora.

A escolha dos temas pesquisados partiu das respostas obtidas nas etapas de coleta de dados. Foi necessário fazer um paralelo com temáticas relacionadas à ciência da informação, mais especificamente as bibliotecas universitárias e inovação, primeiramente de uma maneira mais geral, para que posteriormente fosse possível iniciar as etapas exploratórias da pesquisa, incluindo o processo de DT de forma contextualizada.

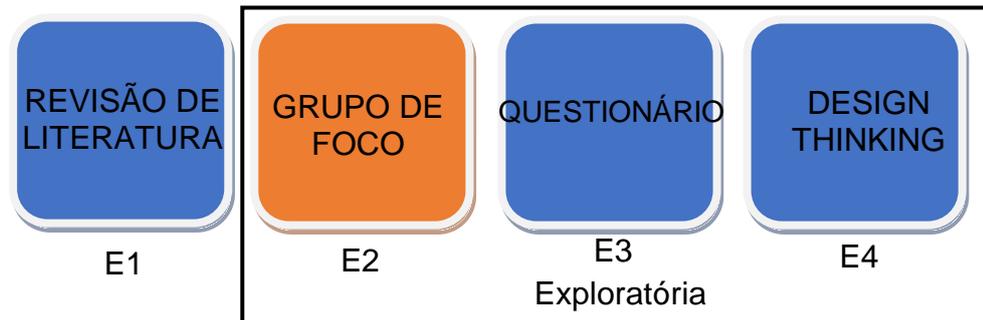
<sup>20</sup> <https://scholar.google.com.br/scholar?q=>

<sup>21</sup> <https://search-proquest.ez50.periodicos.capes.gov.br/lisa/>

<sup>22</sup> <https://www-emerald.ez50.periodicos.capes.gov.br/insight/>

<sup>23</sup> Os artigos foram selecionados de acordo com a relevância para a pesquisa, com base nas respostas obtidas pelo grupo focal e questionário. A questão da rádio frequência foi pensada como solução para um problema apontado no grupo focal e questionário, que é a proibição de entrar na biblioteca com bolsas e mochilas.

#### 4.2 1ª ETAPA - PESQUISA EXPLORATÓRIA – GRUPO DE FOCO



O grupo de foco aconteceu dia 26 de setembro na Biblioteca Central da UFGD composto por 6 integrantes, sendo 3 alunos de graduação e 3 servidores da Universidade Federal da Grande Dourados, sua duração foi de 1h48min. No grupo de foco foram levantados alguns tópicos para que os participantes pudessem opinar sobre diferentes aspectos da Biblioteca Central da UFGD.

Durante o encontro, e de acordo com as falas dos envolvidos no processo, os participantes do grupo indicaram a falta de um local de descanso dentro da biblioteca, assinalando a necessidade da criação deste espaço. Na UFGD há uma quantidade significativa de cursos integrais, além de haver uma quantidade considerável de acadêmicos que moram em outras regiões próximas a Dourados que necessitam viajar todos os dias. A readequação ou criação de um espaço de descanso foi um dos aspectos bem comentados durante a realização do grupo.

Já em relação ao **espaço físico**, por exemplo, há uma fala de um estudante que reflete à frieza do ambiente:

*“querendo ou não a biblioteca é meio que um espaço frio né... assim, meio triste. Teve uma época que eu tava é... mal assim, com a faculdade e até o cheiro da biblioteca, teve época que eu entrava aqui e me sentia mal, não conseguia ficar... então é... às vezes fica muito frio, muito você tem que estudar, você tem que estudar... e sem lugar para descansar a cabeça um pouco...”*

Essa necessidade de que a biblioteca seja mais acolhedora, mais preocupada com o bem-estar não só físico, mas também psicológico dos acadêmicos também pôde ser percebida na fala de outro acadêmico:

*Ou o atendimento de psicólogos também, porque tá crescendo o índice de suicídio entre os jovens*

*e a maioria se não tem esse local pra ele conversar, fica se isolando... isso piora né...[...]*”

O espaço físico da biblioteca pode ser pensado sob três perspectivas, conforme aponta Lankes (2016). A primeira perspectiva está relacionada à Lei de Moore na qual a capacidade de aumento das tecnologias é proporcional à diminuição de seu aparato. Portanto, se tratando de bibliotecas há uma tendência para a utilização de informação digital, porém isso não significa que o espaço físico não seja necessário, pois é possível utilizá-lo de diversas maneiras e não apenas com o acervo físico. A segunda perspectiva está no fato de que também por meio da tecnologia o bibliotecário pode realizar seu trabalho de qualquer lugar, seja por meio de um computador ou celular, não precisa estar necessariamente no ambiente da biblioteca e dentro de sua jornada de trabalho para responder às necessidades de seus usuários. Por fim, a última perspectiva é a ideia de terceiro espaço proposta por Oldenburg em que o sociólogo afirma que o primeiro espaço, no qual o indivíduo habita, desta forma, é seu lar. O segundo espaço é onde ele desenvolve suas atividades profissionais, o labor. E o terceiro espaço é onde ele escolhe passar seu tempo seja para criar conexões com outras pessoas, pertencendo assim à comunidade daquele local.

As bibliotecas deveriam tentar se aproximar mais deste terceiro aspecto, sua comunidade deveria se sentir pertencente a ela como um local de encontro, lazer, descanso ou criação. Ainda segundo Lankes (2016, p. 128): “A comunidade deve ver suas bibliotecas físicas como representativas dos seus mais elevados ideais.”

Houve uma colocação a respeito de que a biblioteca deveria proporcionar espaços que colaborem para a socialização e à troca de conhecimento pois, segundo os participantes, do modo em que o espaço físico está distribuído hoje isso acaba não ocorrendo e os alunos ficam isolados uns dos outros. Uma sugestão de um acadêmico do grupo foi a criação de projetos de grupos de estudos:

*[...] acho que seria bastante interessante ter espaço assim, pra que jovens de outras áreas possam conversar ou fazer algum trabalho mesmo, um grupo de estudo... porque geralmente só não tem um grupo de estudo entre diversas área... que nós temos outra matéria que não é*

*específica da nossa matéria... isso ajudaria [...]”*

Em relação ao **horário de funcionamento** pelo ponto de vista dos servidores o horário atual (08h às 21h) é ideal, pela questão dos recursos humanos disponíveis. Do ponto de vista dos acadêmicos o horário poderia ser revisto, abrindo às 07h30min e abrindo aos sábados também, ainda que não houvesse empréstimo de livros, mas que o local estivesse disponível apenas para estudo. Outro participante ressalta que pelo fato de a Universidade ser afastada do meio urbano talvez a demanda não seria alta, tornando essa alternativa inviável.

Quanto ao conhecimento dos **serviços oferecidos** foi percebida uma falta de conhecimento pelos acadêmicos participantes do grupo sobre vários dos serviços já oferecidos atualmente. O que reflete na falta de uso, decorrente desse déficit de divulgação. Além de se trabalhar a questão do marketing é necessário levar em consideração o uso de uma linguagem acessível à comunidade acadêmica. Conforme exemplifica um servidor:

*“[...] ah o repositório, muitos não tem noção do que é o repositório... é um termo que na minha compreensão... eu quando entrei aqui na biblioteca pra mim não fazia muito sentido o que é e com o nome e... provavelmente a grande maioria do meio universitário não vai ter a mesma noção do que ele é e se o nome se encaixa né.. então eu acho que são coisas que são interessantes de serem organizadas pra que possam ser esclarecidas pros acadêmicos né...”*

Foi possível identificar também a importância que os participantes atribuíram à BC no sentido de ela ser considerada a principal fonte de informação à população de Dourados e região, visto que a Biblioteca Municipal da cidade está fechada por tempo indeterminado. Há uma sensibilização nas falas dos participantes de que a BC possa atender não somente a comunidade universitária, mas também que ela possa propiciar meios para que a comunidade externa possa usufruir de seus espaços e serviços.

Isso vai ao encontro das ideias e ao relato de Gama e Sousa (2019, p. 206) ao afirmarem: “[...] é importante que a Biblioteca Universitária desenvolva ações nas quais a informação seja mediada de maneira inovadora para que estas se somem às formas já tradicionalmente utilizadas.” Por meio de ações de extensão a

mediação torna-se abrangente à população em geral, e não se limita somente à comunidade acadêmica.

A **localização** da biblioteca no campus foi um tema que obteve consenso, pois segundo os participantes ela está bem localizada por ser o primeiro prédio quando se chega ao campus, além de contar com um ponto de ônibus na frente.

Quanto ao **uso** da biblioteca foi possível identificar diferentes maneiras de utilização da biblioteca, a principal foi para estudo individual e em grupo, seguido pela utilização da cantina, para descanso e trabalho. Sobre a utilização de **outros espaços além da biblioteca** que os participantes utilizam para estudar, a maioria opinou sobre não usar outros espaços, foi citado também o Centro de Documentação Regional da UFGD, como um desses espaços.

Em relação ao que **mais chama a atenção** dos participantes na biblioteca, pode ser destacado alguns quesitos: acervo, função da biblioteca, espaço físico e o potencial de oferecer ou criar novos serviços.

Quanto ao que os participantes **menos gostam** as respostas obtidas foram a distância do centro da cidade, pois fica isolada em uma rodovia, na cidade universitária, prazo de empréstimo, dificuldade de inovação, falta de vida, o espaço não é colorido e pouco convidativo visualmente, a falta de uma gestão não personificada que trabalhe com planos de gestão a longo prazo, independente da troca de gestão da coordenação, falta de participação dos acadêmicos nas tomadas de decisão, maior atenção aos ingressantes quando entram na universidade, divulgar melhor os serviços oferecidos pela biblioteca.

Os participantes, em geral, não consideram a **biblioteca inovadora**, porém, ressaltam que ela tem potencial e condições de inovar e que tal fator se deve principalmente à gestão que precisa criar condições favoráveis para que a inovação ocorra.

De acordo com Wellichan (2017) entre as habilidades que o bibliotecário precisa possuir para que a inovação ocorra é a criatividade, saber trabalhar com os recursos disponíveis, pois no caso das instituições pública, como aponta a autora dificilmente se tem orçamento disponível para investir em inovação.

Quanto ao que os participantes **gostariam que a biblioteca oferecesse, mas que ainda não é ofertado** é um espaço de descanso, acesso a ebooks e criação de um banco de documentários, atividades de cunho cultural,

como exposições, um espaço de jogos, relaxamento e de interação entre os alunos, menos burocracia e mais liberdade para os alunos, foco no acervo digital e acesso remoto aos serviços, atender as demandas básicas atuais de infraestrutura como a implantação de mais tomadas e bebedouros, gestão comunitária colaborativa, estreitamento do vínculo com a biblioteca da UEMS, acesso dos trabalhadores terceirizados aos serviços oferecidos.

Em relação a **contribuição dos participantes na melhoria dos serviços oferecidos** os participantes expuseram seus pontos de vista colocando que os estudantes precisam fazer ações ou projetos que chamem à atenção da comunidade externa para esse espaço ou criar ações de extensão que leve o acesso à informação para outros núcleos sociais. Também foi destacado o papel dos trabalhadores e dos acadêmicos na criação de iniciativas de inovação, seja nos serviços, seja na gestão. Houve ainda destaque sobre a sensibilização diante das transformações sociais, promoção de ações que tenham por objetivo combater discriminações. Foi assinalada a contribuição de acordo com o conhecimento prévio ou habilidade dos trabalhadores em determinadas áreas. Mais uma vez foi destacada a importância da gestão colaborativa e não verticalizada.

Quanto ao uso das **redes sociais** disponibilizadas pela biblioteca, esse uso é necessário e os participantes consideram sim ser importante a sua utilização, as redes indicadas foram *Podcast, Instagram, Facebook, Twitter, Whatsapp* e *Youtube*. Sobre a importância de as bibliotecas estarem inseridas nas redes sociais Joo, Lu e Tee (2020, p. 258, tradução nossa) discorrem:

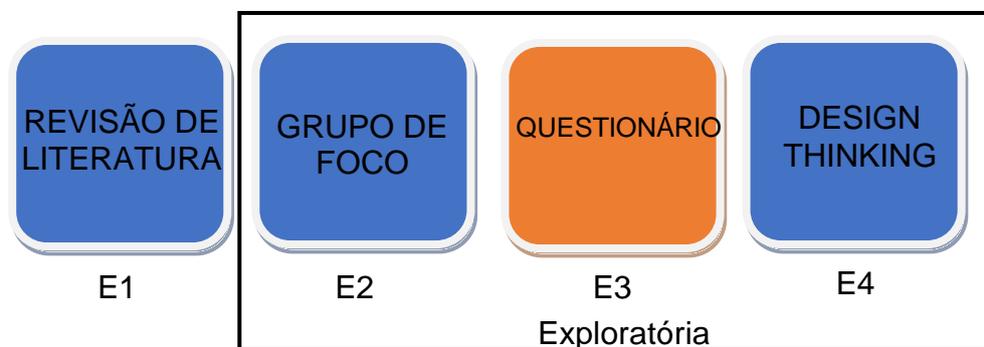
Pesquisadores no campo da biblioteconomia e ciência da informação também têm reconhecido a importância das mídias sociais como uma ferramenta emergente para o marketing nas bibliotecas, e têm investigado diferentes aspectos práticos das mídias sociais no desenvolvimento de bibliotecas.

Desta forma, a divulgação dos serviços e informações básicas como horário de funcionamento, dentre alguns aspectos do regulamento, também podem ser trabalhados por meio das redes sociais, essas ferramentas, além de servirem como um canal de comunicação entre usuários já existentes e a biblioteca podem, também, servir como um atrativo para usuários potenciais.

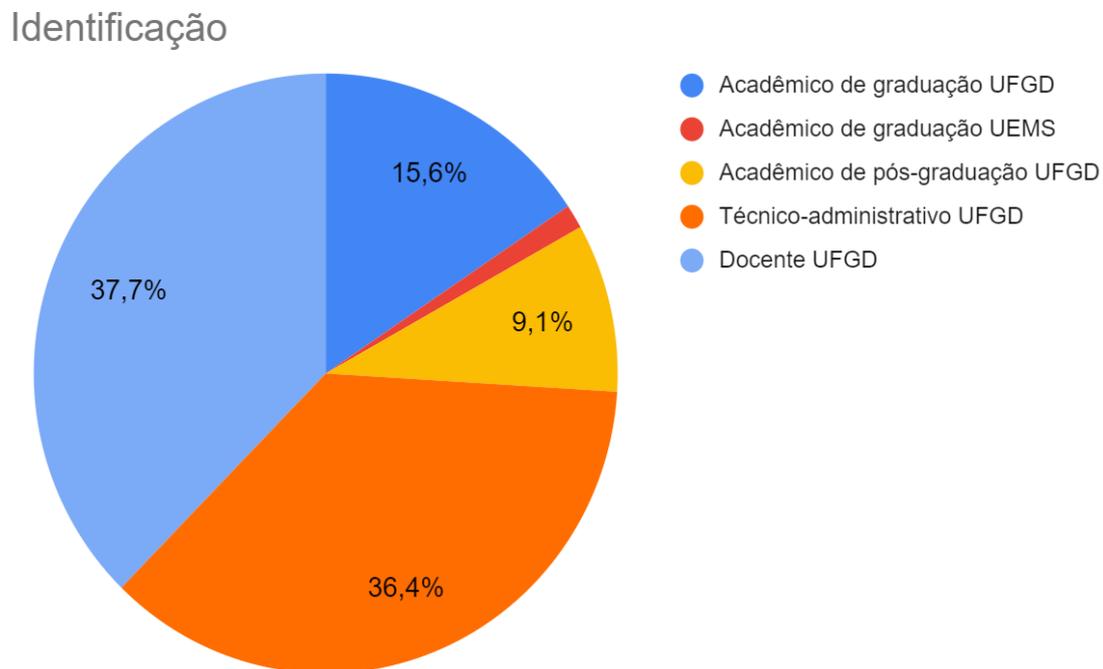
O grupo focal, desta forma possibilitou, por meio das falas dos participantes e observações realizadas durante essa fase, que algumas ideias

fossem obtidas para a próxima etapa. Foi possível identificar com a mesclagem de diferentes atores que os acadêmicos não compreendiam ou desconheciam o lado operacional de muitos serviços oferecidos e algumas razões para que os serviços fossem oferecidos dessa maneira. Possibilitou também o processo inverso pelo fato dos servidores estarem conhecendo melhor as necessidades expressadas pelos acadêmicos neste momento.

