



UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO DE CIÊNCIAS DA EDUCAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO

Raquel Alexandre de Lira

Cocriação de valor em bibliotecas universitárias brasileiras: um estudo

Florianópolis
2021

Raquel Alexandre de Lira

Cocriação de valor em bibliotecas universitárias brasileiras: um estudo

Tese submetida ao programa de pós-graduação em Ciência da Informação da Universidade Federal de Santa Catarina, área de concentração gestão da informação, linha de pesquisa informação, gestão e tecnologia, como requisito parcial para obtenção do título de doutora em Ciência da Informação.

Orientador: Prof. Gregório Varvakis, PhD.

Florianópolis
2021

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor,
através do Programa de Geração Automática da Biblioteca Universitária da UFSC.

Lira, Raquel Alexandre de
Cocriação de valor em bibliotecas universitárias
brasileiras : um estudo / Raquel Alexandre de Lira ;
orientador, Gregório Jean Varvakis, 2021.
150 p.

Tese (doutorado) - Universidade Federal de Santa
Catarina, Centro de Ciências da Educação, Programa de Pós
Graduação em Ciência da Informação, Florianópolis, 2021.

Inclui referências.

1. Ciência da Informação. 2. Cocriação de valor. 3. S-D
Logic . 4. Biblioteca universitária . 5. Cocriação em
biblioteca. I. Varvakis, Gregório Jean . II. Universidade
Federal de Santa Catarina. Programa de Pós-Graduação em
Ciência da Informação. III. Título.

FOLHA DE CERTIFICAÇÃO

Raquel Alexandre de Lira

Cocriação de valor em bibliotecas universitárias brasileiras: um estudo

O presente trabalho em nível de doutorado foi avaliado e aprovado por banca examinadora composta pelos seguintes membros:

Prof. Danielly Oliveira Inomata, Dra.

Universidade Federal do Pará (PPGCI/UFPA)

Prof. Márcio Matias, Dr.

Universidade Federal de Santa Catarina (PGCIN/UFSC)

Prof. Marli Dias de Souza Pinto, Dra.

Universidade Federal de Santa Catarina (PGCIN/UFSC)

Certificamos que esta é a versão original e final do trabalho de conclusão que foi julgado adequado para obtenção do título de Doutora em Ciência da Informação.

Dedico esse trabalho, as pessoas, que assim como eu, acreditam que a educação transforma vidas.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente agradeço a Deus pelo dom da vida e por todas as oportunidades que me ajudaram chegar até aqui.

O doutorado proporcionou ensinamentos e experiências que serão lembrados durante o decorrer da minha vivência. O encerramento desse ciclo acadêmico é muito especial e não se resume apenas à pesquisa científica pois, por meio do processo de doutoramento, foi possível identificar minhas limitações pessoais e adquirir forças para superá-las, contribuindo para que me tornasse não só uma pesquisadora, mas um ser humano melhor. No trajeto dessa jornada, convivi com pessoas especiais que contribuíram nessa evolução pessoal e profissional.

Entre tantas pessoas com quem tive o privilégio de conviver quero agradecer aos colegas do Núcleo de Gestão para Sustentabilidade (NGS), os quais sempre me acolheram e foram essenciais para o aprimoramento da pesquisa. Agradeço, em especial, ao Carpes, à Natalia e à Sirlene, por contribuírem diretamente na coleta de dados durante o I *Workshop* de cocriação de valor em unidades de informação, e ao Guille pelas contribuições no refinamento do instrumento de coleta de dados.

Agradeço a todos os professores e colegas do PGCIN por facilitarem minha formação acadêmica.

Ao Grego, que muitas das vezes foi muito além de um orientador, sendo amigo e conselheiro compreensivo em momentos delicados que a vida me impôs durante a jornada. Obrigada pela confiança, parceria, paciência e pela oportunidade de me tornar uma pesquisadora, sempre auxiliando e contribuindo no decorrer da pesquisa. Com certeza você foi o melhor orientador que eu poderia ter encontrado nessa trajetória acadêmica. Foi uma honra ter sido selecionada por você.

Aos professores membros das bancas de qualificação e defesa final: Profa. Célia Simonetti, Profa. Marli Dias de Souza Pinto, Prof. Márcio Matias e Prof. Danielly Oliveira Inomata. Suas contribuições foram enriquecedoras.

A todos os participantes das etapas da pesquisa (bibliotecários, gestores, pesquisadores e demais profissionais). Meu muito obrigada pela gentileza, disponibilidade e colaboração.

Agradeço a convivência e compartilhamento de experiências dos, antes, colegas de laboratórios e, hoje, parceiros para a vida. Obrigada Mari, Carpes, Nat e Gui por contribuírem para que esse processo fosse mais leve e alegre.

Agradeço aos colegas e amigos que o doutorado me proporcionou, em especial à Adriana, ao Everton, e ao Jean pela parceria. Compartilhamos dúvidas, ansiedades e desespero,

mas conseguimos construir uma amizade que nos fortaleceu e, cada um ao seu momento, conseguiu concluir sua caminhada. Agradeço também ao Orestes e Teodoro pela amizade e momentos de descontração.

Agradeço ao Paulo, meu companheiro de vida, por sempre entender minhas ausências, e, acima de tudo, por me dar o suporte necessário durante toda essa trajetória.

Agradeço à minha família por acreditarem e sempre emanarem energias positivas. Obrigada Célia por cuidar tão bem da nossa mãe e, com isso, permitir-me a tranquilidade para levar a pesquisa adiante, porque eu tinha certeza de que ela não poderia estar mais bem amparada. Agradeço ao Sérgio e à Suely, que sempre torceram por mim e auxiliaram muito na jornada com a minha mãe, conseguindo suprir minha ausência nos momentos mais delicados que antecederam à cirurgia oncológica. Enfim, meu muito obrigada aos três melhores irmãos do mundo.

Obrigada à minha querida mãezinha por renunciar a tantas coisas em nome dos filhos. Gratidão por seres esse ser incrível, que está sempre a nossa disposição. Te amo além dessa vida.

Agradeço à Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) e à Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado do Amazonas (FAPEAM) pela concessão de bolsa nos últimos 22 meses por meio do PROPG-CAPES/FAPEAM. Não seria possível chegar até aqui sem o apoio da Universidade Federal do Amazonas (UFAM), à qual tenho orgulho de pertencer. Obrigada ao Sistema de Bibliotecas da UFAM por entender e apoiar a capacitação dos seus colaboradores. Sou grata ao Rafa e à Mila por sempre me auxiliarem em todas as demandas. Obrigada amigos. Esta trajetória não teve exclusivamente significado acadêmico/científico, mas uma contribuição efetiva na minha formação como pessoa e que somente a universidade pública, gratuita e de qualidade, em especial a UFSC e a UFAM me proporcionaram.

Mais arriscado que mudar é continuar fazendo a mesma coisa.
Peter Drucker

RESUMO

Com o crescimento da competitividade, tanto para organizações com fins lucrativos quanto sociais, identifica-se a ampliação da interação entre o provedor de serviços e o cliente/usuário. Esse aumento de interação resultou, entre outras mudanças, no surgimento/incremento dos processos de cocriação. A cocriação de valor surgiu e foi muito explorada na área do *marketing* empresarial, porém, em instituições públicas os estudos são incipientes, especialmente em bibliotecas universitárias. Diante desse cenário em constante transformação, a pesquisa teve como objetivo compreender o processo de cocriação de valor em bibliotecas universitárias brasileiras. O contexto do estudo abrange os sistemas e /ou redes de bibliotecas das universidades públicas federais brasileiras. A coleta de dados foi efetivada em três fases distinta: a primeira consistiu em entrevistas exploratórias com gestores de sistema de bibliotecas, divisão de bibliotecas e de bibliotecas setoriais; a segunda por meio de questionário encaminhado aos gestores de sistema de bibliotecas das sessenta e três (63) universidades públicas federais brasileiras; e a terceira com a realização do I *Workshop* de Cocriação de valor em unidades de informação, no qual foi efetivado o grupo focal, que teve como participantes gestores de unidades de informação e discentes de graduação e pós-graduação. A partir da análise dos dados foi possível identificar aspectos e características que influenciam, diretamente, no processo de cocriação no contexto de bibliotecas universitárias como: comunicação unilateral, burocracia nos processos, interação limitada com o usuário, recursos operantes e operados limitados, entre outros. O aporte teórico da literatura possibilitou a discussão sobre tais aspectos, bem como a realização de inferências sobre eles, visando seu entendimento. A discussão desses aspectos possibilitou propor diretrizes para ampliar os processos de cocriação em bibliotecas universitárias, as quais foram apresentadas a um grupo de profissionais que atua em bibliotecas universitárias, com o intuito de avaliar a consistência e aplicabilidade, bem como seu aprimoramento e consolidação. Como resultado, a pesquisa apresenta um conjunto composto por quatro diretrizes: 1) interação; 2) cooperação; 3) monitoramento; 4) comunicação, que possibilitam ampliar os processos de cocriação no contexto de bibliotecas. Os resultados alcançados apontam que as bibliotecas universitárias, enquanto suporte ao ensino, pesquisa, extensão e inovação, não são capazes de atender as necessidades dos usuários se permanecerem como um centro de gestão e acesso a recursos impressos. Portanto, diante desse cenário de evolução constante, as bibliotecas tendem a se tornar um local em que os diversos atores da comunidade acadêmica possam interagir, e compartilhar experiências e conhecimentos, além de aperfeiçoar e aumentar a oferta de serviços de forma remota, sejam de forma síncrona e/ou assíncrona. A pesquisa oferece contribuições teóricas e práticas, visto que a ampliação dos processos de cocriação nesses ambientes pode viabilizar maior dinamicidade na oferta de serviços e, conseqüentemente, satisfazer as necessidades dos usuários e, com isso, agregar maior valor à instituição mantenedora.

Palavras-Chave: serviço; S-D *logic*; cocriação de valor; biblioteca universitária; cocriação em biblioteca; interação.

ABSTRACT

With the growth of competitiveness, both for profit and social organizations, it is identified the expansion of the interaction between the service provider and the client /user. This increase in interaction resulted, among other changes, in the emergence/increase of co-creation processes. The co-creation of value emerged and was much explored in the area of business marketing, however, in public institutions studies are incipient, especially in university libraries. Given this constantly changing scenario, the research aimed to understand the process of co-creation of value in Brazilian university libraries. The context of the study encompasses the systems and/or library networks of Brazilian federal public universities. Data collection was carried out in three distinct phases: the first consisted of exploratory interviews with library system managers, library division and sector libraries; the second through a questionnaire sent to the library system managers of the sixty-three (63) federal public universities in Brazil; and the third with the realization of the I Workshop on Value Co-creation in Information Units, in which the focus group was carried out, which had as participants managers of information units and undergraduate and graduate students. From the data analysis, it was possible to identify aspects and characteristics that directly influence the co-creation process in the context of academic libraries, such as: unilateral communication, bureaucracy in the processes, limited interaction with the user, limited operating and operated resources, among others. The theoretical contribution of the literature made it possible to discuss these aspects, as well as to make inferences about them, aiming at their understanding. The discussion of these aspects made it possible to propose guidelines to expand the co-creation processes in academic libraries, which were presented to a group of professionals who work in academic libraries, in order to assess consistency and applicability, as well as their improvement and consolidation. As a result, the research presents a set consisting of four guidelines: 1) interaction; 2) cooperation; 3) monitoring; 4) communication, which make it possible to expand co-creation processes in the context of libraries. The results achieved show that academic libraries, while supporting teaching, research, extension and innovation, are not able to meet the needs of users if they remain a center for management and access to printed resources. Therefore, given this scenario of constant evolution, libraries tend to become a place where the various actors in the academic community can interact, and share experiences and knowledge, in addition to improving and increasing the provision of services remotely, or synchronously and/or asynchronous. The research offers theoretical and practical contributions, as the expansion of co-creation processes in these environments can make the provision of services more dynamic and, consequently, satisfy the needs of users and, therefore, add greater value to the sponsoring institution.

Keywords: service; S-D *logic*; value co-creation; academic library; library co-creation; interaction.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1- Evolução dos tipos de serviços	28
Figura 2– Evolução da <i>S-D logic</i>	31
Figura 3 - Cadeia de valor linear genérica de um serviço em biblioteca	37
Figura 4 – Constelação de valor genérica de um serviço em bibliotecas	38
Figura 5 – Esferas da cocriação de valor	41
Figura 6 – Modelo DART	42
Figura 7 – Estrutura conceitual para cocriação de valor	44
Figura 8 - Plataforma de cocriação de valor	45
Figura 9 - Quadro teórico de cocriação de valor	46
Figura 10 – Estrutura de cocriação de valor para inovação de serviços em bibliotecas	57
Figura 11 - Classificação da pesquisa	61
Figura 12 – Síntese das buscas sistemáticas	66
Figura 13 - Diretrizes	107

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Premissas fundacionais da <i>S-D logic</i>	32
Quadro 2 – Um léxico de cocriação de valor	47
Quadro 3 - Abordagens evolutivas da biblioteca	50
Quadro 4 – Etapas da coleta de dados	64
Quadro 5 - Critérios de inclusão/exclusão	66
Quadro 6 - Princípios do World Café	71
Quadro 7 – Axiomas da <i>S-D logic</i>	73
Quadro 8 - Serviços considerados relevantes pelos entrevistados	82
Quadro 9 - Diretriz interação	110
Quadro 10 - Diretriz cooperação	111
Quadro 11 - Diretriz monitoramento	112
Quadro 12 – Diretriz comunicação	113

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ACT	Acordo de cooperação técnica
Apps	Aplicativos
BB	Biblioteca Britânica
BC	Biblioteca central
BS	Biblioteca setorial
BU	Biblioteca universitária
Capes	Coordenação de aperfeiçoamento de pessoal de nível superior
CBBU	Comissão brasileira de bibliotecas universitárias
CI	Ciência da Informação
COMUT	Comutação bibliográfica
CTIC	Centro de tecnologia da informação e comunicação
DA	Divisão de aquisição
DART	Diálogo, Acesso, Risco/Benefício e Transparência
DBS	Divisão de bibliotecas setoriais
Defin	Departamento de finanças
DOI	<i>Digital Object Identifier</i>
DPI	Divisão de processamento da informação
DSI	Disseminação seletiva da informação
EAD	Educação a distância
Enancib	Encontro nacional de pesquisa em Ciência da Informação
Ibict	Instituto brasileiro de informação em ciência e tecnologia
IES	Instituições de ensino superior
IHIP	Intangibilidade, heterogeneidade, inseparabilidade, perecibilidade
INEP	Instituto nacional de estudos e pesquisas educacionais Anísio Teixeira
IoT	<i>Internet of Things</i>

Mconf	Serviço de conferência <i>web</i>
MEC	Ministério da educação
NGS	Núcleo de gestão para sustentabilidade
ISO	<i>International Organization for Standardization</i>
OPAC	<i>Online Public Access Catalog</i> ou Catálogo de acesso público
ORCID	<i>Open Researcher and Contributor ID</i>
PF	Premissa fundacional
PPC	Projeto pedagógico de curso
S-D Logic	<i>Service-dominant logic</i>
SNBU	Seminário nacional de bibliotecas universitárias
TAEs	Técnicos administrativos em educação
TICs	Tecnologias de informação e comunicação
UI	Unidades de informação
WCVUI	<i>Workshop</i> de cocriação de valor em unidades de informação
WOS	<i>Web of Science</i>

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	17
1.1	OBJETIVOS.....	19
	1.1.1 <i>Objetivo geral</i>	20
	1.1.2 <i>Objetivos específicos</i>	20
1.2	JUSTIFICATIVA.....	20
1.3	ESTRUTURA DO TRABALHO.....	23
2	REFERENCIAL TEÓRICO.....	25
2.1	SERVIÇOS.....	26
2.2	SERVICE-DOMINANT LOGIC.....	29
2.3	COCRIAÇÃO DE VALOR.....	35
2.4	MODELOS DE COCRIAÇÃO DE VALOR.....	41
2.5	BIBLIOTECA UNIVERSITÁRIA.....	48
2.6	COCRIAÇÃO DE VALOR EM BIBLIOTECA.....	54
2.7	CONSIDERAÇÕES DA SEÇÃO.....	59
3	PERCURSO METODOLÓGICO.....	61
3.1	CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA.....	61
3.2	CONTEXTO DA PESQUISA.....	62
3.3	COLETA E ANÁLISE DOS DADOS DA PESQUISA.....	63
	3.3.1 <i>Entrevistas semiestruturadas</i>	67
	3.3.2 <i>Questionário</i>	68
	3.3.3 <i>Grupo Focal</i>	69
	3.3.4 <i>Diretrizes</i>	72
3.4	PROCESSO DE ANÁLISE DOS DADOS.....	72
3.5	CONSIDERAÇÕES DA SEÇÃO.....	73
4	ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....	75
4.1	A INVESTIGAÇÃO POR MEIO DE ENTREVISTAS EXPLORATÓRIAS.....	76
	4.1.1 <i>Contexto do Sistema de bibliotecas do Gestor A</i>	76
	4.1.2 <i>Contexto do Sistema de bibliotecas do Gestor B</i>	77
	4.1.3 <i>Contexto do Sistema de bibliotecas do Gestor C</i>	78
	4.1.4 <i>Contexto do sistema de bibliotecas do gestor de biblioteca setorial</i>	79
4.2	QUANTO ÀS ENTREVISTAS.....	81
	4.2.1 <i>As descobertas</i>	81
	4.2.2 <i>Ponderações quanto às entrevistas</i>	85

4.3	QUESTIONÁRIOS	87
4.3.1	<i>Gestores de sistemas e/ou redes de bibliotecas</i>	88
4.3.2	<i>Bibliotecários de referência</i>	92
4.3.3	<i>Ponderações quanto ao questionário</i>	97
4.4	GRUPO FOCAL.....	98
4.4.1	<i>As descobertas</i>	99
4.4.2	<i>Ponderações quanto ao grupo focal</i>	104
4.5	CONSIDERAÇÕES DA SEÇÃO.....	106
5	DIRETRIZES.....	107
5.1	INTERAÇÃO	109
5.2	COOPERAÇÃO	111
5.3	MONITORAMENTO.....	111
5.4	COMUNICAÇÃO	113
5.5	CONSIDERAÇÕES DA SEÇÃO.....	114
6	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	116
	REFERÊNCIAS.....	120
	ANEXO A – UNIVERSIDADES FEDERAIS.....	128
	APÊNDICE A – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO	131
	APÊNDICE B – CONTEXTUALIZAÇÃO DA PESQUISA.....	132
	APÊNDICE C – ROTEIRO DA ENTREVISTA EXPLORATÓRIA.....	135
	APÊNDICE D – QUESTIONÁRIO	137
	APÊNDICE E – I WCVUI.....	142
	APÊNDICE F – GRUPO FOCAL: QUESTÕES NORTEADORAS	149
	APÊNDICE G – ESTUDOS ANALISADOS	150

1 INTRODUÇÃO

As organizações estão em permanente interação com o meio ambiente, afetando-o e sendo por ele afetadas. As universidades e, conseqüentemente, suas bibliotecas, por estarem inseridas nesse ambiente mutável, passaram por diversas mudanças, provocadas por diferentes fatores, no que diz respeito ao estilo de trabalho, costumes e desenvolvimento das suas funções para com a sociedade.

As bibliotecas universitárias (BUs) são consideradas unidades de apoio para as universidades alcançarem seus objetivos, devido à sua capacidade e já formada experiência na organização, gerenciamento e disponibilização dos recursos de informação vinculados aos processos educativos. Porém, com a evolução da sociedade da informação e do conhecimento, as BUs passaram a ter um papel proativo dentro do contexto universitário, tornando-se espaços de geração de conhecimento, apoio à docência e à pesquisa, aproveitando as vantagens das tecnologias da informação e comunicação. O papel da biblioteca de armazenar, tratar e disseminar a informação, preservando a memória institucional contínua, porém, as facilidades de comunicação em rede, e a disponibilização da informação em novos suportes, mudou o foco da posse do documento físico para o acesso à informação e à produção de conhecimento. Com isso, a oferta de serviços informacionais para usuários desse tipo de organização se tornou premissa básica prevendo, inclusive, mudança na postura dos profissionais da área na busca por favorecer o conhecimento efetivo do usuário (ANDRADE, 2013; ALVAREZ, 2017). O livre acesso à informação científica e o uso eficiente dessa, é vital para organizações que lidam com a disponibilização de informação, como é o caso das BUs. No contexto da economia do conhecimento do século XXI, a função da biblioteca como um lugar para o discurso, a cooperação entre os diversos atores, a aprendizagem social e, particularmente, a inspiração e a aprendizagem colaborativa são essenciais.

As mudanças comportamentais de acesso a informações provocadas pelas tecnologias de informação e comunicação (TICs) revolucionaram a maneira como as bibliotecas operam. O ambiente onipresente de informações digitais transformou os usuários em termos de expectativas e comportamento de pesquisa. Até a década de 1990, bibliotecas eram as principais fontes de informação, porém, a partir da mudança de cenário, elas agem em circunstâncias em que, para permanecerem relevantes e viáveis, precisam abraçar transformações importantes. Caso não consigam se adaptar a essa realidade, correm o risco de diminuir sua relevância no contexto universitário. As BUs necessitam se adequar a tempos turbulentos, por meio da oferta de serviços que forneçam proposição de valor ao usuário, pois são esses que definem o valor

de uma biblioteca, que é concretizado no uso, benefício, qualidade e disponibilidade dos serviços, bem como no atendimento dispensado.

Cabe salientar que o ambiente de informações passou e continua a sofrer transformações significativas, pois a natureza da informação está mudando de acesso controlado para o acesso aberto; de caro a razoavelmente barato ou gratuito; do consumo de massa unilateral ao projetado para participação e compartilhamento (HARRIS *et al.*, 2020). Portanto, a BU enquanto organismo vivo, se negligenciar essa verdade evidente, poderá diminuir sua relevância no contexto acadêmico. Assim sendo, estabelecer e ratificar o valor que retrate as necessidades, benefícios e prioridades do usuário, é básico, uma vez que a proposta de valor centrada no usuário tende a tornar-se basilar em BUs.

Dedicar um tempo para entender a população de usuários, bem como as alternativas que estão disponíveis para eles em termos de acesso à informação, é o primeiro passo para criar valor, investigar as motivações e necessidades é o próximo para conectar as ofertas existentes às necessidades e, portanto, a proposição de valor. Para, efetivamente, oferecer uma proposição de valor, é necessário identificar quais serviços ou ofertas os usuários valorizam.

O verdadeiro valor potencial para as bibliotecas não está exclusivamente na noção de seu espaço, mas sim na combinação de conteúdo e serviço especializado disponíveis. Nessa equação de valor, o espaço pode desempenhar um papel, mas é, decididamente, um suporte, sendo considerado como verdadeiro valor a acessibilidade ao conteúdo. Em suma, as bibliotecas necessitam transmitir esse valor com concretude e especificidade, com base nas percepções dos usuários sobre as necessidades atendidas e os benefícios que se seguem, a fim de estabelecer a proposta de valor (GERMANO, 2011). Como consequência dessa transformação, identifica-se a ampliação da interação com o cliente/usuário. Esse aumento de interação resultou, entre outras mudanças, no surgimento/incremento dos processos de cocriação.

O conceito de cocriação foi apresentado no início dos anos 2000 pelos autores Prahalad e Ramaswamy, os quais destacam que os clientes estão saindo de seus papéis tradicionais para se tornarem cocriadores e consumidores de valor, por meio da criação conjunta de valor de provedor de serviços e cliente. A cocriação foi, posteriormente, percebida no contexto de diferentes modelos de lógica de negócios, onde emerge e domina as práticas de negócios do provedor de serviços, à medida que esse modelo muda da lógica dominante de bens para a lógica dominante de serviço. A partir disso, muitos estudos teóricos e empíricos foram desenvolvidos em diferentes áreas de conhecimento, incluindo gestão e *marketing*. Os pesquisadores investigaram a cocriação com foco no comportamento do consumidor e do

funcionário, publicidade, mídia social, educação, psicologia, criatividade, inovação, melhoria de novos produtos, planejamento e desenvolvimento de serviço (GRÖNROOS, 2004; PRAHALAD; RAMASWAMY, 2004; PAYNE; STORBACKA; FROW, 2008; VARGO; LUSCH, 2008b; BARON; WARNABY, 2011; GRÖNROOS, 2011; LECLERCQ; HAMMEDI; PONCIN, 2016; VARGO; LUSCH, 2017).

A cocriação é o processo de criar algo em conjunto, com interações diretas entre dois ou mais atores, onde os processos se fundem de modo dialógico colaborativo (GRÖNROOS; GUMMERUS, 2014). É um conceito amplo, não limitado apenas às ações específicas da organização, mas direcionadas à participação do usuário em alguma atividade relacionada ao processo de concepção e entrega do serviço. Envolve um procedimento contínuo no qual o usuário pode interagir com a organização, num diálogo constante, obtendo experiências únicas. Portanto, entende-se a cocriação como atividades ou ações colaborativas, onde provedores de serviços e usuários se unem no propósito de criar valor recíproco e, por meio de interações bidirecionais, cocriar serviços e resolver os problemas de forma conjunta, criando um ambiente de experiência em que os diversos atores envolvidos possam dialogar ativamente e coconstruir experiências.

A cocriação em bibliotecas é a “criação colaborativa de valor entre biblioteca e usuário, onde uma interação dialógica, personalizada de usuário/biblioteca desempenha um papel importante”. Enquanto na proposição de valor a criação é unidirecional (iniciada na biblioteca), na cocriação é bidirecional, ou seja, criado em conjunto pela biblioteca e usuário (ISLAM; AGARWAL; IKEDA, p. 640, 2015a). A cocriação em biblioteca consiste na cooperação de vários atores no planejamento e/ou adequação de serviços, o qual irá proporcionar benefícios mútuos a comunidade acadêmica, essa parceria permite maior interação e engajamento na concepção e execução de serviços, como por exemplo, na elaboração de políticas institucionais, na qual, é assegurada a participação dos diversos atores da comunidade acadêmica. Diante desse contexto, a pesquisa consiste em investigar “Se e como ocorre a cocriação de valor em bibliotecas universitárias brasileiras?”

Para responder à questão de pesquisa, foram definidos um objetivo geral e quatro específicos, que são descritos na subseção seguinte.

1.1 OBJETIVOS

A seguir são apresentados o objetivo geral e os específicos da pesquisa, tomando como base para a sua elaboração a questão norteadora da pesquisa.

1.1.1 Objetivo geral

Compreender o processo de cocriação de valor em bibliotecas universitárias brasileiras.

1.1.2 Objetivos específicos

- a) Identificar as características relevantes à cocriação de valor;
- b) Caracterizar os atributos associados à cocriação de valor em bibliotecas universitárias;
- c) Verificar a ocorrência dos processos de cocriação de valor nas bibliotecas universitárias;
- d) Propor diretrizes para ampliar o processo de cocriação de valor em bibliotecas universitárias.

1.2 JUSTIFICATIVA

As organizações não podem permanecer estáticas em um ambiente caracterizado por rápidas mudanças nas influências sociais, econômicas e políticas. Durante a última metade do Século XX, muitos pesquisadores e profissionais afirmaram que as BUs devem fazer mudanças drásticas ou enfrentar a possibilidade de serem marginalizadas. A informação científica e tecnológica adquiriu valor estratégico. Assim, na sociedade contemporânea, a informação passa a ser reconhecida como essencial para o desenvolvimento científico e tecnológico, e seu fluxo como um processo de intermediação dessa condição, o que eleva ainda mais a responsabilidade dos gestores das Unidades de Informação (UI). Como a cocriação de valor é uma área emergente de pesquisa no serviço público, uma série de questões precisam ser abordadas para desenvolver uma teoria de gestão pública que leve em conta o envolvimento das múltiplas partes interessadas (JANTZ, 2012; OSBORNE; RADNOR; STROKOSCH, 2016; CAVAGLIERI; CAVAGLIERI, 2017).

Para que as organizações possam alcançar melhor desempenho é necessária adaptação às constantes mudanças, sendo imprescindível um esforço em aprender mais e cada vez mais rápido. Buscam-se alternativas para a melhoria quanto à oferta dos serviços aos usuários nas BUs, de maneira que estas sejam capazes de participar, com eficiência, dos processos de geração de conhecimento e de inovação continuada, por meio de ambientes propícios para interatividade entre usuários e profissionais da informação.

O grau de envolvimento do usuário tornou-se mais evidente, especialmente com a popularização das mídias sociais, o que possibilitou maior grau de participação, individualização, colaboração e cocriação. Essa facilidade de acesso permite uma nova abordagem em relação aos serviços disponibilizados nas bibliotecas e, conseqüentemente, mais poder aos usuários. Diante disso, a BU tem a possibilidade de abraçar uma postura baseada no envolvimento e na participação efetiva do usuário, por meio da interação e integração de recursos para o desenvolvimento e oferta de serviços. Os usuários passam, assim, a colaborar com a BU e, com isso, deixar evidente seus anseios e necessidades latentes, podendo participar do planejamento e/ou adequação dos serviços, levando em consideração sempre os benefícios mútuos que essa relação deve proporcionar a ambos.

Observa-se, na literatura da área, estudos de uso e de usuários, contudo, não se formulou, especificamente, uma concepção teórico-sistêmica com relação aos processos de cocriação de valor em BUs. O tema escolhido é um campo ainda a ser explorado devido à escassez de estudo em relação a essa temática no contexto de biblioteca. Por ser uma temática incipiente nesse contexto, as UI adotam processos de cocriação de forma intuitiva, e a proposta de pesquisa vem para preencher esse *gap* e explicitar a relevância prática de trabalhar processos de cocriação com os diversos atores que integram a comunidade universitária de forma institucionalizada. A relevância da investigação é ratificada por considerar que as bibliotecas universitárias, enquanto apoio ao ensino, à pesquisa, extensão e inovação na universidade, devem disponibilizar serviços diferenciados para atender as expectativas e necessidades dos usuários, e justificar sua importância no contexto da instituição onde prestam seus serviços.

As universidades, e conseqüentemente suas bibliotecas, desenvolvem ações em um contexto marcado pela inovação, competição, empreendedorismo, forças políticas e são influenciadas pelas mudanças tecnológicas, surgindo, com isso, novas configurações de trabalho e exigências de novos serviços. É nesse contexto mutante que se pretende refletir, partindo do pressuposto de que as bibliotecas devem ser locais propícios para a disseminação da informação, produção do conhecimento e que são destinadas a atender as necessidades informacionais dos discentes, docentes e técnicos da universidade em consonância com seus programas. Diante desse contexto de transformações, a interação entre biblioteca e usuário deve ser ativada no sentido de cocriar novos serviços e/ou consolidar os existentes, tornar o ambiente propício para desenvolver inovações que tragam contribuições efetivas no desenvolvimento do usuário e, efetivamente, confirmar a existência da biblioteca enquanto apoio ao ensino, pesquisa, extensão e inovação na universidade.

Em relação à temática em específico, estudos que abordam a cocriação em bibliotecas universitárias são praticamente inexistentes no Brasil. Em meados de 2017, no início da pesquisa, não foi possível identificar qualquer estudo que abordasse cocriação de valor em BU no portal de periódicos da Capes. Em 2021, foi realizada uma nova busca no portal de periódicos da Capes e *google* acadêmico, com a finalidade de encontrar pesquisas brasileiras que abordassem a temática, porém os estudos identificados são publicações da autora, em parceria com o seu orientador, e uma publicação que teve como objetivo identificar como a gestão do conhecimento pode contribuir no processo de cocriação de valor em serviços informacionais. Quanto à pesquisa em nível internacional, foram identificados quatro estudos: I) o de Baron e Warnaby (2011), no qual os autores analisaram a adequação de um modelo da visão baseado em recursos dos consumidores na Biblioteca Britânia; II) o de Islam; Agarwal; Ikeda (2015a) que consistiu em um estudo teórico, no qual foi proposto um conceito de cocriação de valor no contexto de bibliotecas, além da proposição de um *framework* para inovação de serviços em bibliotecas universitárias, os autores adotaram o modelo DART de Prahalad e Ramaswamy (2004) e o de Payne; Storbacka; Frow (2008), ambos do *marketing* para servir como lente teórica para o estudo; III) o terceiro também dos autores Islam; Agarwal; Ikeda (2015b) trata-se de um estudo empírico para validar o *framework* proposto; IV) e o de Carvalho (2016) que desenvolveu sua tese de doutoramento, a partir de sessenta (60) narrativas de usuários de três bibliotecas universitárias localizadas em Portugal, cujo objetivo foi identificar a integração de recursos e suas implicações na perspectiva do usuário.

Os estudos identificados demonstram a relevância da temática e, ao mesmo tempo, corroboram com a necessidade de mais trabalhos envolvendo a cocriação de valor no contexto de bibliotecas. Diante desse cenário, foram realizadas buscas sistemáticas na literatura com a finalidade de aferir o ineditismo do tema desta pesquisa. As buscas foram realizadas nas bases de dados: *Web of Science* (WOS), *Scopus*; *Information Science & Technology Abstracts* (ISTA) *Library, Information Science & Technology Abstracts with Full Text* (LISTA); *Library and Information Science Abstracts* (LISA); Base de Dados Referenciais de Artigos de Periódicos em Ciência da Informação (Brapci); *Emerald Insight*; catálogo de teses e dissertações da Capes e *Proquest dissertation & theses global*. Os resultados das buscas nas bases de dados demonstram que há um número expressivo de estudos publicados sobre o tema “cocriação”, de forma abrangente. No entanto, ao relacionar o tema “cocriação” com o tema “biblioteca universitária”, constatou-se um número restrito de pesquisas. Após análise dos estudos, foi possível confirmar que os documentos recuperados com a referida combinação de termos não

estão relacionados nomeadamente à proposta desta tese. Esses estudos são detalhados ao longo do referencial teórico e na metodologia.

A escassez de estudos que abordam a temática, confirma uma lacuna a ser preenchida, com pesquisas que considerem os processos de cocriação em BU. Em 2019, no Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação (Enancib), considerado o principal fórum de pesquisa e de pós-graduação da área de Ciência da Informação do país, foi apresentado o trabalho “Cocriação de valor em bibliotecas universitárias: evidências nas publicações científicas internacionais” (LIRA; VARVAKIS, 2019). A aprovação do artigo confirmou a importância da temática perante os pesquisadores da área e, além da apresentação do artigo, foi realizado, como evento paralelo ao Enancib, o “I *Workshop* cocriação de valor em unidades de informação”, o que ratifica que o estudo da temática em questão deve figurar na pauta dos profissionais da CI. Quanto à justificativa pessoal, a possibilidade de contribuir com a área de gestão de bibliotecas, caracteriza uma oportunidade de aperfeiçoamento pessoal e profissional, pois enquanto bibliotecária do Sistema de Bibliotecas da UFAM, a gestão de bibliotecas tem sido objeto de estudo ao longo dos últimos anos, e deriva de experiências obtidas nos dezessete (17) anos de atuação na referida instituição. Levando em consideração que a missão da BU é ser suporte ao ensino, pesquisa, extensão e inovação e, a necessidade de atender demandas diversas dos usuários, acredita-se que ao adotar processos de cocriação nesses ambientes, é possível maximizar o potencial da BU, e atender com maior dinamicidade às necessidades dos usuários.

1.3 ESTRUTURA DO TRABALHO

O trabalho está estruturado em seis seções. A seção introdutória explana o contexto do tema pesquisado, seguido do problema de pesquisa, objetivos e justificativa. Na segunda seção são apresentados os construtos teóricos, com destaque para os fundamentos conceituais relacionados a serviço, *Service-dominant logic*, cocriação de valor e biblioteca universitária, seus elementos e aspectos influentes. Por fim, são apresentadas as considerações da seção.

A terceira seção trata do percurso metodológico da pesquisa, compreendendo a caracterização da pesquisa, o contexto pesquisado, os métodos e instrumentos para a coleta de dados e as estratégias efetivamente utilizadas nesse processo, além de detalhar os procedimentos de análise dos dados. Na quarta seção são apresentados e discutidos os resultados alcançados nas três fases de pesquisa prática, os quais direcionaram à proposta de diretrizes para ampliar os processos de cocriação em BU, apresentadas na seção cinco. A última seção trata das considerações finais desta pesquisa, incluindo as relacionadas aos

procedimentos metodológicos e à cocriação de valor em bibliotecas universitárias, bem como contribuições teóricas e práticas do estudo e sugestões de trabalhos futuros como forma de prosseguimento aos estudos relacionados à temática, além das limitações da pesquisa.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Esta seção tem como escopo embasar teoricamente a tese. Os estudos abordados são com o intuito de contextualizar a temática cocriação de valor e biblioteca universitária. Para tanto, no que tange à BU, buscou-se resgatar o conceito, breve histórico, função e evolução, muitas das vezes atribuídas às mudanças ambientais, organizacionais e tecnológicas. Como a BU, por sua natureza, é considerada uma organização prestadora de serviço, considerou-se necessário apresentar as principais características de serviços como: intangibilidade, heterogeneidade, inseparabilidade e perecibilidade (IHIP). Essas características destacam que o serviço é sempre intangível, experimentado de forma heterogênea, cocriado e potencialmente perecível (VARGO; LUSCH, 2004, 2008b). Por conta dessas particularidades, o usuário é incluído como participante no processo, portanto esses conceitos possibilitam compreender como os usuários, por meio da integração de recursos, criam valor em determinado contexto e, em particular, como o valor pode ser cocriado em interação com os diversos atores. Para tanto, será tratado o relacionamento interativo entre os diferentes atores no processo de cocriação de valor. Salienta-se, que usuário segundo a Lei nº 13.460, de 26 de junho de 2017 é a pessoa física ou jurídica que se beneficia ou utiliza, efetiva ou potencialmente do serviço. Enquanto cliente é a pessoa ou unidade organizacional que desempenha papel no processo de troca ou transação com uma empresa ou organização, o cliente é o indivíduo que assume diferentes papéis no processo de compra, como o especificador, o influenciador, o comprador, e/ou o usuário que consome o bem ou serviço (SILVA; AZEVEDO, 2016). Portanto, ao longo da tese, cliente e usuário serão tratados como sinônimos, apesar das particularidades inerentes a cada conceito, esta diversidade de termos, se dá em decorrência do conjunto variado de bases bibliográficas utilizadas.

A abordagem da *Service-dominant logic (S-D logic)*, sua evolução e refinamentos são expostos com o intuito de entender a apresentação e desenvolvimento das premissas fundacionais, além de evidenciar as que evoluíram e receberam *status* de axiomas. O valor e a cocriação, como conceitos basilares para subsidiar a tese, são mencionados de forma específica, com destaque para interação como objeto central e mais relevante quando se pensa em cocriação de valor. Para melhor entendimento da temática em estudo, é necessário identificar como ocorrem os processos de cocriação, quais as ferramentas disponíveis na literatura para permitir a interação entre os diversos atores, e os modelos teóricos disponíveis. Finalizando a seção, é definido cocriação de valor em BU com os estudos empíricos e teóricos identificados na literatura, os quais abordam, especificamente, os construtos biblioteca e cocriação.

2.1 SERVIÇOS

A palavra serviço tem suas raízes no latim *servitium* e significa escravo ou servo. Antes do século 20, os serviços eram, em sua maioria, trabalhos braçais executados com pouca remuneração por trabalhadores não qualificados. Na maioria das vezes, esses serviços eram prestados por empresas privadas independentes, com poucas ou nenhuma oportunidade de promoção. Com o setor de serviços ultrapassando 50% da economia dos Estados Unidos na década de 1950, pesquisadores, em especial os economistas, começaram a examinar as características dos serviços e aplicar alguns dos conceitos que foram desenvolvidos e consolidados na manufatura (HEINEKE; DAVIS, 2007).

Desses esforços iniciais, surgiu uma demanda crescente por escolas de negócios para desenvolver agendas de pesquisa e cursos em operações de serviços. A pesquisa e os cursos em operações de serviço evoluíram da simples aplicação de conceitos básicos de manufatura, em um ambiente de serviço, para o reconhecimento da necessidade de uma abordagem transdisciplinar, adequada para as características particulares das operações de serviço. Com isso, a sociedade, que até então era baseada na manufatura, passou a ser fundamentada em serviços que, nos anos 2000, representavam quase 80% dos empregos nos Estados Unidos. Esse rápido crescimento foi causado por vários fatores, incluindo mudanças no estilo de vida da população, desregulamentação e infraestrutura nova e melhorada, abrangendo a ampla disponibilidade de novas tecnologias (HEINEKE; DAVIS, 2007; FITZSIMMONS; FITZSIMMONS, 2014). Muitas definições de serviço estão disponíveis na literatura de operações e serviços, porém, o que todas têm em comum é a intangibilidade e consumo simultâneo. A seguir, será apresentada uma amostra das diversas definições de serviço.

Consistem em atividades, benefícios ou satisfações, que podem ser colocados à venda por pessoas ou organizações acompanhadas, ou não, por bens físicos, mas são distinguidos por sua natureza intangível (GRÖNROOS, 2004). É uma ação essencialmente intangível e não necessariamente resulta na posse de algo. Sua criação pode ou não estar relacionada a um produto físico (KOTLER; BLOOM, 1990). São aplicações de competências especializadas (conhecimento e habilidades) por meio de ações, processos e desempenhos em benefício de outra entidade ou da própria (VARGO; LUSCH, 2004).

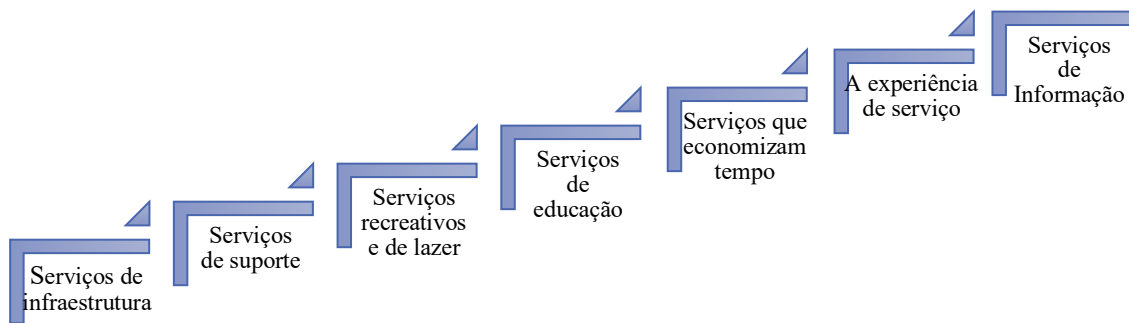
Apresentam em comum algumas características, distintas da produção de outros bens, que devem ser consideradas durante a gestão dos serviços. Autores como Schmenner (1999), Lovelock e Wright (2001), Corrêa e Caon (2002) Zeithaml e Bitner (2003), Grönroos (2004), Fitzsimmons e Fitzsimmons (2005), Fitzsimmons e Fitzsimmons (2014) Fernandes (2017)

sintetizam particularidades inerentes aos serviços:

- a) Intangibilidade - não pode ser tocado ou apropriado da mesma maneira que os bens físicos. Portanto, o usuário vivencia e/ou experimenta o serviço que lhe é oferecido;
- b) Heterogeneidade – partindo do pressuposto de que os serviços são ações, em geral desempenhadas por seres humanos, dois serviços prestados nunca serão exatamente os mesmos. Nesse sentido, a heterogeneidade associada aos serviços é o resultado de interações humanas;
- c) Inseparabilidade – os serviços, em geral, são produzidos e consumidos simultaneamente, ou seja, o usuário participa do processo de produção podendo não somente atuar de forma passiva, mas, também, como cocriador do serviço;
- d) Perecibilidade – consiste na incapacidade de os serviços serem preservados, estocados, revendidos ou devolvidos.

As características de intangibilidade, heterogeneidade, inseparabilidade e perecibilidade estão emergindo como um padrão de características apropriadas, eficazes e desejáveis para ofertas de mercado. Dito de maneira ligeiramente diferente, o serviço é sempre intangível, experimentado de forma heterogênea, cocriado e potencialmente perecível (VARGO; LUSCH, 2008b; FITZSIMMONS; FITZSIMMONS, 2014). Além da IHIP, os autores Jaakkola *et al.* (2017) destacam seis características inerentes ao serviço, identificadas por meio de uma revisão de literatura e posterior discussão em um *workshop* com especialistas, que são: intensidade de trabalho na prestação de serviços, intensidade de tecnologia dos serviços, customização dos serviços, padronização dos serviços, interação com o cliente na prestação dos serviços e complexidade dos serviços. Por conta dessas características, o usuário é incluído como participante no processo. Na Figura 1, é exposto um resumo da evolução dos tipos de serviços.

Figura 1- Evolução dos tipos de serviços



Fonte: Adaptado de Heineke; Davis (2007)

São considerados serviços de infraestrutura os transportes, os governamentais, a educação, a saúde e a telecomunicação. À medida que uma economia começa a se desenvolver, a necessidade de serviços de apoio começa a surgir e a crescer. Isso inclui bancos, seguros, operações de varejo, restaurantes, hotéis e melhoria dos serviços de saúde, passando a fase de desenvolvimento de serviço de suporte. Com o crescimento da indústria, os salários tendem a aumentar, assim como o padrão de vida e a proporção da renda que pode ser usada para gastos discricionários, surgindo os serviços recreativos e de lazer. O ensino superior é importante em qualquer discussão sobre serviços, não apenas porque é um serviço em si, mas, também, porque à medida que o setor de serviços se expande, outros mais modernos exigem níveis crescentes de alfabetização e conhecimento de seus colaboradores (HEINEKE; DAVIS, 2007).

Para apoiar o aumento de seus padrões de vida, as pessoas começam a trabalhar mais horas, o tempo se torna mais precioso e a demanda por serviços que economizem tempo cresce, como forma de melhorar seu estilo de vida. Por exemplo, uma das razões para o crescimento das compras pela *internet* é a economia de tempo. Hoje, muitos clientes procuram algo mais do que apenas um bom serviço: buscam uma experiência memorável como parte do serviço. Os clientes veem valor agregado nessas experiências e estão dispostos a pagar por elas. Com o crescimento das TICs e a facilidade da *internet*, uma quantidade avassaladora de informações está, agora, disponível vinte e quatro (24) horas por dia, sete (7) dias por semana. Muitas empresas expandiram sua oferta de serviços, fornecendo informações que auxiliam os clientes na tomada de decisões, ou seja, os serviços de informações passam a ter maior demanda (HEINEKE; DAVIS, 2007).

Quanto aos serviços públicos, estão inseridos em uma rede composta por múltiplos

atores, cujas interações diretas e indiretas não existem isoladamente, mas como parte de um ecossistema mais amplo. Essa caracterização de serviços públicos como uma rede ou ecossistema é consistente com a literatura de gestão de serviço mais ampla, onde a visão de rede ou ecossistema de serviços emergiu como a visão dominante dentro da *S-D logic* (JAAKKOLA *et al.*, 2015).

A centralização no cliente e as perspectivas relacionadas ao valor não são tópicos novos na pesquisa de serviços. No entanto, a *S-D logic* proporciona uma visão sistêmica da criação de valor, onde tanto o provedor quanto o cliente desempenham papel fundamental nesse processo, por meio do engajamento mútuo, tornando essa abordagem inerentemente mais relacional do que transacional, transformando o papel tradicionalmente concebido da empresa como única criadora de valor, dando ênfase à natureza da interação empresa-cliente e os benefícios relacionados à prestação de serviços para o cliente. (LUSCH; VARGO, 2008; SILTALOPPI; NENONEN, 2013). O desenvolvimento de serviços inovadores tornou-se um fator de diferenciação e vantagem nesse cenário em constante evolução e o envolvimento do cliente tem influência no resultado desse processo.

O foco no usuário, não apenas como destinatário do serviço, mas, principalmente, como o mediador que determina o seu valor, caracteriza a *S-D logic*. A definição de serviço pela abordagem da *S-D logic* é a aplicação de conhecimentos e habilidades para benefício de outro. A lógica dominante centrada no serviço representa uma filosofia reorientada que é aplicável às ofertas, incluindo aquelas que envolvem saída tangível (bens) no processo de prestação de serviços. O desenvolvimento da oferta de serviço não é um processo simples, deve abordar uma perspectiva de sistema, levando em consideração o envolvimento de pessoas, tecnologias e outros recursos necessários ao desenho do serviço (FERNANDES, 2017; VARGO; LUSCH, 2004).

2.2 SERVICE-DOMINANT LOGIC

A visão centrada no serviço não leva em consideração as conceituações restritas e tradicionais, as quais tratam os serviços como um resíduo, porém entendem-no como a aplicação de competências especializadas (conhecimentos e habilidades) por meio de ações, processos e performances em benefício de outra entidade ou da própria (GRÖNROOS; GUMMERUS, 2014; LINDBERG; NORDIN, 2008; VARGO; LUSCH, 2004).

A lógica dominante centrada no serviço implica que o valor é definido e criado com o usuário em vez de incorporado na saída. A mudança em direção a uma lógica dominante em serviços se baseia em um foco maior nos recursos operacionais e, especificamente, no

gerenciamento de processos. O usuário se torna, principalmente, um recurso operante (“coprodutor”) em vez de um recurso operando (“alvo”) e pode estar envolvido em toda a cadeia de valor (JAAKKOLA; HELKKULA; AARIKKA-STENROOS, 2015; VARGO; LUSCH, 2004).

A *S-D logic* representa uma lente teórica, na qual os recursos são entendidos como tendo apenas valor potencial e o valor não está vinculado às unidades de produção, por exemplo, bens e serviços. Em vez disso, bens, serviços e outros recursos, como o conhecimento e as habilidades dos atores, são facilitadores que podem ser integrados e usados por agentes envolvidos para combinar, ativar ou operar outros recursos (JAVIER CARRILLO *et al.*, 2019).

O artigo intitulado “*Evolving to a New Dominant Logic for Marketing*” dos autores Lusch e Vargo, publicado em 2004, introduziu o conceito da *S-D logic*. Segundo essa lógica, serviço é a aplicação de competências para o benefício de uma entidade. Ao propor o serviço como a base de toda troca, os autores voltaram o foco para os recursos intangíveis, cocriação de valor e relacionamentos. A visão dos autores ofereceu uma lógica mais abrangente e inclusiva e uma nova base para o desenvolvimento do pensamento e da prática de *marketing*.

A *S-D logic*, proposta por Lusch e Vargo, entende a ideia de criação de valor como um processo que integra e transforma recursos. Portanto, a definição de todas as partes envolvidas como cocriador, extingue as tradicionais relações de provedor e usuário e de oferta e demanda. Implícito a essa ideia, está o modelo de redes e a interatividade entre as diversas partes envolvidas (KOETZ; KOETZ, 2006).

A evolução da *S-D logic* pode ser agrupada em três períodos: um período formativo, que vai de 2004 a 2007, o qual apresentou uma perspectiva alternativa de mercado e *marketing*; um de refinamento, de 2008 a 2011, que esclareceu e ampliou a narrativa da *S-D logic*; e um de avanço, a partir de 2012, com a perspectiva de um *status* paradigmático. A Figura 2, ilustra essa evolução.

Figura 2– Evolução da *S-D logic*

Fonte: Elaborada pela autora (2021).

Conforme ilustrado na Figura 2, a *S-D logic* pode ser agrupada em três períodos: um período formativo, de 2004 a 2007, quando os autores Vargo e Lusch (2004) apresentaram as oito premissas fundacionais. Artigos acadêmicos, publicados nesse período, debateram e esclareceram o que se entende por *S-D logic*, apresentaram uma perspectiva alternativa de mercado e *marketing*. O período de refinamento, de 2008 a 2011, esclareceu e ampliou a narrativa da *S-D logic*, e os autores Vargo e Lusch (2008) ampliaram a *S-D Logic* para 10 premissas fundacionais. Os artigos publicados nesse período refinaram, esclareceram e ampliaram a narrativa da *S-D Logic* e o número de autores e periódicos com publicações referentes a *S-D Logic* cresce significativamente (BRODIE; LÖBLER; FEHRER, 2019).

A partir de 2012, com a possibilidade de *status* paradigmático, os autores Vargo e Lusch (2016) apresentaram uma nova premissa fundacional e atribuíram, às agora onze premissas, cinco axiomas. O número de autores se expandiu ainda mais e a gama de artigos em revistas de *marketing* e serviços e outras disciplinas aumentou exponencialmente. Os trabalhos publicados nesse período expandiram o discurso da *S-D Logic* e os contextos em que foi aplicada. Além disso, as investigações empíricas iniciais moldaram e verificaram sua compreensão conceitual (BRODIE; LÖBLER; FEHRER, 2019).

A *S-D logic* passou por uma série de aperfeiçoamentos ao longo dos últimos anos, teve premissas fundacionais modificadas e outras adicionadas, além da propositura de um conjunto de axiomas (VARGO; LUSCH, 2004, 2006, 2008a, 2011, 2014, 2016, 2017). A seguir serão apresentadas as 11 premissas fundacionais com destaque para as que receberam *status* de axiomas.

Quadro 1 – Premissas fundacionais da *S-D logic*

Premissa Fundacionais	2004	2008	Atualização 2016	Comentário
PF1	A aplicação de habilidades e conhecimentos especializados é a unidade fundamental de troca.	O serviço é a base fundamental da troca.	Sem alteração AXIOMA	A aplicação de habilidades e conhecimentos para o benefício de outra parte é Serviço. Para a <i>S-D logic</i> , serviço é trocado por serviço.
PF 2	A troca indireta mascara a unidade fundamental de troca.	A troca indireta mascara a base fundamental da troca.	Sem alteração	Como o serviço é fornecido por meio de combinações complexas de bens, capital e instituições, a base de serviço da troca nem sempre é aparente.
PF 3	Bens são mecanismos de distribuição para prestação de serviços.	Sem alteração	Sem alteração	Os bens (duráveis e não duráveis) obtêm seu valor por meio do uso.
PF 4	O conhecimento é a fonte fundamental de vantagem competitiva.	Os recursos operacionais são a fonte fundamental de vantagem competitiva.	Os recursos operacionais são a fonte fundamental do benefício estratégico.	A capacidade comparativa de causar a mudança desejada impulsiona o benefício estratégico.
PF 5	Todas as economias são economias de serviço.	Sem alteração	Sem alteração	O serviço (singular) se tornou mais aparente com o aumento da especialização e terceirização.
PF 6	O cliente é sempre o coprodutor.	O cliente é sempre um cocriador de valor.	O valor é criado por múltiplos atores, sempre incluindo o usuário. AXIOMA	A criação de valor é interacional. O valor obtido em conjunto com as trocas de mercado não pode ser criado unilateralmente, mas envolve uma combinação de recursos e uma determinação característica de valor. Portanto, o usuário é sempre um cocriador de valor.
PF 7	A empresa pode apenas fazer proposições de valor.	A empresa não pode fornecer valor, mas apenas oferecer	Os atores não podem agregar valor, mas podem participar da	As empresas podem oferecer seus recursos aplicados para criação de valor e, de forma colaborativa (interativa),

Premissa Fundacionais	2004	2008	Atualização 2016	Comentário
		proposições de valor.	criação e oferta de proposições de valor.	criar valor após a aceitação de propostas de valor, mas não podem criar e/ou entregar valor independentemente.
PF 8	A visão centrada no serviço é orientada ao cliente e relacional.	Uma visão centrada no serviço é inerentemente orientada ao cliente e relacional.	Uma visão centrada no serviço é inerentemente orientada para o beneficiário e relacional.	Como o serviço é definido em termos de benefício determinado pelo cliente e cocriado, ele é inerentemente orientado ao cliente e relacional.
PF 9		Todos os atores sociais e econômicos são integradores de recursos.	Sem alteração AXIOMA	Implica que o contexto de criação de valor são as redes de relacionamentos (integradores de recursos).
PF 10		O valor é sempre determinado de maneira exclusiva e fenomenológica pelo beneficiário.	Sem alteração AXIOMA	O valor é idiossincrático, experimental, contextual e com significado.
PF 11			A cocriação de valor é coordenada por meio de instituições geradas por atores e arranjos institucionais. AXIOMA	É importante destacar que “instituições” não é sinônimo de organizações, como é usual no discurso cotidiano. Instituições são as “regras do jogo”; Organizações são os “jogadores” (as equipes). São funcionalmente alinhados, mas conceitualmente distintos.

Fonte: Baseado em Vargo; Lusch (2004, 2006,2008,2011,2014,2016, 2017)

A ideia central proposta pelos autores da *S-D logic* era simples e direta, sendo a atividade de *marketing* compreendida em termos de troca de serviço por serviço, em vez de troca em termos de bens por bens ou bens por dinheiro. Em outras palavras, são as atividades emanadas de conhecimentos e habilidades especializadas que as pessoas fazem para si e para os outros (ou seja, serviço, habilidades aplicadas) e as atividades que desejam fazer por elas, não os bens

ocasionalmente usados na transmissão desse serviço, que representam a fonte de valor e, portanto, o objetivo da troca (VARGO; LUSCH, 2017).

O artigo “*Evolving to a New Dominant Logic for Marketing*” (VARGO; LUSCH, 2004), além de apresentar a *S-D logic*, procurou relacionar três aspectos:

- 1) identificar uma tendência aparente no pensamento de *marketing* convencional, longe do foco em produtos, passando a mirar em processos;
- 2) identificar semelhanças proporcionais em diversas correntes e subdisciplinas de pesquisa como *marketing* de relacionamento e de serviços;
- 3) identificar e promover uma convergência desses eventos, passando da ênfase na produção para a (co)criação de valor.

O refinamento do léxico da *S-D logic*, especialmente relacionado às premissas fundacionais, foi atualizado no artigo “*Service-dominant logic: continuing the evolution*” (VARGO; LUSCH, 2008a), o qual reiterou mudanças na linguagem como as associadas à "cocriação de valor" e à distinção entre "serviço" (um processo) e "serviços" (unidades de produção). Os autores especificaram o serviço como a "base" e não a "unidade" de troca. Também foi adicionada à PF10 em que “O valor é determinado de maneira única e fenomenológica pelo beneficiário”. Ao definirem um ecossistema de serviços como um sistema relativamente independente e autoajustável de atores, que integram recursos conectados por acordos institucionais compartilhados e criação de valor mútuo, por meio da troca de serviços, os autores acrescentaram a décima primeira premissa fundacional, que também recebeu o *status* de axioma (VARGO; LUSCH, 2016).

Para Vargo e Lusch (2016), desde a proposta original, em 2004, houve um esforço em fornecer uma visão simples, realista e transcendente do *marketing* e de sistemas de intercâmbio mais amplamente humanos. Para os autores, a evolução da *S-D logic* é resultado de contribuições de diversos estudiosos do *marketing*, ou seja, a proposta de *S-D logic* está em um processo de evolução constante, o que permitiu aos autores oferecer uma declaração atualizada. Ao mesmo tempo, tornou-se evidente que o reconhecimento do papel central das instituições e arranjos institucionais são resultantes do comportamento cooperativo e coordenado entre os atores de um ecossistema de serviços em evolução.

A *S-D logic* assume que os usuários criam valor interagindo com os provedores de serviços por meio do compartilhamento de experiências. Para a *S-D logic*, os clientes são participantes ativos e podem manter um diálogo bidirecional em cada estágio da cadeia de valor, desde o *design* do serviço até a sua entrega (LUSCH; VARGO, 2014). As 11 premissas fornecem um quadro de referência que incentiva a organização a detectar alterações nas

necessidades e preferências do cliente, ajustar suas ofertas de serviços para permanecer responsivo ao ambiente complexo e aprender com a experiência do usuário por meio da interação.

A experiência de serviço é um conceito em evolução e é muito mais ampla do que um encontro limitado, inclui experiências de encontros pré e pós-serviço, aborda as dimensões emocionais e funcionais de qualidade, inclui o contexto social do usuário, abrange a avaliação do valor em uso, é formada em múltiplos canais e altera com o contexto (PHIL KLAUS; MAKLAN, 2012).

A partir das 11 premissas é possível perceber que a criação de valor e a integração de recursos são conceitos articuláveis. As proposições 1, 6, 9,10 e 11 receberam *status* de axiomas, portanto são basilares na *S-D logic*, as quais serão usadas como lente teórica na proposição das diretrizes. A base para o processo de cocriação é a interação entre o provedor e usuário e, para compreender a relevância das interações nesse processo, será abordado, a seguir, conceitos inerentes a valor e cocriação.

2.3 COCRIAÇÃO DE VALOR

Valor é expresso em relação a algo, por meio de comparação, e pode ser medido em termos monetários. Em uma abordagem econômica, é definido como aquilo que os consumidores estão dispostos a pagar. Contrapondo essa definição de valor monetário, o valor de posse refere-se, principalmente, ao valor de uso do bem/serviço, e não apenas ao seu valor econômico (CSILLAG, 1995, RICHINS, 1994). O valor é resultado dos benefícios e custos tangíveis e intangíveis percebidos pelo consumidor e pode ser visto como uma combinação de qualidade, serviço e preço (KOTLER; KELLER, 2012).