#### 4.3 2ª ETAPA PESQUISA EXPLORATÓRIA – QUESTIONÁRIO



O questionário (anexo A) foi a segunda etapa da fase exploratória da pesquisa. Contou com 20 questões, sendo duas abertas. Foi aplicado à comunidade acadêmica da UFGD via e-mail. Obteve-se um total de 77 respostas. A seguir apresenta-se melhor as percepções obtidas em cada questão.

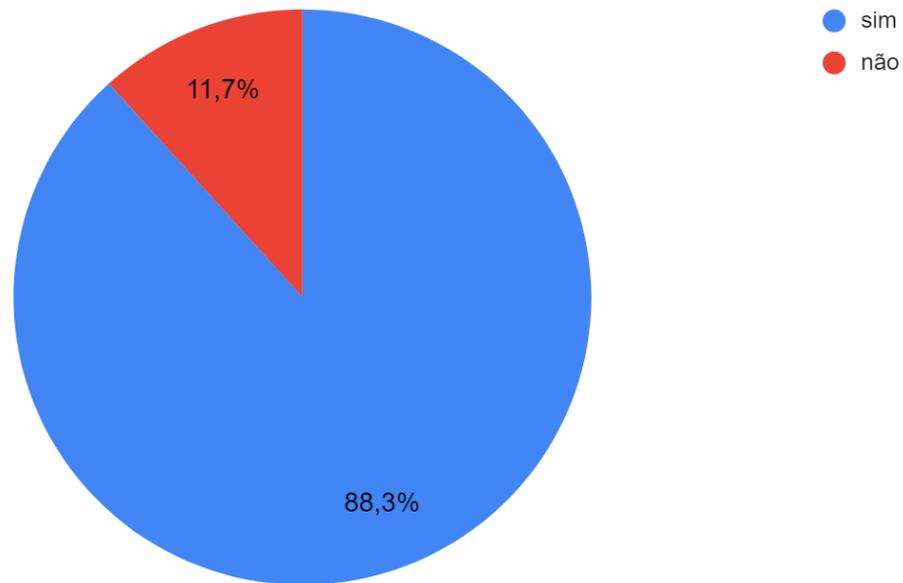
**Gráfico 1 – Identificação**

**Fonte:** Elaborado pela autora baseado no Google Forms.

Sobre o **perfil dos respondentes**, apresentado no gráfico 1, a maioria dos respondentes foi os docentes da UFGD, representando 37,7%, seguido dos técnicos-administrativos com 36,4%, em seguida os acadêmicos de graduação da UFGD com 15,6%, acompanhados pelos acadêmicos de pós-graduação da UFGD com 9,1% e alunos de graduação da UEMS com 1,3%.

## Gráfico 2 – Utilização da biblioteca

Você utiliza a biblioteca da UFGD?



**Fonte:** Elaborado pela autora baseado no Google Forms.

A segunda questão trata da utilização da biblioteca, 88,3% utilizam e 11,8% não utilizam. Conforme é apresentado no gráfico 2, somente uma pequena parcela dos respondentes do questionário afirmaram que não a utilizam. Portanto, nota-se que na população pesquisada, há um índice elevado de utilização. Na próxima questão será possível ter uma ideia da frequência de uso desta comunidade.

A seguir, a questão procurou identificar a **frequência de uso**, conforme apresentado no gráfico 3:

### Gráfico 3 – Frequência de uso da biblioteca

Se sim, com qual frequência?

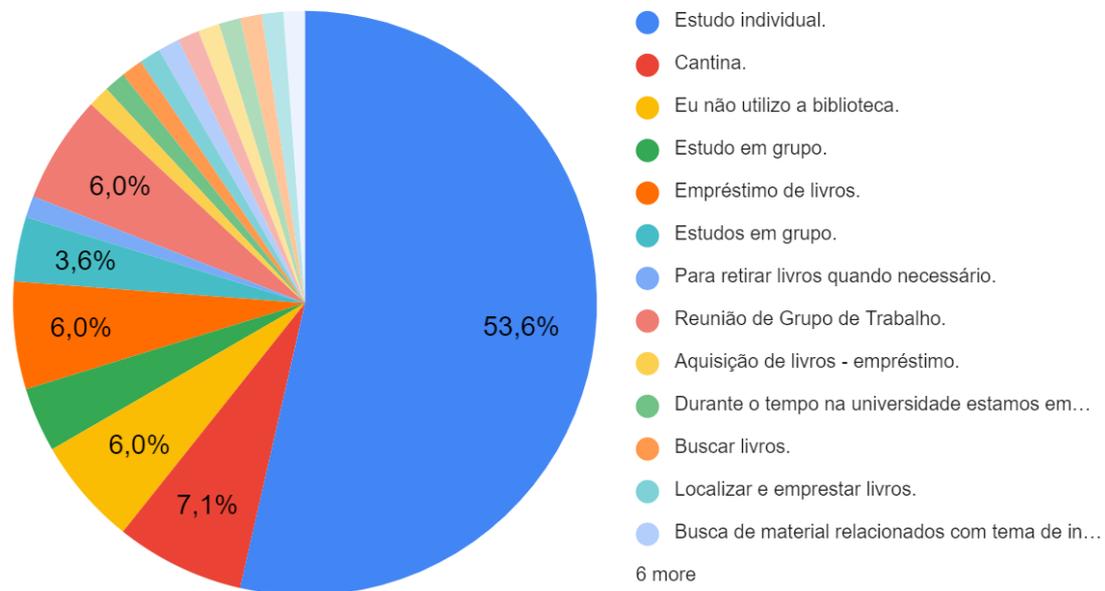


**Fonte:** Elaborado pela autora baseado no Google Forms.

Percebe-se que a frequência de uso predominante é raramente com 53,2%, seguido de 2 vezes no mês com 18,2% e todos os dias com 10,4%, 2 vezes na semana e uma vez na semana ficam na mesma colocação com 6,5%. As demais categorias também ocupam a mesma posição com 1,3% e correspondem a sempre que tenho necessidade, 1 a duas vezes por semestre. Dessa forma, observa-se que conforme apontado na primeira questão que trata da identificação dos respondentes a maioria da população são os docentes, e a questão do uso está relacionada com o fato de que os docentes frequentarem raramente a biblioteca. Talvez isso se deva à falta de tempo que os docentes têm devido a uma agenda repleta de compromissos seja com aulas, orientações, envolvimento nas coordenações de curso, entre outros motivos de cunho profissional, ou seja pela falta de serviços atrativos que chamem a atenção destes profissionais.

### Gráfico 4 – Finalidade

Com qual finalidade você usa a Biblioteca?



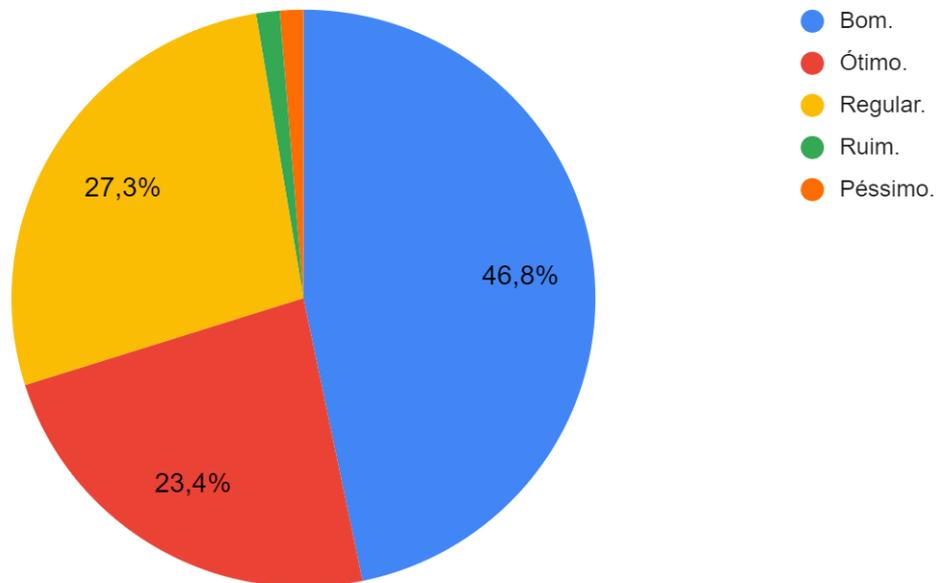
Fonte: Elaborado pela autora baseado no Google Forms.

Quanto a principal **finalidade de uso da biblioteca**, em primeiro lugar encontra-se a opção estudo individual com 57,9%, seguido de cantina de 7,9%, a seguir empréstimo de livros com 6,5%<sup>24</sup>, posteriormente a opção eu não utilizo a biblioteca (3,9%) e a opção estudo em grupo (3,9%). Os tópicos a seguir obtiveram a mesma porcentagem de 1,3%: consulta com aluno de TCC; aquisição de livros, empréstimo; reunião de grupo de trabalho; pegar e entregar livros; buscar livros; retirar livros didáticos para preparar aulas; localizar e emprestar livros; para retirar livros quando necessário; todas as opções anteriores e sala de videoconferência; trabalhar; durante o tempo na universidade; pouco incentivo por parte dos docentes para utilização da biblioteca; busca de materiais bibliográficos; livros.

<sup>24</sup> A opção empréstimo de livro obteve duas respostas com o mesmo título na opção, supõe-se que algumas pessoas não tenham percebido que nas opções de assinalar já havia uma categoria com este nome e acabaram preenchendo o campo outros com a mesma opção. Optou-se por somar o percentual das duas categorias já que tratavam do mesmo tópico.

### Gráfico 5 – Espaço físico da biblioteca

Como você avalia o espaço físico da biblioteca:



**Fonte:** Elaborado pela autora baseado no Google Forms.

A questão que trata do **espaço físico** da biblioteca os dados serão comentados de uma maneira geral. Identificando que desta forma, pode-se afirmar que o espaço físico da BC é considerado Bom (46,8%). Seguido por Regular (27,3%) e ótimo (23,4%). Ruim e péssimo ocupam a última posição (1,3%).

Percebe-se que alguns aspectos na estrutura física podem ser melhorados, por vezes observa-se uma quantidade significativa de usuários que tem optado por deixar seus pertences nas mesas próximas aos armários e não realizarem o empréstimo da chave. Nesse caso os funcionários alertam sobre os riscos de perda ou furto de materiais e avisam da não responsabilidade que a biblioteca tem sobre esses casos. Alguns usuários justificam que já sabem exatamente o livro que querem emprestar e não veem necessidade de guardar a bolsa no guarda-volumes por ser um curto espaço de tempo até efetuarem o empréstimo. Outros simplesmente não se preocupam com essas questões de segurança e passam um longo período estudando na biblioteca.

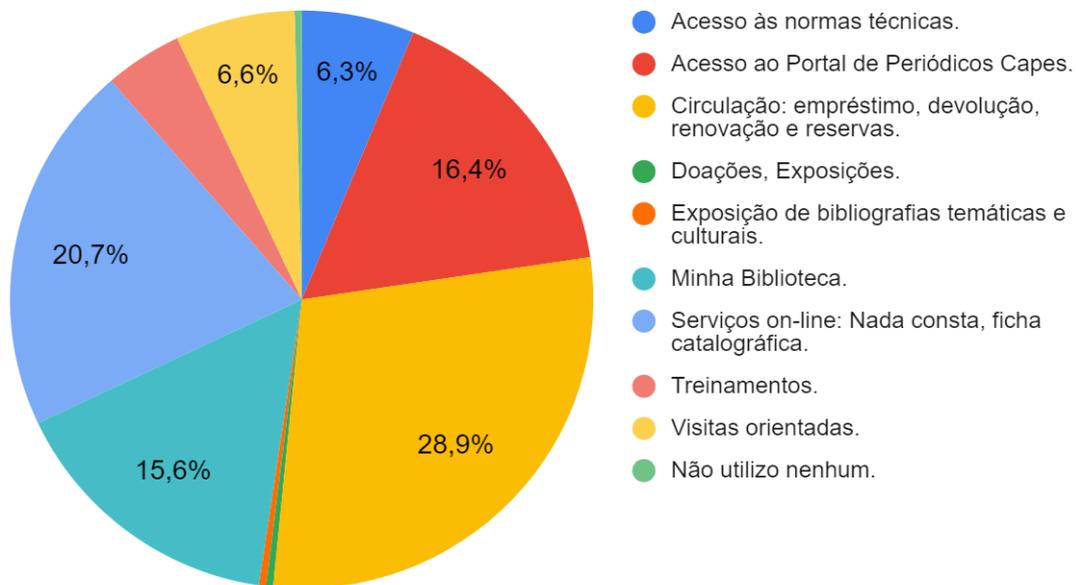
Em relação a acessibilidade, a biblioteca tem procurado entender melhor as necessidades dos usuários com deficiência, e pra isso tem buscado estabelecer um diálogo com o Núcleo Multidisciplinar para a inclusão e Acessibilidade – NUMIAC. O laboratório de informática apesar de dispor de

computadores relativamente novos e de qualidade poderia expandir seus serviços realizando uma parceria com a Coordenadoria de Informática da Universidade.

Já a quantidade de mesas para estudo em grupo de certa forma parece ser suficiente, porém o fato é que estas mesas não possuem um espaço adequado para serem alocadas. Quando os acadêmicos estão estudando em grupo, por não haver salas de estudo ou algum tipo de divisão entre uma mesa e outra um grupo acaba atrapalhando o outro pela questão do barulho.

**Gráfico 6 – Divulgação dos serviços**

Dos serviços oferecidos, quais você conhece?



**Fonte:** Elaborado pela autora baseado no Google Forms.

O **serviço mais conhecido** pelos usuários é a circulação de materiais (28,9%), e está de acordo com a questão que trata da finalidade do uso da biblioteca, pois o uso do acervo foi uma das respostas mais recorrentes. Isso vai ao encontro da visão tradicional que a comunidade possui da biblioteca. Ainda a veem como um depósito de livros e não como um espaço dinâmico e interativo.

Em segundo lugar está a opção serviços on-line que compreendem a elaboração do nada consta e ficha catalográfica com 20,7%. Em terceiro lugar está a opção Acesso ao Portal de Periódicos Capes (16,4%). Minha Biblioteca ocupa a quarta posição com 15,6%. O uso dos serviços digitais, dessa forma é considerado

uma tendência nas BUs, cabe aos profissionais o desenvolvimento de cada vez mais serviços nessa perspectiva, pois além de ser uma facilidade para o usuário também otimiza o trabalho do bibliotecário, uma vez que o tempo que era despendido para a realização de uma ficha catalográfica, por exemplo, pode ser utilizado em outras atividades.

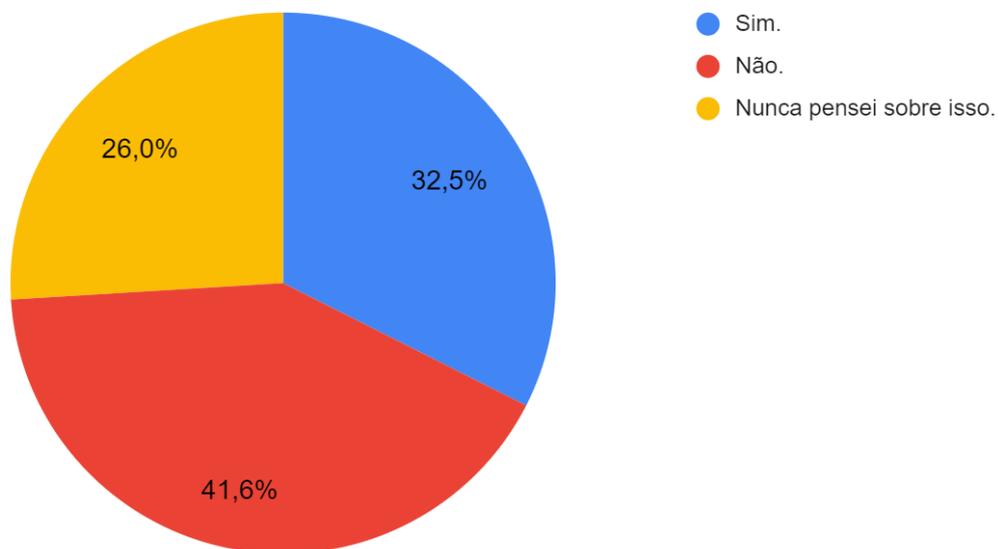
Em quinto lugar (6,6%) estão as visitas orientadas, que em geral são realizados com acadêmicos de variados cursos ou específicos para uma determinada turma, a pedido do professor. Esse tipo de visita procura ambientá-los em relação ao funcionamento da biblioteca, bem como instruir sobre a pesquisa no acervo e algumas normas do regulamento.

Os treinamentos oferecidos são sobre bases de dados, portal de periódicos capes, normas da ABNT e Minha Biblioteca. Na oitava posição estão doações e exposições; exposições de bibliografias temáticas. Em sexto lugar está a opção acesso as normas técnicas com 6,3%. Por último vem a opção “não utilizo nenhum” com 0,7%. Por fim, há ainda a opção doações e exposições que não obteve nenhuma resposta.

Nota-se que os serviços precisam de uma divulgação intensa, para que os usuários possam fazer uso, principalmente dos serviços de referência, também é válido observar a periodicidade de oferta, obter um feedback dos participantes para que seja possível o que é necessário modificar ou quais novas ações deverão ser feitas.

### Gráfico 7 – Acervo

Você considera o acervo (livros e revistas) da biblioteca atualizado?

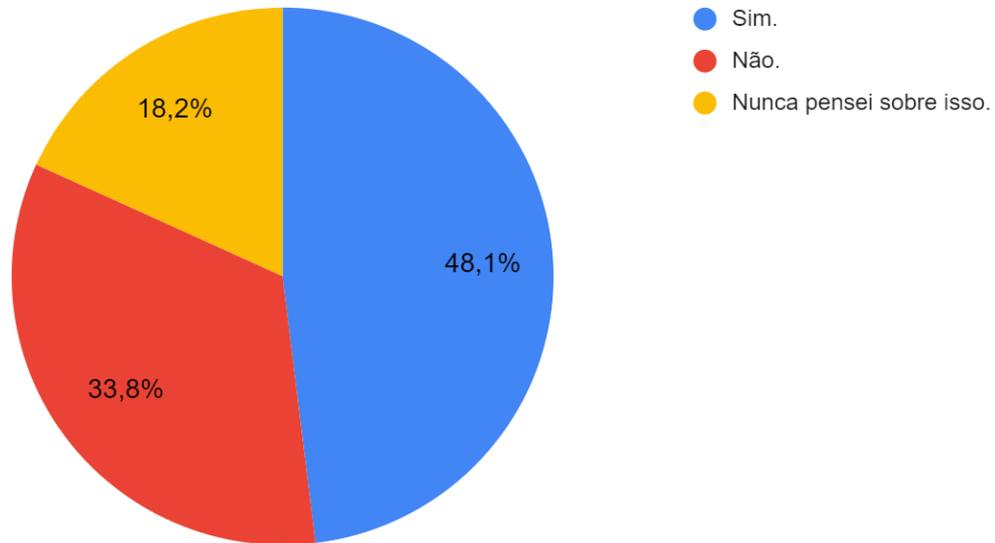


Fonte: Elaborado pela autora baseado no Google Forms.

Esta questão aborda o acervo e procura saber se o acervo de livros e revistas é considerado atualizado. “Não” obteve 41,6% seguido de 32,5% “sim”, e “nunca pensei sobre isso” com 26%. O fato de a comunidade não considerar o **acervo** atualizado pode ser talvez pela falta de recursos orçamentários suficientes para novas aquisições, pela demora no processo de licitação devido aos tramites burocráticos e falta de atualização dos planos pedagógicos dos cursos. Não é possível afirmar qual dos motivos apresentados é o responsável por este fato. A questão seguinte trata da disponibilidade do material no acervo, portanto relaciona-se com a anterior.

### Gráfico 8 – Disponibilidade do material

Os livros ou revistas que você precisa, em geral, estão sempre disponíveis?



Fonte: Elaborado pela autora baseado no Google Forms.

Sobre a **disponibilidade do material**, demonstrada pelo gráfico, aponta que 48,1% consideram que os materiais estão em sua maioria sempre disponíveis, 33,8% afirmam que não e 18,2% dizem nunca terem pensado sobre isso.

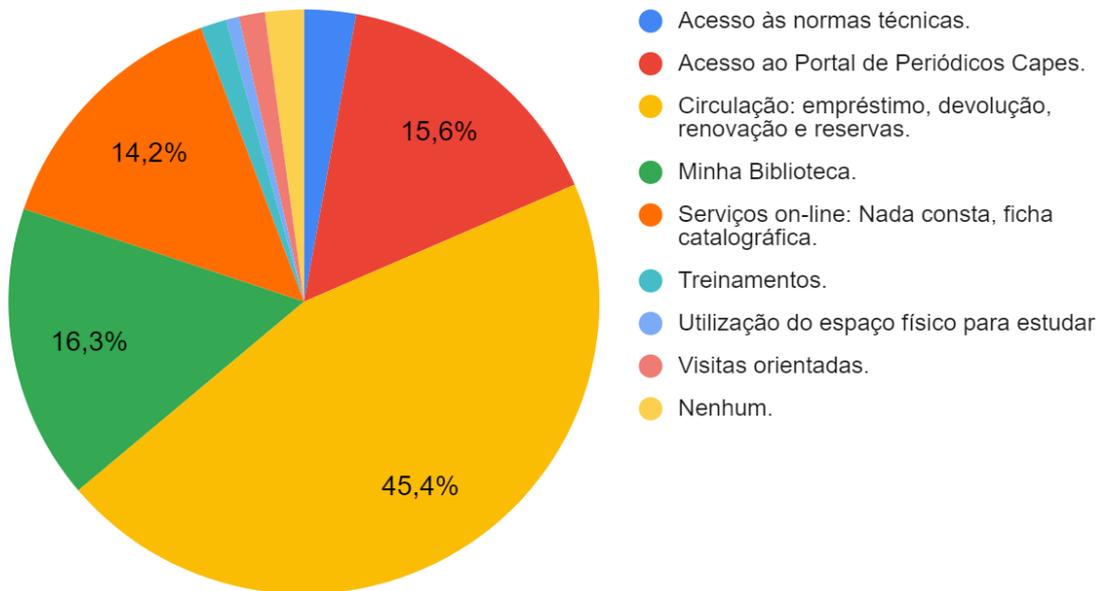
O motivo deste número não ser maior talvez possa ser explicado pela escassez de bibliotecários no processamento técnico, responsáveis por realizar a classificação e catalogação dos materiais, além de problemas estruturais com o sistema de gerenciamento da biblioteca, um software caseiro, desenvolvido pela própria universidade, que não possui uma manutenção constante. Os cortes de verbas na educação também, desde o governo Dilma, passando pelo governo Temer e Bolsonaro tem influenciado muito no repasse financeiro às Universidades, o que interfere diretamente nos orçamentos das bibliotecas para a aquisição de materiais.

Segundo Associação dos Dirigentes Nacionais das Instituições Federais de Ensino Superior (ANDIFES) os cortes em meados do ano de 2019 foram de 30% das verbas das universidades federais do país. A UFGD esteve entre as universidades mais afetadas com os impactos, totalizando um corte de 48% em

seu orçamento para pagamento de despesas não obrigatórias (GLOBO, 2019). A próxima questão mostra quais são os serviços mais utilizados pelos usuários.

**Gráfico 9 – Serviços mais utilizados**

Dos serviços oferecidos, quais você mais utiliza?



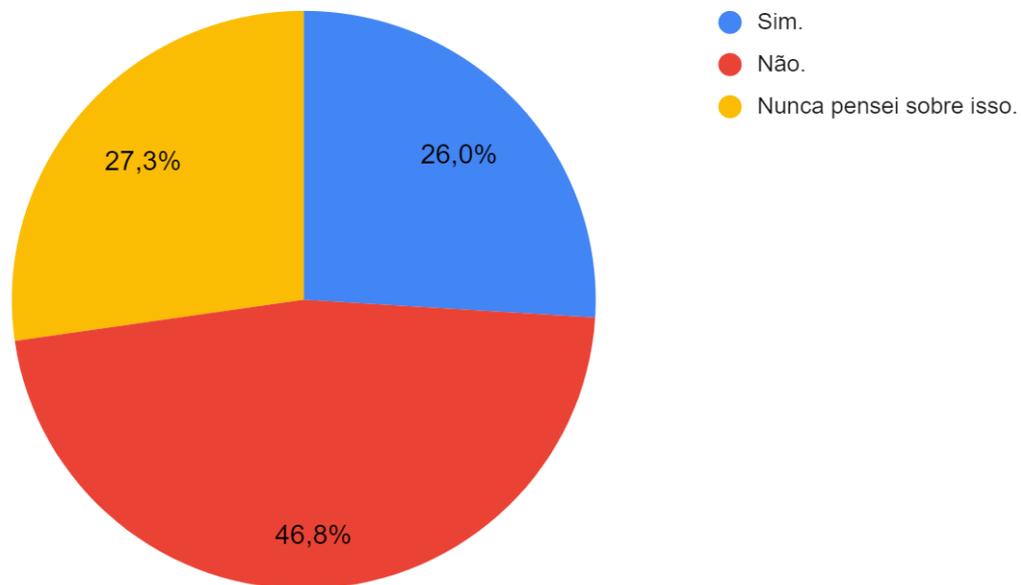
**Fonte:** Elaborado pela autora baseado no Google Forms.

O **serviço mais utilizado** pelos usuários é a circulação (45,4%), conforme apresentou o gráfico acima. Seguido dos ebooks da Minha Biblioteca (16,3%), fato que demonstra que seja no meio físico ou digital, o acervo é o aspecto que mais interessa aos usuários. Depois com 15,6% está o Acesso ao Portal de Periódicos Capes e os serviços on-line como nada consta e ficha catalográfica (14,2%). A comunidade, portanto, tem certa preferência ao que parece pela utilização de serviços digitais. Por fim, tem-se o acesso as normas técnicas com 2,8% e a opção “nenhum” com 2,8%. As visitas orientadas e treinamentos ocupam a mesma posição com 1,4%. Talvez a pouca procura por este tipo de serviço esteja relacionada à pouca divulgação dos mesmos. Esta questão se relaciona com o gráfico 6 – divulgação dos serviços, pois conforme apresentado o serviço mais conhecido, circulação, conseqüentemente é o mais utilizado.

A seguir o gráfico 10 apresenta a questão: a BC da UFGD pode ser considerada **inovadora**.

### Gráfico 10 – Inovação

Você considera a Biblioteca Central da UFGD inovadora?



**Fonte:** Elaborado pela autora baseado no Google Forms.

O gráfico demonstra que a maioria dos respondentes afirma que não pode ser considerada inovadora (46,8%), enquanto 27,3% afirmaram nunca terem pensado sobre isso e 26,0% dizem considerar a biblioteca inovadora, conforme aponta o gráfico abaixo. questão reflete a falta de ações inovadoras, conforme aponta o Manual de Oslo: de produto, processo, organizacional ou de marketing. No grupo focal, conforme apresentado anteriormente essa questão da inovação foi apontada como falha, pois os participantes não consideraram a BC da UFGD inovadora, porém enxergam nela um potencial para inovação. Consideraram que a biblioteca desenvolve apenas microações de inovação. É importante que a biblioteca trabalhe com essa perspectiva de se tornar uma organização inovadora e que a comunidade acadêmica possa perceber isso.

Sobre os **serviços que a biblioteca não oferece**, mas poderia oferecer as respostas foram:

- sistema de acompanhamento de aquisição de livros;
- popularizar e expandir o treinamento do portal de periódicos da Capes;
- auxílio na revisão bibliográfica;
- aumentar as tomadas e climatização;

- mais lugares para sentar;
- sala de música;
- elaboração de um modelo padrão para a elaboração de trabalhos acadêmicos; ações sobre plágio;
- cursos, palestras e oficinas;
- trabalhar melhor o marketing;
- criação de salas de estudo em grupo;
- serviço de xerox;
- livros mais atualizados;
- cabines de estudo individual com tomadas;
- oficinas sobre as normas da ABNT;
- melhorar a forma de tirar a foto da carteirinha;
- ebooks;
- expansão de cursos e capacitações;
- eventos relacionados à leitura;
- incentivo dos docentes de levarem os acadêmicos na biblioteca;
- auxílio na busca dos livros nas estantes;
- contação de histórias;
- sacolas transparentes para levar os pertences pessoais;
- maior agilidade na aquisição e disponibilização dos livros.

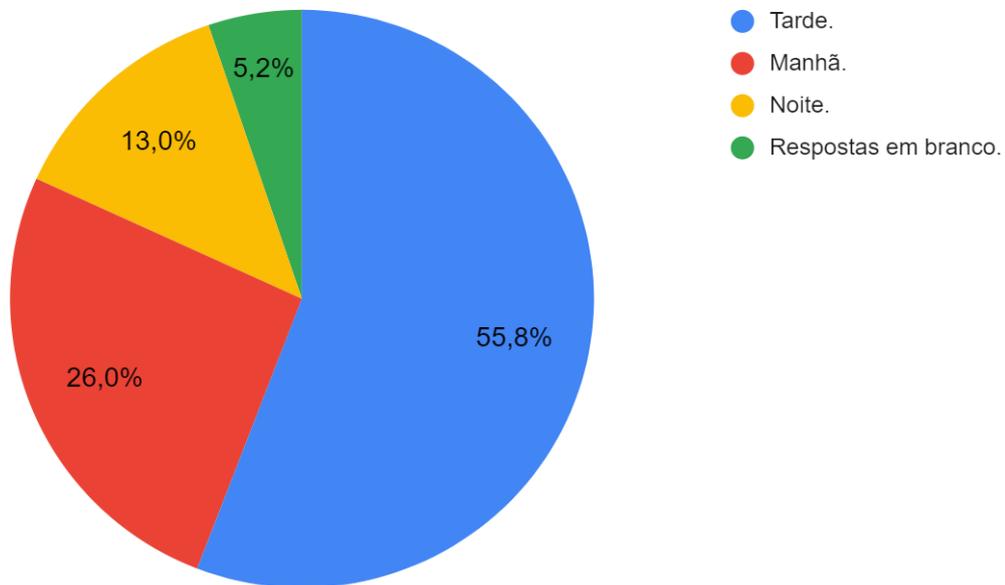
Conforme aponta Guilhem, Torino e Tavares (2013, p. 4):

Alguns estudos apontam que os serviços de inovação (radical ou incremental), oferecidos pelas bibliotecas universitárias brasileiras têm variado de acordo com o tamanho da instituição, áreas de conhecimento atendidas por ela, o número de usuários e conseqüentemente oferecer mais e melhores serviços de informações.