O valor real de um serviço é uma entidade relativa e satisfaz à combinação de tipos específicos de valores. No geral, aumenta com maiores valores de uso e de estima, e diminui com o crescimento do valor de custo. O valor pode, portanto, ser melhorado relacionando a função ao custo (CSILLAG, 1995).

Conceituar valor não é uma tarefa fácil, trata-se de um conceito semanticamente complexo, no entanto, encontra-se na literatura diversos conceitos que foram desenvolvidos para ajudar a aferir o valor. Entre profusas tentativas de definições, cabe destacar algumas ideias que nos permitem entender o valor em seus diversos contextos: valor utilitário versus valor hedônico (que uso fazemos versus como nos sentimos sobre o bem/serviço, que prazer obtemos); teoria dos valores (valor extrínseco, valor intrínseco, valor sistêmico - relação entre sacrifícios e retornos); teoria dos valores de consumo (funcional, social, emocional, epistêmica,

condicional) (URQUHART, 2015).

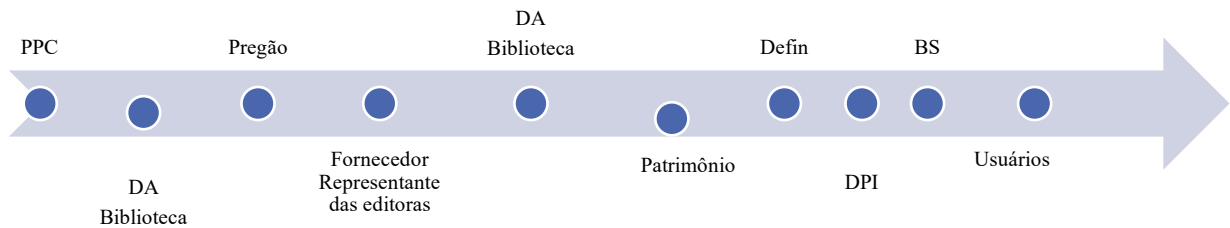
Cabe ressaltar o valor do ponto de vista do usuário, como: o valor em troca e o valor em uso. O primeiro corresponde ao valor potencial incorporado nos recursos fornecidos por uma empresa, que, por meio de vendas, é percebido como um valor real para a empresa. O valor em troca é um conceito centrado na empresa, baseado na teoria do trabalho, enquanto o valor em uso é o valor para os clientes, criado por eles durante o uso dos recursos, assim, o valor é criado e determinado pelos clientes (GRÖNROOS; GUMMERUS, 2014; FERNANDES, 2017).

A literatura contemporânea demonstra que o valor em uso é alcançado por meio de uma experiência, de preferência, relativista interativa. Naturalmente, o conceito de valor em uso também implica que o valor é criado pelo usuário durante o processo de utilização de recursos/processos/resultados. Embora o contexto, a interação e a posse forneçam alternativas, valor em uso é o conceito fundamental na análise e criação de valor (GRÖNROOS; VOIMA, 2013). Portanto, o valor é singular, experiencial e percebido contextualmente pelo cliente. É por meio do uso e durante ele que o valor surge ou é criado. O nível de valor derivado do uso reflete nos contextos social, temporal e físico em que o uso ocorre. O uso pode ser um processo físico, virtual ou mental, ou pode ser mera posse. Consequentemente, a criação de valor é a criação, pelo cliente, do valor em uso.

Dessa forma, a criação de valor como um processo é definida usando o conceito de valor em uso. Ao definir a criação de valor em uso pelo cliente, e presumir que a cocriação de valor só pode ocorrer em uma esfera de valor conjunta, sugere-se que os provedores de serviços devem abordar seus processos e atividades de maneira estruturada (GRÖNROOS; VOIMA, 2013).

Tradicionalmente a empresa fornece valor ao cliente por meio da oferta de bens e serviços e esse processo, em geral, é linear pois envolve uma cadeia, que recebe o nome de cadeia de valor, que vai desde o fornecedor até o cliente final. A aquisição de material bibliográfico da forma tradicional é um exemplo simples de cadeia de valor. A Figura 1, representa a cadeia desde o fornecimento até o usuário final, aqui ilustrado por um sistema de bibliotecas.

Figura 3 - Cadeia de valor linear genérica de um serviço em biblioteca

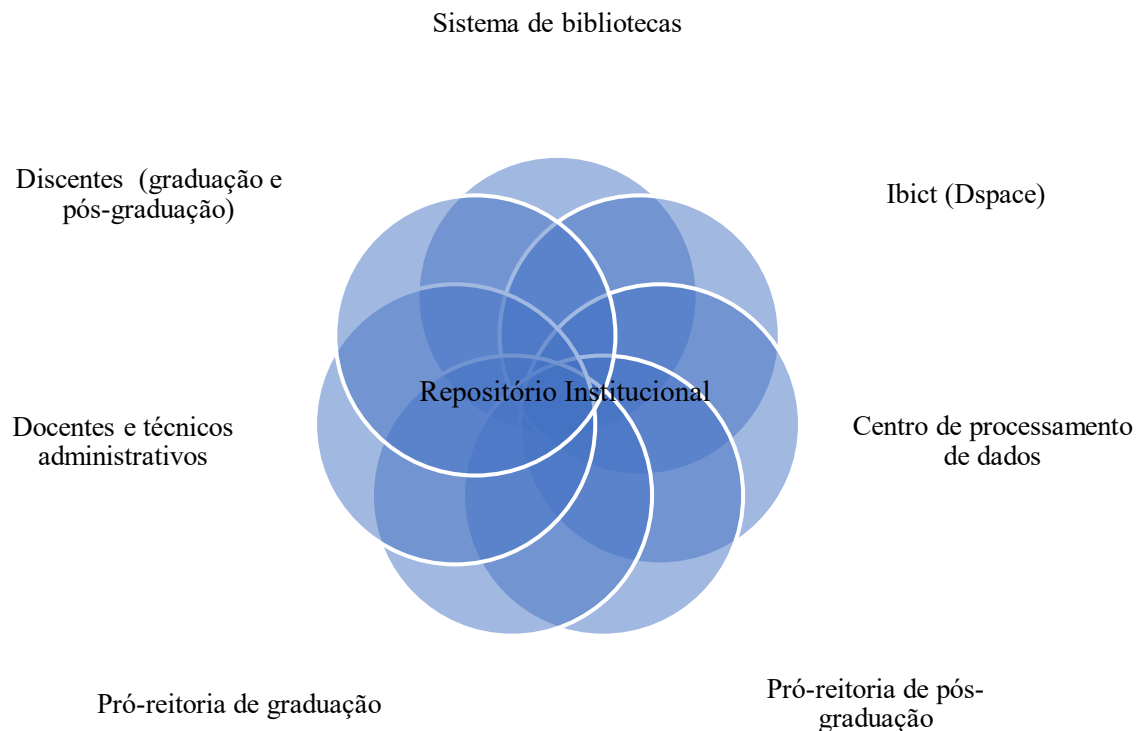


Fonte: Elaborada pela autora (2021).

Como ilustrado na Figura 3, o processo é linear e envolve uma cadeia que vai do cadastramento do projeto pedagógico do curso (PPC), passa pela divisão de aquisição (DA), envolve a comissão de licitação para realização do pregão eletrônico. Após a seleção do fornecedor, a DA realiza a aquisição e esse bem é patrimoniado. Em seguida, é realizado o pagamento pelo departamento de finanças (Defin), o material bibliográfico passa pelo processamento técnico na divisão de processamento de informação (DPI), sendo encaminhado à biblioteca setorial (BS) e finalmente fica à disposição dos usuários. A Figura 3, demonstra os diversos processos para aquisição do material bibliográfico de forma linear e sem participação do usuário final, o qual é passivo nesse processo e está no final da cadeia para receber o serviço. Porém, com a evolução das TICs, e a possibilidade de disponibilidade de informação nos mais diversos formatos e suportes, os usuários buscam por bens, serviços e experiências personalizados, e a personalização/individualização requer um maior envolvimento e participação ativa do usuário, tendo em vista que a cadeia linear não é suficiente para responder a eles.

Diante das diversas evoluções, principalmente as impostas pelas TICs, surgiu, assim, o conceito de constelação de valor multidirecional em oposição à cadeia de valor linear, a qual representa o conjunto de organizações necessárias para efetuar uma dada atividade. Na constelação de valor o foco reside no ecossistema de criação de valor, composto por diversos atores, que colaboram em redes mais ou menos estruturadas para cocriar valor. Uma constelação de valor implica a reconfiguração dos papéis, e das relações entre os diversos atores e a criação de valor sob novas formas (FERNANDES, 2017). A Figura 4, ilustra como funciona uma constelação de valor genérica para criar serviço em um sistema de bibliotecas.

Figura 4 – Constelação de valor genérica de um serviço em bibliotecas



Fonte: Elaborada pela autora (2021).

Na constelação de valor, ilustrada na Figura 4, é possível visualizar a interatividade entre os diversos atores, por meio do compartilhamento de conhecimentos, além da troca de recursos para a execução e disponibilização do serviço. Nesse caso, o fluxo não é linear como exposto na Figura 3. A percepção de valor não acontece apenas na demanda pelo serviço ofertado, mas atinge os diversos setores que fornecem algum tipo de colaboração para a oferta do serviço. É possível identificar os atores internos, constituído pelas pró-reitorias e órgãos suplementares, e o externo, que é o Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia (Ibict).

O valor, para o usuário do serviço público, portanto, não é criado pela produção linear, mas sim por essa interação que ocorre no contexto da experiência mais ampla do usuário do serviço. Isso tem implicações significativas para a forma como entendemos a relação entre as organizações de serviço público e seus usuários, e o que essa relação significa para o valor que os serviços públicos criam na sociedade (GRÖNROOS, 2011).

A criação de valor é o processo de o cliente extrair valor do uso de recursos. Apesar da expressão “criação de valor”, o valor nem sempre é instrumentalmente criado; pode surgir como

valor em uso. A cocriação é a geração de valor nas interações diretas e indiretas entre organizações e usuários na fase de uso e consumo. Para que a cocriação ocorra, são necessárias atividades colaborativas conjuntas das partes envolvidas em interações diretas, visando contribuir para o valor que emerge para uma ou ambas as partes, ou seja, valor em uso (LUSCH; VARGO, 2006; GRÖNROOS, 2012; GRÖNROOS; GUMMERUS, 2014; PETRESCU, 2019).

A coprodução representa o envolvimento voluntário, ou involuntário, dos usuários em qualquer projeto, gerenciamento, entrega e/ou avaliação dos serviços. É inerente ao processo de prestação de serviço e está diretamente ligada à cocriação de valor, tanto para os usuários dos serviços quanto para a sociedade. É importante ressaltar que a coprodução se concentra no processo de produção, enquanto a cocriação representa uma relação interativa e dinâmica onde o valor é criado (OSBORNE; RADNOR; STROKOSCH, 2016; OSBORNE, 2017).

A cocriação de valor e a inovação no serviço são partes importantes no campo interdisciplinar da ciência do serviço, a qual se concentra em modelos, teorias e aplicações fundamentais para impulsionar a inovação, competição e bem-estar dos serviços por meio da cocriação de valor (OSTROM *et al.*, 2010). Reúne diferentes partes para produzir conjuntamente um valor mútuo por meio de mecanismos de interação, serviço e aprendizagem (PRAHALAD; RAMASWAMY, 2004).

A criação de valor é um processo abrangente, incluindo atividades de provedores de serviços, clientes e possivelmente outros atores, o que leva à conclusão de que tudo é criação de valor e que todos cocriam valor (GRÖNROOS; VOIMA, 2013). A cocriação é o processo de criar algo em conjunto, com interações diretas entre dois ou mais atores, onde os processos se fundem em um processo dialógico colaborativo (GRÖNROOS; GUMMERUS, 2014).

No *design* de serviços, a cocriação é discutida principalmente a partir de duas perspectivas diferentes. A primeira refere-se ao envolvimento de clientes na concepção conjunta da nova oferta de serviços, como a cocriação de elementos de serviço que servem como premissas controladas pela empresa para a formação de experiência. A segunda refere-se à colaboração entre vários provedores para integrar os recursos que formam o sistema de prestação de serviços para a experiência de serviço. A cocriação de valor permite melhorar processos, a partir das expectativas e necessidades dos usuários (LUSCH; VARGO, 2006). A experiência da cocriação depende dos indivíduos e as organizações necessitam manter um relacionamento interativo com estes.

O valor não é resultado de bens e/ou serviços, mas da interação e do relacionamento na construção de experiências geradoras de valor. A interação é o objeto central quando se pensa em cocriação de valor, isso porque é durante a interação entre o usuário e o provedor que surgem

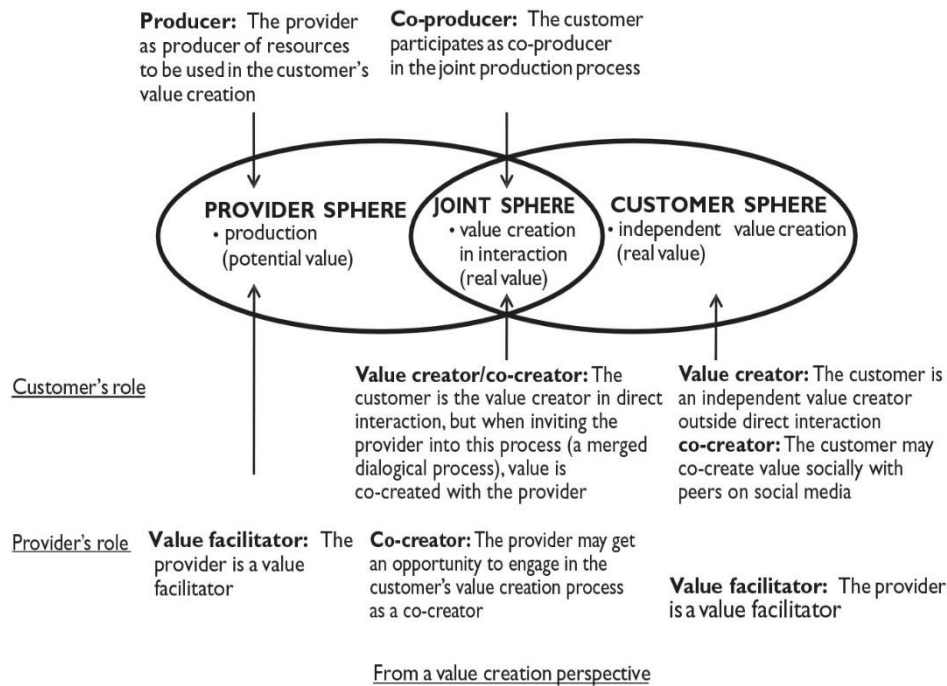
oportunidades de cocriação (VARGO; LUSCH, 2004; GRÖNROOS, 2011; GRÖNROOS; VOIMA, 2013).

As interações são divididas em diretas e indiretas. As diretas são processos conjuntos onde duas ou mais ações de atores, que podem ser humanos ou sistemas e produtos inteligentes, se fundem em um processo dialógico colaborativo. As diretas ocorrem na esfera conjunta e as indiretas são interações em que um ator, como um cliente, interage com um sistema ou produto padronizado onde nenhum processo de diálogo colaborativo combinado ocorre e, portanto, o outro ator, como um provedor desses recursos, não pode influenciar ativamente a criação de valor dos clientes. Em vez disso, interage indiretamente com o cliente. As interações indiretas ocorrem na esfera do cliente (GRÖNROOS; GUMMERUS, 2014).

O núcleo de interação é um contato físico, virtual ou mental, de tal forma que o provedor cria oportunidades para se envolver com as experiências e práticas de seus clientes e, assim, influencia seu fluxo e seus resultados. As oportunidades de interação são encontros naturais em serviço. É um processo dialógico e coordenado de usuários e provedores, no qual ambos os atores são ativos. Nas interações diretas, os processos são simultâneos e entrelaçados, e as partes podem influenciar ativamente este processo (GRÖNROOS; VOIMA, 2012).

Após discorrer em relação às temáticas serviço, valor, cocriação, interação e suas diversas implicações e por entender que a cocriação demanda esforços conjuntos e, por definição, em valor recíproco a todos os envolvidos no processo, é oportuno conhecer como ocorrem os processos de cocriação e quais as ferramentas disponíveis na literatura para permitir a interação entre os diversos atores. Autores como Grönroos e Voima (2013) e Grönroos e Gummerus (2014) apontam que os modelos teóricos de cocriação de valor incluem geralmente três esferas, como ilustrado na Figura 5.

Figura 5 – Esferas da cocriação de valor



Fonte: Grönroos e Voima (2013).

Conforme ilustrado na Figura 5, a esfera do provedor é fechada aos clientes, onde o provedor de serviços compila recursos, incluindo o valor potencial em uso, para ser oferecido aos clientes e facilitar a criação de valor. Na esfera conjunta, o provedor de serviços e os clientes interagem diretamente, o que permite que o provedor se envolva com a criação de valor dos clientes e cocrie valor com eles. Na esfera dos clientes, que é fechada para o provedor de serviços, é onde os clientes criam valor independentemente e podem, socialmente, cocriar valor com os atores em seu ecossistema. A próxima seção apresenta modelos teóricos de cocriação, nos quais é possível identificar as três esferas mencionadas, bem como a relação entre elas.

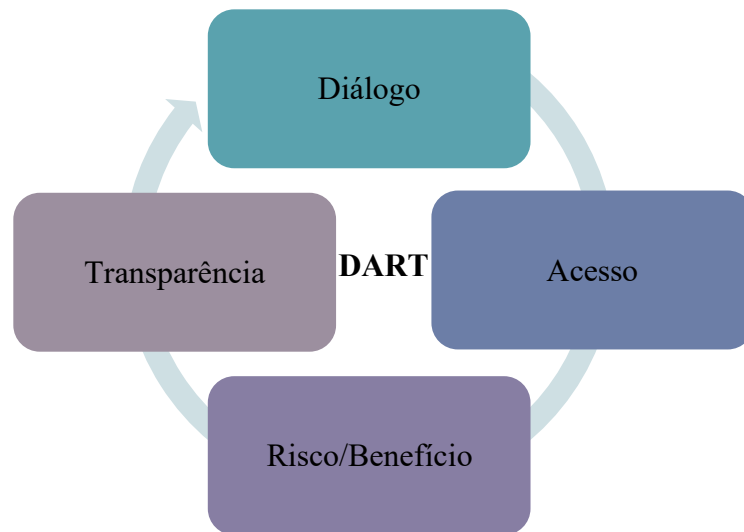
2.4 MODELOS DE COCRIAÇÃO DE VALOR

A plataforma de cocriação é formada quando duas ou mais ações de atores (como os processos de um prestador de serviços e de um cliente) se fundem em um procedimento dialógico colaborativo, no qual esses atores influenciam ativamente os processos e resultados um do outro. Nesse procedimento combinado, o provedor de serviços pode se engajar na criação de valor do cliente e, por meio de ações conjuntas, influenciar a criação de valor em uso pelo cliente (GRÖNROOS; GUMMERUS, 2014).

O modelo DART proposto por Prahalad e Ramaswamy (2004) foi um dos primeiros

modelos teóricos de cocriação. Consiste em quatro blocos: o diálogo, o acesso, a avaliação de riscos/benefícios e a transparência (DART) e indica a importância da interação, uma vez que o cliente passa a desempenhar papel ativo e determinante. O modelo mostra, por meio de seus principais blocos, como ocorre a interação e o processo de cocriação de valor. A Figura 6, ilustra o modelo DART.

Figura 6 – Modelo DART



Fonte: Prahalad e Ramaswamy (2004).

Como exibido na Figura 6, o DART é composto por quatro blocos: o diálogo significa interatividade, engajamento e propensão a agir tanto do lado do provedor de serviços quanto do usuário. O diálogo é mais do que ouvir os usuários, pois implica aprendizagem compartilhada e comunicação entre ambos e é por meio dele que há possibilidade de criar e manter uma comunidade ativa. O acesso consiste em disponibilizar informações e ferramentas. O risco/benefício refere-se à probabilidade de dano/ganho ao usuário, ou seja, o provedor deve fornecer não apenas dados, mas metodologias apropriadas para avaliar os riscos/benefícios pessoais e sociais relacionados aos bens e serviços. A transparência consiste em disponibilizar informações sobre bens e serviços e a criação de novos níveis de transparência torna-se cada vez mais desejável. (PRAHALAD; RAMASWAMY, 2004).

Unindo os blocos de transparência, avaliação de risco, acesso e diálogo, as organizações podem envolver os usuários como colaboradores. A transparência facilita o diálogo colaborativo com os usuários. A experimentação constante, combinada com acesso e avaliação de risco em ambos, pode levar a novos modelos e funcionalidades projetadas para permitir experiências convincentes de cocriação (PRAHALAD; RAMASWAMY, 2004).

Para Prahalad e Ramaswamy (2004) é possível ajustar os quatro blocos de construção do DART, de maneiras diferentes, e criar novos recursos:

- a) Acesso e transparência - unir o acesso com transparência aumenta a capacidade do usuário de fazer escolhas efetivas por ter acesso a informações até então obscuras;
- b) Acesso e diálogo - vincular o acesso com o diálogo aumenta a capacidade de desenvolver e manter comunidades temáticas;
- c) Transparência e avaliação de risco - combinar transparência com avaliação de risco aumenta a capacidade de codesenvolver confiança.

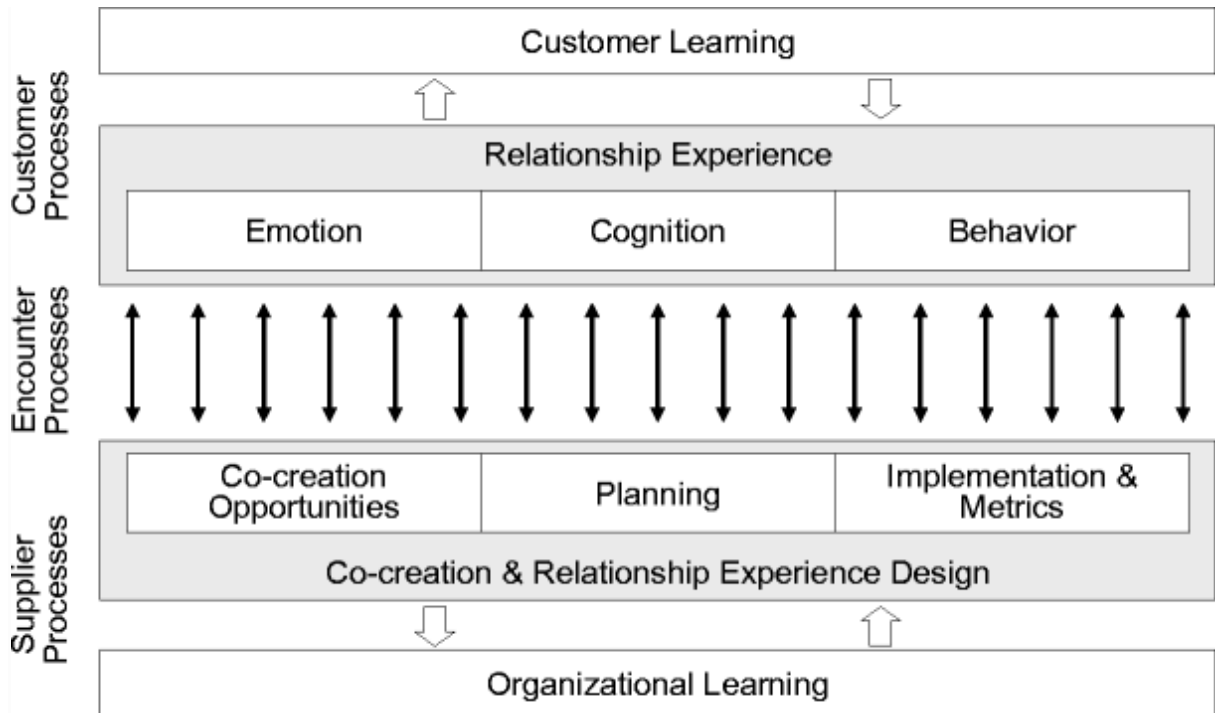
Os elementos do DART são básicos para a cocriação de valor e é possível combiná-los de diferentes maneiras. A cocriação desafia os papéis tradicionais dos provedores de serviços e usuários enquanto a interação possibilita experiências e oportunidades de colaboração em diversos processos.

Os autores Payne; Storbacka; Frow (2008) desenvolveram uma estrutura para gerenciar a cocriação de valor, a partir de uma revisão de literatura sobre valor, cadeia de valor, cocriação, *S-D logic*, *marketing* de relacionamento e comportamento do consumidor. Após essa revisão os autores foram a campo, por meio de pesquisa de interação. A estrutura desenvolvida foi, progressivamente, aperfeiçoada como resultado de três *workshops* e entrevistas individuais com gerentes seniores.

Os participantes da pesquisa de interação incluíram provedores de serviços (viagens, energia, varejo), infraestrutura de pagamentos (serviços financeiros), organizações de atendimento (empresas de logística), acesso à internet e serviços móveis (empresas de telecomunicações) e provedores de fabricação e rede (empresas de telefonia celular). Seis, das dezoito organizações, eram grandes empresas globais; as demais eram grandes empresas regionais ou nacionais. O trabalho de campo foi realizado durante nove meses no norte da Europa, Reino Unido e nos EUA. Cada participante entendeu que o objetivo da pesquisa era desenvolver uma estrutura para cocriação de valor. Os gerentes envolvidos na pesquisa eram vice-presidentes, executivos de nível sênior e seus subordinados diretos (PAYNE; STORBACKA; FROW, 2008).

A partir dessa revisão de literatura e pesquisa de campo, os autores confirmaram a necessidade de uma estrutura de cocriação de valor baseada em processos, conforme pode ser visualizado na Figura 7.

Figura 7 – Estrutura conceitual para cocriação de valor



Fonte: Payne; Storbacka; Frow (2008).

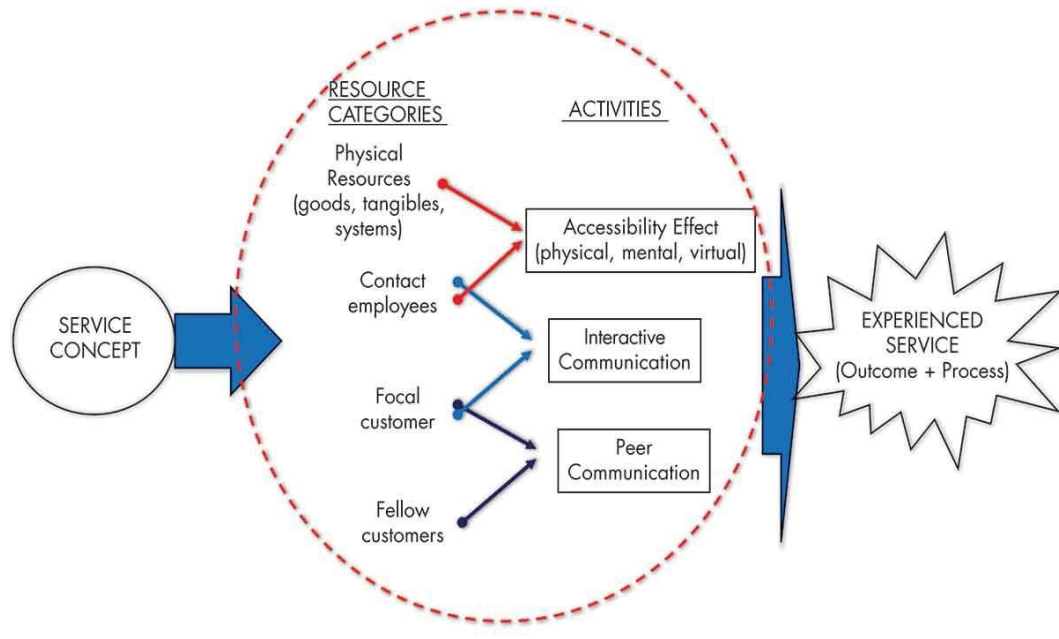
A Figura 7, ilustra um conjunto interconectado de processos e a natureza recursiva da cocriação. As setas no meio representam diferentes encontros, entre o cliente e o fornecedor, que ocorrem como resultado de seus respectivos processos de criação de valor. As setas nas duas direções destacam a natureza interativa dos encontros, enquanto as setas entre os processos e o aprendizado do cliente indicam que esse se envolve em um processo de aprendizado baseado na experiência que têm durante o relacionamento (PAYNE; STORBACKA; FROW, 2008).

Esse aprendizado do cliente, por sua vez, tem um impacto sobre como ele se envolverá em futuras atividades de cocriação com o fornecedor. Da mesma forma, as setas entre os processos do fornecedor e o aprendizado organizacional indicam que, à medida que o fornecedor aprende mais sobre o cliente, mais oportunidades ficam disponíveis para melhorar o *design* da experiência de relacionamento e aprimorar a cocriação com os clientes (PAYNE; STORBACKA; FROW, 2008).

Considerando que o valor é criado a partir do uso, Grönroos (2012) propôs um modelo de cocriação baseado no valor em uso pois, para o autor, a cocriação ocorre em atividades colaborativas conjuntas durante as interações diretas das partes envolvidas. O conteúdo das categorias de recursos, apresentado na Figura 8, evoluiu ao longo do tempo, mas ainda são

válidas, assim como as ações. Novos recursos de acessibilidade e novos meios de criá-la surgiram, assim como novas ferramentas de comunicação, mas a estrutura básica do modelo se mantém, conforme ilustrado na Figura 8.

Figura 8 - Plataforma de cocriação de valor



Fonte: Grönroos (2012).

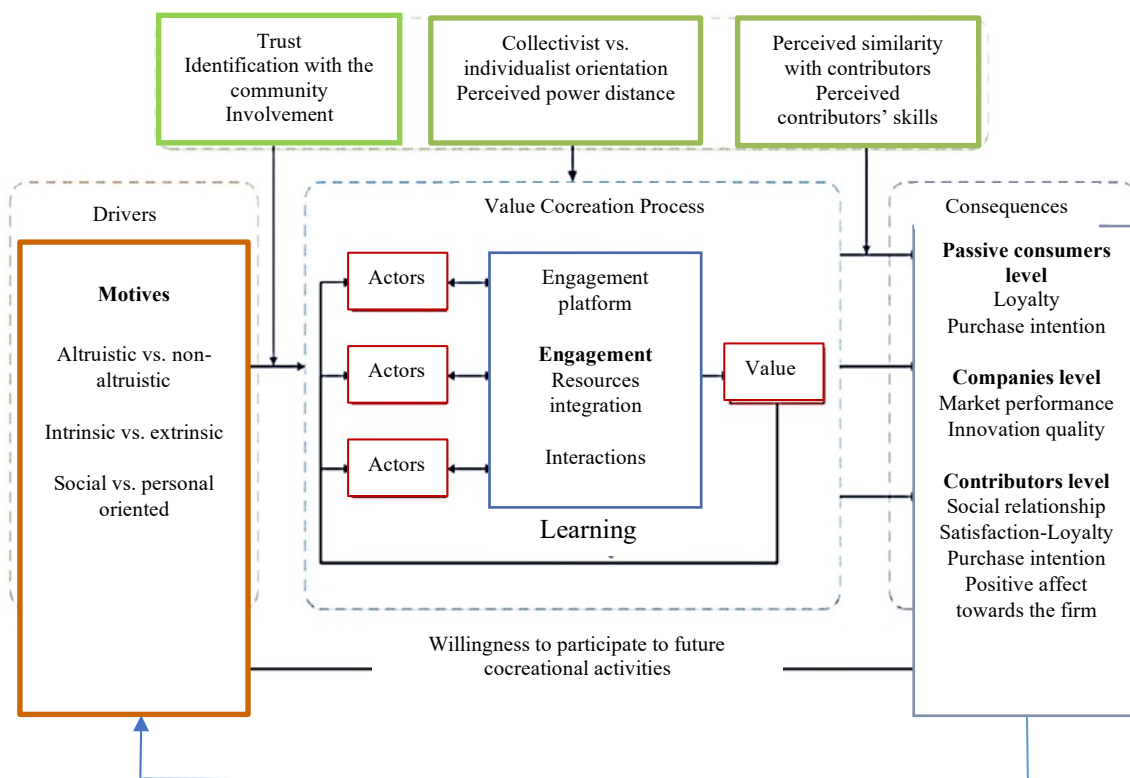
A parte intermediária da Figura 8 representa a plataforma de cocriação de valor. Os recursos disponíveis para atividades de cocriação estão à esquerda e as atividades ativadas pelo uso desses estão à direita. O modelo define as categorias de recursos de cocriação que podem ser físicos, funcionários de contato e clientes. As setas no meio da figura denotam quais atividades de cocriação essas categorias de recursos acionam. Dependendo do progresso das interações entre o cliente e os outros tipos de recursos, o serviço se torna moldado de várias maneiras e a formação de valor assume diferentes formas (GRÖNROOS, 2012).

A comunicação interativa entre clientes e funcionários de contato pode assumir várias formas e ser iniciada por qualquer uma das partes. A comunicação entre pares só ocorre entre os clientes, mas as ações de outros clientes podem interferir na comunicação entre esses e um funcionário de contato. A cocriação de valor durante interações diretas em encontros de serviço é apenas parte do processo de criação de valor de um cliente, contudo, o modelo conecta a cocriação de valor à criação de valor independente do cliente. Permite, assim, análises de como os resultados de valor das atividades de cocriação, das interações colaborativas diretas influenciam a continuação da formação de valor. Os clientes usam os recursos fornecidos a eles

durante os encontros de serviço e os integram em processos de uso continuado (GRÖNROOS, 2012).

Considerando a cocriação de valor como um processo recíproco entre os diversos atores por meio das interações das diversas partes envolvidas (indivíduos, organizações ou redes), os autores Leclercq; Hammedi; Poncin (2016), mediante uma revisão integrativa da literatura, que compreendeu um período de dez anos (2004 a 2015), propuseram um *framework* teórico de cocriação de valor. O quadro teórico pode ser visualizado na Figura 9.

Figura 9 - Quadro teórico de cocriação de valor



Fonte: Leclercq; Hammedi; Poncin (2016)

As integrações são pertinentes para facilitar o intercâmbio de recursos e o processo de aprendizagem, pois permitem a troca de recursos e o desenvolvimento de relacionamentos entre os atores. As interações podem ser físicas e virtuais, ocorre entre atores de diferentes organizações (clientes e empresas) ou entre pessoas que representam a mesma entidade (cliente-cliente). Além disso, apoiam a troca de recursos e visam estabelecer diálogos ou relações contínuas entre os atores envolvidos para assegurar a continuação do processo interativo. Para que ocorra a cocriação, os diversos atores trocam recursos e criam valor conjuntamente e, durante esse processo, cada ator executa seu papel, de modo que o valor é criado reciprocamente. Por meio desse processo de criação de valor, que ocorre mediante a partilha e

integração de recursos, os colaboradores ampliam, potencialmente, novas competências, e participam em circuitos de aprendizagem, que enriquecem o seu envolvimento em futuras atividades de cocriação (LECLERCQ; HAMMEDI; PONCIN, 2016).

Os modelos teóricos de cocriação identificados na literatura permitiram entender as esferas do usuário, do provedor e conjunta, nas quais é possível ocorrer a interação entre os diversos atores e, conseqüentemente, a cocriação. O Quadro 2 apresenta um léxico de valor e cocriação.

Quadro 2 – Um léxico de cocriação de valor

Fenômeno	Esfera do provedor	Esfera Conjunta	Esfera do usuário
Conceito de valor	Valor em uso	Valor em uso	Valor em uso
Natureza do processo de valor	Provedor: Facilitação do valor	Usuário: possibilidade de cocriar valor. Provedor: Facilitação de valor e oportunidade de cocriação de valor.	Usuário: Cocriação de valor, probabilidade de valor social, cocriação com os pares. Provedor: Facilitação de valor
Papel no processo de valor	Provedor: facilitar a criação de valor do cliente.	Usuário: criar valor e cocriar com o provedor. Provedor: facilitar a criação de valor do usuário, possivelmente cocriar valor com o usuário.	Usuário: Criar valor e, possivelmente, cocriar valor social com os pares para determinar o nível de valor que surge. Provedor: facilitar a criação de valor do cliente.
Meta no processo de valor	Provedor: Compilar recursos e processos para oferecer valor potencial (em uso) aos clientes.	Usuário: criar valor e, potencialmente, cocriar valor para se tornar melhor. Provedor: facilitar a criação de valor para o usuário e, possivelmente, influenciar a realização de valor para o usuário por meio da cocriação.	Usuário: criar valor independentemente do provedor e, possivelmente, cocriar valor com os pares para se tornar melhor. Provedor: permitir que o cliente fique melhor por meio da facilitação de valor.
Resultado do valor	Valor potencial (em uso)	Valor em uso para o usuário e, possivelmente, também para o provedor.	Valor em uso para o usuário.
Natureza do valor	Valor potencial (em uso)	Valor (em uso) evoluindo ao longo do processo de uso.	Valor (em uso) evoluindo ao longo do processo de uso.

Fenômeno	Esfera do provedor	Esfera Conjunta	Esfera do usuário
Natureza das interações provedor/cliente	Sem interações	Interações diretas desde que uma plataforma de cocriação seja formada.	Interações indiretas com recursos fornecidos pelo provedor; possivelmente interações diretas com pares.

Fonte: Grönroos (2017)

O quadro 2 apresenta um resumo dos conceitos apresentados nesta seção, que teve como escopo expor as diversas nuances dos processos de cocriação de valor, por meio dos diversos modelos disponíveis na literatura, com o intuito de ter subsídios teóricos para entender “se e como ocorrem os processos de cocriação em BUs”. Na próxima seção será apresentado um panorama do objeto de estudo da tese, que são as bibliotecas universitárias brasileiras, além dos estudos identificados na literatura de cocriação em bibliotecas.

2.5 BIBLIOTECA UNIVERSITÁRIA

Ao tornar evidente o tripé da universidade: ensino; pesquisa e extensão, e a integração entre eles, dois aspectos ficam evidentes: o primeiro constitui a universidade como um organismo vivo; o segundo complementa o primeiro, referindo-se ao fato de que a universidade, enquanto organismo, possui diversas estruturas, as quais acomodam o funcionamento dos três pilares. Essas estruturas se integram e constituem sistemas, mantendo vivo este organismo (SANTOS; DUARTE, 2018). Como um desses sistemas, a biblioteca universitária pode ser caracterizada como uma organização de apoio à aprendizagem, ao disponibilizar informação organizada, contribuindo para a geração de novos conhecimentos. Contribui com o ensino, a pesquisa, a extensão e a inovação por meio de infraestrutura bibliográfica, documentária e informacional, para apoiar as atividades da universidade, centrando seus objetivos nas necessidades informacionais do indivíduo, membro da comunidade universitária.

De forma concisa, a evolução dos modelos funcionais e de gestão das BUs, podem ser analisados em três grandes períodos:

- a) o primeiro, entre os anos de 1789-1960, que corresponde à ideia de biblioteca como sistemas de apoio ao conhecimento e repositórios da memória coletiva, muito centrada na guarda e preservação das coleções (SANCHES, 2013). Corroborando com esse pensamento Rodrigues *et al.*, (2013, p. 83) relatam que “a importância da biblioteca para a preservação e conservação do conhecimento é inquestionável pois, desde o início da humanidade, o homem se preocupa em

- registrar o conhecimento por ele produzido”. Portanto a biblioteca tem como missão preservar para proporcionar o acesso, o uso e a geração do conhecimento;
- b) o segundo, de 1960-1990, com a diversificação de cursos no ensino superior, a necessidade de suporte bibliográfico tornou-se evidente. Conseqüentemente, a criação de novas bibliotecas e a necessidade de melhorar a sua organização interna teve como propósito a adaptação às novas circunstâncias (SANCHES, 2013). Esse cenário exigiu postura distinta, ou seja, tornou-se necessário explicar aos frequentadores as formas de utilizar os serviços das bibliotecas surgindo, então, a capacitação de usuários, tornando-os mais autônomos e independentes;
 - c) o terceiro, de 1990-2010, consiste em uma BU mais dinâmica, que incentiva a aprendizagem e a investigação de forma cada vez mais personalizada, reconhecendo a necessidade de individualização da experiência (SANCHES, 2013). As bibliotecas passam a disponibilizar, formas distintas de apoiar o ensino e a pesquisa, alinhando as suas funções pedagógicas com uma perspectiva experiencial.

Os padrões de ensino, pesquisa e aprendizagem estão em evolução devido às mudanças macroambientais. Para acompanhar esse desenvolvimento, as BUs precisam adequar suas posições funcionais e explorar novos procedimentos. Para atender as necessidades cada vez mais diversificadas dos usuários por informação, as BUs estão estendendo as funções de serviço ao usuário e, gradualmente, evoluem de bibliotecas que fornecem serviços de empréstimo para centros de aprendizagem, serviços de ensino, conhecimento e cultura. Por meio do reposicionamento funcional, estão construindo sistemas diversificados de atendimento ao usuário, melhorando os serviços básicos, aprofundando os serviços de apoio, ampliando os serviços de assistência pedagógica, impulsionando os serviços para o cultivo da competência em informação e expandindo novos serviços técnicos (XIAO; LIU, 2018).

Enquanto lugares integradores e intermediários na difusão do saber e na construção do conhecimento, as BUs constituem-se como parceiras ativas e dinâmicas dos processos de aprendizagem, por meio de estruturas multifuncionais de apoio às práticas de aquisição do conhecimento, visando o desenvolvimento de competências multidisciplinares da comunidade acadêmica. A sua existência é assegurada pelo desempenho contínuo e processual de múltiplas tarefas, enquadradas por normas e orientadas por objetivos definidos pelas instituições mantenedoras (CARVALHO, 2016).

Considera-se que as bibliotecas cooperam para a criação de uma cultura investigativa, onde há a substituição da ênfase no ensino para a aprendizagem. Para tanto “concorrem as redes

de informação cooperativas e as estratégias tecnológicas sempre renovadas de informação e comunicação, além de fundamentos teóricos da proposta de ensino com pesquisa e de aprendizagem baseada em problemas” (BUFREM; SORRIBAS, 2008, p. 70). Da mesma forma, Fugita (2005) enfatiza que

[...] é um agrupamento de pessoas em permanente interação com atividades específicas, cuja dinâmica utiliza e elabora documentos para registro e difusão do conhecimento em um processo cumulativo. Nesse ambiente a informação é uma das principais demandas de uma comunidade de pessoas que possuem conhecimento e o compartilham incessantemente para promover a geração de mais conhecimento a ser registrado e divulgado (FUJITA, 2005, p. 99).

A atividade mediadora da BU é essencial para preservar a informação, por meio de processos documentários, o que permite a transformação em conhecimento, dando origem às inovações científicas e tecnológicas. É um contexto social onde se desenvolvem as práticas de competências para facilitar e melhorar o sucesso acadêmico (SANCHES, 2013). Evidencia-se que as atividades tradicionais das bibliotecas (catalogação, indexação, classificação, atendimento, pesquisa, preservação, circulação bibliográfica) continuam, porém, a essas, se somam outras associadas à exigência do usuário no desenvolvimento de suas competências informacionais. Assim, a BU tende a converter-se em uma plataforma integradora de conhecimento adaptada à realidade do usuário. O Quadro 3 expõe algumas abordagens evolutivas da biblioteca.

Quadro 3 - Abordagens evolutivas da biblioteca

Foco na Biblioteca	Foco no Cliente	Foco nas Interações
Organização e armazenamento	Acessibilidade	Flexibilidade/proximidade/ experiências
Coleções	Tempo das coleções	Interação/ Comunicação / Participação /Experiência
Coleções impressas	Coleções multimídia	Coleções e aprendizagens inclusivas
Imenso depósito físico	Biblioteca sem paredes	Ágora planetário enquanto sistema de relações e aprendizagens
Instrução em Geral	Formação especializada e personalizada	Formação colaborativa e experiencial
Ir ao santuário	Ir a qualquer lugar	Sistema sem centro, auto renovável e sustentável
Consumir informação	Produzir informação	Cocriar; descobrir interagindo; visão multidimensional e holística
Regras restritas	Regras flexíveis	Regras e construtos coconstruídos

Fonte: Carvalho (2016).

O entendimento tradicional das relações entre o provedor do serviço, no caso a biblioteca, e o usuário se limitou a explorar a perspectiva unidirecional centrada no provedor. Porém, quando o usuário passa a não mais ser considerado um receptor passivo, o foco nas interações permite a mudança de postura tanto do provedor quanto do beneficiário. Diante dessa evolução, para permanecer relevante para seus usuários, a inovação e novos modelos de serviços passa a ser realidade na biblioteca, a qual irá redefinir seu papel no ambiente digital, focar no envolvimento do usuário e fechar a lacuna entre as expectativas do usuário e a capacidade da biblioteca de atender. A compreensão das reais necessidades dos usuários e a criação de estratégias para apoiar maior envolvimento desses permitirá a reformulação dos serviços da biblioteca (ISLAM; AGARWAL; IKEDA, 2015a).

A relação funcional da BU com o usuário é suscetível de acolher lógicas de serviço e de atendimento, que colhem a sua filosofia de atuação nas propostas do *marketing* de serviços, com o foco de ação centrado nas expectativas do usuário. O usuário adquire, assim, uma responsabilidade acrescida na participação autônoma do processo de consulta, usando saberes devidamente conservados, organizados e sistematizados para gerar novos conhecimentos (CARVALHO, 2016).

As questões de envolvimento e colaboração com as comunidades de usuários (especialmente nas fases iniciais de criação de ideias para novos serviços), são características inerentes à cocriação de valor. No mundo corporativo, as organizações estão adotando os consumidores como parceiros, mas em bibliotecas os estudos ainda são incipientes. Para que ocorram atividades de cocriação em bibliotecas, os usuários devem ser conscientizados de que estão contribuindo para o desenvolvimento de novas ideias em serviços pois, com o envolvimento do usuário no processo de cocriação, é possível disponibilizar e adequar os serviços de acordo com suas reais necessidades.

A reforma universitária de 1968, no Brasil, reestruturou o ensino superior e, por consequência, proporcionou maior racionalidade à biblioteca universitária, pois ao definir as atividades de ensino, pesquisa e extensão para a universidade, conseqüentemente, está admitindo a existência de bibliotecas organizadas para atender a comunidade universitária nos níveis de graduação e pós-graduação (MAIA; SANTOS, 2015). Com o crescimento da quantidade de cursos de graduação, especialmente a partir do programa de reestruturação e expansão das universidades federais, as BUs necessitam desempenhar papéis que respeitem a missão e filosofia da instituição à qual estão vinculadas.

Como os níveis de desempenho educacional são considerados entre os principais objetivos e metas do ensino superior, as bibliotecas desempenham papel importante no

progresso e desenvolvimento da comunidade universitária. Em apoio aos objetivos de desempenho, também vale a pena desenvolver a cooperação entre a biblioteca e o corpo docente ao qual o discente pertence, bem como um bom entendimento entre a biblioteca e os gestores da universidade. Para aprimorar o desempenho educacional dos usuários, a gestão da BU necessita entender os fatores que influenciam o uso da biblioteca. Com a evolução das TICs, novos desafios e oportunidades surgem para as bibliotecas e exigem uma adaptação para que esta permaneça relevante. Essa realidade emergente impõe às bibliotecas o desenvolvimento de um conjunto de requisitos que permite a disponibilização de serviços capazes de satisfazer as necessidades de usuários especializados e digitalmente esclarecidos.

Em meio à introdução das TICs, o próprio conceito de “biblioteca” ainda precisa definir verdadeiramente seu propósito e missão: “biblioteca como lugar” requer bibliotecas para explorar e reutilizar seu espaço físico, enquanto redefine seu espaço virtual *on-line* para alinhar com as necessidades daqueles que são nativos da era digital. As bibliotecas precisam, efetivamente, se conectar e interagir com usuários digitais, ao mesmo tempo em que buscam oportunidades para fornecer treinamento adequado para os que não são definidos como tal. Os usuários não estão mais limitados a aguardar a abertura da biblioteca física. Agora, podem acessar uma infinidade de recursos digitais, válidos e confiáveis, em qualquer lugar a qualquer momento (ALLEN; TAYLOR, 2017).

A evolução das tecnologias digitais e mídias sociais não apenas diversificou os recursos e serviços de informação, mas permitiu aos usuários participar e contribuir para o desenvolvimento de serviços bibliotecários. Em outras palavras, essas tecnologias emergentes permitiram aos usuários desempenhar novos papéis (NGUYEN; PARTRIDGE; EDWARDS, 2012). À biblioteca contemporânea carece diversificar sua carta de serviços e criar um ambiente favorável aos usuários. Isso resultará em serviços que atendam às necessidades de informações em constante mutação.

É recomendável que as bibliotecas incentivem a participação dos usuários para remodelar os serviços existentes, bem como para propor, conjuntamente, a implantação de novos, com o intuito de atender as expectativas dos usuários. A biblioteca precisa rever, porém, a forma como cria seus serviços, para explicitar aos usuários as oportunidades de participação e colaboração no planejamento e/ou efetivação desses. Isso é válido para a mudança de postura do bibliotecário, que deve estar preparado para encarar a biblioteca interativa, a qual envolve diversos atores no processo de cocriar. Para oportunizar a cultura participativa, a biblioteca deve explicitar os benefícios dessa interação para ambos. Por fim, a biblioteca participativa

deverá ser realidade em breve, desde que a comunidade acadêmica e as bibliotecas incorporem esse comportamento e estejam cientes disso.

No início desta seção tratamos da evolução dos modelos funcionais e de gestão das BUs em três grandes períodos (1789-1960; 1960-1990; 1990-2010). Porém, é importante ressaltar que, com as mudanças nos modelos do ensino superior, o *e-learning*, o aprendizado combinado e colaborativo está aumentando gradualmente. Para se adaptar a essa tendência, as BUs estão integrando recursos de informação, tecnologias digitais, serviços de multimídia para criar um centro de aprendizagem centralizado e funcional. Com a evolução e popularização das mídias sociais, especialmente nos últimos dez anos (2010-2020), os recursos e serviços de informação estão se tornando cada vez mais onipresentes, o que desafia o papel das bibliotecas universitárias como um centro de informação tradicional. Para tanto, as BUs estão, continuamente, ampliando os serviços aos usuários e, gradualmente, fazendo a transição e se deslocando de bibliotecas que fornecem serviços de empréstimo de material bibliográfico para centros de aprendizagem.

A missão das BUs é tornar as informações disponíveis e acessíveis a comunidades de usuários. As mudanças sociais e as TICs em constante evolução têm lançado desafios às bibliotecas, pois a forma como a informação é criada, processada, armazenada, disseminada e consumida muda drasticamente. Adaptar e fazer com que essas mudanças funcionem com eficácia para as bibliotecas pode acontecer quando a gestão da BU estiver pronta para esse desafio (MUUNGA, 2020).

A sociedade contemporânea está passando de eletrônico para onipresente. Com o suporte da internet e de novos tipos de ferramentas de informação, bem como a aplicação de métodos de serviço diversificados, os serviços tradicionais das bibliotecas acadêmicas, como empréstimo de livros e serviços de referência, mudaram fundamentalmente para atender aos usuários em qualquer lugar e a qualquer momento. Além disso, os serviços básicos podem ser melhorados, como os de referência, por exemplo, além das formas tradicionais de consulta presencial, *e-mail* e telefone, muitas bibliotecas disponibilizam referência virtual em tempo real com a ajuda do *software* de mensagens instantâneas. As bibliotecas expandiram as interações de referência em tempo real nas mídias sociais para acomodar os hábitos do usuário, integrando os serviços de referência na vida desses (XIAO; LIU, 2018). A velocidade das mudanças e a evolução constante das TICs impõem agilidade na melhoria dos processos e serviços das BUs, e a cocriação pode ser um alavancador desse processo

As tecnologias emergentes impactaram as bibliotecas e mudaram todos os aspectos do trabalho da biblioteca, desde aquisição, processamento, armazenamento, recuperação e

disseminação de informações, à medida que as coleções impressas mudam para conteúdo baseado na *web* e recursos de informação digital, as mesas de referência expandem com a ajuda de tecnologias e plataformas digitais, indexação manual e bibliografias transformadas em bancos de dados de texto completo e catálogos de bibliotecas manuais em catálogo de acesso público *on-line* (OPAC). O futuro dos serviços de bibliotecas dependerá, em grande parte, das novas tecnologias e não será surpreendente encontrar bibliotecas e usuários interagindo remotamente e com menos ênfase no livro físico (OYELUDE; OLUWANIYI, 2020).

Cabe ressaltar que, em 2020, com advento da pandemia causada pelo Novo Coronavírus (SARS-COV-2), que nos impôs isolamento social e provocou uma resiliência em todos os setores da sociedade, foi necessário a adequação das BUs a essa realidade emergente, ou seja, os serviços disponibilizados até o início de 2020, em sua maioria, eram presenciais. Com o isolamento social e o trabalho remoto, as BUs passaram a disponibilizar seus serviços de forma remota. A adaptação das BUs a esse “novo normal”, pode ser percebida pela quantidade e diversidade de capacitações, palestras, reuniões *on-line*, tutoriais, e a grande quantidade de *lives* promovidas por sistemas de bibliotecas, serviços que, até meados de 2020, não eram uma realidade. O “novo normal” especialmente no contexto das BUs tende a ser permanente, ou seja, mesmo quando for possível voltar às atividades presenciais, as atividades remotas deverão ser mantidas e aperfeiçoadas para atender aos usuários nativos da era digital, os quais, muitas vezes, não conseguiam ter esse suporte informacional.

A seção teve a finalidade de apresentar um panorama geral em relação à temática BU. Para tanto, o embasamento teórico, buscou explicitar o conceito, a função, a evolução no contexto acadêmico e, conseqüentemente, a necessidade de adequação das BUs a um contexto em constante evolução. A próxima seção abordará a cocriação de valor no contexto das bibliotecas.

2.6 COCRIAÇÃO DE VALOR EM BIBLIOTECA

O valor da biblioteca é definido pela ISO 16439 (2014) como a importância que as partes interessadas (instituições de financiamento, políticos, o público, usuários, funcionários) atribuem às bibliotecas e que está relacionado à percepção do benefício real ou potencial. É importante entender como as partes interessadas percebem o valor da biblioteca acadêmica para que as bibliotecas sejam capazes de comunicar seu valor à instituição mantenedora, pois a percepção de valor da biblioteca pode ser diferente entre os vários atores da comunidade acadêmica.

Diante dessa definição, é necessário compreender como as BUs podem atuar em uma perspectiva baseada na integração de recursos e na interação entre os diversos atores para que seja possível a cocriação. No processo tradicional de criação de valor, bibliotecas e usuários possuem papéis distintos. A biblioteca fornece o serviço e o usuário o recebe, ou seja, valor em troca. Os serviços são fontes de valor e esse valor é trocado entre a biblioteca e o usuário. Nesse tipo de troca, a maior atenção se concentra no provedor do serviço, restando ao usuário um papel passivo. Considerando as mudanças tecnológicas, sociopolíticas, em particular no ambiente acadêmico, é fundamental a biblioteca abandonar parte da sua, ainda, passividade e, de uma forma mais integrada a seus *stakeholders*, desenvolver e implantar elementos e ações de mais valor.

No processo de cocriação a perspectiva tradicional evoluiu para interações construtivistas específicas de benefícios recíprocos. A cocriação em biblioteca é a “[...] criação conjunta colaborativa de valor entre a biblioteca e o usuário, onde uma interação dialógica, personalizada de usuário/biblioteca desempenha um papel importante” (ISLAM; AGARWAL; IKEDA, 2015a, p. 640.). Enquanto a criação de valor é unidirecional (iniciada pela biblioteca), a cocriação de valor é bidirecional (criada em conjunto pela biblioteca e usuário).

Com a interação entre usuário e biblioteca, torna-se possível a integração de recursos e esses dois atores passam a executar diversas atividades de forma conjunta, surgindo, assim, o valor em uso. Carvalho (2016, p. 188) enfatiza que a cocriação em biblioteca é uma “[...] construção de resultados colaborativos que envolvem os usuários e os provedores de serviço, mas que não se limita a sua geração a um mero inventário de sugestões confinadas ao espaço restrito de uma biblioteca”.

O conceito de valor em uso é enfatizado por Vargo e Lusch (2004) como o valor não produzido unicamente pelo provedor, mas construído por meio de interações entre provedor e usuário e/ou produtos. Nessa perspectiva, o valor é gerado pelo usuário a partir de interações com provedor e seus produtos. A *S-D logic* ressalta que os usuários estruturam sua avaliação de valor quando bens e serviços estão em uso.

A maioria das perspectivas em relação à *S-D logic* é em nível conceitual, no entanto a pesquisa dos autores Baron e Warnaby (2011) fornece suporte empírico para uma característica importante da *S-D logic*. A pesquisa desses autores, relata a integração de recursos do cliente e procura estabelecer a relevância organizacional na Biblioteca Britânica (BB), por meio da colaboração contínua. O estudo fornece suporte adicional para se concentrar em como os indivíduos usam e integram seus recursos, o que pode fornecer às organizações uma lente diferente, por meio da qual podem observar seus relacionamentos com os usuários.

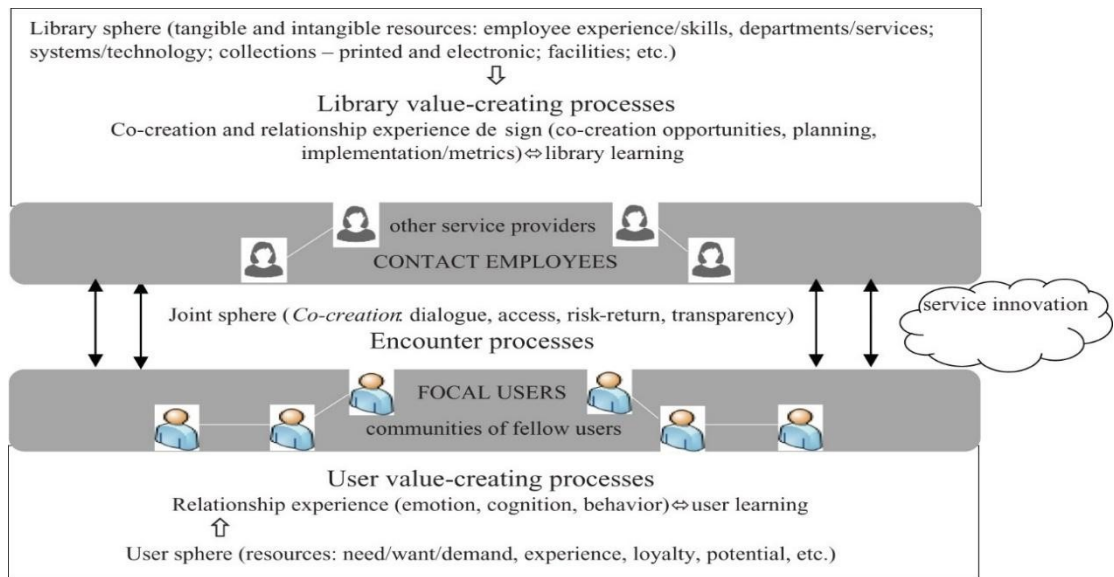
O uso e a integração dos recursos operandos/operantes podem ser motivados por uma variedade de razões. O estudo evidenciou que os indivíduos que integram recursos podem ter necessidades empresariais, profissionais e pessoais. A pesquisa analisou quinhentas e sessenta e cinco (565) mensagens postadas em relação ao pedido feito pela BB “se você quiser nos apoiar, por favor, deixe-nos saber o porquê a Biblioteca Britânica é importante para você”. Os autores do estudo enfatizam que uma pergunta como essa da BB pode fornecer dados valiosos sobre recursos operantes dos usuários, os quais, provavelmente, não poderiam ser obtidos por meio de questionários aplicados aos usuários da referida biblioteca (BARON; WARNABY, 2011).

Os autores sugerem que o potencial empírico da *S-D logic* deve ser explorado para que a lógica se desenvolva, além do diálogo e do debate, e que seu alcance seja julgado, em grande parte, por sua relevância gerencial. O estudo fornece suporte empírico para a visão baseada em recursos da estrutura de clientes, que sustenta o conceito de cocriação de valor e é um dos primeiros a documentar reações organizacionais aos recursos operantes de clientes individuais.

As mensagens detalhadas de suporte ao cliente para a BB são apenas um exemplo dos dados de 'voz' do usuário disponíveis no mundo virtual. Em muitos aspectos, as organizações podem ser sobrecarregadas pelo volume de dados qualitativos que os usuários podem fornecer em várias plataformas *on-line* e que exigem diretrizes para sua análise (BARON; WARNABY, 2011).