Na questão seguinte, será apresentada pelo gráfico 11 e fala sobre o **período** que as pessoas mais utilizam a biblioteca.

**Gráfico 11 – Período de utilização**

Qual o período que você mais utiliza a biblioteca?



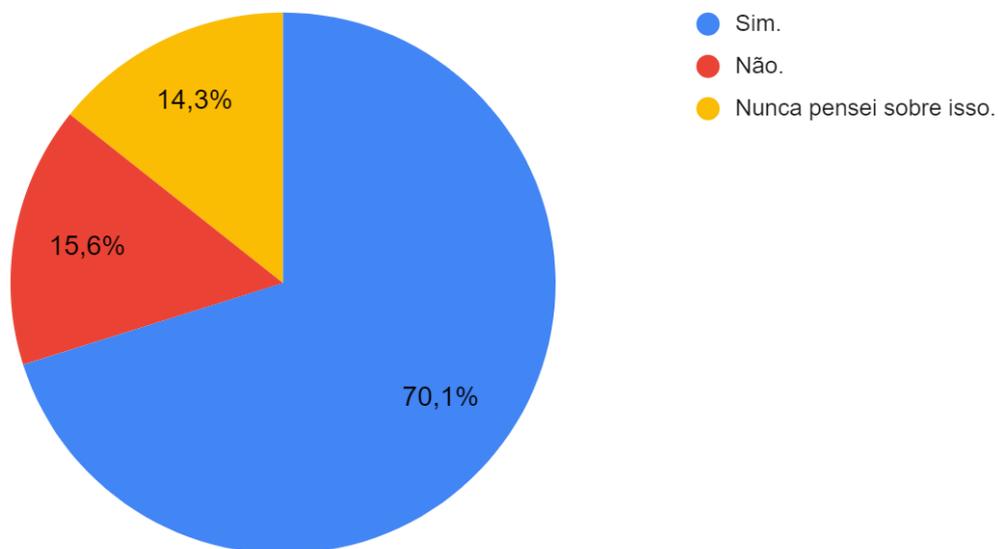
**Fonte:** Elaborado pela autora baseado no Google Forms.

A resposta, representada pelo gráfico, mais votada foi o período vespertino com 55,8%, seguido de matutino com 26% e noturno com 13%. Ao se observar o fluxo de pessoas na biblioteca, no período matutino há um fluxo bem maior que o período vespertino, pois alguns alunos passam pela biblioteca para utilizar a cantina antes de irem para as aulas ou no intervalo. Quanto ao período noturno os dados realmente confirmam a observação, pois é um período em que o movimento de pessoas na biblioteca é bem menos intenso, isso se deve ao fato de que a maioria dos cursos da universidade serem diurnos.

O gráfico a seguir trata da questão que procura saber se a comunidade acredita que o **horário de funcionamento** da biblioteca é adequado.

**Gráfico 12 – Horário de funcionamento**

Você acha o horário de funcionamento da biblioteca adequado?

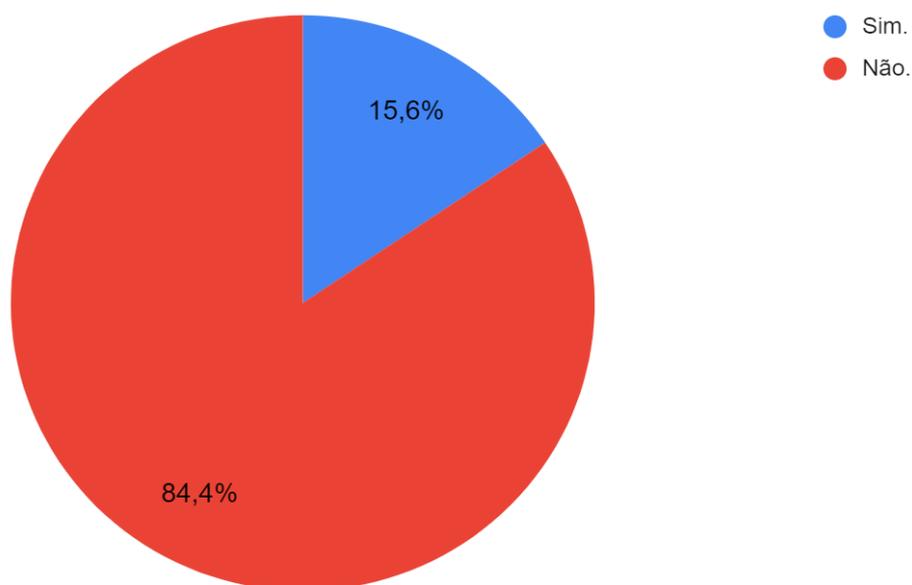


**Fonte:** Elaborado pela autora baseado no Google Forms.

A maioria afirma que sim (70,1%), seguido de 15,6% não e 14,3% afirmaram nunca terem pensado sobre isso. O horário de atendimento ao público da biblioteca foi reduzido há uns dois anos atrás pela falta de servidores, restando duas horas disponíveis para realização de serviços internos. No início houveram diversas reclamações por parte dos acadêmicos e docentes, porém a equipe procurou sensibilizar a comunidade acadêmica demonstrando que os funcionários estavam sobrecarregados e houveram iniciativas para que a comunidade não fosse prejudicada.

### Gráfico 13 – Conhecimento das Redes Sociais

Você conhece as redes sociais da Biblioteca?

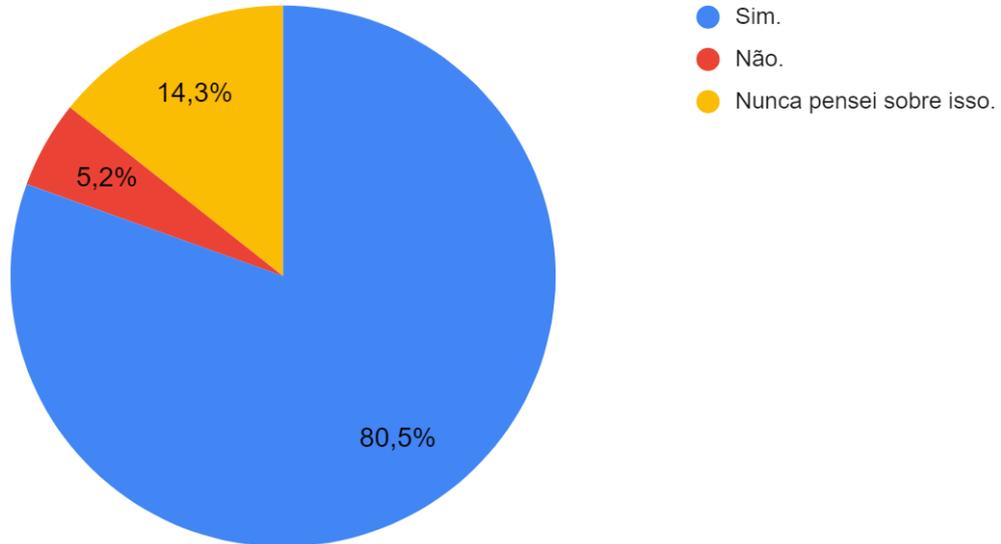


Fonte: Elaborado pela autora baseado no Google Forms.

Em relação às **redes sociais**, uma quantidade bastante significativa dos respondentes afirma não conhecer as redes sociais da biblioteca (84,4%) e apenas 15,6% conhecem. A seguir a próxima questão buscou descobrir em **qual rede social conhecem** o perfil da biblioteca. As duas opções de perfis nas redes sociais que a biblioteca possui são *Facebook* e *Instagram* e deram empate. O que demonstra que é necessário trabalhar na divulgação destas redes sociais e conforme dito no grupo de foco se inserir em outras redes também como *Twitter*, *Youtube*, trabalhar com publicação de conteúdo por meio de *Podcasts*. Ainda sobre as redes sociais há uma outra questão trata da importância da divulgação de ações desenvolvidas pela própria universidade por meio das redes, conforme mostra o gráfico 14.

**Gráfico 14** – Divulgação das atividades promovidas pela universidade

Você acha importante divulgar as atividades da universidade nas redes sociais da biblioteca?



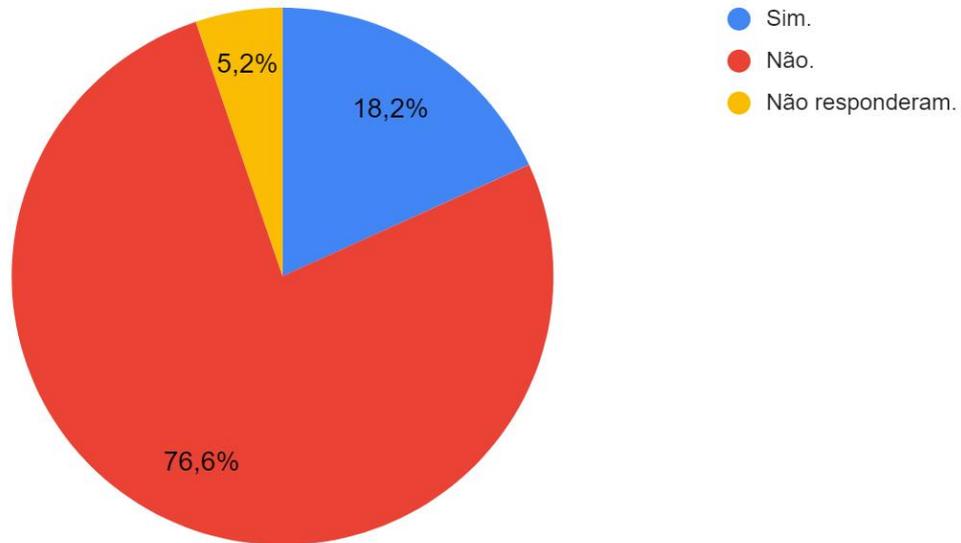
**Fonte:** Elaborado pela autora baseado no Google Forms.

A maioria dos respondentes acredita sim ser importante divulgar as ações desenvolvidas pela universidade (80,5%), seguido dos que nunca pensaram sobre isso com 14,3% e 5,2% acreditam que não é importante. Um exemplo da importância desse tipo de ação pode ser o Clube de Leitura da Faculdade de Artes Cênicas e Letras que ocorre mensalmente nas dependências da biblioteca, porém é organizado pela própria faculdade. No Instagram da biblioteca são repostadas as publicações referentes ao clube como as datas dos encontros e as obras a serem discutidas. Assim como também ocorre quando a própria biblioteca é autora de ações da página do clube, bem como outras páginas de centros acadêmicos, entre outros divulgam as ações. Há uma relação de troca e parceria. No estreitamento de vínculos a comunidade passa a enxergar a biblioteca como um espaço disponível para a realização de atividades, bem como para a proposição de novas ações.

A seguir, a próxima questão é intitulada: **“Você utiliza essas redes sociais da biblioteca como fontes de informação?”**

**Gráfico 15 – Redes sociais como fonte de informação**

Você utiliza essas redes sociais da biblioteca como fontes de informação?



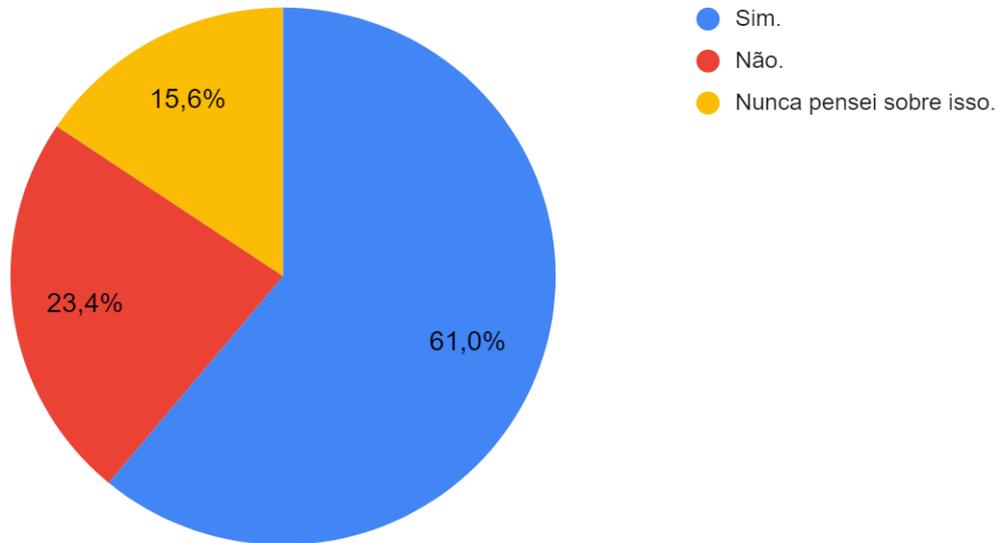
**Fonte:** Elaborado pela autora baseado no Google Forms.

Grande parte dos respondentes (76,6%) afirmaram que não utilizam contra 18,2% que utilizam. Cabe uma reflexão sobre o motivo das pessoas não utilizarem, que talvez seja por falta de conhecimento do próprio fato da biblioteca possuir um perfil nessas redes sociais, seja pelo conteúdo compartilhado, seja pela própria pessoa não possuir o hábito de utilizar as redes sociais, em geral, como fonte de informação.

A próxima questão identificou se as pessoas, de um modo geral, se sentem **confortáveis** quando utilizam a biblioteca.

**Gráfico 16 – Conforto**

De modo geral, você se sente confortável quando esta utilizando a biblioteca?



**Fonte:** Elaborado pela autora baseado no Google Forms.

A maioria dos participantes (61%) afirmaram que sim, 23,4% afirmaram que não e 15,6% disseram nunca terem pensado sobre isso. Dessa forma de uma maneira ampla a biblioteca pode ser considerada confortável, não se sabe, entretanto, em que sentido, se para estudos, se para descanso, se para lazer ou para outra finalidade. Ainda nesta questão, há um espaço intitulado outros que pede a indicação dos motivos que não foram contemplados pelas opções anteriores, que será apresentado no gráfico 17.

### Gráfico 17 – Motivos

Caso você não se sinta confortável na biblioteca, por favor, indique os motivos:



**Fonte:** Elaborado pela autora baseado no Google Forms.

Entre os motivos apontados estão: wi-fi ruim; iluminação insuficiente; horário de funcionamento limitado; acessibilidade; sofás; o local é voltado para empréstimos e não para estudos; falta de segurança nos guarda-volumes; sistema mais simples e seguro para o empréstimo de chaves.

A última questão, procurou identificar **o que as pessoas gostariam de fazer** e que não é permitido atualmente entre as respostas obtidas uma das mais recorrentes foi poder entrar com bolsas e mochilas, bem como ingerir alimentos, café e água. Outras respostas foram: penalidades alternativas para as multas; impressão da carteirinha; ambiente confortável para estudo; espaço relax com pufes; aumento do número de tomadas; espaço para soneca; ler e estudar; cópias de livros; atividades de formação para os alunos. Esta questão se relaciona com a questão anterior que fala sobre os serviços que a biblioteca não oferece mas poderia oferecer, pois algumas respostas como aumentar o número de tomadas, criação de mais salas de estudo individual e em grupo; entrar na biblioteca com objetos pessoais, entre outros.