Partindo do pressuposto de que a relação usuário/biblioteca é definida por meio da interação dialógica e personalizada, permitindo a criação conjunta de valor, Islam; Agarwal; Ikeda (2015a) propuseram um *framework* de cocriação de valor para inovação de serviços em bibliotecas acadêmicas. Os autores adotaram o modelo DART de Prahalad; Ramaswamy (2004) e o de Payne; Storbacka; Frow (2008), ambos do *marketing*, para servir como lente teórica do estudo. A partir da combinação desses dois modelos, foi proposto uma estrutura de cocriação de valor para bibliotecas universitárias, com o intuito de apoiar o desenvolvimento de serviços inovadores em biblioteca. O modelo pode ser visualizado na Figura 10.

Figura 10 – Estrutura de cocriação de valor para inovação de serviços em bibliotecas



Fonte: Islam; AGarwal; Ikeda (2015a).

A estrutura proposta consiste em três partes: a esfera da biblioteca (com processos de criação de valor da biblioteca) na parte superior; a esfera do usuário (com processos de criação de valor do usuário) na parte inferior; e a esfera conjunta. A cocriação acontece na esfera conjunta, onde os processos de interação e encontro ocorrem. A esfera da biblioteca consiste em recursos tangíveis e intangíveis, e a do usuário consiste nas necessidades ou desejos de informações.

A esfera da articulação, onde ocorre a interação entre biblioteca e os diversos atores da comunidade acadêmica é o principal bloco da estrutura proposta. Os três elementos principais (provedor de serviços, usuário e encontro) formam a base da estrutura para a cocriação. A interação, ou o encontro, é apenas a plataforma para a cocriação. A estrutura inclui elementos do modelo DART, como exposto na Figura 6. Um diálogo profundo e significativo entre a biblioteca e o usuário é essencial e essa deve estar disposta a ouvir e fornecer acesso ao usuário por meio de funcionários, *workshops*, redes sociais e outros. Os usuários devem estar cientes dos riscos e benefícios potenciais da cocriação e trabalhar em conjunto com a biblioteca. Todo o processo deve ser transparente para ambos (ISLAM; AGARWAL; IKEDA, 2015a).

Do ponto de vista da biblioteca, as pessoas que interagem com o usuário são os funcionários de contato (por exemplo, no balcão de circulação, no balcão de referência, nas mensagens *on-line*). Esses funcionários, por sua vez, interagem com outros da biblioteca (por exemplo, aqueles que trabalham em serviços técnicos, aquisições, sistemas). No lado do

usuário, as pessoas que interagem com a biblioteca são usuários frequentes. Na BU, são professores, alunos e funcionários que usam regularmente a biblioteca. Esses usuários reais, por sua vez, interagem com membros da comunidade de usuários, que podem incluir usuários em potencial ou até mesmo não usuários da biblioteca.

A cocriação de valor conjunta entre biblioteca e usuário cria oportunidades para a inovação de serviços, onde a biblioteca e o usuário trabalham conjuntamente para mudar, aperfeiçoar e criar algo. A estrutura proposta por Islam; Agarwal; Ikeda (2015a) incorpora vários fluxos de trabalho dentro da *S-D logic* e os aplica nas configurações da biblioteca. Combina papéis e responsabilidades das esferas da biblioteca, do usuário e a interação entre ambos para cocriar. Destaca a principal função dos funcionários de contato, e dos usuários reais e, para que a cocriação seja bem-sucedida, a biblioteca deve incorporar os quatro princípios do modelo DART.

Partindo do pressuposto de que é na esfera conjunta entre a biblioteca e o usuário que ocorre a interação e, conseqüentemente, a cocriação e inovação de serviços, a estrutura proposta pelos autores foi testada empiricamente por meio das percepções de chefes de bibliotecas e outros bibliotecários.

Para tanto os autores Islam; Agarwal; Ikeda, (2015b), a partir de questões norteadoras, foram a campo e testaram, empiricamente, a estrutura de cocriação de valor para inovação de serviços em bibliotecas universitárias. A amostra da pesquisa empírica foi composta por vinte e cinco (25) bibliotecários de países como Reino Unido, EUA, Canadá e Austrália. Os resultados apontam que as bibliotecas acadêmicas interagem com seus usuários por meio de reuniões, atividades colaborativas, eventos e contato com os usuários de forma presencial e *on-line* (mídias sociais).

Partindo da premissa de que a cocriação de valor em BU é caracterizada por meio das interações entre beneficiário e provedor de serviço, Carvalho (2016) desenvolveu sua tese de doutoramento a partir de sessenta (60) narrativas de usuários de três bibliotecas universitárias localizadas em Portugal. O objetivo do estudo foi identificar a integração de recursos e suas implicações na perspectiva do usuário. Os resultados apontam que a cocriação de valor, em contexto de BU, resulta da conjugação sistêmica de condições integrativas de recursos (operantes e operados). Com uma biblioteca enquanto: espaço, que proporciona as condições físicas e materiais de conforto e bem-estar; lugar de estudo e aprendizagens e práticas formativas; e uma biblioteca enquanto estado, com encontros, experiências, diálogos, interações, proximidade, pertença e inclusão.

Diante desse cenário, é possível inferir que as bibliotecas acadêmicas necessitam mudar a ênfase da proposição de valor para a cocriação e envolver docentes, discentes, pesquisadores e técnicos administrativos para participarem ativamente no processo de desenvolvimento de serviços. É primordial incentivar as comunidades de usuários a pensarem como cocriadoras de serviços. A motivação do usuário para participar é um fator importante a ser considerado e as bibliotecas necessitam adotar diferentes estratégias para incentivar os usuários a interagir (ISLAM; AGARWAL; IKEDA, 2015b).

A interação possibilita estreitar o relacionamento entre a biblioteca e os usuários, proporciona um modo de trabalho mais ágil e favorece a implantação de ciclos de inovação contínuos. Por meio dessa união é possível transformar restrições de recursos em oportunidades, tornando o sistema mais dinâmico. A cocriação pode facilitar a implantação e/ou implementação de serviços em biblioteca e ser entendida como um processo dinâmico e tendencialmente expansível de interações.

2.7 CONSIDERAÇÕES DA SEÇÃO

A seção teve como propósito o embasamento teórico do projeto de tese. Os estudos mencionados foram com o intuito de contextualizar a temática cocriação de valor e biblioteca universitária. Para tanto, no que tange a BU, buscou-se resgatar seu conceito, breve histórico, função e sua evolução. Como a BU, por sua natureza, é considerada uma organização prestadora de serviço, considerou-se necessário apresentar as principais características de serviço, além de apresentar a *S-D logic*, sua evolução e refinamentos. O valor e a cocriação como conceitos basilares para subsidiar a tese foram citados de forma específica, com destaque para interação, por ser considerada fundamental nos processos de cocriação de valor, além de apresentar o conceito de cocriação de valor em BU e os estudos teóricos e empíricos identificados na literatura, os quais abordam especificamente os construtos biblioteca e cocriação.

A biblioteca, enquanto um sistema aberto, constitui uma forma inovadora de conceber a cocriação de valor por meio de dinâmicas interativas entre atores e recursos. Cabe, aqui, lembrar a lógica de explicação sistêmica de Vargo e Lusch (2008b) e Lusch e Webster (2011), em relação a serviço, que demonstra a sua funcionalidade segundo uma sequência de episódios interativos envolvendo a aplicação de conhecimentos e aptidões (recursos operantes) a dispositivos e meios tangíveis (recursos operados) para benefício de outrem. Portanto, os serviços disponíveis nas bibliotecas são muito mais do que a soma de suas partes. A biblioteca, enquanto um sistema com subsistemas, componente de um sistema maior, deve desenvolver uma visão holística sobre todos os seus componentes, desde suas instalações e infraestrutura

tecnológica até sua equipe, usuários, a organização, funções e processos, fornecedores e os propósitos mais abrangentes. Portanto, como um sistema, deve operar com a integração e comunhão entre as partes por meio da cocriação contribuindo, assim, de forma mais efetiva para o macrosistema ou sistemas adjacentes

A gestão de serviços em BU pode ser considerada complexa, em especial quando se trata de criar ou adaptar serviços em parceria com os usuários. Nesses ambientes, os tomadores de decisão, precisam levar em conta as nuances e as interações do sistema. A participação ativa do usuário no processo de serviço, contribui para o aumento da qualidade e cria vantagem competitiva na organização. Ao analisar as características, propriedades e conceitos percebe-se a simultaneidade entre produção e consumo, onde o usuário vivencia o serviço e participa como coprodutor deste. A ampliação e evolução dessa interação resulta em serviços de mais valor e incremento de competitividade.

Ademais as bibliotecas estão trabalhando para enfrentar e se reposicionar diante de um cenário em mutação constante, com recursos orçamentários limitados, explosão de recursos informacionais, mudanças demográficas e o aumento das exigências por parte dos usuários. Essas mudanças têm determinado redefinições nas relações sociais entre organização e usuários, na reorientação dos focos, papéis e expectativas, na reconsideração do papel do usuário enquanto ator social mais informado e exigente, na maior responsabilização atribuída aos agentes econômicos e sociais na construção de valor.

A visão sistêmica permite aos gestores adotar parâmetros construídos de acordo com as suas necessidades, objetivos, recursos e limitações e, sobretudo, indicadores de esforços em direção a um desenvolvimento factível e gradual que, acima de tudo, estejam voltados para o benefício da comunidade acadêmica. Diante desse cenário, a gestão de serviços em BU requer maior interação com os diversos atores e, por meio dessa, maior oportunidade de desenvolver processos de cocriação, possibilidade de entregar maior valor, que é um aspecto muito importante, não só para a biblioteca, mas para sua organização mantenedora.

3 PERCURSO METODOLÓGICO

A pesquisa científica busca a verdade, por meio de métodos adequados, para que seus resultados sejam aceitos pela comunidade científica e possam acrescentar algo ao conhecimento já existente (SANTOS; PARRA FILHO, 2011). Os procedimentos metodológicos são básicos para assegurar a imparcialidade, o rigor na condução da investigação e a confiabilidade dos resultados. Portanto esta seção apresenta a trajetória do desenvolvimento da pesquisa.

3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

A pesquisa científica é um processo de investigação sistemático que visa disponibilizar informação para resolução de um problema identificado. Para tanto, são necessários a definição de etapas sucessivas e interligadas, as quais irão possibilitar responder aos objetivos delineados. Como forma de caracterizar a pesquisa, na Figura 11, são apresentados os procedimentos adotados quanto à sua natureza, aos objetivos, aos procedimentos técnicos e à forma de abordagem do problema.

Figura 11 - Classificação da Pesquisa



Fonte: Elaborada pela autora (2021).

A pesquisa aplicada é caracterizada pela necessidade de gerar conhecimento para a aplicação prática, dirigida à solução de problemas específicos e utiliza as contribuições de teorias e leis já consolidadas (SANTOS; PARRA FILHO, 2011; VERGARA, 2009). No caso desta pesquisa, as diretrizes consistem em artefatos para auxiliar na implantação e/ou implementação do processo de cocriação em BUs.

O caráter exploratório permite ampliar o conhecimento preliminar acerca de um problema e preparar o pesquisador para ir a campo e obter os resultados que almeja, embasado em conhecimento previamente adquirido. A pesquisa exploratória possui planejamento flexível, possibilitando o estudo do tema por diversos ângulos e envolve levantamento bibliográfico e entrevistas com pessoas que tiveram experiências práticas com o problema pesquisado. É classificada como descritiva, pois os dados serão levantados, registrados, analisados, classificados e interpretados (PRODANOV; FREITAS, 2013). Quanto aos procedimentos técnicos, configura-se como bibliográfica por analisar um conjunto de material bibliográfico já publicado.

Com a finalidade de conhecer a realidade das BUs brasileiras, especificamente quanto aos processos relevantes à cocriação de valor, optou-se por abordar o problema de forma qualitativa. A pesquisa qualitativa é uma forma de explorar e entender o significado que os indivíduos, ou os grupos atribuem, a um problema social ou humano. O processo envolve questões e procedimentos que emergem e os dados são coletados no ambiente do participante. A análise dos dados, por sua vez, é indutivamente construída a partir das particularidades para os temas gerais e as interpretações acerca do significado dos dados são realizadas pelo pesquisador (CRESWELL, 2010).

Os procedimentos da pesquisa qualitativa são caracterizados como indutivos, emergentes e moldados pela experiência do pesquisador na coleta e análise dos dados. A lógica indutiva possibilita ajustes da pergunta de pesquisa, durante o estudo, para melhor refletir e entender o problema pesquisado. Na análise, o pesquisador segue um caminho para desenvolver o conhecimento cada vez mais detalhado do tópico que está sendo estudado (CRESWELL, 2014). A seguir será apresentado o contexto da pesquisa e maior detalhamento quanto aos procedimentos de coleta e análise de dados.

3.2 CONTEXTO DA PESQUISA

A pesquisa concentra-se na análise dos processos de cocriação em bibliotecas universitárias públicas federais brasileiras, levando em consideração que esse ambiente compreende a disponibilização de serviços informacionais, decorrente da interação e cooperação existente entre os diversos atores da comunidade universitária, sendo pertinente e importante sua análise. O contexto do estudo compreende os sistemas e /ou redes de bibliotecas das universidades públicas federais brasileiras. Os sujeitos participantes da pesquisa são os diretores de sistemas e/ou redes de bibliotecas de universidades públicas federais nas fases de

coleta de dados um (1) e dois (2) (entrevista e questionários) e na fase três (3) (grupo focal) os participantes foram bibliotecários, gestores de UI e discentes de graduação e pós-graduação.

Conforme o censo da educação superior 2019, o Brasil possui trezentas e duas (302) instituição de ensino superior (IES) públicas, das quais: cento e dez (110) são federais; cento e trinta e duas (132) estaduais; e sessenta (60) municipais. Devido às particularidades inerentes às instituições das diferentes esferas (federal, estadual e municipal), o universo da pesquisa (ou população) são os gestores de sistemas e/ou redes de bibliotecas das universidades públicas federais brasileiras conforme Anexo A. Cabe esclarecer que o Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas (INEP), considera os institutos federais e as universidades federais como IES públicas federais. A pesquisa elegeu, contudo, exclusivamente as bibliotecas das universidades públicas federais por considerar que os objetivos e missões dos institutos federais diferem das universidades federais. Portanto, a população investigada considerou apenas os sistemas e/ou redes de bibliotecas das sessenta e três (63) universidades públicas federais (INEP, 2019).

3.3 COLETA E ANÁLISE DOS DADOS DA PESQUISA

Considerando a biblioteca como um sistema de base experiencial, onde as interações possibilitam processos de cocriação de valor pelo uso das propostas de valor disponibilizadas, e que a cocriação é resultado dessa interação, sendo a integração de recursos e as interações a base para cocriar, foram definidas as etapas e recursos de coleta de dados.

A coleta em diferentes momentos, e de fontes múltiplas usando várias estratégias de amostragem, caracteriza a triangulação de dados. A triangulação metodológica é possível com uso de uma combinação de métodos, como entrevistas, estudos de caso, questionários e grupo focal. Cabe ressaltar que todos os métodos possuem pontos fortes e fracos, desta maneira, o uso de múltiplos métodos contribui não apenas na triangulação de dados, mas sobretudo a equilibrar as potenciais fraquezas em cada um dos procedimentos de coleta, apoiando-se nas características fortes de cada um dos métodos. A triangulação inclui diferentes perspectivas sobre uma questão em estudo, essas perspectivas podem ser fundamentadas por meio de diversos métodos e/ou abordagens teóricas. Além disso, refere-se à combinação de diferentes tipos de dados no contexto das perspectivas teóricas que são aplicadas. Na medida do possível, essas perspectivas devem ser tratadas e aplicadas com equilíbrio e coerência, ao mesmo tempo, a triangulação deve permitir um excedente principal de conhecimento. Por exemplo, a triangulação deve produzir conhecimento em diferentes níveis, o que significa ir além do conhecimento possibilitado por uma abordagem e, assim, contribuir para promover a qualidade da pesquisa (GRAY,2012; FLICK, 2018; CRESWELL, 2021). Esta subseção descreve os

instrumentos de coleta de dados utilizados na pesquisa. Vale ressaltar que a coleta ocorreu em três momentos distintos e cada instrumento é apresentado de acordo com as etapas, objetivos e resultados obtidos. O Quadro 4 apresenta um resumo dos percursos efetivados.

Quadro 4 – Etapas da coleta de dados

Etapas	Objetivos	Procedimentos	Síntese dos resultados
Etapa 1 Revisão de literatura	Identificar as características relevantes à cocriação de valor.	<ul style="list-style-type: none"> • Buscas Sistemáticas na Literatura. • Síntese dos construtos. • Desenvolvimento do roteiro de entrevistas. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Características e atributos associados à cocriação de valor. ✓ Estudos empíricos e teóricos de cocriação em Unidades de Informação. ✓ Roteiro preliminar para as entrevistas semiestruturadas.
Etapa 2 Pré-teste: roteiro semiestruturado	Verificar a consistência do roteiro de entrevista semiestruturada.	<ul style="list-style-type: none"> • Pré-teste com roteiro de entrevista semiestruturada com bibliotecários. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Roteiro consistente de entrevistas semiestruturadas.
Etapa 3 Coleta de dados: entrevistas	Explorar a ocorrência dos processos de cocriação de valor em bibliotecas universitárias.	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevistas semiestruturadas com gestores de BU. • Análise dos dados das entrevistas. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Dados das entrevistas analisados e consolidados. ✓ Questionário prévio.
Etapa 4 Pré-teste: questionário	Verificar a consistência do questionário.	<ul style="list-style-type: none"> • Pré-teste do questionário com bibliotecários. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Questionário consistente.
Etapa 5 Coleta de dados: questionário	Identificar a ocorrência dos processos de cocriação de valor nas bibliotecas universitárias.	<ul style="list-style-type: none"> • Encaminhamento dos questionários junto com TCLE aos gestores de BU por meio do <i>google forms</i>. • Ações de reforço para obtenção de dados por meio de mensagens eletrônicas. • Categorização, análise e síntese dos dados com base nos construtos da pesquisa. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Dados da aplicação dos questionários em sistemas de bibliotecas de universidades públicas federais. ✓ Categoria de análise identificadas. ✓ Síntese dos dados. ✓ Processos de cocriação em bibliotecas de universidades públicas federais brasileiras identificados.
Etapa 6 Coleta de dados: Grupo focal	Explorar a ocorrência dos processos de cocriação de valor nas bibliotecas universitárias por	<ul style="list-style-type: none"> • Planejamento e condução do I WCVUI no XX Enancib. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Método de condução do grupo focal. ✓ Grupo focal efetivado.

Etapas	Objetivos	Procedimentos	Síntese dos resultados
	meio de diversos atores.	<ul style="list-style-type: none"> • Apresentação da síntese dos resultados das etapas anteriores. • Realização do Grupo Focal 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Processos de cocriação identificados na perspectiva de diversos atores.
Etapa 7 Diretrizes	Propor diretrizes para ampliar o processo de cocriação de valor em bibliotecas universitárias.	<ul style="list-style-type: none"> • Análise dos dados coletados nas três etapas: entrevistas, questionários e grupo focal. • Confronto dos dados da pesquisa com os estudos teóricos identificados na literatura. • Identificação de procedimentos para viabilizar a cocriação em bibliotecas. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Síntese dos dados analisados. ✓ Quatro eixos teóricos necessários à implantação de processos de cocriação em BU. ✓ Diretrizes definidas.

Fonte: Elaborada pela autora (2021).

As buscas sistemáticas dos construtos cocriação de valor e BU foram efetivadas em diversas bases de dados como: *Web of Science (WOS)*, *Scopus*, *Information Science & Technology Abstracts (ISTA) Library*, *Information Science & Technology Abstracts with Full Text (LISTA)*, *Library and Information Science Abstracts (LISA)*, base de dados referenciais de artigos de periódicos em Ciência da Informação (Brapci), *Emerald Insight*, catálogo de teses e dissertações da Capes e *Proquest dissertation & theses global*. As buscas foram realizadas no primeiro trimestre de 2019, antes da qualificação da pesquisadora e atualizadas em janeiro de 2021 com intuito de ampliar os resultados. Cabe ressaltar que a base de dados LISA foi utilizada na primeira busca em 2019, porém não pôde ser incluída na atualização em 2021 pois, infelizmente, o acesso via portal de periódicos Capes foi interrompido.

A escolha das bases se justifica pela publicação multidisciplinar, além de serem referências em diversas áreas do conhecimento, inclusive em CI. As demais (BRAPCI; ISTA e LISTA) são bases referência na área de CI. Os termos utilizados nas buscas consistiram em: “*value co-creation*”, “*value cocreation*”, “*Library*” (e suas variações) e “*academic library*”, na BRAPCI foram utilizados os termos em português (cocriação de valor e biblioteca universitária). Com o intuito de ampliar os resultados, foram formuladas várias estratégias de busca, incluindo a utilização de termos simples e compostos, os operadores booleanos e de truncamento, de acordo com disponibilidade de cada base.

O recorte temporal se deu no período de 2000 a 2021. O período determinado é justificável pelo fato de o conceito de cocriação de valor ter surgido a partir do ano 2000 na

administração, especialmente na área do *marketing*. Foram definidos os idiomas inglês, espanhol e português, e a tipologia de documento foi artigos de periódicos e de conferências. O processo de busca seguiu o conjunto de critérios de inclusão e exclusão, conforme o quadro 5.

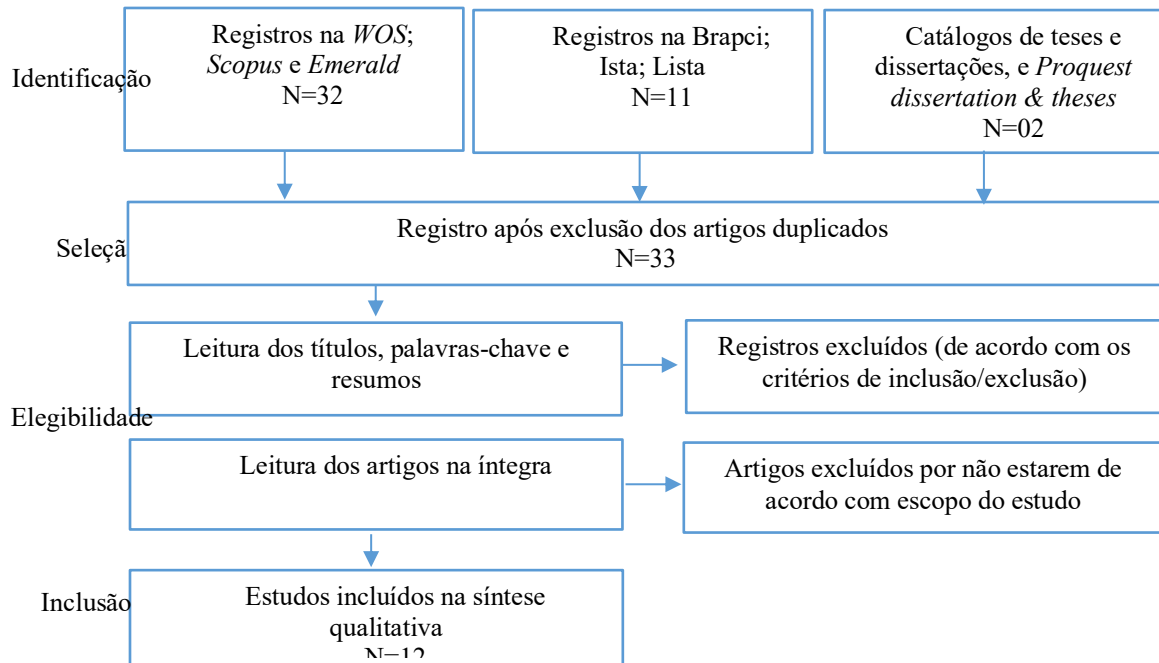
Quadro 5 - Critérios de inclusão/exclusão

a) Artigos de periódicos revisados por pares	(X) Incluir () Excluir
b) Artigos de conferências	(X) Incluir () Excluir
c) Artigos de revisão	() Incluir (X) Excluir
d) Idiomas português, inglês ou espanhol	(X) Incluir () Excluir
e) De 2000 – 2021	(X) Incluir () Excluir

Fonte: Elaborada pela autora (2021).

Após definir os critérios e a *String* de busca, foram efetivadas as buscas sistemáticas dos estudos nas bases de dados selecionadas. Foram excluídos os estudos em duplicidade e a análise preliminar dos trabalhos foi efetivada por meio da leitura dos títulos, palavras-chave e resumos, o que possibilitou identificar o escopo do trabalho para posterior leitura dos textos completos. A Figura 12 mostra a síntese das buscas sistemáticas.

Figura 12 – Síntese das buscas sistemáticas



Fonte: Elaborada pela autora (2021).

A partir da exclusão dos artigos duplicados, foram selecionados estudos que abordavam os construtos cocriação de valor e bibliotecas. A análise de forma sistemática permitiu desenvolver um retrato a respeito dos estudos de cocriação em bibliotecas e aprofundar a fundamentação teórica em relação à temática em estudo. Após as análises, foi possível confirmar a incipiência da temática cocriação de valor em bibliotecas, especialmente no contexto brasileiro, pois, dos dois estudos recuperados na BRAPCI, um é publicação de autoria da pesquisadora em parceria com o seu orientador. A revisão de literatura dos construtos da pesquisa, bem como a análise qualitativa dos estudos específicos em bibliotecas, foram fundamentais para a elaboração do roteiro de entrevistas semiestruturadas.

3.3.1 Entrevistas semiestruturadas

A pesquisa exploratória é um meio de entender preliminarmente o problema por meio da identificação de variáveis que caracterizam o problema. O processo é flexível e não estruturado, além de oferecer o discernimento e compreensão do problema investigado, as entrevistas com especialistas são muito utilizadas nesse tipo de pesquisa (CHAOUBAH; BARQUETTE, 2007; MALHOTRA, 2019). A primeira fase da coleta de dados consistiu em entrevistas exploratórias com gestores de sistema de bibliotecas de universidades públicas federais, com o intuito de contextualizar e compreender o universo da pesquisa. A ação permitiu explorar a realidade do ambiente pesquisado

Os estudos teóricos e empíricos encontrados na revisão de literatura possibilitaram delinear os processos de cocriação em bibliotecas, além de dar subsídio à elaboração do roteiro preliminar para realização das entrevistas. A elaboração de um roteiro teve como finalidade conduzir as narrativas e, ao mesmo tempo, delinear o fluxo do diálogo em torno do foco principal da investigação, possibilitando ao pesquisador uma referência no momento da realização das entrevistas. As entrevistas semiestruturadas, apesar de seguirem um roteiro com um conjunto de questões, permitem ao pesquisador aprofundar a temática, de acordo com as respostas obtidas, com o intuito de melhor entender o entrevistado e, conseqüentemente, obter informações relevantes.

O roteiro incluiu, além da identificação dos entrevistados e suas respectivas instituições, questões que buscaram mapear os diversos serviços disponíveis nas BUs e, especialmente, questões relacionadas a comunicação com os diversos atores da comunidade universitária, pois é importante lembrar que, para que ocorram processos de cocriação, é necessário um diálogo bidirecional. A partir dessa comunicação, buscou-se investigar “se e como” ocorrem os processos de interação nesses ambientes, além de verificar a ocorrência da participação do

usuário na implantação e/ou implementação de serviços inovadores nas BUs, bem como quais seriam os benefícios e/ou inconvenientes de incluir os usuários na ideação de serviços. Antes de realizar as entrevistas, o roteiro passou por um pré-teste com bibliotecários, com o intuito de verificar sua consistência. Após ratificada a consistência do roteiro, foram selecionados, aleatoriamente, cinco gestores de bibliotecas de universidades públicas federais para participar na pesquisa.

As entrevistas realizadas tiveram como finalidade explorar a ocorrência dos processos de cocriação de valor em bibliotecas de universidades públicas brasileiras. A seleção dos gestores aconteceu de forma aleatória e os cinco selecionados receberam convites, para participação na pesquisa, por *e-mails*. Foi anexado ao convite o termo de consentimento livre e esclarecido (Apêndice A), a contextualização da pesquisa (Apêndice B) e o roteiro da entrevista (Apêndice C). As entrevistas foram realizadas por meio de *webconferência* e pessoalmente e, com autorização dos entrevistados, foram gravadas para posterior transcrição e análise, ratificando aos participantes o tratamento sigiloso dos dados. Com a transcrição, codificação, análise e consolidação dos dados obtidos nas entrevistas, e os construtos identificados na literatura, foi elaborado o instrumento de pesquisa questionário (Apêndice D), o qual teve a finalidade de ampliar o entendimento dos processos de cocriação em bibliotecas de universidades públicas federais brasileiras.

3.3.2 Questionário

A elaboração do questionário se deu a partir das contribuições teóricas e empíricas encontradas na literatura, e a consolidação dos dados das entrevistas realizadas com gestores de bibliotecas. Considerando as ações necessárias, identificadas na literatura, para que ocorram os processos de cocriação, as questões foram elaboradas com a finalidade de identificar “se e como ocorrem os processos de cocriação em bibliotecas de universidades públicas federais brasileiras”.

O primeiro bloco contemplou questões que possibilitaram identificar o contexto de atuação do gestor. O bloco dois procurou investigar como acontece a comunicação do sistema e/ou redes de bibliotecas e seus usuários, de modo a identificar se ocorre uma comunicação bilateral e efetiva entre os diversos atores ou somente comunicação unilateral. Ciente de que a interação é primordial para que ocorram processos de cocriação, foram formuladas questões com o intuito de identificar como incide a interação entre os atores da comunidade universitária e o sistema e/ou redes de bibliotecas.

Como o estudo foi efetivado em bibliotecas de universidades públicas federais, e o serviço público federal tem algumas limitações quando comparado a outras organizações, procurou-se elaborar questões que captassem a opinião dos gestores em relação aos benefícios ao se implantar processos de cocriação nesses ambientes, bem como identificar quais as principais barreiras encontradas ao projetar serviços em parceria com os diversos atores da comunidade acadêmica. O último bloco de questões buscou mapear os principais serviços disponíveis nas BUs, além de identificar em quais dos serviços ofertados houve a participação efetiva do usuário, seja no processo de ideação ou execução do projeto. Após a finalização do questionário realizou-se a validação junto a um grupo de bibliotecários gestores e, com o *feedback* obtido, foram efetivadas as adequações. O instrumento foi, então, encaminhado, juntamente com o TCLE (Apêndice A), por meio do *google forms*, aos sessenta e três (63) gestores de bibliotecas de universidades públicas federais brasileiras, porém, somente quarenta e três (43) profissionais, efetivamente participaram da pesquisa.

A análise dos dados obtidos por meio do questionário possibilitou delinear um panorama dos principais serviços disponíveis nas BUs, além de identificar processos de cocriação nesses ambientes. Com a análise e categorização dos dados obtidos por meio das entrevistas e questionário, passou-se para o planejamento e organização do “I *Workshop* de Cocriação de valor em Unidades de Informação (WCVUI)”, o qual foi realizado como evento paralelo no XX Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação (Enancib), momento em que aconteceu a última etapa de coleta de dados por meio do grupo focal.

3.3.3 Grupo Focal

O WCVUI, realizado no XX Enancib, teve como objetivo discutir os processos de interação e as possibilidades de cocriar valor envolvendo os diversos atores nas UI. O WCVUI foi pensado em três momentos: primeiro foi exposto um panorama da gestão de serviços, evolução dos processos de referência e cocriação de valor em UI; em seguida foram apresentados os resultados preliminares obtidos por meio das entrevistas e questionários; o terceiro momento consistiu na efetivação do grupo focal.

O WCVUI foi planejado para ser realizado como evento paralelo no XX Enancib, que aconteceu em Florianópolis entre os dias 21 e 25 de outubro de 2019. Após delinear o escopo do *workshop*, foi encaminhada a proposta à comissão organizadora do evento e, após aprovação, houve a divulgação do WCVUI por meio do site oficial do evento e das mídias sociais. O *workshop* recebeu vinte e oito (28) inscrições de várias categorias de usuários como discentes de graduação e pós-graduação, docente de graduação, gestor de biblioteca e bibliotecário de

IES de várias regiões do país. Na semana anterior à realização do *workshop*, foi encaminhado um *e-mail* a todos os inscritos com a programação do evento e um documento (Apêndice E) apresentando os principais conceitos relacionados à temática do *workshop*.

A efetivação do *workshop* aconteceu no dia 25 de outubro, no período vespertino, e contou, efetivamente, com onze (11) participantes que eram discentes de graduação e pós-graduação, bibliotecário e gestor de UI. A diferença entre o número de inscritos e os que efetivamente participaram, provavelmente se deu pelo fato de o *workshop* ter ocorrido em uma sexta-feira com tarde ensolarada na “ilha da magia”.

Como já exposto, o *workshop* teve três momentos distintos e, no terceiro momento, foi efetivado o grupo focal. Para a realização do grupo focal foi utilizada a técnica World Café, a qual permite intensificar diálogos e oportunizar a construção coletiva em torno de temáticas nas diferentes áreas de conhecimento e descobrir novas oportunidades de ação (BROWN; ISAACS, 2007). O processo deve levar em consideração sete princípios sintetizados, no Quadro 6.

Quadro 6 - Princípios do World Café

1 - Estabelecer o contexto	Especificar a finalidade e os parâmetros amplos dentro dos quais o diálogo irá se desenrolar, ou seja estabelecer sobre qual tema as ideias devem ser produzidas.
2 - Criar um espaço acolhedor	Propiciar um ambiente caloroso, confortável, com comida, bebida, folhas, canetinhas coloridas, enfim, material disponível para que todos se sintam livres para criar
3 - Explorar questões significativas	Atrair o envolvimento colaborativo por meio de questões significativas ao tema para estimular os convidados a pensarem no problema em questão.
4 - Estimular a contribuição de todos	Incentivar a participação de todos, as pessoas se engajam quando sentem que estão contribuindo de alguma forma. Deve-se incentivar a participação de forma ativa.
5 - promover a polinização cruzada e conectar diferentes pontos de vista	Promova a polinização cruzada e conecte diferentes pontos de vista, os participantes devem compartilhar suas perspectivas sob o tema.
6 - Escutar para descobrir percepções	Focalize a atenção compartilhada de modo a alimentar a coerência de pensamentos sem perder as contribuições individuais. saber ouvir é primordial nessa técnica.
7 - Compartilhar descobertas coletivas	Faça com que o compartilhamento e a percepção coletivos se tornem visíveis e possam levar à ação. Reunir e participar a todos os integrantes do grupo, as ideias mais relevantes, para compartilhar com o grande grupo em seguida

Fonte: Adaptado de Brown e Isaacs, (2007).

Após apresentar o panorama da gestão de serviços, evolução dos processos de referência, cocriação de valor em UI e os resultados preliminares obtidos nas primeiras fases de coleta de dados. Considerando os sete princípios exposto no Quadro 6, os participantes foram divididos em dois grupos e cada grupo foi recepcionado por um anfitrião previamente definido, além de dois observadores que se revezavam entre os dois grupos. Os dois anfitriões já tinham conhecimento prévio da pesquisa, pois são discentes de pós-graduação (mestrado e doutorado) e integrantes do grupo de pesquisa do Núcleo de Gestão para Sustentabilidade (NGS). Quanto aos observadores eram a pesquisadora e o seu orientador.

Com os grupos reunidos, e com o material de apoio como sugerido no princípio dois, começou a coleta de dados. As questões (Apêndice F) buscaram o envolvimento colaborativo

com o intuito de estimular os participantes a refletirem em relação à temática. Ao todo, foram quatro questões que abordavam processos de cocriação em UI, procurando identificar quais as possibilidades de cocriar nesses ambientes, bem como quais os impedimentos para que esses processos realmente aconteçam, e em quais serviços há possibilidade de cocriar.

Para cada questão, os grupos tinham até vinte minutos para discussão e o anfitrião permaneceu atento e incentivou para que todos pudessem participar e expressar suas ideias. Ao final de cada rodada, foi realizado o compartilhamento das principais perspectivas em relação à temática. No desfecho, com a junção dos dois grupos, foi possível discutir as ideias mais significativas que apareceram durante o processo e todos tiveram a oportunidade de expor sua opinião em relação à temática em debate. Após a manifestação dos participantes, e não havendo mais nada a acrescentar, o grupo focal foi encerrado.

3.3.4 Diretrizes

Com a análise e consolidação dos dados obtidos nas três etapas de coleta de dados: entrevistas, questionários e grupo focal, e os estudos teóricos e empíricos identificados na literatura, foi possível distinguir os requisitos necessários para implantar processos de cocriação em bibliotecas. As diretrizes propostas visam auxiliar a implantação e/ou implementação da cocriação em bibliotecas. Para alcançar esse propósito, contemplam os quatro eixos teóricos identificados ao longo da pesquisa. Esses eixos envolvem interação, cooperação, monitoramento das ações efetivadas e comunicação bilateral, os quais serão detalhados na análise dos resultados.

3.4 PROCESSO DE ANÁLISE DOS DADOS

Por meio da análise sistemática da literatura foi possível definir o problema de pesquisa e os objetivos, bem como identificar *gaps* apontados nos estudos analisados, além de corroborar com a fundamentação teórica e os construtos deste estudo. A escolha das categorias de análise levou em consideração os estudos teóricos e empíricos de cocriação de valor analisados. A pesquisa utilizou os cinco axiomas da *S-D logic* como lente teórica e definiu as três esferas de cocriação como categorias de análise da pesquisa. Essas esferas são propostas por diversos modelos e/ou *frameworks* encontrados na literatura. As três esferas analisadas são: esfera do provedor, do usuário e a conjunta. As premissas fundacionais e os cinco axiomas foram apresentados no Quadro 1, e podem ser visualizados de maneira resumida no Quadro 7.

Quadro 7 – Axiomas da *S-D logic*

AXIOMA		Comentário
Axioma 1 PF1	O serviço é a base fundamental da troca	A aplicação de habilidades e conhecimentos para o benefício de outra parte é Serviço.
Axioma 2 PF6	O valor é criado por múltiplos atores, sempre incluindo o usuário.	A criação de valor é interacional, envolve uma combinação de recursos e uma determinação característica de valor.
Axioma 3 PF9	Todos os atores sociais e econômicos são integradores de recursos.	Implica que o contexto de criação de valor são as redes de relacionamentos.
Axioma 4 PF10	O valor é sempre determinado de maneira exclusiva e fenomenológica pelo beneficiário.	O valor é idiossincrático, experimental, contextual e com significado.
Axioma 5 PF11	A cocriação de valor é coordenada por meio de instituições geradas por atores e arranjos institucionais.	As instituições e os arranjos institucionais são funcionalmente alinhados, mas conceitualmente distintos.

Fonte: Adaptado de Vargo e Lusch (2016).

A *S-D logic* assume que os usuários cocriam valor interagindo com os provedores de serviços por meio do compartilhamento de experiências. Para que a interação ocorra, são necessárias diversas ações como: uma comunicação bidirecional eficiente, que sejam explícitas as formas de interagir e cooperar com o provedor de serviço e a necessidade de monitorar como esses processos estão sendo efetivados. Portanto as três categorias de análises são básicas para que ocorram processos de cocriação.

3.5 CONSIDERAÇÕES DA SEÇÃO

O percurso metodológico procurou apresentar os caminhos percorridos para chegar ao objetivo da pesquisa. Para tanto, foram realizadas buscas sistemáticas na literatura para explorar o problema de pesquisa e, ao mesmo tempo, fornecer elementos para ir a campo por meio dos instrumentos de coleta de dados. As entrevistas semiestruturadas possibilitaram explorar o ambiente pesquisado, além de contribuir com o aprimoramento do questionário. O questionário, encaminhado a todos os gestores de sistema e/ou redes de bibliotecas de universidades públicas federais brasileiras por meio da *web survey*, possibilitou conhecer a percepção da população investigada. A análise e consolidação dos dados obtidos nessa etapa permitiu verificar a ocorrência dos processos de cocriação de valor nas BUs.

Com a análise e consolidação dos dados alcançados por meio das entrevistas semiestruturadas e questionário, foi idealizado, planejado e executado o I WCVUI como evento paralelo ao XX Enancib, onde, efetivamente, ocorreu o grupo focal, encerrando as etapas de coleta de dados. Com a consolidação dos dados das três fases e o confronto desses com os estudos teóricos empíricos identificados na literatura, foram identificados quatro eixos teóricos necessários aos processos de cocriação, a partir dos quais são propostas as diretrizes para ampliar a cocriação de valor em biblioteca universitária, com base em um conjunto de informações obtidas ao longo da pesquisa.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Esta seção apresenta os resultados da pesquisa aplicada e está dividida em três subseções referentes a cada uma das etapas correspondentes à coleta de dados. A ordem de apresentação segue a mesma efetivada na pesquisa, ou seja, entrevistas, questionários e grupo focal. Para cada etapa é descrito o contexto do ambiente de aplicação, bem como as discussões acerca dos dados coletados.

As entrevistas tiveram como finalidade explorar a temática investigada. Para tanto, foram realizadas cinco entrevistas com gestores de sistema de bibliotecas de universidades federais, gestor de divisão de bibliotecas setoriais e gestor de biblioteca setorial e o critério de escolha foi aleatório, tendo em vista o caráter exploratório. Por meio das entrevistas, foi possível obter um cenário dos sistemas de bibliotecas de universidades federais, além de contribuir com o refinamento do instrumento de pesquisa questionário.

Com a análise dos dados coletados nas entrevistas e o embasamento teórico alcançado por meio das buscas sistemáticas, foi estruturado o instrumento de coleta questionário, o qual foi encaminhado por meio do *google forms* aos sessenta e três (63) gestores de bibliotecas de universidades públicas federais. Nessa etapa de pesquisa aplicada, foi possível identificar a opinião dos gestores em relação aos processos de cocriação de valor em BU, além de possibilitar o mapeamento dos principais serviços disponíveis nos sistemas de bibliotecas. A análise dos dados coletados por meio do questionário permitiu um diagnóstico dos sistemas de bibliotecas das universidades públicas federais brasileiras em relação aos serviços disponibilizados. Após análise e categorização desses dados, foi realizado o I WCVUI como parte da programação do XX Enancib, realizado no período de 21 a 25 de outubro de 2019 em Florianópolis.

Como a essência da tese são os processos de cocriação de valor, e em consonância com a literatura que afirma que a base para que ocorra qualquer processo de cocriação é a interação entre o fornecedor de um serviço e/ou produto e seu usuário, o primeiro WCVUI teve como finalidade identificar a percepção dos usuários quanto aos processos de cocriação. Vale ressaltar que o público do Enancib é composto, em sua maioria, por discentes de pós-graduação, docentes e pesquisadores. Portanto, a escolha da realização do grupo focal nesse evento, foi uma forma de identificar “Se e como” ocorre o processo de cocriação na perspectiva desses usuários.

A seguir, será descrito o contexto dos sistemas de bibliotecas dos entrevistados, bem como a análise das entrevistas. Será apresentada a contextualização e forma de organização de cada sistema de bibliotecas que teve seu gestor entrevistado, conforme dados obtidos durante

as entrevistas com o participante, além de informações disponíveis nos portais das instituições mantenedoras.

4.1 A INVESTIGAÇÃO POR MEIO DE ENTREVISTAS EXPLORATÓRIAS

As entrevistas exploratórias foram realizadas com cinco gestores de bibliotecas de universidades federais, dos quais, três eram gestores do sistema de bibliotecas ou biblioteca universitária (nomenclatura usada na maioria das universidades federais), um era gestor da divisão de bibliotecas setoriais e um gestor de biblioteca setorial. A escolha por gestores de diferentes níveis teve o intuito de explorar o contexto investigado.

O primeiro contato foi realizado por *e-mail* e/ou mensagem de texto com os gestores, momento em que houve o detalhamento da pesquisa a ser realizada, seus objetivos e a metodologia utilizada. Após o aceite em participar, foi encaminhado um texto com a contextualização da pesquisa e o termo de consentimento livre e esclarecido (Apêndice B; C), além da solicitação de agendamento de data e horário mais convenientes para realizar as entrevistas, que foram feitas *online* e de forma presencial.

Como a opção foi por não identificar os respondentes, vamos descrever os entrevistados como: Gestor A; Gestor B; Gestor C; Gestor de Divisão; Gestor de Setorial. Primeiro será realizada uma descrição sucinta do ambiente de atuação desses gestores, com o intuito de contextualizar cada sistema de bibliotecas e, posteriormente, será realizada a análise e discussão dos resultados dessa primeira etapa da pesquisa.

4.1.1 Contexto do Sistema de bibliotecas do Gestor A

A IES do Gestor A é uma universidade com quase um século de existência. A instituição é liderança regional e nacional em ensino, extensão, cultura, pesquisa científica e geração de patentes, em diversas áreas do conhecimento. Sua comunidade reúne cerca de setenta e duas (72) mil pessoas, em quatro (4) cidades, na região sudeste, que se organizam em torno de setenta e sete (77) cursos de graduação, oitenta (80) programas de pós-graduação e mais de setecentos e cinquenta (750) núcleos de pesquisa. Em 2016, a universidade alcançou um mil e setenta e seis (1076) registros de patentes, o que lhe rende posição de liderança entre as IES do país. É considerada, pelos sistemas de avaliação do ensino superior, uma das melhores universidades do país, em diversos *rankings* de avaliação institucional a IES aparece em colocações de destaque entre as universidades do Brasil¹.

¹ Informações extraídas do portal da IES, a qual não será identificada para manter o sigilo do participante.

O sistema de bibliotecas do Gestor A é um órgão suplementar vinculado à reitoria, com uma (1) biblioteca universitária e vinte e cinco (25) bibliotecas setoriais responsáveis, tecnicamente, pelo provimento de informações necessárias às atividades de ensino, pesquisa e extensão da universidade, como também pela coordenação técnica, administrativa e divulgação dos recursos informacionais das vinte e cinco (25) bibliotecas que compõem o sistema. As bibliotecas estão subordinadas, administrativamente, às unidades acadêmicas, escolas de educação básica e profissional e aos órgãos suplementares. O acervo é de aproximadamente um milhão de exemplares. O sistema de bibliotecas atende tanto os usuários da comunidade interna, como usuários da comunidade externa de outras instituições, pesquisadores, alunos de intercâmbio e demais visitantes. A média anual de empréstimo domiciliar é de, aproximadamente, setecentos e setenta (770) mil exemplares para mais de cento e cinquenta e dois (152) mil usuários².

A biblioteca universitária oferece programas de capacitação aos servidores do sistema de bibliotecas, com o objetivo de capacitar os colaboradores no uso das tecnologias da informação e, conseqüentemente, prepará-los para disponibilizar serviços de excelência à comunidade interna e externa da universidade. A BU disponibiliza programas de capacitação aos usuários na utilização das fontes de informação, no formato eletrônico, disponibilizados à comunidade acadêmica da universidade. A expectativa da BU é que o usuário possa ser autônomo em pesquisas, mas que não deixe de ter o bibliotecário como referencial para otimizar suas pesquisas³.

4.1.2 Contexto do Sistema de bibliotecas do Gestor B

A IES do Gestor B é uma universidade com mais de sessenta (60) anos de existência e tem a missão de produzir, sistematizar e socializar o saber filosófico, científico, artístico e tecnológico e, para tanto, oferece diversas atividades de ensino, pesquisa, extensão e inovação. Possui cinco (5) campi e cerca de cinquenta (50) mil pessoas circulam diariamente em seus espaços, entre professores, técnicos administrativos em educação, discentes de todos os níveis de ensino e comunidade externa. São mais de cinco mil e seiscentos (5.600) servidores, um mil, cento e noventa (1.190) discentes da educação básica, em torno de trinta (30) mil discentes distribuídos nos cento e vinte (120) cursos de graduação e mais de dez (10) mil estudantes nos

² Informações baseadas na entrevista e na página do sistema de bibliotecas, a qual não será identificada para manter o sigilo do participante.

³ Informações baseadas na entrevista e na página do sistema de bibliotecas, a qual não será identificada para manter o sigilo do participante.

cursos *stricto sensu* e *lato sensu*. Possui mais de seiscentos e vinte (620) grupos de pesquisas que desenvolvem aproximadamente 2,7 mil projetos. Em diversos *rankings* de avaliação institucional, a IES aparece em colocações de destaque entre as universidades brasileiras. A partir dos anos 80, a instituição passou a investir intensamente na expansão da pós-graduação e pesquisa, além de apoiar a criação de centros tecnológicos e desenvolver uma série de projetos de extensão voltados à sociedade. Além da expansão no país, a IES tem se internacionalizado por meio da cooperação com instituições de ensino de todo o mundo. Há, atualmente, trezentos e quarenta e nove (349) convênios com trinta e oito (38) países em todos os continentes⁴.

A biblioteca universitária é um órgão suplementar, vinculado diretamente à reitoria, constituído por: uma (1) biblioteca central, onze (11) bibliotecas setoriais, duas (2) salas de leitura e as divisões de difusão da informação, desenvolvimento de coleções e tratamento da informação, tecnologia, conteúdos digitais e inovação, secretaria de planejamento e administração, o conselho consultivo e a direção⁵.

Possui um acervo aproximado de oitocentos e noventa e nove mil (899.000) exemplares, incluindo livros, teses e dissertações, periódicos, audiovisuais, normas técnicas e títulos de outros materiais, tais como: folhetos, catálogos, monografias, cartazes, mapas, brinquedos, gravação de som, disquetes, obras raras, obras em braile, relatórios de pós-doutorado e capítulos de livros. Sua missão é oferecer serviços de informação à comunidade universitária para contribuir com a construção do conhecimento e o desenvolvimento da sociedade⁶.

4.1.3 Contexto do Sistema de bibliotecas do Gestor C

A IES do Gestor C é uma das primeiras universidades do país, com mais de cem anos de existência, possui trinta e uma (31) unidades acadêmicas, sete (7) pró-reitorias, dezessete (17) órgãos suplementares distribuídos na capital, e em cinco (5) municípios. São mais de três mil e trezentos (3.300) servidores entre técnico-administrativos e docentes, em torno de vinte e quatro mil e quatrocentos (24.400) discentes distribuídos nos cento e quinze (115) cursos de graduação e cinquenta (50) cursos *stricto sensu*, dos quais trinta e seis (36) são programas de mestrado e quatorze (14) de doutorado. São mais de duzentos e setenta e quatro (274) grupos de pesquisa certificados junto ao CNPq, além de vários convênios de Minter e Dinter. A IES

⁴ Informações retiradas do portal da IES, a qual não será identificada para manter o sigilo do participante.

⁵ Informações baseadas na entrevista e na página do sistema de bibliotecas, a qual não será identificada para manter o sigilo do participante

⁶ Informações baseadas na entrevista e na página do sistema de bibliotecas, a qual não será identificada para manter o sigilo do participante

está investindo na internacionalização por meio de pelo menos quarenta e oito (48) Acordos de Cooperação Técnica (ACT's) internacionais vigentes, possui também cinquenta e oito (58) acordos nacionais distribuídos entre instituições de ensino particulares e públicas e órgãos federais. A sua missão é produzir e difundir saberes, com excelência acadêmica, nas diversas áreas do conhecimento, por meio do ensino, da pesquisa e da extensão, contribuindo para a formação de cidadãos e para o desenvolvimento da região⁷.

O sistema de bibliotecas constitui-se de um conjunto de bibliotecas integradas sob os aspectos funcional e operacional, cuja filosofia de atuação visa a unidade e a racionalização de serviços, materiais e métodos. É um órgão suplementar subordinado diretamente à reitoria, atua de modo descentralizado e integrado, funcionando como parte integrante no processo de ensino, pesquisa e extensão da IES. Possui um formato híbrido que, na capital, é realizado por meio de uma (1) biblioteca central (BC), onde é executado todo o trabalho técnico, e sete (7) bibliotecas setoriais que fazem o atendimento ao público e, nos cinco (5) municípios, com bibliotecas setoriais que executam a totalidade dos serviços em consonância com as determinações técnicas oriundas da BC. O sistema de bibliotecas tem como missão promover o acesso à informação para subsidiar o ensino, a pesquisa e a extensão contribuindo para a formação de cidadãos e o desenvolvimento da região⁸.

As bibliotecas setoriais estão localizadas próximas às unidades acadêmicas, agrupando seus acervos por áreas de conhecimento referentes às temáticas às quais estão destinadas a prestar seus serviços. Possui um acervo aproximado de quatrocentos e um mil e setecentos (401.700) exemplares incluindo livros, periódicos, monografias, teses, dissertações e *e-book*⁹.

4.1.4 Contexto do sistema de bibliotecas do gestor de biblioteca setorial

A IES à qual está vinculado o sistema de bibliotecas do gestor de biblioteca setorial, é uma universidade com quase doze (12) anos de existência, possui seis campi em regiões fronteiriças dos estados de Santa Catarina, Rio Grande do Sul e Paraná. Reserva em torno de 90% das vagas na graduação para estudantes que cursaram o ensino médio exclusivamente em escola pública. Os cursos de graduação privilegiam as vocações da economia regional e estão em consonância com a Política Nacional de Formação de Professores do ministério da educação

⁷ Informações retiradas do portal da IES, a qual não será identificada para manter o sigilo do participante.

⁸ Informações baseadas na entrevista e na página do sistema de bibliotecas, a qual não será identificada para manter o sigilo do participante

⁹ Informações baseadas na entrevista e na página do sistema de bibliotecas, a qual não será identificada para manter o sigilo do participante

(MEC). Com a aplicação da política de ingresso, a maioria dos alunos da graduação são provenientes de escolas públicas de diferentes locais do Brasil. Isso reafirma o compromisso da IES em garantir o acesso à educação superior pública, gratuita e de qualidade para todos¹⁰.

Para garantir o ensino de qualidade, a IES disponibiliza bolsas e auxílios para garantir a permanência dos discentes na universidade. As bolsas são voltadas para as áreas de ensino, pesquisa e extensão, incentivando o desenvolvimento de diversos projetos, e os auxílios favorecem a permanência do acadêmico na IES. São mais de nove mil (9.000) discentes distribuídos nos quarenta e cinco (45) cursos de graduação e nos vinte e um (21) cursos de pós-graduação *lato* e *stricto sensu*, dos quais, quatro (4) especializações, quinze (15) mestrados e dois (2) doutorados. A IES possui diversos projetos em andamento, tanto em pesquisas científicas como na área de extensão. Para se manter funcionando e continuar evoluindo, conta com pelo menos um mil trezentos e noventa (1.390) servidores, sendo seiscentos e oitenta e sete (687) TAEs e setecentos e três (703) docentes¹¹.

O sistema de bibliotecas, ao qual está vinculado o gestor de biblioteca setorial, é vinculado administrativamente à pró-reitoria de graduação, por meio da divisão de bibliotecas, e tem por finalidade promover o acesso, recuperação, transferência, armazenamento e preservação da informação de forma atualizada, ágil e qualificada à comunidade universitária, além de fazer a gestão das plataformas: repositório digital, portal de eventos, portal de periódicos e incubadora de periódicos da IES. A gestão do sistema de bibliotecas é realizada por um comitê gestor, integrado por representantes das bibliotecas e das pró-reitorias da universidade. O sistema de bibliotecas é composto pelo comitê gestor de bibliotecas e as assessorias de bibliotecas, as quais estão administrativamente vinculadas à coordenação acadêmica do seu campus e, tecnicamente, à pró-reitoria de graduação. O sistema de bibliotecas dispõe de um acervo de aproximadamente cento e doze mil trezentos e quarenta (112.340) exemplares de livros, folhetos, mapas, periódicos, CDs e DVDs.¹²

Quanto ao contexto do Gestor de divisão de bibliotecas setoriais é o mesmo do Gestor C, por isso não será apresentada uma subseção para caracterizar o seu ambiente de atuação, porém cabe destacar que a divisão de bibliotecas setoriais tem sob sua gerência as doze (12) bibliotecas setoriais do referido sistema de bibliotecas.

¹⁰ Informações baseadas do portal da IES, a qual não será identificada para manter o sigilo do participante.

¹¹ Informações baseadas do portal da IES, a qual não será identificada para manter o sigilo do participante.

¹² Informações retiradas do portal da IES, a qual não será identificada para manter o sigilo do participante.

4.2 QUANTO ÀS ENTREVISTAS

Para cada sistema de bibliotecas procurou-se identificar “se e como ocorrem os processos de cocriação nesses ambientes”. As entrevistas exploratórias, realizadas com os gestores, buscaram identificar os processos de cocriação nesse ambiente, tal como os elementos e aspectos que influenciam esses processos. Os resultados obtidos são apresentados de forma agrupada e a análise buscou identificar as esferas do provedor e conjunta, ambas na percepção do gestor.

4.2.1 As descobertas

Os sistemas de bibliotecas, por sua essência, são provedores de serviços no ambiente acadêmico, portanto, para compreender os processos de cocriação em bibliotecas universitárias, se fez necessário identificar quais são os serviços considerados relevantes na perspectiva dos gestores. Os serviços considerados de maior relevância podem ser visualizados no Quadro 8.

Quadro 8 - Serviços considerados relevantes pelos entrevistados

Gestor A	Gestor B	Gestor C	Gestor de DBS	Gestor de Setorial
<ul style="list-style-type: none"> - Apoio à docência - Apoio ao pesquisador - Autoatendimento - Capacitação do usuário -Curadoria de dados - Disseminação seletiva da informação - Empréstimos de eletrônicos - Empréstimo e renovação de material bibliográfico -Ficha Catalográfica - Orientação à normalização bibliográfica - Repositórios institucionais - Salas de estudos individuais 	<ul style="list-style-type: none"> -Acessibilidade - Autoatendimento - Capacitação do usuário - Empréstimo e renovação de material bibliográfico - Empréstimo de eletrônicos - Orientação à normalização bibliográfica - Repositórios institucionais - Salas de estudos individuais 	<ul style="list-style-type: none"> - Acessibilidade - Apoio à docência - Atendimento via <i>chat</i> -Autoatendimento - Capacitação do usuário - Disseminação seletiva da informação - Empréstimo e renovação de material bibliográfico -Ficha catalográfica -Orientação à normalização bibliográfica -Repositórios institucionais -Salas de estudos individuais 	<ul style="list-style-type: none"> - Apoio à docência - Autoatendimento - Capacitação do usuário - Disseminação seletiva da informação - Empréstimo e renovação de material bibliográfico - Empréstimos de eletrônicos - Empréstimo entre bibliotecas - Ficha catalográfica - Orientação à normalização bibliográfica - Repositórios institucionais - Salas de estudos individuais 	<ul style="list-style-type: none"> - Apoio à docência - Capacitação do usuário - Empréstimo e renovação de material bibliográfico - Empréstimo de eletrônicos - Ficha catalográfica - Orientação à normalização bibliográfica - Repositórios institucionais

Fonte: Elaborado pela autora (2021).

Como exposto no quadro 8, é possível identificar que os serviços de: capacitação de usuário, circulação de material bibliográfico, orientação à normalização bibliográfica e repositório institucional são considerados relevantes por todos os Gestores entrevistados. Quanto às salas de estudos individuais foi lembrado por quatro dos entrevistados. O Gestor de biblioteca setorial considera a disponibilização de espaço para estudo individual extremamente relevante, porém não é uma realidade na biblioteca que gerencia.

O Gestor A citou, entre os diversos serviços disponibilizados à comunidade acadêmica, o apoio ao pesquisador. Esse auxílio é realizado por meio de suporte quanto ao registro do Identificador Digital de Objetos (DOI) e o *Open Researcher and Contributor ID* (ORCID), além da curadoria de dados e a indexação em base de dados.

Os gestores também mencionaram serviços tradicionais que ainda são muito demandados, como a distribuição de sumário corrente conforme enfatizado pelo Gestor A “[...] os docentes adoram, e não querem que encerre esse tipo de serviço, [...] é incrível esse

conservadorismo”. Ainda há demandas pelo Sistema de Comutação bibliográfica (COMUT) e os gestores acreditam que esse serviço ainda seja demandado em virtude do material histórico disponível em muitas bibliotecas.

Foram indicados serviços que têm como objetivo dinamizar o acesso do usuário ao material bibliográfico disponível nas diversas bibliotecas setoriais que fazem parte do sistema de bibliotecas, como o serviço de malote, que permite devolução do material emprestado em qualquer biblioteca do sistema, mesmo naquelas localizadas em outros municípios.

O Gestor A mencionou um projeto em andamento, no qual cada biblioteca, mensalmente, tem que apresentar uma atividade diferenciada, como por exemplo: a biblioteca Y vai apresentar o coral da universidade só com poemas musicados, exposição de poemas e com a participação dos poetas; a biblioteca X vai realizar uma exposição de Cartoon com a participação do cartunista Ziraldo, que é ex-aluno da IES. Como forma de incentivar a participação do usuário, é entregue a ele uma “cartelinha” e um selo e cada usuário que comprovar que visitou dez atividades ganha um brinde.

O sistema de bibliotecas gerenciado pelo Gestor A possui um setor dedicado a projetos de extensão, por meio do qual são disponibilizados cursos como auxiliar de bibliotecas, *marketing*, entre outros na área de bibliotecas. Possui o Carro Biblioteca e uma das atividades realizadas é a oferta do curso de auxiliar de bibliotecas para jovens carentes. Foram mencionados, ainda, como serviços por pelo menos dois dos entrevistados, a doação de obras, (o material recebido por doação, o que não será incorporado ao acervo, fica à disposição dos usuários, para que possam levar esse material) e as atividades culturais realizadas em datas comemorativas.