A seguir a resposta de determinado participante permite compreender melhor a necessidade de entrar com mochilas ou bolsas:

*“Entrar com pasta, necessaire pessoal. É necessário aperfeiçoar o alarme para que haja mais liberdade de ingresso com mochila. Sempre que entro preciso carregar na mão: notebook; extensão; estojo; moletom; celular; caixa de óculos; caderno; agenda; absorvente higiênico; escova e pasta de dentes.”*

Portanto, o fato de entrar com bolsa ou mochila possibilita uma praticidade maior para carregar todos os pertences necessários. Uma alternativa para que os usuários pudessem ser atendidos nessa questão seria a implantação da tecnologia RFID. A respeito do uso desse tipo de tecnologia em bibliotecas: “Diversas bibliotecas no mundo todo têm implantado a tecnologia RFID para agilizar as diversas atividades das bibliotecas e fornecer novos serviços, entre eles: o autoempréstimo e a autodevolução de materiais, inventário mais ágil e segurança contra furtos.” (VIERA; VIERA; VIERA, 2007).

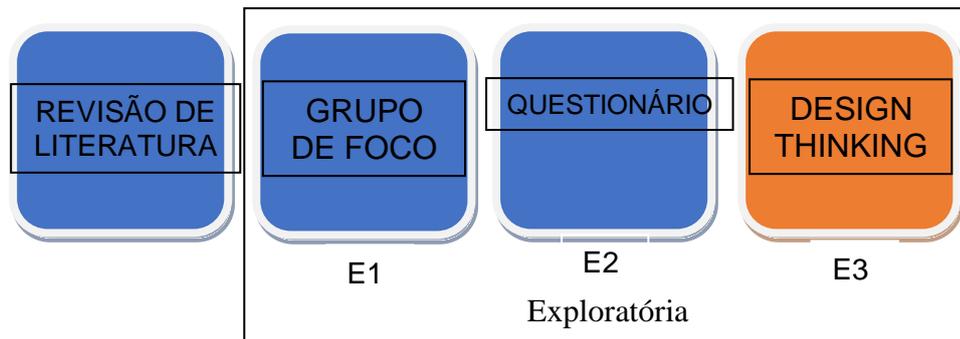
Além da questão da segurança dos materiais o RFID ainda proporciona uma experiência de automação pro usuário, pois possibilita a questão do autoempréstimo e autodevolução. Os autores Souza e Carvalho (2018, p. 118) ainda contextualizam essa tecnologia:

[...] a IoT tem conseguido seu espaço com novas possibilidades de uso e, sendo assim, pode-se pensar na implantação de mecanismos parecidos para o ambiente de bibliotecas uma vez que, com usuários mais exigentes, torna-se necessário reinventar serviços, processos e produtos a fim de possibilitar acesso à informação de forma mais rápida e inteligente [...]

Espera-se que esta tecnologia, além de proporcionar uma maior autonomia para os usuários, também possa auxiliar o desafio da falta de recursos humanos em bibliotecas.

A aplicação do questionário, assim como a realização do grupo focal permitiu insumos para a realização do processo de DT, pois por meio de sua aplicação foi possível comparar algumas questões, imergir no universo dos usuários, realizar observações e pelo fato da abordagem desta abordagem não ser considerado um processo linear foi possível com que a fase de imersão fosse executada paralelamente a essa etapa.

#### 4.4 3ª ETAPA PESQUISA EXPLORATÓRIA: ABORDAGEM DO DESIGN THINKING



Essa etapa da pesquisa teve como objetivo executar as etapas do processo de inovação denominado Design Thinking por meio da colaboração, empatia e experimentação a fim de propor soluções para os problemas que a BC da UFGD enfrenta.

A seguir serão descritas as etapas utilizadas no processo de DT. Nesta pesquisa optou-se por seguir o modelo desenvolvido pelo LabConde<sup>25</sup> e o modelo da IDEO (2017) proposto no Toolkit Design Thinking para Bibliotecas. A escolha desses dois modelos se deve ao fato de serem relativamente fáceis de execução, o Toolkit da IDEO foi criado exclusivamente para a aplicação desta abordagem em bibliotecas, já o outro modelo apesar de não ter sido criado exclusivamente para bibliotecas, sua utilização também é possível neste tipo de ambiente.

As três grandes fases são inspiração, ideação e iteração. Cada fase possui suas características, apresentadas por meio da figura abaixo:

**Figura 5 – Fases do Design Thinking**



Fonte: IDEO (2017).

Como apresentado na figura 5, a fase inicial do processo do DT volta-se para o problema a ser resolvido, que transformado em um desafio é ponto de partida para a geração da ideia de um novo serviço. Nessa fase, da inspiração, são realizadas as coletas de dados, por meio da observação, entrevistas, grupo focal, pesquisa etnográfica, entre outras técnicas. Nesta pesquisa o processo de coleta de dados envolveu as técnicas de: observação, questionário e grupo focal. Sendo que a observação não foi feita de maneira isolada às outras etapas.

#### 4.3.1 Inspiração

A biblioteca está inserida no contexto universitário e a comunidade acadêmica da qual a biblioteca faz parte é composta por docentes, técnicos-administrativos e acadêmicos de diversas áreas do conhecimento.

A equipe da biblioteca é composta por 15 servidores, entre eles 7

bibliotecários, 1 administrador e 6 assistentes administrativos. Além do quadro de servidores efetivos a Coordenadoria de Serviços de Biblioteca possui 8 estagiários.

Foi possível perceber ainda, por meio das falas dos servidores no grupo focal, que a relação entre a equipe de servidores da biblioteca é conflituosa e há uma certa desmotivação entre a equipe. A pouca quantidade de profissionais, sejam eles bibliotecários ou não, falhas na comunicação, falta de um espírito de equipe e insatisfação quanto aos critérios estabelecidos no regulamento para ocupar a coordenação da biblioteca são as principais causas dessa desmotivação.

Há também um desconhecimento das ações e serviços oferecidos pela biblioteca, bem como de informações básicas relativas ao regulamento. A falta de tomadas por toda a extensão do prédio também é uma questão negativa avaliada pela comunidade, bem como o incômodo causado pelo fato de não ser possível entrar com mochilas, bolsas e cafés.

Infere-se também, que há uma carência de um local adequado e acolhedor para descanso onde seja possível inclusive relaxar, descansar ou até mesmo dormir. Ainda em relação aos espaços há queixas de falta de salas para estudo em grupo e em relação ao barulho e criação de espaços para relaxar e onde seja possível conversar com psicólogos, visto que a vida acadêmica gera um desgaste emocional nos acadêmicos. A criação de uma sala de música, também foi uma sugestão recebida. Ainda há a questão do compartilhamento do espaço e alguns serviços com a biblioteca da UEMS, que segundo os servidores da biblioteca da UFGD precisa ser estreitada essa relação, as duas coordenações deveriam trabalhar em conjunto.

Também há uma cobrança pela expansão dos treinamentos e visitas orientadas oferecidas, bem como sua divulgação. Sugere-se que sejam feitas parcerias com o Diretório Central dos Estudantes e dos Núcleos de Estudos que a universidade possui para que seja possível entender melhor as necessidades da comunidade em relação a esse tipo de serviço.

Os dados e impressões foram obtidos pelo envolvimento dos participantes presentes no grupo focal, bem como com usuários, estagiários e funcionários da biblioteca. Devido ao fato de os acadêmicos possuírem horários variados e os servidores trabalharem em períodos diferentes as observações e apresentação dos dados para a equipe foi realizada por meio de conversas com grupos de estagiários na maior parte dos momentos, ou individualmente com os

servidores. O grupo foi composto por 10 pessoas, entre esses 4 estagiários, 3 acadêmicos frequentes da biblioteca e 3 servidores (dois assistentes administrativos e 1 bibliotecário).

Houve também a percepção que falta um espaço mais colorido e atrativo, que precisa realizar ações inovadoras e atividades culturais para chamar a atenção da comunidade e se mostrar mais convidativo.

Analisando todas as informações coletadas nessa fase de imersão no contexto dos usuários da Biblioteca Central da UFGD, focando especificamente nos acadêmicos, o desafio proposto foi *“Como nós podemos tornar o ambiente físico da Biblioteca Central da UFGD um espaço mais acolhedor e atrativo para os usuários?”*

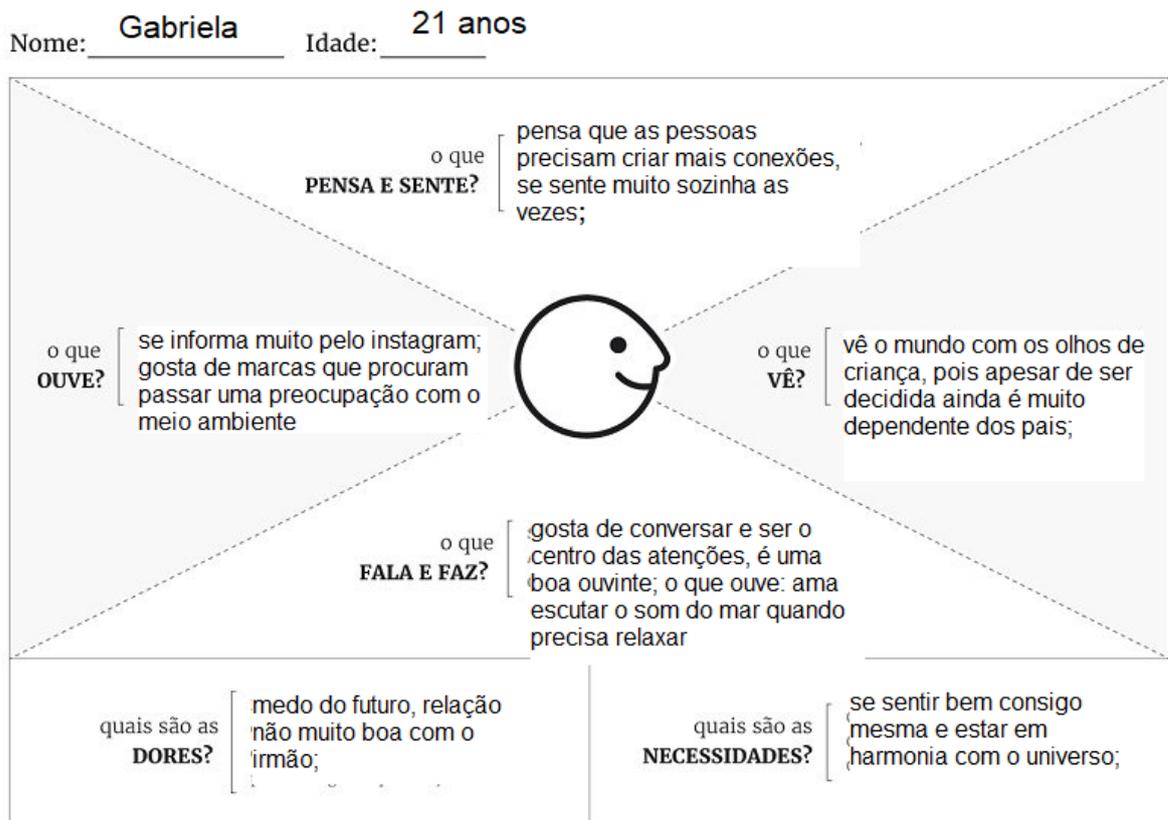
Ainda nesta etapa também há o processo de criação da persona, neste caso a persona foi gerada com foco no perfil dos acadêmicos, a qual no desafio foram utilizadas informações baseadas na persona para que ele fosse elaborado. Este processo de compreensão permite que o olhar se volte para as características e atributos que o personagem possui. Permite também que a empatia seja gerada.

No mapa de empatia também foi possível projetar algumas impressões da persona como: **o que pensa e sente:** pensa que as pessoas precisam criar mais conexões, se sente muito sozinha as vezes; **o que ouve:** se informa muito pelo *Instagram*; gostam de marcas que procuram passar uma preocupação com o meio ambiente; **o que vê:** vê o mundo com os olhos de criança, pois apesar de ser decidida ainda é muito dependente dos pais; **quais são suas dores:** medo do futuro, relação não muito boa com o irmão; **quais são as suas necessidades:** se sentir bem consigo mesma e estar em harmonia com o universo; **o que fala e faz:** gosta de conversar e ser o centro das atenções, é uma boa ouvinte.

Com base nos dados coletados foi possível desenvolver a persona que serviu de base para a geração do novo serviço. O nome dado à persona foi Gabriela, acadêmica do 2º ano de Psicologia, 21 anos, super conectada e usuária de frequência média da biblioteca. Possui os seguintes antecedentes: já realizou um intercâmbio nos Estados Unidos, já fez teatro e dança na infância, não possuiu muito contato com bibliotecas durante sua vida, porém é apaixonada por leitura. Em relação aos atributos de sua personalidade é perfeccionista, comunicativa e

comprometida com tudo o que se propõe a realizar. Gosta de estudar em grupo. Espera que a biblioteca possa ser um espaço aconchegante, com cores, onde não haja tantas regras e seja possível descansar, jogar e que também possua música. A frase de impacto de Gabriela é “Não adianta você juntar um monte de experiências e não espalhar, distribuir, compartilhar.” Como insights temos: aulas de yoga, sofás e *puffs*.

**Figura 6** – Mapa de empatia



**Fonte:** elaborado pela autora, baseado em Pereira (2017).

Como tipos de conhecimento<sup>26</sup> que a persona possui, podemos classificá-los em: tácito (experiência), cultural (valores), explícito (aprendido), objetivo (artefato), subjetivo (predisposição). Como **conhecimento tácito** a persona podemos atribuir andar de patins; como **cultural** temos a religião, no caso espírita; como **explícito** curso de inglês; **objetivo** temos a câmera fotográfica e **subjetivo** a habilidade em desenhar.

Com base nas informações obtidas foi possível já obter algumas ideias a respeito do desafio. Na próxima fase de iteração serão realizados

<sup>26</sup> Os tipos de conhecimento utilizados são baseados no material desenvolvido pelo LabConde.

*brainstormings* onde o pensamento será em um primeiro momento divergente, a fim de garantir uma quantidade maior de ideias, para depois agrupá-las e selecionar a mais viável.

#### 4.3.2 Ideação

Na etapa de ideação os insights gerados ganham vida por meio de técnicas como o *storytelling*<sup>27</sup>, e *brainstormings*<sup>28</sup>. A partir da escolha das ideias que convergem para a solução do desafio os protótipos são realizados. Nesta etapa, e durante todo o processo de DT, é importante ser visual, utilizar post-its e imagens para explicar as ideias com poucas palavras.

No *brainstorm* de soluções não foi possível envolver todos os membros da equipe, somente os estagiários e acadêmicos contribuíram. A proposta foi com que a equipe descrevesse como imaginava que um espaço que remetesse ao descanso. Desta maneira foram recuperados os seguintes termos: tranquilo, confortável, aconchegante, meditação, sofá, climatização, jardinagem, *lettering*, piso laminado, bebedouro, massagem, aromaterapia, origami, espaço para conversar com psicólogo, cortinas, ioga, isolamento acústico, fonte de água, cores neutras em tons pastéis, tapete, *puff*, rede, luminárias, almofadas, pequena sala, jogos de tabuleiro, música ambiente, plantas, paletes, incenso, parede para escrever.

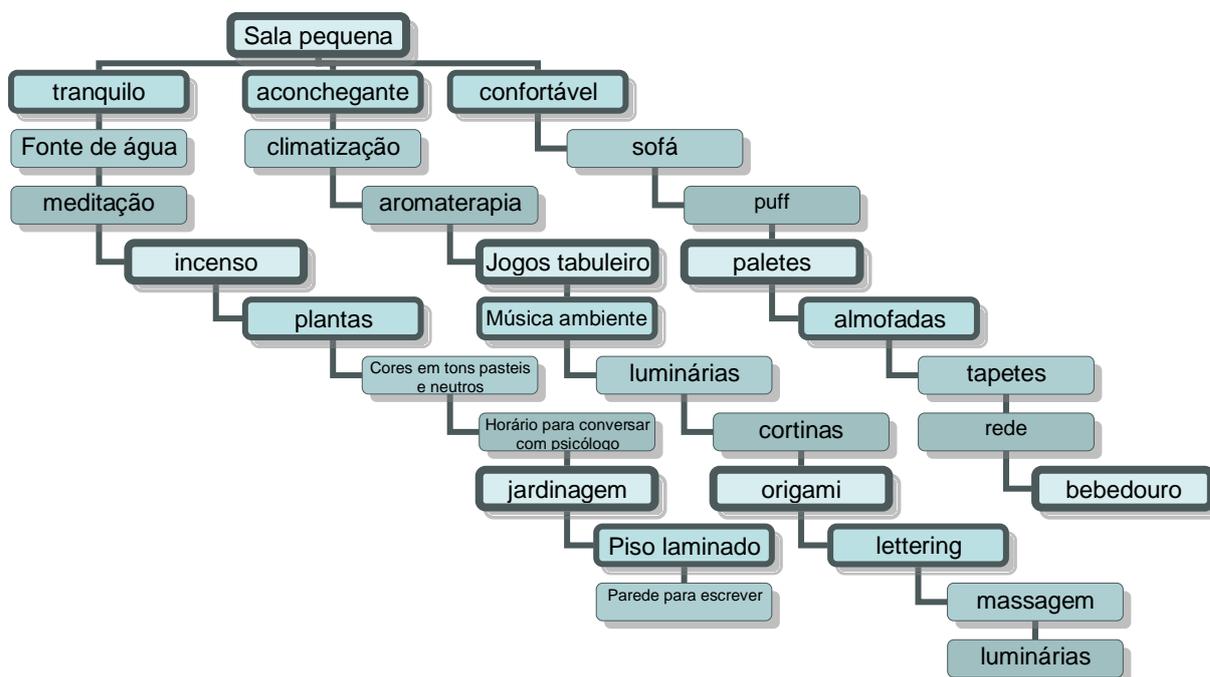
As ideias foram agrupadas pela afinidade dos termos, conforme pode ser observado na figura a seguir.

---

<sup>27</sup> Consiste na técnica de contação de histórias. Por meio das histórias contadas é possível que a equipe entenda a situação e possa enxergar o problema de outro ângulo.

<sup>28</sup> São sessões de geração de ideias, onde a equipe é estimulada a participar o máximo possível com ideias ousadas e sem o julgamento dos outros participantes.

**Figura 7 – Agrupamento dos termos**



Fonte: a autora.

As ideias apresentadas representam o que vem a mente das pessoas quando se imagina um espaço para descanso. Poderia ser elaborado então um ambiente que contemplasse grande parte dos conceitos apresentados. Nem todas as ideias foram contempladas, apenas as que se acredita serem passíveis de implantação.

Como fase de campo usamos as impressões recebidas por meio do questionário aplicado e do grupo de foco.

#### 4.3.3 Iteração

É a etapa em que as opiniões sobre o protótipo gerado são coletadas para que ele possa ser aperfeiçoado. Uma planta baixa com um levantamento dos materiais indicados será apresentada aos acadêmicos e a gestão da biblioteca. As sugestões serão acatadas e o projeto será ajustado.

Quanto à implantação da solução gerada não há garantias de que a ideia será de fato aplicada, pois isso ficará a cargo da coordenação da biblioteca.

A ideia gerada foi intitulada de “Canto Relax”, esse ambiente foi

pensado com base nas opiniões coletadas por meio do grupo focal, questionário e da criação da persona (fases de inspiração e ideação). Percebe-se que acadêmicos passam grande parte de seu tempo na universidade, seja pelo fato de a universidade possuir um grande número de cursos integrais, seja pelo grande número de alunos provenientes de cidades vizinhas. Além do mobiliário e decoração sugeridos, atividades como ioga, meditação, massagens relaxantes, bem como a reserva do espaço em determinados dias e horários para conversas com psicólogos também foram pensados para atender essa necessidade.

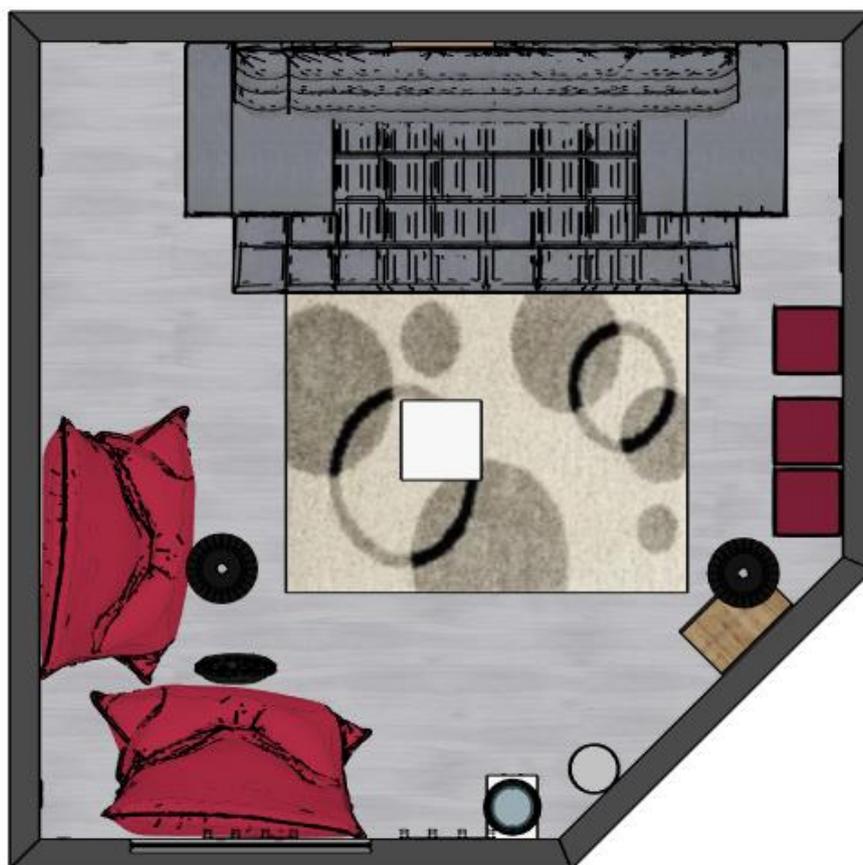
A vida acadêmica é repleta de ansiedade, pressões externas e internas, prazos e cobranças, além do sentimento de saudade da família. Ter um espaço onde esses acadêmicos possam se sentir acolhidos, entre um horário vago e outro é um atrativo para esta geração.

A biblioteca possui alguns espaços subutilizados atualmente, porém que necessitam de autorização da reitoria e coordenação da biblioteca para que pudessem ser utilizados para esta finalidade. Como a pesquisa apresenta somente uma proposta, sem garantias de implementação utilizou-se a dimensão das medidas de uma antiga sala de estudos individuais.

Apesar de ter sido criado tendo como público-alvo os alunos, a ideia é que os outros membros da comunidade acadêmica possam utilizá-lo também. A planta baixa do ambiente foi criada no site Mooble<sup>29</sup>, pelo site ser considerado intuitivo, sendo que não é necessário ser um arquiteto ou designer para poder projetar ambientes nele. Outra vantagem é que o site disponibiliza o orçamento prévio de alguns itens, pois possui convênio com algumas lojas.

---

<sup>29</sup> <https://www.mooble.com/br>

**Figura 8** – Planta baixa do canto relax

Fonte: Mooble.

Como é possível observar na figura 8 o espaço procura atender as sugestões recebidas como as almofadas, sofá, pufes, bebedouro, luminárias e tapete. Além de ter um mural para fotos ou recados e quadros decorativos, também foi incluído um revisteiro. O sofá colocado no projeto é reclinável, pois proporciona conforto para as pessoas que desejam descansar ao mesmo tempo em que otimiza o espaço.

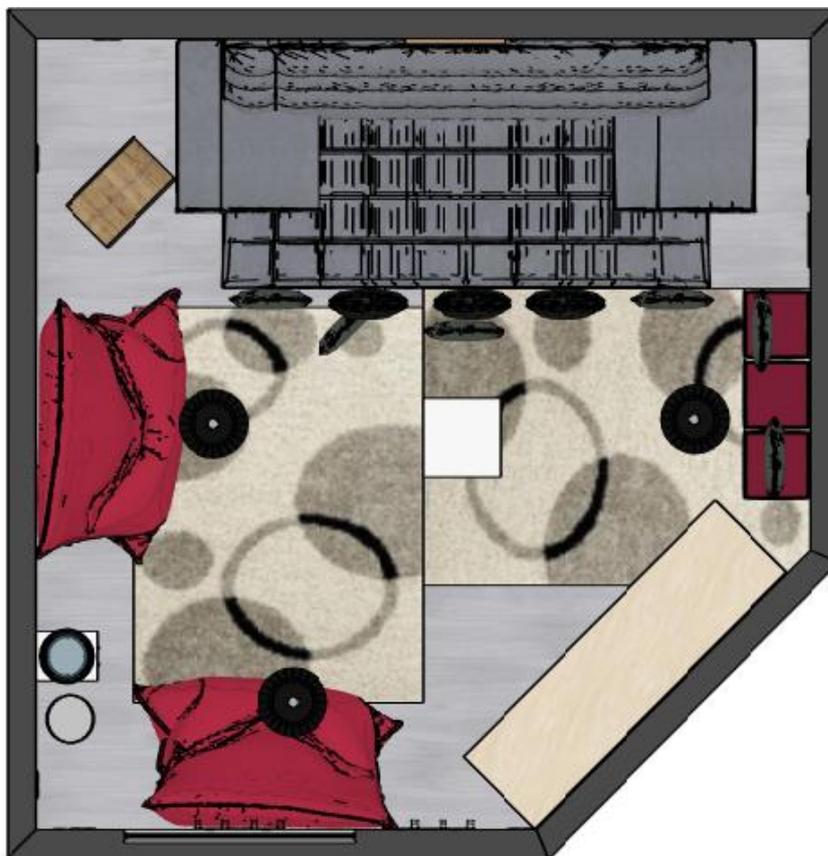
**Figura 9** – Planta tridimensional do canto relax

Fonte: Mooble.

As cores escolhidas para o piso e paredes são cores neutras em tons que procuram trazer uma sensação de tranquilidade e aconchego. Outra ideia é incentivar os usuários a trazerem incensos para a harmonização do ambiente. Bem como trabalhar com a aromaterapia por meio de perfumes que transmitam essa sensação de serenidade, relaxamento, foco e concentração. A criação de grupos de meditação também pode ser realizada em dias e horários específicos.

A partir da opinião de alguns usuários, foi realizada a validação do protótipo. Algumas das considerações foram em relação ao tamanho do espaço para a prática de ioga, outra sugestão foi também de que este espaço seja bem “cuidado” pela biblioteca, colocar mais tomadas para carregar celulares, mais almofadas e tapetes, como também colocar uma mesa para deixar alguns livros. Foi sugerido também que o ambiente tivesse um som ambiente com músicas relaxantes, bem como a fixação de quadros com frases motivacionais.

Após os *feedbacks* recebidos foi gerada uma nova planta acatando as opiniões citadas acima, representada pela figura abaixo:

**Figura 10 – Planta baixa alterada**

Fonte: Mooble.

**Figura 11 – Planta tridimensional alterada**

Fonte: Mooble.

Outra sugestão dada na validação do protótipo foi realizar a atividade de ioga em outro espaço que seja maior, pois neste espaço limitaria muito o número de participantes.

Por fim, o orçamento gerado automaticamente pelo próprio site será apresentado em anexo (ANEXO B), porém é apenas sugestivo e não impede que outros materiais que não os escolhidos no projeto sejam utilizados, pois o protótipo é apenas ilustrativo e a instituição para a qual a ideia foi gerada é que decidirá sobre sua implantação.

Conforme afirmado anteriormente os artefatos, mobiliários e estofados foram somente sugestivos, atualmente a BC possui, por exemplo, um sofá que não é utilizado e poderia ser aproveitado no projeto. Em relação à decoração artistas da região poderiam ser convidados para fazer alguma intervenção nas paredes, assim como os *puffs* poderiam ser trocados por modelos infláveis que apesar de não possuírem uma durabilidade tão grande como os de estofado possuem um valor mais acessível. Ainda há alguns itens como a mesa e os tapetes que o site não acrescentou ao orçamento. No caso da mesa há mesas disponíveis na biblioteca que poderiam ser utilizadas também.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A abordagem de inovação Design Thinking se mostrou uma alternativa viável para a gestão da inovação em bibliotecas. No caso desta pesquisa, especificamente sua utilização se deu em uma BU. Em uma época em que as instituições de ensino superior do setor público têm sofrido cortes orçamentários é utilizando-se da criatividade, trabalhando com os recursos financeiros, humanos e técnicos disponíveis que a inovação ocorre.

A Biblioteca Central da UFGD é percebida pela comunidade acadêmica como uma biblioteca que possui potencial para realizar ações inovadoras. Porém atualmente, por meio dos serviços oferecidos não é vista dessa forma por seus usuários. Há um engajamento por parte dos usuários, por meio de sugestões de ações, participação nas atividades oferecidas, entre outros, todavia é recomendável que os acadêmicos sejam cada vez mais ouvidos e envolvidos nesta oferta de atividades.

Percebe-se que além de modernizar seus serviços e espaços, a biblioteca também precisa investir na divulgação das suas ações, pois há um desconhecimento grande por parte da comunidade dos serviços oferecidos atualmente. Fortalecer os canais de divulgação e investir no uso sistemático das redes sociais, utilizar podcasts para criação de conteúdo, divulgação no portal da universidade, e-mail, entre outros.

O acompanhamento e a troca de experiência com BUs que trabalham com ações inovadoras também é um meio de inspiração para que a inovação ocorra, respeitando as individualidades e características peculiares da instituição.

O foco desta pesquisa, com base no desafio proposto, foi a adequação do espaço com base na necessidade da comunidade acadêmica de possuir um ambiente para descanso. O “Canto Relax” foi pensado para que pudesse suprir essa carência, além de propor uma adequação de espaço, foram propostas algumas atividades que combinariam com a ideia, como aulas de ioga, atendimento psicológico, massagens relaxantes, aromaterapia, entre outros.

Foi desenvolvida uma planta do espaço com base nas impressões obtidas na coleta de dados. Em seguida a validação do protótipo foi realizada com alguns acadêmicos. As adequações foram realizadas com base nos *feedbacks* e

uma nova planta do ambiente foi criada e apresentada aos usuários novamente.

Em geral pode-se dizer que a ideia foi validada e que seria uma alternativa viável para que a Biblioteca Central da UFGD possa inovar tanto no próprio espaço físico, quanto na oferta de novas atividades, desde que se respeite o orçamento que a universidade possui para investir nisso. Outra sugestão é fazer parcerias para conseguir doações de mobiliários.