Como a pesquisa está investigando os processos de cocriação de valor em BU e a comunicação é essencial para que ocorram esses processos, a pesquisadora procurou mapear as diversas formas de comunicação entre provedor e usuário.

Para os gestores entrevistados, o contato direto com os usuários é o principal meio de se comunicar, especialmente no serviço de referência, mas outros tipos de comunicação também foram citados, como: pesquisa de opinião, mídias sociais, *e-mail*, TV Corporativa ou Mural Digital, portal da instituição, site do sistema de bibliotecas, caixa de sugestões, parcerias com os diversos departamentos, *chat* e reuniões.

Quando os entrevistados foram questionados sobre as formas de interação entre provedor e usuários e se existe um diálogo bidirecional, foram citados, como exemplos desses diálogos, as reuniões com os programas de pós-graduação para divulgar os serviços disponibilizados pelo sistema de bibliotecas, como a implantação do auto depósito de teses e

dissertações (Gestor C) e mais uma vez foi lembrado o contato direto com o usuário por meio do atendimento no serviço de referência.

As mídias sociais também são muito usadas para manter esse contato com o usuário e algumas delas permitem maior interação e de forma muito rápida. As comissões nas quais sempre existe um representante discente também foram lembradas como um meio de interação pelo Gestor de BS. A parceria com os centros acadêmicos também é uma das formas de aproximação com os usuários (Gestor DBS). Um dos gestores lembrou, no entanto, que há reuniões com usuários somente quando ocorrem “conflitos e confrontos” e que, geralmente, o problema é solucionado (Gestor A).

As análises das entrevistas apontam que iniciativas de trabalhar em parceria com o usuário para prospectar novos serviços ou adequar os existentes, ainda é muito incipiente no contexto das BUs. Os entrevistados lembraram de alguns serviços que foram pensados com programas de pós-graduação, como o auto depósito (Gestor C). Outro destaque foi o fato de o repositório institucional ter sido adequado para tornar-se funcional, ou seja, foi criado um comitê com participação dos diversos setores da instituição para que, de forma colaborativa, pudessem rever e adequar as políticas de acordo com as necessidades institucionais (Gestor C).

O Gestor B lembrou da implantação do suporte à pesquisa, no qual considera que houve participação do usuário, de forma indireta, tendo em vista que, antes da implantação do novo serviço, a comissão procurou conscientizar a comunidade por meio da realização de evento voltado aos docentes “[...] então a gente queria que os professores tivessem consciência do que seria o serviço, tirassem dúvidas, o projeto foi apresentado na câmara de pós-graduação e na de pesquisa, ouvimos e esse *feedback* chegou até a biblioteca [...] a gente tenta trabalhar em parceria com o usuário, [...] como por exemplo, sempre que vamos assinar base de dados deixamos um *trial* para avaliação [...] Tudo que a gente faz é com base no *feedback* do usuário”.

Os gestores citaram alguns serviços que foram adaptados para atender as necessidades dos usuários, como a readequação do site para tornar-se mais interativo, além de adequação de *layout* e horários que também foram realizadas depois de *feedback* dos usuários. Conforme declarado pelos gestores entrevistados, processos de cocriação de valor nos sistemas de bibliotecas universitárias brasileiras não é uma realidade pois a participação dos usuários acontece por meio de reclamações/*feedbacks* e, a partir disso, o sistema realiza, quando possível, as adequações na oferta de serviço. É possível inferir, pelo relato dos gestores, que os sistemas de bibliotecas são reativos e estão sempre à espera de um *feedback*, muitas vezes negativo, para adequar os serviços às reais necessidades dos usuários.

4.2.2 Ponderações quanto às entrevistas

A análise das entrevistas apontou que a interação é mínima, ou seja, o sistema de bibliotecas apenas comunica os serviços disponíveis ao usuário, tratando o usuário sempre de forma passiva, e não disponibiliza meios para que ele possa realmente interagir e cocriar com a BU.

Apesar de algumas ações caracterizarem essa interação entre provedor e usuários, os gestores foram unânimes em afirmar que a interação com o intuito de cocriar não ocorre de forma institucionalizada, mas foi por meio de reclamações, muitas recebidas por meio da ouvidoria da instituição, que alguns serviços foram adequados para atender às reais necessidades dos usuários. Portanto, o sistema de bibliotecas apenas reage quando provocado pelo usuário, ou seja, é possível inferir que a cocriação em BU acontece apenas de forma reativa e a BU não disponibiliza um ambiente propício de interação entre os diversos atores da comunidade acadêmica com o intuito de cocriar.

Embora os processos de cocriação não sejam uma realidade no contexto das bibliotecas de universidades públicas federais brasileiras, os gestores não visualizam desvantagem na implantação desses processos. Na opinião desses, a razão de a biblioteca existir é o usuário, conforme alguns relatos

“[...] Nenhuma desvantagem...muito pelo contrário, a gente só tem de cuidar claro com os limites... saber até que ponto eles podem contribuir. [...] É fundamental, inclusive a gente percebe que todas as nossas iniciativas que a gente realiza, que tem a parceria do usuário mais efetiva, são as que tem mais sucesso” (GESTOR B).

“[...] Eu acho que a gente tem de ir mais em busca... buscar mais parceria com os usuários, pois são eles que avaliam nossos serviços” (GESTOR C).

“[...] Tendo em vista que a razão da biblioteca existir é o usuário, faz toda diferença que ele participe da construção dos serviços” (GESTOR DE SETORIAL).

Os relatos expostos confirmam que os gestores são conscientes da importância de envolver o usuário na prospecção e/ou adequação dos serviços, apesar de, na prática, ainda não ser realidade. Portanto, por meio do relato dos gestores, é possível confirmar o que indicam os estudos teóricos disponíveis na literatura, ou seja, a participação efetiva dos usuários na prospecção e adequação dos diversos serviços é fator essencial para que o provedor tenha sucesso e consiga manter a fidelidade e colaboração permanente dos diversos usuários e, com isso, possa realmente deixar claro sua missão, enquanto suporte ao ensino, pesquisa, extensão e inovação na universidade.

A literatura nos indica que as plataformas de cocriação devem deixar claras as “regras do jogo”, além de proporcionar o diálogo, o acesso, os benefícios/risco e a transparência, que fazem parte dos quatro blocos do modelo DART proposto por Prahalad; Ramaswamy (2004). Foi possível identificar a preocupação de alguns gestores quando se trata da implantação dos processos de cocriação nessas unidades de informação

[...] Penso que deveria haver uma seleção dos usuários para identificar quais estão dispostos a participar efetivamente com o sistema na prospecção de serviços (GESTOR A).

[...]Talvez o usuário não possuir entendimento da área e propor algo fora de contexto, ou problematizar demais por não entender a área (GESTOR DE SETORIAL).

Para que seja possível a cocriação, é necessário que a relação entre provedor e usuário seja o mais transparente possível. O provedor precisa esclarecer as limitações organizacionais, sejam elas estruturais, funcionais ou operacionais, tendo em mente que se faz necessário para esclarecer ao usuário o que realmente pode ser realizado por meio dessa parceria. Essa transparência é a base para alinhar as expectativas de ambos e evitar frustrações desnecessárias. À vista disso, a comunicação bilateral eficaz entre provedor de serviço e usuários irá contribuir para minimizar os riscos e, conseqüentemente, aumentar a satisfação dos atores envolvidos no processo de cocriação.

A criação de forma colaborativa é uma maneira de atender não só as necessidades, mas, as expectativas dos usuários. A parceria entre os diversos atores da comunidade acadêmica é primordial para que ocorram processos de cocriação, pois o que é projetado de forma colaborativa com o usuário é o que, geralmente, alcança resultados positivos e, quando isso torna-se uma prática, possibilita mostrar a real função da biblioteca dentro do contexto universitário. Cabe ressaltar que a transparência das limitações e reais condições torna-se um foco de desafios a serem superados, agora, de forma conjunta.

Serviços como fornecimento de DOI e ORCID, curadoria de dados e indexação em base de dados, que foram citados pelo Gestor A, são considerados inovadores no contexto das BUs de universidades federais brasileiras. Apesar da incipiência desses serviços no contexto das BUs, todos os gestores entrevistados consideram-nos relevantes, o que nos leva a deduzir que os gestores estão acompanhando as evoluções provocadas pelas tecnologias da informação e comunicação, apesar da não disponibilização do serviço em seus respectivos sistemas de bibliotecas.

As entrevistas, como mencionado no percurso metodológico, permitiram explorar o ambiente pesquisado e, conseqüentemente, nos forneceram subsídios empíricos para seguirmos

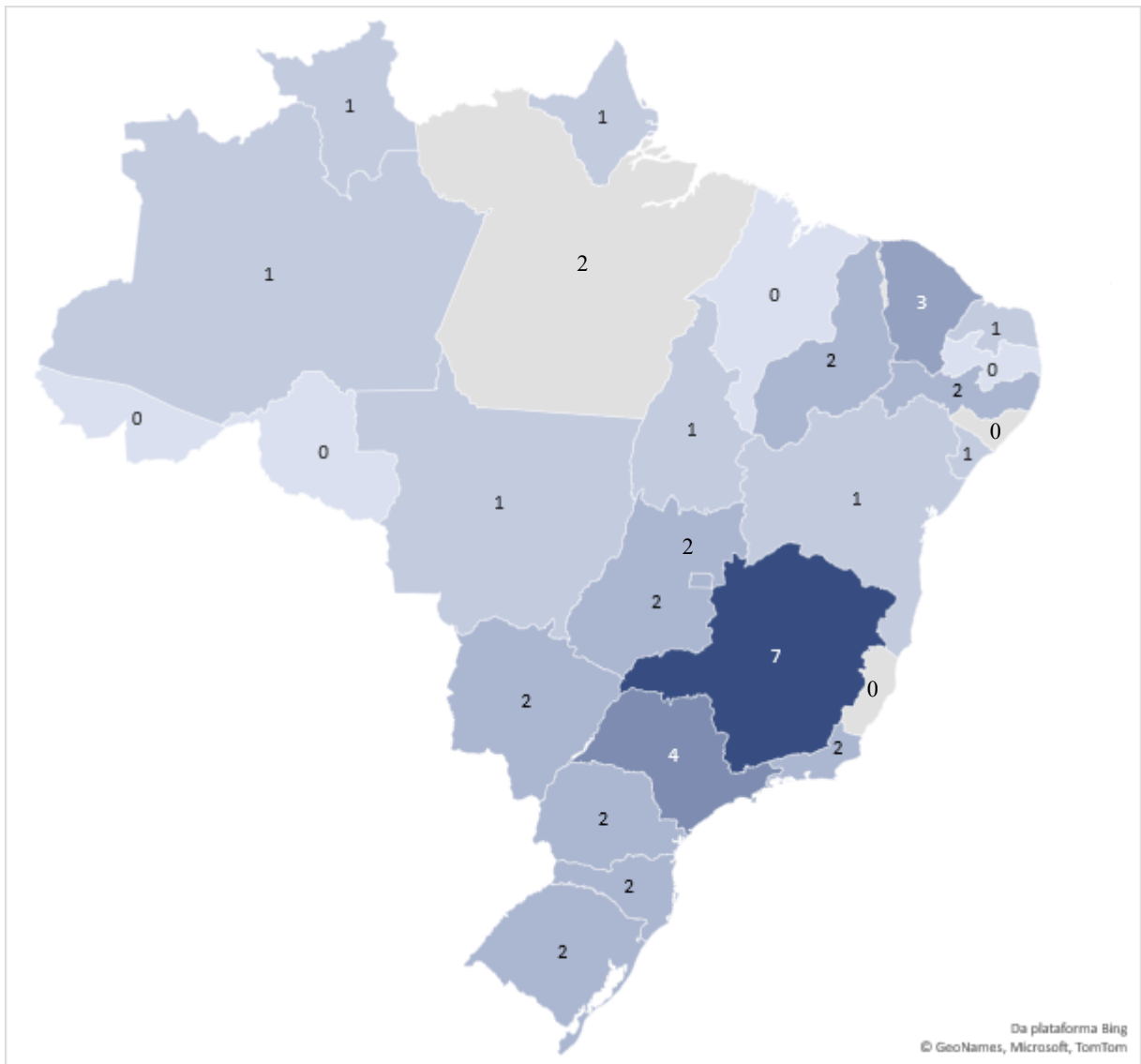
para a segunda etapa de coleta de dados. Com a base teórica que a revisão da literatura nos proporcionou e com as análises dos dados das entrevistas, foi possível adequar o questionário e efetivar a pesquisa por meio de instrumento encaminhado aos gestores dos sessenta e três (63) sistemas de bibliotecas de universidades públicas federais brasileiras.

4.3 QUESTIONÁRIOS

A segunda etapa da coleta de dados aconteceu por meio de questionário encaminhado aos gestores de sistemas de bibliotecas das sessenta e três (63) universidades públicas federais brasileiras por meio da plataforma *google forms*. Obtivemos retorno de quarenta e três (43) profissionais, dos quais um foi desconsiderado por apresentar respostas incompletas. Apesar da pesquisa ter como público-alvo os gestores de sistema de bibliotecas, entre as quarenta e duas (42) análises foi possível identificar que dezessete (17) dos respondentes não eram gestores do sistema e/ou redes de bibliotecas, porém optamos por considerar as respostas dos dezessete (17) profissionais e analisarmos em paralelo as duas categorias.

A finalidade do questionário foi identificar a prática de cocriação em bibliotecas de universidades públicas federais brasileiras, além de mapear os serviços disponíveis nessas unidades de informação. No Gráfico 1 é possível visualizar as unidades federativas dos sistemas e/ou redes de bibliotecas investigadas.

Gráfico 1– Amostra da pesquisa por Unidades da Federação



Fonte: Elaborado pela autora com base na análise dos dados (2021).

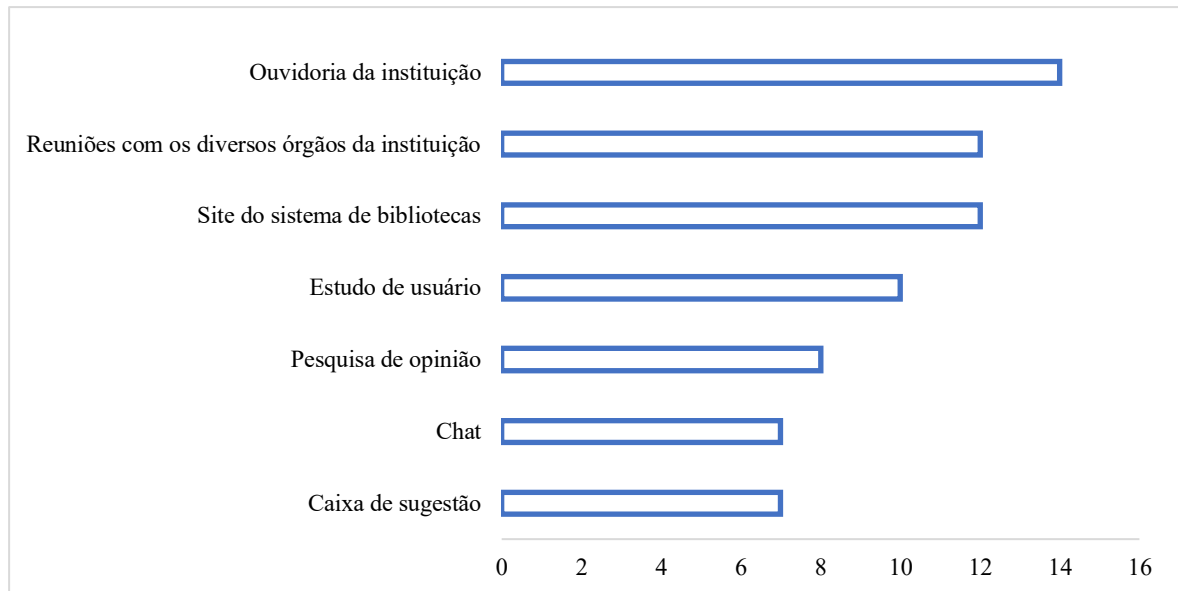
Como exposto no Gráfico 1, obtivemos retorno de todas as regiões do país, com destaque para os estados de Minas Gerais com sete (7) e São Paulo com quatro (4) participantes. Porém os sistemas de bibliotecas de universidades públicas federais localizados nos estados do Acre, Alagoas, Espírito Santo, Maranhão, Paraíba e Rondônia não responderam à nossa solicitação. Os dados obtidos nessa fase da pesquisa possibilitaram o aprofundamento em relação à temática pesquisada. A seguir são expostos os principais achados.

4.3.1 Gestores de sistemas e/ou redes de bibliotecas

Para que ocorram processos de cocriação é necessário que haja uma comunicação eficiente entre o provedor de serviços e seus usuários, portanto a pesquisa procurou identificar

as formas de comunicação dos sistemas de bibliotecas e seus respectivos usuários de quem foram obtidas informações acerca das necessidades. O Gráfico 2 mostra o que foi mencionado pelos gestores.

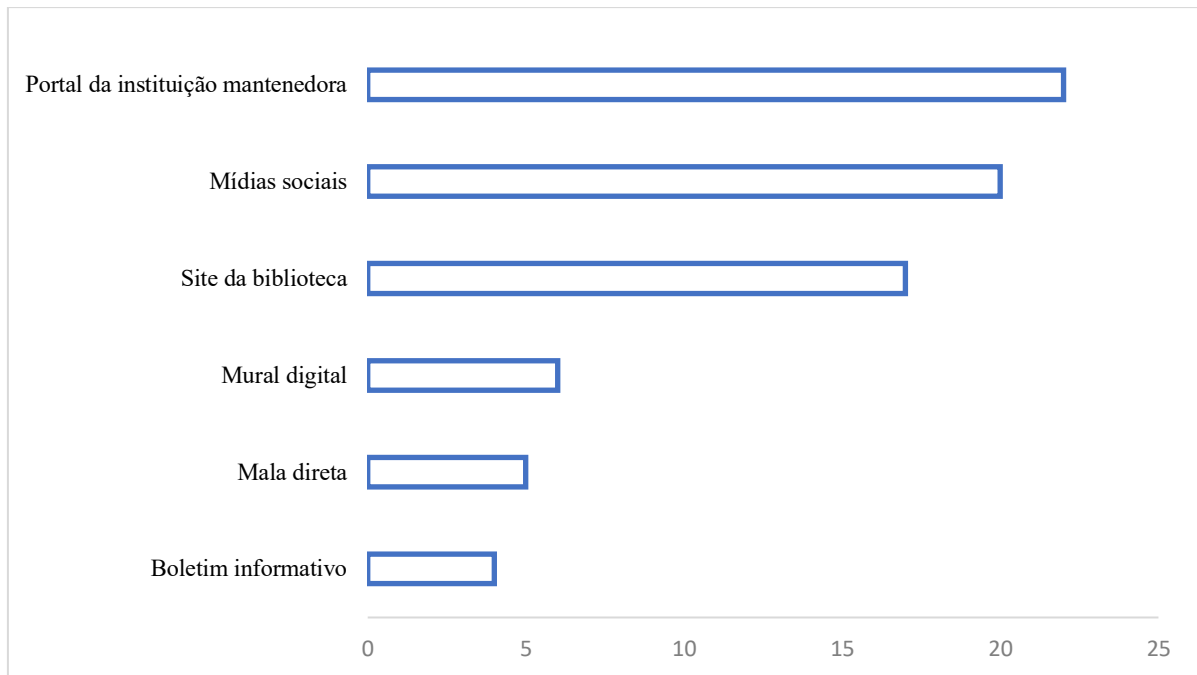
Gráfico 2 - Meios de obter informações dos usuários



Fonte: Elaborado pela autora com base na análise dos dados (2021).

Conforme pode ser observado, o *e-mail* é a ferramenta mais utilizada quando o sistema e/ou redes de bibliotecas almeja obter informações em relação às necessidades dos usuários. Essa forma de comunicação foi mencionada por dezenove (19) dos vinte e cinco (25) respondentes. O Contato direto com o usuário é o segundo meio mais utilizado e foi citado por dezoito (18) dos respondentes e as mídias sociais são a terceira forma mais citada, quando se trata de obter informações dos usuários reais e potenciais, com incidência de dezesseis (16) citações. Em relação aos meios de comunicação que o sistema de bibliotecas utiliza para divulgar informações aos usuários, o Gráfico 3 ilustra as formas de divulgação usadas nos sistemas de bibliotecas.

Gráfico 3 – Ferramentas de divulgação utilizadas por sistemas de bibliotecas



Fonte: Elaborado pela autora com base na análise dos dados (2021).

O portal da instituição mantenedora, as mídias sociais e o site do sistema de bibliotecas são os três meios de divulgação mais utilizados quando o sistema de bibliotecas precisa comunicar ao seu usuário informações. A pesquisa procurou identificar se existe alguma forma estruturada de comunicação entre o sistema de bibliotecas e os diversos usuários, porém apenas cinco gestores mencionaram alguma estratégia de comunicação diferente das apontadas no gráfico 3. As ações citadas por esses gestores foram: recepção aos calouros, treinamentos de serviços e produtos, *WhatsApp* e eventos. Essas ações, vale mencionar, acontecem de forma esporádica e não como rotina no sistema de bibliotecas.

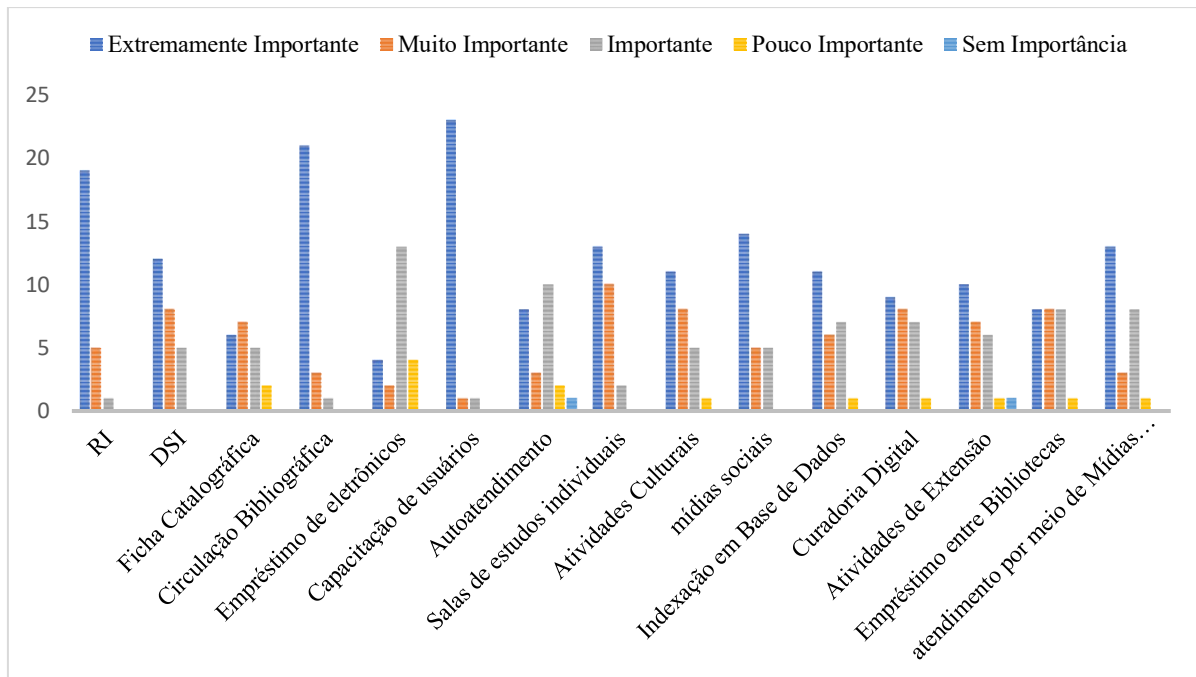
Em relação a projetar serviços em parceria com os diversos usuários da comunidade universitária, os gestores mencionaram ações isoladas em que participam: no Conselho da Biblioteca, em projetos como a semana do livro e da biblioteca, em eventos literários, nas comissões de avaliação de acervos. Todavia, em dois relatos, foi possível identificar a parceria entre provedor e usuários para criar serviços: o primeiro caso foi a elaboração do projeto de implantação do Laboratório de Acessibilidade, quando se contou com a participação efetiva dos usuários por meio de palestras, reuniões e seminários, em especial das pessoas com deficiência; o segundo deu-se na prospecção de serviços quando da reforma de uma biblioteca, pois foram realizadas duas pesquisas de opinião para definir o *design* do novo espaço e identificar as expectativas desses usuários quanto à nova estrutura física. Pelo relato dos gestores é possível

inferir que a participação do usuário para prospectar e/ou adequar novos serviços em BUs brasileiras não é uma realidade, o que acontece são ações isoladas de forma pontual.

A pesquisa buscou mapear os últimos serviços implantados nos sistemas de bibliotecas bem como identificar se houve a participação efetiva dos usuários na prospecção desses. Os serviços citados pelos gestores foram:

- ✓ Repositório institucional;
- ✓ Portal de periódicos;
- ✓ Criação de página da biblioteca no *Facebook*;
- ✓ Implantação de *QR Code*;
- ✓ *Scanner* planetário;
- ✓ Autoatendimento;
- ✓ Sistema de busca federada;
- ✓ Atendimento via *WhatsApp*;
- ✓ Comunicação por meio de *chat*;
- ✓ Auto depósito no repositório institucional;
- ✓ Biblioteca digital.

Nos últimos serviços implantados, a participação do usuário aconteceu por meio de pesquisa de opinião, encontros com grupo de usuários em potencial, evento literário, solicitação nas redes sociais, reuniões para divulgação dos serviços. Cabe destaque ao fato de que onze (11) dos vinte cinco (25) gestores afirmaram que o usuário não participou em nenhum momento desde a prospecção até a implantação dos serviços. A pesquisa procurou identificar os diversos serviços disponíveis nos sistemas e/ou redes de bibliotecas, além da importância desses na opinião dos gestores. No Gráfico 4 é possível visualizar os serviços disponíveis e o grau de importância de acordo com os gestores.

Gráfico 4 – Serviços em BU e sua importância

Fonte: Elaborado pela autora com base na análise dos dados (2021).

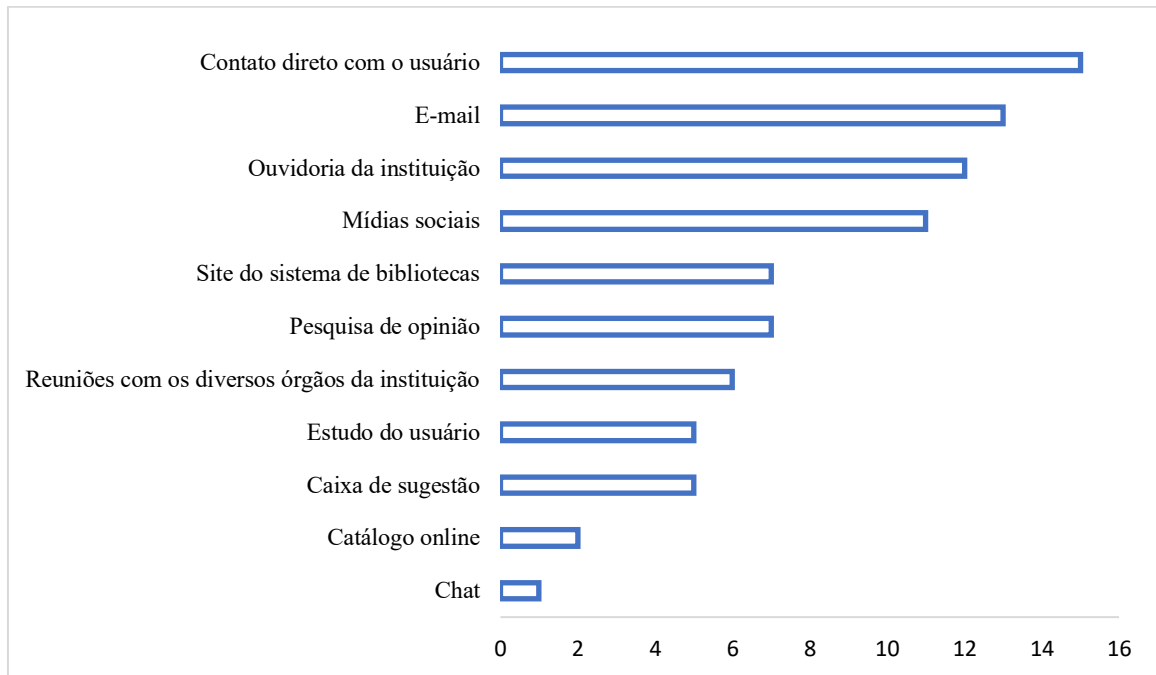
Como ilustrado no Gráfico 4, os serviços considerados de maior relevância pelos gestores são: a capacitação do usuário, considerada de extrema importância por vinte e três (23) dos gestores, a circulação bibliográfica, por vinte e um (21), e repositório institucional, por dezenove (19). Outros serviços como mídias sociais, empréstimos de eletrônicos e disseminação seletiva da informação (DSI), foram citados por pelo menos treze (13) dos gestores.

4.3.2 Bibliotecários de referência

A pesquisa teve como público-alvo os gestores de sistemas e/ou redes de bibliotecas. Não obstante, ao analisar os dados foi possível identificar que dezessete (17) dos respondentes não eram gestores do sistema e sim bibliotecário de referência e/ou gestor de biblioteca setorial. Diante desse cenário, optou-se por analisar esse conjunto de respostas em separado e, como a opção é não identificar os respondentes, quando for citado um relato específico, a identificação se dará por B, correspondente a bibliotecário, seguido do número correspondente à ordem de análise dos questionários, como B17, por exemplo. A análise oportunizou que se conhecesse a perspectiva de quem está na linha de frente e, com isso, a possibilidade de algumas inferências. A seguir são apresentados os principais resultados obtidos nessa etapa.