Dessa forma o objetivo geral deste trabalho foi atingido, bem como os objetivos específicos, pois o processo de inovação utilizando a abordagem do DT foi realizado, o grupo de foco e aplicação dos questionários também possibilitaram uma melhor compreensão sobre o universo da pesquisa e os agentes foram envolvidos no processo de DT.

Os agentes foram envolvidos no processo de inovação, pois a ideia gerada foi construída de forma colaborativa e na fase de prototipação os ajustes sugeridos foram realizados.

Espera-se que assim como os estudos de usuários realizados na Biblioteconomia e CI, que esta pesquisa possa auxiliar na resolução de problemas de informação e na gestão dos ambientes informacionais com base nas necessidades dos usuários.

Com base no apresentado, espera-se que ainda esta pesquisa contribua tanto para o processo de inovação em serviços informacionais na Biblioteca Central da UFGD, por meio de ideias que possam ser pensadas, analisadas e testadas pelos próprios agentes envolvidos, quanto para a área da Ciência da Informação, que também possui como alvo além da informação, uma preocupação os usuários.

## REFERÊNCIAS

- AMARAL, S. A. Serviços bibliotecários e desenvolvimento social: um desafio profissional. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 24 n. 2, 1995. Disponível em: <http://revista.ibict.br/index.php/ciinf/article/viewFile/589/591>. Acesso em: 17 jun. 2019.
- AMBROSE, G. HARRIS, P. **Design th!nking**. Porto Alegre: Bookman, 2011.
- BAGANHA, F. Novas bibliotecas, novos conceitos. **Revista da Faculdade de Ciências Humanas e Sociais**, [s. l.], n. 1, 2004. Disponível em: <https://bdigital.ufp.pt/bitstream/10284/616/1/93-97FCHS2004-11.pdf>. Acesso em: 18 jun. 2019.
- ANDRADE, R. M. N. Bibliotecas: lugar de memória e de preservação - o caso da Biblioteca Nacional do Brasil. **Patrimônio e memória**. v.4, n.2, p. 17-34, jun. 2009. Disponível em: <file:///C:/Users/User/Documents/Dissertação/41-728-1-PB.pdf>. Acesso em: 29 jan. 2020.
- ARAUJO, C. A. **O que é a ciência da informação**. Belo Horizonte: KMA, 2018.
- ARTS COUNCIL ENGLAND. **Envisoning the library of the future Phase 1: a review of innovations in library services**. Reino Unido: [s. n.], 201?. Disponível em: [https://www.artscouncil.org.uk/sites/default/files/download-file/Envisioning\\_the\\_library\\_of\\_the\\_future\\_phase\\_1\\_a\\_review\\_of\\_innovations\\_in\\_library\\_services.pdf](https://www.artscouncil.org.uk/sites/default/files/download-file/Envisioning_the_library_of_the_future_phase_1_a_review_of_innovations_in_library_services.pdf). Acesso em: 08 abr. 2020.
- ARTY, D. Design Sprint: o que é e para que serve o Design Sprint Google?, [2019]. Disponível em: <https://www.chiefdesign.com.br/design-sprint/>. Acesso em 08 abr. 2020.
- BARBIERI, J. C.; ÁLVARES, A. C. T.; CAJAZEIRA, J. E. R. **Gestão de ideias para inovação contínua**. Porto Alegre: Bookman, 2009.
- BRAGA, K. S. Aspectos relevantes para a seleção de metodologia adequada à pesquisa social em ciência da informação. *In*: MUELLER, S. P. **Métodos para pesquisa em ciência da informação**. Brasília: Thesaurus, 2007.
- BRAGANÇA, F. C. *et al.* Marketing, criatividade e inovação em unidades de informação. **Revista Brasileira de Marketing**, São Paulo, v. 15, n. 2, abr./jun. 2016. P. 237-245. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/4717/471755312007.pdf>. Acesso em: 23 jun. 2019.
- BIGNETTI, L. P. O processo de inovação em empresas intensivas em conhecimento. **Revista de administração contemporânea**, Curitiba, v. 6, n.3, set./dez. 2002. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1415-6552002000300003&script=sci\\_arttext&tlng=es](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1415-6552002000300003&script=sci_arttext&tlng=es). Acesso em: 02 maio 2019.

BJÖRGVINSSON, E.; EHN, P.; HILLGREN, P. (2012). **Design things and design thinking**: contemporary participatory design challenges. **Design Issues**. v. 28. p. 101-116.

BLOCH, C. **Measuring public innovation in the nordic countries**: Copenhagen Manual. Copenhagen: MEPIN, 2011.

BORGES, M. E. N. 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: <https://periodicos.sbu.unicamp.br/ojs/index.php/rdbci/article/view/2007>. Acesso em: 17 jun. 2019.

BROWN, T. **Design thinking**: uma metodologia poderosa para decretar o fim das velhas ideias. Rio de Janeiro: Alta Books, 2017.

BROWN, T.; WYATT, J. Design Thinking for social innovation. **Stanford Social Innovation Review**, Stanford, winter 2010. Disponível em: <https://ojs.unbc.ca/index.php/design/article/viewFile/1272/1089>. Acesso: 19 fev 2019.

BUCHANAN, R. Wicked problems in design thinking. **Design Issues**, [s. l.], v. 8, n. 2, spr. 1992. Disponível em: [https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/8841783/buchanan.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1552918801&Signature=89FxUz9vN6wiPzzFiWI%2BppXI%2BmY%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DWicked\\_problems\\_in\\_design\\_thinking.pdf](https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/8841783/buchanan.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1552918801&Signature=89FxUz9vN6wiPzzFiWI%2BppXI%2BmY%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DWicked_problems_in_design_thinking.pdf). Acesso em 18 mar. 2019

CAPURRO, R. Epistemologia e ciência da informação. In: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO, 5., 2003, Belo Horizonte. **Anais [...]**. Belo Horizonte: Ancib, 2003. p. 01-20. Disponível em: [http://www.capurro.de/enancib\\_p.htm](http://www.capurro.de/enancib_p.htm). Acesso em: 13 abr. 2020.

CATIVELI, A. S.; MONSANI, D.; JULIANI, J. P. Gamificação em bibliotecas: despertando a motivação nos usuários. **Encontros Bibli**: Revista Eletrônica de Biblioteconomia e Ciência da informação, Florianópolis, v. 21, n. 45, p. 70-81, jan./abr. 2016. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/eb/article/viewFile/39639/31131>. Acesso em: 04 jul. 2019.

CASSIOLATO, J. E.; LASTRES, H. M. M. Sistemas de inovação: políticas e perspectivas. **Parcerias Estratégicas**, [s. l.], n. 8, maio 2000. Disponível em: <http://repositorio.ibict.br/bitstream/123456789/236/1/LASTRESPE2000.pdf>. Acesso em: 20 jun. 2019.

CAVALCANTE, R. S.; MARTINS, J.; COELHO, C. P. Comunidades do conhecimento: a experiencia do Centro de Documentação e Informação da Câmara dos Deputados com a metodologia Design Thinking. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE BIBLIOTECONOMIA E DOCUMENTAÇÃO, 27., 2017, Fortaleza. **Anais [...]**. Fortaleza: FEBAB, 2017.

BLOCH, C. **Measuring public innovation in the nordic countries**: Copenhagen Manual. Copenhagen: MEPIN, 2011.

BRAGANÇA, F. C. *et al.* Marketing, criatividade e inovação em unidades de informação. **Revista Brasileira de Marketing**, São Paulo, v. 15, n. 2, abr./jun. 2016. P. 237-245. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/4717/471755312007.pdf>. Acesso em: 23 jun. 2019.

CARVALHO, T.; SOUZA, T. L. Dispositivos inteligentes: o uso do RFID em bibliotecas nacionais e internacionais. **ConCI: Conv. Ciênc. Inform.**, São Cristovão/SE, v. 1, n. 2, Ed. Especial, p.115-122, maio/ago. 2018. Disponível em: <file:///C:/Users/User/Documents/Dissertação/10232-Texto%20do%20artigo-29151-3-10-20190623.pdf>. Acesso em: 29 jan. 2020.

CAVALCANTE, C. C.; FILATRO, A. **Design thinking**: na educação presencial, a distancia e corporativa. São Paulo: Saraiva, 2017.

CAVALCANTE, R. S.; MARTINS, J.; COELHO, C. P. Comunidades do conhecimento: a experiencia do Centro de Documentação e Informação da Câmara dos Deputados com a metodologia Design Thinking. *In*: CONGRESSO BRASILEIRO DE BIBLIOTECONOMIA E DOCUMENTAÇÃO, 27., 2017, Fortaleza. **Anais [...]**. Fortaleza: FEBAB, 2017.

CASSIOLATO, J. E.; LASTRES, H. M. M. Sistemas de inovação: políticas e perspectivas. **Parcerias Estratégicas**, [s. l.], n. 8, maio 2000. Disponível em: <http://repositorio.ibict.br/bitstream/123456789/236/1/LASTRESPE2000.pdf>. Acesso em: 20 jun. 2019.

CATIVELI, A. S.; MONSANI, D.; JULIANI, J. P. Gamificação em bibliotecas: despertando a motivação nos usuários. **Encontros Bibli**: Revista Eletrônica de Biblioteconomia e Ciência da informação, Florianópolis, v. 21, n. 45, p. 70-81, jan./abr. 2016. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/eb/article/viewFile/39639/31131>. Acesso em: 04 jul. 2019.

CERVO, A. L.; BREVIAN P. A.; SILVA, R. **Metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Pearson, 2007.

CLARKE, R. I.; BELL, S. **Transitioning from the MLS to the MLD**: integrating design thinking and philosophy into library and information science education. School of Information Studies: Faculty Scholarship, 174, 2018. Disponível em: [https://surface.syr.edu/istpub/174/?utm\\_source=surface.syr.edu%2Fistpub%2F174&utm\\_medium=PDF&utm\\_campaign=PDFCoverPages](https://surface.syr.edu/istpub/174/?utm_source=surface.syr.edu%2Fistpub%2F174&utm_medium=PDF&utm_campaign=PDFCoverPages). Acesso: 19 fev. 2019.

CORRÊA, H. L.; CAON, M. **Gestão de serviços**: lucratividade por meio de operações e de satisfação dos clientes. São Paulo: Atlas, 2012.

CRESWELL, J. W. **Projeto de pesquisa**: métodos qualitativo, quantitativo e misto. Porto Alegre: Artmed, 2007.

CUNHA, I.; CÂNDIDO, A. C. Perfil dos serviços de informação das bibliotecas universitárias da grande Florianópolis. **Biblionline**, João Pessoa, v. 13, n. 4, p. 49-62, 2017.

DEISS, K. J. Innovation and strategy: risk and choice in shaping user-centered libraries. **Library Trends**, Chicago, v. 53, n. 1, summer 2004.

DEMARCHI, A. P. P. **LabConde**. Disponível em: [https://www.aintec.com.br/download/LabConde\(3\).pdf](https://www.aintec.com.br/download/LabConde(3).pdf). Acesso em: 27 jan. 2020.

Di CHIARA, I. G. Grupo de foco. In: VALENTIM, M. L. P. **Métodos qualitativos de pesquisa em ciência da informação**. São Paulo: Polis, 2005.

DOMINGO, M. T. S. La función social de las bibliotecas universitárias. **Boletín de la Asociación Andaluza de Bibliotecarios**, n. 80, sept. 2005.

DZIOBCZENSKI, P. R. N. *et al.* Inovação através do design: princípios sistêmicos do pensamento projetual. **Design & Tecnologia**, [s. l.], v. 3, 2011. Disponível em: <https://www.ufrgs.br/det/index.php/det/article/view/57/43>. Acesso em: 21 jun. 2019. ESCOLA DESIGN THINKING. **Mini Toolkit Design Thinking**. São Paulo: Echos, [201 -].

FERENHOF, H. A. **Uma sistemática de identificação de desperdícios de conhecimento visando à melhoria do processo de criação de novos serviços**. 2011. Dissertação (Mestrado em Gestão do Conhecimento) – Centro Tecnológico, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2011.

FIGUEIREDO, P. N. **Gestão da inovação**: conceitos, métricas e experiencias de empresas no Brasil. Rio de Janeiro: Grupo Gen, 2015.

FLICK, U. **Desenho da pesquisa qualitativa**. Porto Alegre: Artmed, 2009.

FLICK, U. **Introdução à pesquisa qualitativa**. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2009.

FOSKETT, D. J. **Information services in libraries**. California: Archon Books, 1958.

FREITAS FILHO, F. L. **Gestão da inovação**: teoria e prática para implantação. São Paulo: Atlas, 2013.

GALLOUJ, F.; SAVONA, M. Innovation in services: a review of the debate and a research agenda. **Journal of Evolutionary Economics**, v. 19, n. 2, p. 149-172, apr. 2009.

GALLOUJ, F.; WEISTEIN, O. Innovation in services. **Research policy**, v. 26, n. 4-5, dec. 1997.

GAMA, M. C. F.; SOUSA, L. L. Inovação, lazer e informação na biblioteca universitária: o projeto bibliobreak. **Revista Brasileira de Biblioteconomia e**

**Documentação**, v. 15, p. 203-217, 2019. Disponível em:  
<http://hdl.handle.net/20.500.11959/brapci/127550>. Acesso em: 05 fev. 2020.

GATTI, B. A. **Grupo focal na pesquisa em ciências sociais e humanas**. Brasília: Liber Livro, 2005.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GOBARA, C. *et al.* A influência das dimensões da cultura organizacional na inovação em serviços: uma análise do setor hoteleiro. **Base**: Revista de Administração e Contabilidade da UNISINOS, [s. l.], v. 7, n. 4, out./dez. 2010.

GOMES, H. Interdisciplinaridade e ciência da informação: de característica a critério delineador de seu núcleo principal. **DataGramaZero**, [s. l.], v. 2, n. 4, ago. 2001. Disponível em:  
[http://www.brapci.inf.br/repositorio/2010/01/pdf\\_a5768c4b85\\_0007441.pdf](http://www.brapci.inf.br/repositorio/2010/01/pdf_a5768c4b85_0007441.pdf). Acesso em: 02 maio 2019.

GUILHEM, C. B.; TORINO, L. P.; TAVARES, H. **Um olhar sobre inovação em bibliotecas universitárias**: desafios e possibilidades. Disponível em:  
<http://repositorio.utfpr.edu.br:8080/jspui/handle/1/786>. Acesso em: 27 jan. 2020.

JOHNSTON, R.; CLARK, G. **Administração de operações de serviço**. São Paulo: Atlas, 2011.

JULIANI, J. P.; CAVAGLIERI, M.; MACHADO, R. B. Design thinking como ferramenta para geração de inovação: um estudo de caso da biblioteca universitária da UDESC. **InCID**: Revista de Ciência da Informação e Documentação. Ribeirão Preto, v. 6, n. 2, p. 66-83, set. 2015/fev. 2016. Disponível em:  
<https://www.revistas.usp.br/incid/article/view/100887/103945>. Acesso em: 20 jun. 2019.

KEELEY, L. *et al.* **Dez tipos de inovação**: a disciplina de criação de avanços de rupturas. DVS: [s. l.], 2015.

KLEMENT, C. F. F.; YU, A. S. O. Influências da tecnologia para a inovação em serviços. **Revista de Administração da UFSM**, Santa Maria, v. 1, n. 1, p. 101-115, jan./abr. 2008. Disponível em:  
<file:///C:/Users/Cibele/Desktop/Cibele/Documents/Dissertação/576-2105-1-PB.pdf>. Acesso em: 21 jun. 2019.

KON, A. Ecossistemas de inovação: a natureza dos serviços de informação. **Racef**: Revista de Administração, Contabilidade e Economia da FUNDACE, Ribeirão Preto, v. 7, mar. 2016, ed. especial.

OCDE. **Manual de Oslo**: diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação. 3. ed. Rio de Janeiro, RJ, 2005.

LANKES, R. D. **Expect more**: melhores bibliotecas para um mundo complexo. São Paulo: 2016.

LAS CASAS, A. **Marketing de serviços**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

LEAN startup e MVP: entendendo e aplicando os conceitos. SEBRAE, 2019.  
Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/entenda-o-que-e-lean-startup,03ebb2a178c83410VgnVCM1000003b74010aRCRD>. Acesso em: 08 jul. 2019.

LEAN startup e MVP: entendendo e aplicando os conceitos. SEBRAE, 2019.  
Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/entenda-o-que-e-lean-startup,03ebb2a178c83410VgnVCM1000003b74010aRCRD>. Acesso em: 08 jul. 2019.

LOCKWOOD, T. **Design thinking**: integrating innovation, customer experience, and brand value. [s. n.]: Allworth, 2009.

MACEDO, M. A.; MIGUEL, P. A. C.; CASAROTTO FILHO, N. C. A caracterização do design thinking como um modelo de inovação. **Revista de Administração e Inovação**, São Paulo, v. 12, n. 3, p. 157-182, jul./set. 2015.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. V. **Técnicas de pesquisa**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

MIRANDA, A. **Ciência da informação**: teoria e metodologia de uma área em expansão. Brasília: Thesaurus, 2003.

MOREIRA, D. A.; STAL, E. **Inovação organizacional e tecnológica**. São Paulo: Thomson, 2007.

MORIGI, V. J.; SOUTO, L. R. Entre o passado e o presente: as visões de biblioteca no mundo contemporâneo. **Revista ACB**: Biblioteconomia em Santa Catarina, Florianópolis, v. 10, n. 2, p. 189-206, jan/dez. 2005.

MOWERY, D.C.; ROSENBERG, N. **Trajetórias da inovação**: a mudança tecnológica nos Estados Unidos da América no século xx. Campinas: Ed. Unicamp 2005.

NAKANO, N.; OLIVEIRA, J. A. D.; JORENTE, M. J. V. Design Thinking as a dynamic methodology for information science. **Information and learning science**, [s. l.], v. 19, n. 12, p. 743-757. Disponível em: <https://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/ILS-07-2018-0061>. Acesso em: 18 jun. 2019.

O GLOBO. **Contingenciamento nas universidades chega a até 54%, diz Andifes**. Disponível em: <http://www.andifes.org.br/contingenciamento-nas-universidades-chega-ate-54-diz-andifes/>. Acesso em 08 abr. 2020.

OCDE. **Manual de Oslo**: diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação. 3. ed. Rio de Janeiro, RJ, 2005.

OLIVEIRA, M. M. **Como fazer pesquisa qualitativa**. Petrópolis: Vozes, 2007.

OKPALA, H. N. Making a makerspace case for academic libraries in Nigeria. **New Library World**, [s. l.], v. 117, n. 9/10, p. 568-586, 2016. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/NLW-05-2016-0038>. Acesso em 23 jun. 2019.

PASSOS, K. G. F.; VARVAKIS, G. J. O futuro da biblioteca universitária: tendências da revisão de literatura. In: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO, 18., Marília. **Anais eletrônicos [...]** Marília, Unesp, 2017.

PASSOS, K. G. F. *et al.* Inovação em serviços de informação: uma análise bibliométrica da produção científica. **Biblios**, Florianópolis, n. 63, 2016.

PEREIRA, D. **Mapa de Empatia**: o que é. Disponível em: <https://analistamodelosdenegocios.com.br/mapa-de-empatia-o-que-e/>. Acesso em: 27 jan. 2020.

PEREIRA, D. **O que é business model canvas**. Analista de negócios, 2016. Disponível em: <https://analistamodelosdenegocios.com.br/o-que-e-o-business-model-canvas/>. Acesso em: 18 jun. 2019.

PINHEIRO, T. **The service startup**: inovação e empreendedorismo através do Design Thinking. Rio de Janeiro: Alta Books, 2015.

PINHEIRO, T.; ALT, L. **Design thinking Brasil**: empatia, colaboração e experimentação para pessoas, negócios e sociedade. Rio de Janeiro: Alta Books, 2017.

PLONSKI, G. A. Inovação em transformação. **Estudos avançados**, São Paulo, v. 31, n. 90, maio/ago. 2017. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0103-40142017000200007&script=sci\\_arttext&tlnq=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0103-40142017000200007&script=sci_arttext&tlnq=pt). Acesso em 08 abr. 2020.

PRENSKY, M. Digital natives, digital immigrants. **On the Horizon**. [s. n.]: [s. l.], 2001.

RENDON ROJAS, M. Á. Epistemologia da Ciência da Informação: objeto de estudo e principais categorias. **InCID: R. Ci. Inf. e Doc.**, Ribeirão Preto, v. 3, n. 1, p. 3-14, jan./jun. 2012.

ROZADOS, H. B. F. **Indicadores como ferramenta para gestão de serviços de informação tecnológica**. 2004. Tese (Doutorado em Ciência da Informação) – Faculdade de Biblioteconomia e Comunicação, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2004.

SANTA ANNA, J.; COSTA, M. E. O. A redefinição da biblioteca universitária à luz dos paradigmas da biblioteconomia e ciência da informação: um estudo de caso. **Ciência da Informação em Revista**. Maceió, v. 4, n. 3, p. 40-57, set./dez. 2017.

SANTOS, André. Como vender o invisível. **Venda Mais**, Curitiba, v.201, jan. 2011. Disponível em: <http://blog.qualidadesimples.com.br/2012/06/18/como-vender-o-invisivel/>. Acesso em: 08 abr. 2020.

SANTOS, J. M. Bibliotecas no Brasil: um olhar histórico. **Revista Brasileira de Biblioteconomia e Documentação**. São Paulo, v. 6, n. 1, p. 50-61, jan./jun. 2010.

SANTOS, J. M. O processo evolutivo das bibliotecas da antiguidade ao renascimento. **Revista Brasileira de Biblioteconomia e Documentação**. São Paulo, v. 8, n. 2, p. 175-189, jul./dez. 2012. Disponível em: <https://rbbd.febab.org.br/rbbd/article/view/237>. Acesso em: 17 jun. 2019.

SARAIVA, P.; QUARESMA, P. Bibliotecas universitárias: tendências, modelos e competências. *In*: CONGRESSO NACIONAL BAD, 12., 2015, Évora. **Anais** [...]. Évora: Universidade de Évora, 2015.

SCHUMPETER, J. A. **Capitalismo, socialismo e democracia**. Rio de Janeiro: Fundo de Cultura, 1961.

SILVA, W. C. *et al.* A biblioteca universitária como um sistema adaptativo complexo (SAC): variação. **Revista Brasileira de Biblioteconomia e Documentação**. São Paulo, v. 13, n. 1, p. 43-63, jan./jul. 2017.

SILVEIRA, M. M.; VIANNA, W. B.; CÂNDIDO, A. C. Fundamentos conceituais para abordagens de gestão da inovação em bibliotecas. **Biblios**, Florianópolis, n. 68, 2017. Disponível em: <http://www.scielo.org.pe/pdf/biblios/n68/a05n68.pdf>. Acesso: 19 fev. 2019.

SILVEIRA, N. F. Evolução das bibliotecas universitárias: Information Commons. **Revista ACB**, Florianópolis, v. 19, n. 1, p. 69-76, jan./jun. 2014.

SILVEIRA, T. Nativos e imigrantes digitais à luz dos paradigmas de Morin e Castells. **Prisma.com**, [s. l.], n. 22, 2014. Disponível em: <https://ojs.letras.up.pt/index.php/prisma.com/article/view/1912>. Acesso em: 18 jun. 2019.

STICKDORN, M.; SCHNEIDER, J. **Isto é design thinking de serviços**: fundamentos, ferramentas, casos. Porto Alegre: Bookman, 2014.

SOUZA, T. L.; CARVALHO, T. Dispositivos inteligentes: o uso do RFID em bibliotecas nacionais e internacionais. **Convergências em ciência da informação**, v. 1, n. 2. maio/ago. 2018. Disponível em: <https://seer.ufs.br/index.php/conci/article/view/10232>. Acesso em: 08 abr. 2020.

VALENTIM, M. L. P. Criatividade e inovação na atuação profissional. **CRB-8 Digital**, São Paulo, [s. l.], v. 1, n. 1, p. 3-9, jul. 2008. Disponível em: <http://www.humanativa.com.br/wp-content/uploads/2016/08/Artigo-criatividade-e-inova%C3%A7%C3%A3o.pdf>. Acesso em: 20 jun. 2019.

VASCONCELLOS, L. H. R.; MARX, R. Como ocorrem as inovações em serviços?: um estudo exploratório de empresas no Brasil. **Gestão & Produção**, [s. l.], v. 18, n. 3, p. 443-460, 2011. Disponível em:

<https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/21527/S0104-530X2011000300001.pdf>. Acesso: 19 fev. 2019.

VERGUEIRO, W. **Qualidade em serviços de informação**. São Paulo: Arte e Ciência, 2002.

VIERA, G. et. al. Tecnologia de identificação por radiofrequência: fundamentos e aplicações em automação de bibliotecas. **Encontros Bibli: revista eletrônica de biblioteconomia e ciência da informação**. n. 24, p. 182-202. 2007. Disponível em: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=147/14702413>. Acesso em: 29 jan. 2020.

WANG, Linda; et. al. Understanding the transfer student experience using design thinking. **Reference services review**, [s.l.], v. 45, n.2, p. 298-313, 2017.

WELLICHAN, D. S. P. A biblioteca universitária como espaço de ensino e aprendizagem no ensino superior: relato de experiência da Semana do Livro e da Biblioteca em instituição particular de ensino superior. **Bibliotecas Universitárias: pesquisas, experiências e perspectivas**, Belo Horizonte, v. 4, n. 1, p. 46-58, jan./jun. 2017. Disponível em: <http://www.brapci.inf.br/index.php/res/download/52565>. Acesso em: 29 jan. 2020.

WÓJCIK, M. How to design innovative information services at the library? **Library Hi Tech**, [s. l.], v. 37, n. 2, 2019, p. 138-154. Disponível em: <https://www-emeraldinsight-com.ez50.periodicos.capes.gov.br/doi/pdfplus/10.1108/LHT-07-2018-0094>. Acesso em: 20 jun. 2019.

WÓJCIK, M. Internet of things: potential for libraries. **Library Hi Tech**, [s. l.], v. 34, n. 2, 2016. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/LHT-10-2015-0100>. Acesso em: 04 jul. 2019.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. Porto Alegre: Bookman, 2015.

YU, A. S. O.; KLEMENT, C. F. F. Inovação na indústria hoteleira: complementação entre inovações tecnológicas e inovações baseadas em serviço. **Observatório de Inovação e Turismo**, [s. l.], v. 1, n. 3, dez. 2006. Disponível em: <file:///C:/Users/Cibele/Desktop/Cibele/Documents/Disserta%C3%A7%C3%A3o/5619-11036-1-PB.pdf>. Acesso em: 21 jun. 2019

ZANINELLI, T. B. **New service development (NSD) process in the collaborative networks context: a study NSD performance factors across its different stages**. 2011. 276f. Tese (Doutorado em Engenharia Industrial e Gestão) – Universidade do Porto, Porto, 2011. COLOCAR A REFERÊNCIA DA TESE

ZANINELLI, T. B. *et al.* Os nativos digitais e as bibliotecas universitárias: um paralelo entre o novo perfil do usuário e os produtos e serviços informacionais. **Informação & Informação**, Londrina, v. 21, n. 3, p. 149-184, set./dez. 2016. Disponível em: <http://www.uel.br/revistas/uel/index.php/informacao/article/viewFile/25861/20733>. Acesso em: 02 maio 2019.

ZANINELLI, T. B.; SANTOS NETO, J. A. Bibliotecas com makerspaces: tendência ou necessidade de inovação?. *In*: CONGRESSO BRASILEIRO DE BIBLIOTECONOMIA E DOCUMENTAÇÃO, 27., 2017, Fortaleza. **Anais [...]** Fortaleza: FEBAB, 2017.

## ANEXOS

**ANEXO A**  
Roteiro do grupo focal

1. Qual a sua opinião sobre o ambiente físico da biblioteca?
2. O que vocês pensam a respeito do horário de atendimento?
3. Qual é sua opinião a respeito das condições de infraestrutura da biblioteca?
4. O que pensam a respeito dos serviços oferecidos pela biblioteca.
5. O que vocês acham da localização da biblioteca no campus?
6. Para qual finalidade vocês mais utilizam a biblioteca?
7. Quais outros espaços vocês costumam frequentar para estudar?
8. O que vocês mais gostam na biblioteca?
9. O que menos gostam?
10. Vocês consideram a Biblioteca Central da UFGD inovadora?
11. O que gostariam que a biblioteca oferecesse que ela ainda não oferece?
12. De que maneira vocês poderiam contribuir na melhoria dos serviços oferecidos pela biblioteca?
13. Vocês acham que a biblioteca deveria utilizar mais as redes sociais?

## **ANEXO B**

### Questionário

1. Identificação
2. Você utiliza a biblioteca da UFGD?
3. Se sim, com qual frequência?
4. Com qual finalidade você utiliza a biblioteca?
5. Como você avalia o espaço físico da biblioteca?
6. Dos serviços oferecidos, quais você conhece?
7. Você considera o acervo (livros e revistas) atualizado?
8. Os livros e revista que você precisa, em geral, estão sempre disponíveis?
9. Dos serviços oferecidos, qual(is) você mais utiliza?
10. Você considera a Biblioteca Central da UFGD inovadora?
11. Do seu ponto de vista, quais serviços que a biblioteca não oferece e poderia oferecer?
12. Qual o período que você mais utiliza a biblioteca?
13. Você acha o horário de funcionamento da biblioteca adequado?
14. Você conhece as redes sociais da biblioteca?
15. Se sim, quais redes sociais que a biblioteca utiliza que você conhece?
16. Você acha importante divulgar as atividades da universidade nas redes sociais da biblioteca?
17. Você utiliza essas redes sociais como fonte de informação?
18. De modo geral, você se sente confortável quando está utilizando a biblioteca?
19. Caso não se sinta confortável, por favor indique os motivos:
20. O que você gostaria de fazer na biblioteca que hoje não é permitido?

## ANEXO C

### Figura 12 – Orçamento gerado pelo site

#### Resumo das compras

### MOBLY

Nome	Quantidade	Preço Unitário	Preço Total
Quadro Decorativo Larissa Preto - Kapos	1	R\$ 29,99	R\$ 29,99
Quadro Decorativo Desert Branco - Kapos	1	R\$ 31,99	R\$ 31,99
Quadro Decorativo Bailey Preto - Kapos	1	R\$ 35,99	R\$ 35,99
Puff Cubo Pop Rosa - Stay Puff	3	R\$ 71,99	R\$ 215,97
Puff Almofadão Pop Rosa - Stay Puff	2	R\$ 214,99	R\$ 429,98
Almofada Xadrez Monaco Preta - Artesanal Teares	1	R\$ 25,99	R\$ 25,99
Porta-Retrato Varal Flip Retangular Natural 58 cm - Umbra	1	R\$ 199,99	R\$ 199,99
		<b>Total</b>	<b>R\$ 969,90</b>

[Vá para a loja](#)

Fonte: Mooble.