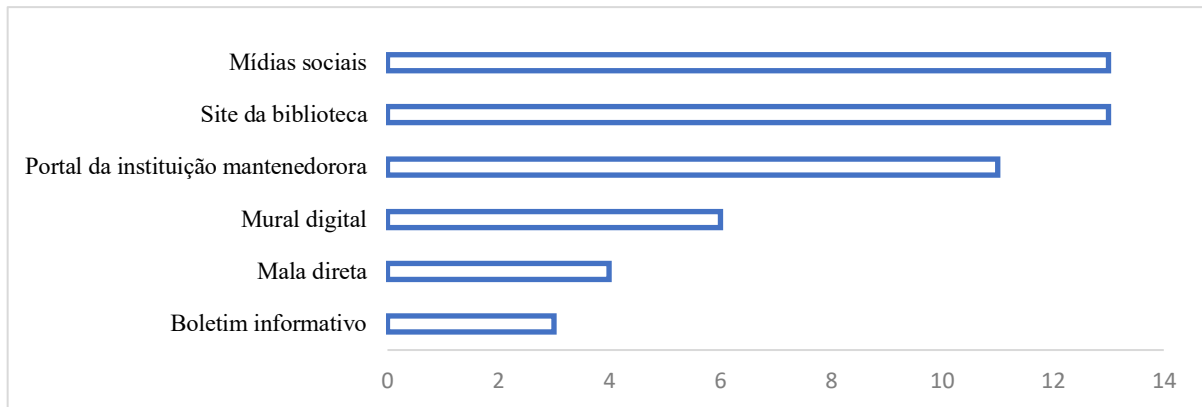
A comunicação é essencial em qualquer ambiente e quando o assunto é cocriação torna-se a base para que ocorra esse processo. O Gráfico 5, evidencia os meios utilizados por esses profissionais para coletar informações em relação às necessidades dos usuários.

Gráfico 5 – Meios de obter informações dos usuários



Fonte: Elaborado pela autora com base na análise dos dados (2021).

No gráfico 5, é possível identificar os meios utilizados pelos bibliotecários para obter as informações em relação às necessidades dos usuários, com destaque para o contato direto, tendo em vista que foi citado por quinze (15) dos dezessete (17) respondentes, seguidos por *e-mail*, ouvidoria da instituição e mídias sociais. Os bibliotecários também elencaram os meios de divulgação que a biblioteca utiliza para disseminar informações aos usuários, conforme expressa o Gráfico 6.

Gráfico 6 – Meios de divulgação nas bibliotecas universitárias

Fonte: Elaborado pela autora com base na análise dos dados (2021).

Como exposto no Gráfico 6, os meios mais utilizados para divulgação são o site do sistema de bibliotecas, as mídias sociais e o portal da instituição mantenedora. Os bibliotecários citaram, ainda, como meios utilizados para divulgação, a lista de transmissão do *WhatsApp*, cartazes/*banners*, mural físico e o *e-mail* institucional.

Os bibliotecários mencionaram algumas ações, que foram realizadas para aproximar os usuários da biblioteca e prospectar serviços conjuntamente como: treinamentos dos usuários, visitas guiadas, cursos e minicursos, palestras, feira de troca de livros, levantamento público de informações e o projeto cinema na biblioteca.

O B7 citou como um serviço, planejado em parceria com o usuário, a implantação de acessibilidade na biblioteca, para o qual foram consultadas pessoas com deficiência, que fazem parte da instituição, em busca de orientação sobre os processos necessários, como a compra de equipamento, a adequação da estrutura física, bem como a melhor maneira de a biblioteca tornar seus serviços acessíveis a esse público específico. O B9 mencionou a implantação do empréstimo de *notebooks*, no qual um usuário “[...] que era muito próximo da equipe da biblioteca e que foi o primeiro a usufruir desse serviço, nos ajudou a pensar como o serviço seria prestado, pois tinha a conferência dos itens do material, assinatura de um termo de responsabilidade [...]”. Nas análises das respostas dos bibliotecários de referência, só foi possível identificar essas duas ações relatadas da participação do usuário no planejamento do serviço. A maioria informou que, geralmente, os usuários apresentam demandas e a biblioteca, considerando suas limitações, procura atender, adequar ou disponibilizar novos serviços.

Apesar de não ter a experiência de processos de cocriação em suas respectivas bibliotecas, esses profissionais, mencionaram possíveis benefícios em envolver o usuário para projetar novos serviços ou adequar os existentes. Na opinião dos bibliotecários, os benefícios

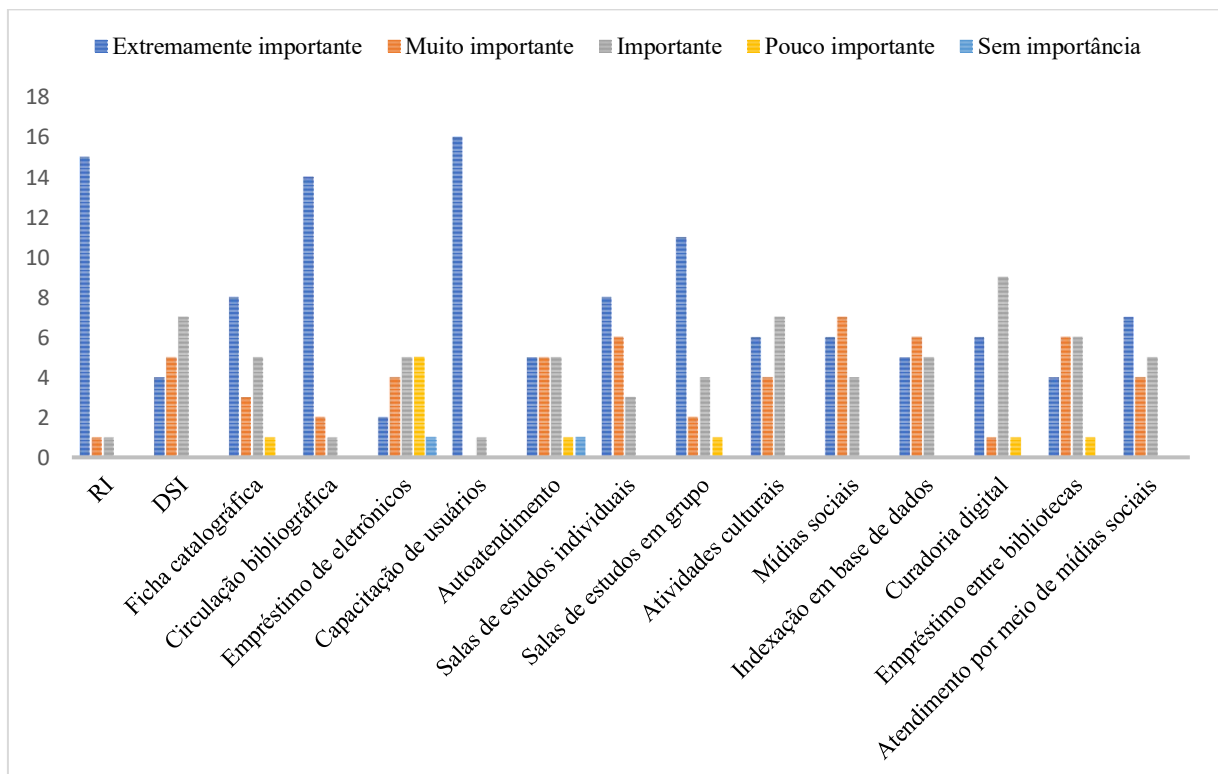
de prospectar serviço em parceria com os usuários possibilitaria maior interação, disponibilização de serviços de acordo com as reais necessidades, além de maior diversificação na oferta. Apesar desse processo não ser uma realidade nas respectivas bibliotecas, esses profissionais conseguem vislumbrar benefícios em envolver o usuário no planejamento de novos serviços. Quanto as barreiras de envolver o usuário na prospecção de serviços, na perspectiva dos bibliotecários, as maiores dificuldades vislumbradas seriam conciliar o tempo disponível do usuário, e o desconhecimento do funcionamento da biblioteca. Porém, foram identificadas respostas que apontam a falta de interesse do bibliotecário em ampliar a interação com o usuário, impossibilitando essa parceria de prospectar novos serviços com o envolvimento dos diversos atores da comunidade acadêmica.

A pesquisa procurou identificar quais os últimos serviços implantados nas bibliotecas, bem como se houve a participação efetiva dos usuários na prospecção e/ou implantação desses serviços. Os serviços citados pelos bibliotecários foram:

- ✓ Projeto Livro Livres e recibo digital;
- ✓ Biblioteca digital de monografias e disponibilização no portal da biblioteca de *Templates* de Trabalhos Acadêmicos;
- ✓ Serviços para alunos com necessidades especiais e treinamento dos funcionários da biblioteca;
- ✓ Núcleo de acessibilidade e inclusão social em parceria com a Pró-reitoria de Assuntos Estudantis e Comunitários;
- ✓ Expansão dos serviços disponíveis no período da madrugada (das 0h às 7h) e empréstimo local de *notebooks*;
- ✓ Bibliobreak e Repositório institucional;
- ✓ Elaboração de ficha catalográfica *on-line* e empréstimo entre bibliotecas;
- ✓ Ampliação dos serviços de capacitação em instrumentos e bases de dados, abrangendo novos recursos (gerenciadores bibliográficos, redes sociais acadêmicas e bases especializadas);
- ✓ Projetos de desenvolvimento acadêmico e Biblioteca em Movimento (criação de atividades voltadas para a comunidade externa);
- ✓ Aulas de inglês na biblioteca e sala de descanso;
- ✓ Projeto Cinema ao Meio (sessão diária de filmes e documentários) e criação do comitê de editores de periódicos científicos;
- ✓ Biblioteca digital e repositório institucional.

Quanto à participação do usuário nos serviços mencionados, oito (8) dos bibliotecários afirmaram não saber ou não lembrar se houve alguma parceria com aqueles. Os demais afirmaram que: os usuários com deficiência contribuíram com informações para utilização dos equipamentos utilizados em seus estudos; contribuição com sugestões diretas por meio de um levantamento público de informações; cooperaram tanto com sugestões sobre as iniciativas, quanto com a participação como voluntários dos projetos; o professor de inglês (voluntário) é aluno da universidade e se ofereceu para dar as aulas na biblioteca; o comitê de editores de periódicos científicos foi criado e é gerenciado em conjunto com os editores de periódicos científicos da universidade. Para B11 os usuários “[...] influenciaram por meio de sugestões e solicitações diversas. No decorrer da implantação desses serviços, com a interação deles, vários ajustes foram possibilitados, melhorando a comunicação e a experiência à medida em que passamos a descobrir novas particularidades e necessidades desses mesmos usuários”. A pesquisa solicitou que os respondentes indicassem o grau de importância dos diversos serviços disponíveis em BU brasileiras. O Gráfico 9 expõe esses serviços e o grau de importância elencado por cada bibliotecário.

Gráfico 9 – Serviços disponíveis em BU e grau de importância



Fonte: Elaborado pela autora com base na análise dos dados (2021).

Os serviços considerados de extrema relevância pelos bibliotecários são: a capacitação dos usuários, mencionado por dezesseis (16) dos respondentes, seguido por repositórios institucionais, com quinze (15) e circulação de material bibliográfico, com quatorze (14). Vale ressaltar que apenas dois bibliotecários consideraram o autoatendimento e o empréstimo de equipamentos eletrônicos como sem importância nas BUs.

4.3.3 Ponderações quanto ao questionário

O grau de importância dos serviços disponíveis nas bibliotecas de universidades públicas federais foi identificado por meio do mapeamento dos serviços disponíveis quando da análise dos dados coletados junto aos bibliotecários e gestores de sistemas e/ou redes de bibliotecas por meio do questionário. É possível inferir que a cocriação não acontece de forma estruturada nesses ambientes, a pesquisa identificou, junto aos profissionais, ações isoladas que promovem uma cocriação passiva ou reativa, ou seja, a proatividade não é uma realidade nos sistemas ou redes de bibliotecas brasileiras analisados.

As ações com a participação do usuário acontecem, em sua maioria, quando esse demonstra sua insatisfação junto a BU e, só a partir disso, a biblioteca busca meios de adequar a oferta de serviços às necessidades do público. Essa forma reativa acaba causando descontentamento por parte dos usuários e dos profissionais, pois o retrabalho acaba sendo uma prática para o *staff* da biblioteca. Portanto, os dados deixam evidente que o usuário é passivo nesse processo e que não foi possível identificar a disponibilidade de plataformas que promovam um diálogo bidirecional entre o provedor de serviços e o usuário, com o intuito de proporcionar ao usuário experiência de cocriação nas BUs brasileiras analisadas.

A possibilidade de explorar a opinião dos profissionais que estão na linha de frente, os quais lidam com o usuário diariamente, possibilitou conhecer um pouco da vivência desses profissionais e, com isso, entender a parte de entrega do serviço ao usuário final. As dificuldades relatadas por esses profissionais dão conta que a BU ainda carece de maior investimento tanto na questão de estrutura física quanto de pessoal qualificado.

Muitos relatos retratam a necessidade de qualificar os profissionais para que esses possam entregar, de forma efetiva e eficiente, um serviço que satisfaça as necessidades dos usuários. Levando em consideração que a pesquisa procura identificar “se e como ocorrem processos de cocriação em bibliotecas”, alguns respondentes acabaram nos surpreendendo ao afirmar que a resistência à mudança e a falta de interesse por parte do profissional são os principais gargalos para que a BU possa avançar e, conseqüentemente, passar a entender o

usuário como parte do processo, prospectando, assim, serviços que realmente venham trazer impactos positivos na comunidade acadêmica.

A interação é a base para que ocorram processos de cocriação e a pesquisa identificou os principais canais de comunicação das BUs com seus usuários. Levando em consideração o avanço das TICs, não surpreendeu confirmar que um dos principais meios de comunicação entre BU e usuários são as mídias sociais, porém o contato direto com os usuários ainda é o principal meio de comunicação entre usuários e biblioteca. Outros meios também foram ratificados na pesquisa como: ouvidoria da instituição mantenedora, site do sistema de bibliotecas e reunião com os diversos órgãos da instituição.

A pesquisa constatou que as BUs das universidades federais brasileiras analisadas não possuem forma estruturada de interação com os usuários, porém foi possível identificar algumas formas de ações de intercâmbio como: treinamentos e recepção aos novos alunos da instituição e eventos de extensão. Quanto a projetar serviços em parceria com usuários não é uma realidade nas BUs brasileiras analisadas, mas o que foi possível identificar foram ações isoladas como a implantação do laboratório de acessibilidade, além da adequação ou prospecção de serviços por meio de *feedback* dos usuários, o que corrobora que a BU ainda é uma organização reativa.

A análise dos dados possibilitou conhecer as dificuldades apontadas pelos gestores e bibliotecários em relação a envolver o usuário na adequação ou na prospecção de serviços. A resistência a mudanças, tanto do usuário quanto do bibliotecário, e o desconhecimento do funcionamento do sistema, deixou subentendido diversas possibilidades e a mais recorrente seria a comunicação com o usuário pois, se ele desconhece como funciona o sistema, pode estar acontecendo ruídos na comunicação. Além de que, talvez, sejam necessárias intervenções para trabalhar a questão da cultura organizacional e demonstrar que as mudanças podem ser benéficas para a BU. Porém, quando mencionaram os benefícios em envolver o usuário na prospecção dos serviços, os profissionais afirmaram que o principal benefício era a maior interação com os usuários, que o envolvimento permite a diversificação dos serviços, e consequentemente, êxito na implantação e implementação de novos serviços. Portanto, é possível inferir que a participação efetiva do usuário proporciona maior dinamicidade na oferta de serviços, além de disponibilizá-los de acordo com as reais necessidades, diminuindo, assim, o *gap* entre as expectativas e a realidade.

4.4 GRUPO FOCAL

A terceira etapa da coleta de dados foi efetivada no “I *Workshop* Cocriação de Valor em Unidades de Informação”, realizado como evento paralelo no “XX Encontro Nacional de

Ciências da Informação” em outubro de 2019 na cidade de Florianópolis. A realização do *workshop* teve como tema “Cocriação de valor em unidades de informação” e contou com a participação de pesquisadores, bibliotecários e gestores de unidades de informação.

O I WCVUI foi dividido em dois momentos: no primeiro, foi realizada a apresentação da ciência de serviços pelo professor Gregório Varvakis, o qual enfatizou conceitos e evoluções das temáticas serviços, valor e cocriação; dando prosseguimento, a bibliotecária Sirlene Pinto, abordou a evolução dos processos no serviço de referência e, finalizando, a bibliotecária Raquel Lira apresentou um panorama das bibliotecas universitárias brasileiras em relação a serviços, expondo os dados preliminares coletados nas duas primeiras etapas da pesquisa (entrevistas semiestruturadas e questionário); no segundo momento, foi explanado aos participantes como seria a dinâmica do World Café, bem como a separação dos participantes em dois grupos e dado início efetivo ao grupo focal.

4.4.1 As descobertas

Partindo do pressuposto de que os processos de cocriação acontecem por meio de um diálogo bidirecional, e a consequente interação entre provedor e usuário, a pesquisa buscou identificar quais são os serviços que possibilitam oportunidades de cocriação. Os participantes citaram diversos serviços nos quais é possível a participação do usuário.

A catalogação e indexação são serviços nos quais os usuários poderiam colaborar com a biblioteca e a participação nesse processo facilitaria a recuperação da informação, além de contribuir com o trabalho do profissional da informação, pois esse estaria catalogando de acordo com usuários especialistas. Essa perspectiva é enfatizada pelo relato do participante 1.

[...] no momento da catalogação é muito importante ter a interação com o usuário, para poder catalogar do jeito que o usuário recupere, porque cada biblioteca tem uma especificidade, ou seja, eu não posso catalogar para engenharias do mesmo modo que eu catalogo para contábeis, apesar de seguir as normas e os códigos, mas as vezes a forma ou o nível de catalogação importam, e o usuário é essencial nesse momento (PARTICIPANTE 1).

Outro exemplo de interação com o usuário foi compartilhado pelo participante 2, o qual relatou uma experiência em uma biblioteca especializada em música.

[...] na hora da catalogação tem toda uma linguagem que não conhecemos, são questões de formas, gêneros musicais, e em muitos momentos tem de recorrer aos usuários, sejam eles docentes e/ou discentes [...] no sentido de explicar essa partitura é uma partitura para orquestra completa, o que é diferente de uma para piano e violino por exemplo [...] com o auxílio do usuário vamos descobrindo termos que podem incrementar a catalogação, que até então não era de conhecimento do setor de catalogação (PARTICIPANTE 2).

O participante 2 citou, ainda, projetos realizados com a participação efetiva do usuário: o primeiro contou com a participação de um discente do curso de música, que colaborou com a equipe de catalogação no processamento técnico dos discos de vinil. A interação ocorreu por meio de reuniões para definir a melhor forma de categorizar os gêneros musicais; o segundo contou com a colaboração de um docente do curso de música que, após identificar um equívoco na forma de organização das partituras, se prontificou a auxiliar na organização e passou bastante tempo na biblioteca para assessorar na disposição das partituras.

O participante 3 mencionou o projeto de *design thinking* para identificar, junto aos usuários, a necessidade de implantar a *Internet das Coisas* (IoT) na BU. O projeto teria como finalidade definir as prioridades dentro das limitações da unidade de informação de implantar a IoT e a colaboração dos usuários seria essencial para definir os serviços a serem implantados. Na opinião dos participantes, é possível cocriar com o usuário em diversos serviços como:

- ✓ Atendimento individualizado: considerado um serviço que proporciona possibilidade de cocriação, pois a interação entre o provedor e usuário acontece de forma muito intensa e proporciona maior perspectiva de responder aos anseios do usuário. Corroborando a relevância do atendimento individualizado, um dos participantes relatou que, na sua UI, o atendimento individual foi adequado depois de *feedback* dos usuários, ou seja, para ser atendido era necessário preencher um protocolo e, com o retorno dos usuários, a equipe da biblioteca percebeu que os usuários não entendiam o protocolo. Foi, portanto, realizada a readequação do serviço de atendimento para acolher as necessidades dos usuários;
- ✓ Assistente virtual: objetiva interagir com o usuário e proporcionar um atendimento rápido e dinâmico;
- ✓ Indexação em parceria com o usuário: possibilitará maior revocação e pertinência na recuperação da informação;
- ✓ A aquisição de material bibliográfico: além de levar em consideração o PPC, ter uma interação maior com o usuário por meio de *links* de sugestões para novas aquisições no *site* do sistema de bibliotecas;
- ✓ Mentorias em ambientes virtuais: como a biblioteca possuir um fórum, onde vai interagir com o usuário durante todo o processo de ensino aprendizagem, no suporte à normalização de trabalhos, na pesquisa, por exemplo. Em relação ao acervo, também dependendo do sistema de gerenciamento de acervo utilizado na biblioteca, é possível o usuário fazer comentário em relação às obras das quais fez a leitura. “[...] trabalhar esse excedente cognitivo do usuário para que possa

ampliar isso para a comunidade acadêmica na qual ele está inserido e, por meio disso, trabalhar a questão da leitura, trabalhar o exercício da cidadania em prol da comunidade acadêmica na qual ele está inserido (PARTICIPANTE 7)”;

- ✓ Trabalhar com o público interno da universidade, com os setores, para cocriar valor, porém não conseguiram especificar em quais serviços, só vislumbraram a oportunidade de criar parcerias com os setores internos;
- ✓ Capacitação de usuário com uso dos recursos tecnológicos, como: capacitação por *WhatsApp*, onde as pessoas tiram dúvidas e discutem, e via Serviço de Conferência *Web* (MConf);
- ✓ Monitoria da Biblioteca no espaço de Educação a Distância (EAD), cursos virtuais, o que permite maior interação com os usuários, sejam discentes ou docentes;
- ✓ As Mídias sociais são canais que permitem muita interação e podem ser utilizadas para esse intercâmbio com o usuário, como a realização de enquetes, por exemplo;
- ✓ Parceria entre biblioteca e o departamento de *designer* com o intuito de transformar a identidade visual e, após essa adequação, irá contribuir com uma comunicação visual mais agradável ao usuário.

Na opinião dos participantes existe uma diversidade de serviços que são possíveis cocriar em parceria com o usuário, como os mencionados, porém há resistência de alguns profissionais para que esses processos ocorram, como é ratificado na transcrição dos participantes 1 e 3.

[...] todos os processos da biblioteca têm oportunidade de cocriação, pois a biblioteca é muito aberta, muito dinâmica e que todo mundo pode participar, mas infelizmente o profissional tem mania de [...] é o código a norma e não chamar ninguém (PARTICIPANTE 1) [...] tem muito profissional que valoriza em excesso a padronização da biblioteca, que fala que se não vai virar bagunça [PARTICIPANTE 3].

O grupo focal procurou identificar quais estratégias são necessárias para envolver o usuário nos processos de cocriação, os participantes mencionaram diversas formas de incentivar a participação como:

- ✓ Evidenciar o valor dos serviços, explicitar seus benefícios pois o usuário precisa perceber o valor e, ainda, a importância de ser transparente com o usuário é enfatizada pelo participante 5

[...] é importante fazer o usuário se sentir parte do processo, chamar ele para a biblioteca, fazer com que ele se sinta a vontade na biblioteca, para que a partir disso ele comece a cocriar com a biblioteca [...] mostrar o valor do serviço que vai ser

desenvolvido, que valor vai ser atribuído para esse serviço o que o usuário vai ganhar com isso, para que ele perceba que vai ter algo em troca (PARTICIPANTE 5).

- ✓ Criar a cultura de colaboração, estimulando a participação do usuário de modo que ele perceba que esse processo trará algo em troca, como na facilidade de algum serviço;
- ✓ Divulgar as oportunidades de colaborar com a BU, retratando a biblioteca como espaço acolhedor e agradável, um local de aprendizagem, onde o usuário se sinta confortável

[...]deixar de ser aquele ambiente tradicional onde o barulho não é tolerável, um ambiente que ele possa interagir, que possa ter jogos educativos, tomar um café, possa dormir que ele realmente se sinta a vontade, um ambiente colaborativo ele tem mais possibilidade de participar (PARTICIPANTE 7).

- ✓ As visitas orientadas são muito importantes porque o usuário começa a entender o que a biblioteca realmente faz. Isso proporciona ao usuário um olhar diferente em relação ao serviço disponibilizado e, como consequência, pode propor sugestão de melhorias. “Nas visitas orientadas é uma oportunidade de receber *feedback* (PARTICIPANTE 1)”;
- ✓ A recepção de calouros é uma oportunidade de apresentar a biblioteca, bem como a avaliação institucional, na qual a parte da biblioteca é bem extensa, e como o resultado dessa avaliação é utilizado para adequar os serviços (PARTICIPANTE 3). Pensar em mecanismos que incentivem e motivem o usuário para planejar junto com a biblioteca, quanto à adequação dos serviços, ou seja, ouvir realmente o usuário, estimular a comissão dos usuários (PARTICIPANTE 4);
- ✓ A biblioteca deve estar presente em outros ambientes, como em piquenique literário, encontros musicais, além de usar ferramentas como o *moodle* para identificar as necessidades dos usuários em sala de aula. A presença da biblioteca nesses ambientes é corroborada pela fala do participante 7

[...] a biblioteca e o bibliotecário devem estar em diferentes locais para serem vistos, e com isso incentivar o sentimento de pertencimento e de participação, [...] a possibilidade de mostrar o processo de cocriação de valor, de o bibliotecário interagir com o usuário e criando valor para a biblioteca, por exemplo, hoje a maioria das bases de dados são compradas pela Capes, ou seja, cada vez que o aluno baixa o artigo do *moodle*, isso não gera estatística para a biblioteca, aqui a biblioteca pode agir, e em parceria com os docentes conscientizar da importância de fornecer o link de acesso e não o PDF do artigo (PARTICIPANTE 7).

Para o participante 2 “[...] A biblioteca deve estar aberta a críticas, o que geralmente não é estimulado nas UI [...] eles tendo essa percepção que a gente não vai ouvi-los, eles não

vão mais interagir com a gente”. Para tanto, deve haver uma mudança de conduta, bem como a disponibilização de canais para promover essa aproximação com os usuários, seja por meio de mídias sociais ou de forma presencial no setor de referência. Porém, como salientado pelos participantes, é necessário “valorizar e reconhecer a importância da participação”.

A estratégia de aproximação mais inusitada com o usuário foi a revelada pelo participante 1, o qual relatou que, ao final de cada semestre, a equipe da biblioteca, em parceria com os docentes, realiza a comemoração em um bar e isso permite maior proximidade e interação com os diversos usuários da biblioteca, “[...] não poderia né? Mas todo final de semestre a biblioteca faz o encerramento do semestre em um bar, e paga cerveja para todos os usuários que estão presentes [...] fazemos uma vaquinha entre os funcionários, e negociamos com o dono do bar para vender mais barato (PARTICIPANTE 1)”.

A pesquisa procurou mapear as barreiras que impossibilitam a efetividade dos processos de cocriação nas BUs e os empecilhos citados foram:

- ✓ Postura do bibliotecário: se ele é receptivo, os participantes ainda mencionaram, a empatia e a falta de vontade do profissional em participar dos processos de cocriação;
- ✓ Recursos humanos insuficientes: “[...] se for abrir para discussão, o bibliotecário vai gastar muito tempo, e como o quantitativo de pessoal é pequeno, eles não têm tempo para promover isso (PARTICIPANTE 3)”;
- ✓ Burocracia e/ou excesso de normativas: “as regras são muito importantes, mas as vezes são inadequadas (PARTICIPANTE 8)”;
- ✓ Cultura organizacional;
- ✓ O ambiente da biblioteca: “é tudo muito setorizado, não é aberto” (PARTICIPANTE 1);
- ✓ Visão tradicional da biblioteca: “[...] coisa rígida, não se pode falar, tem que ficar em silêncio (PARTICIPANTE 4)”;
- ✓ Supor a necessidade do usuário: ao invés de ter uma comunicação eficiente, e realmente entender as suas necessidades;
- ✓ Questões financeiras;
- ✓ Gestão da universidade e da biblioteca;
- ✓ Desvalorização da biblioteca pela gestão superior;
- ✓ Desconhecimento dos serviços;
- ✓ Ausência de *marketing* e comunicação ineficiente;
- ✓ O usuário não se sentir pertencente à biblioteca;

A pesquisa buscou conhecer a opinião dos participantes em relação aos procedimentos necessários para efetivar a cocriação no ambiente de BU. As estratégias mencionadas são:

- ✓ Planejamento e acompanhamento;
- ✓ Redistribuição adequada dos recursos tanto financeiros quanto de RH;
- ✓ Capacitação dos bibliotecários;
- ✓ Mostrar a visibilidade que as mudanças vão trazer para a instituição como um todo;
- ✓ Trabalhar o engajamento da equipe;
- ✓ Valorização profissional;

O grupo focal possibilitou aprofundar o conhecimento empírico em relação à temática em estudo, à diversidade de formação e de atividades dos participantes, permitiu a exploração profícua em relação à cocriação em ambiente de bibliotecas. A seguir são expostas algumas reflexões em relação a essa etapa da pesquisa.

4.4.2 Ponderações quanto ao grupo focal

Os serviços disponíveis nas bibliotecas carecem se concentrar nos processos de trabalho conjunto com os diversos atores da comunidade acadêmica, o que possibilitará o desenvolvimento de diferentes serviços e maior confiança na biblioteca e nos serviços de informação. Caso as BUs possuam uma compreensão adequada dos seus diversos usuários e suas respectivas necessidades e hábitos, elas terão capacidade de disponibilizar serviços e recursos de uma forma que lhes proporcione maior valor entre os usuários. Ao conhecer as necessidades dos usuários, por meio de sugestões, críticas, expectativas, comentários e demandas, a biblioteca poderá entender os anseios deles.

Foi possível identificar, diante dos relatos dos participantes, a cooperação entre usuários e biblioteca e, desse modo, aumentar a proposição de valor nos serviços como nos processos de catalogação, no qual a parceria por meio de projetos possibilitou maior valor para o usuário, pois a catalogação passou a ser realizada de acordo com os conceitos utilizados no ambiente musical. Era possível catalogar sem o usuário de música, porém a maior interação com o usuário possibilitou à biblioteca criar valor com o usuário, dado o fluxo de conhecimento entre os diferentes atores.

Como já explorado no referencial teórico dos axiomas, propostos por Vargo e Lusch (2016), quatro deles são, provavelmente, os mais importantes para os serviços de informação: o valor é sempre cocriado por múltiplos autores, sempre incluindo o usuário (Axioma 2); todos os atores sociais e econômicos são integradores de recursos (Axioma 3), enfatizando que o

contexto da criação de valor são as redes; o valor é sempre determinado de forma única e fenomenológica pelo beneficiário (Axioma 4) e; a cocriação de valor é coordenada por meio de instituições geradas por atores e arranjos institucionais (Axioma 5), aqui é possível identificar o papel da biblioteca nesse processo de cocriação e/ou proposição de valor.

A proposta de valor para os usuários precisa estar de acordo com as necessidades dessa população e com o que é importante para ela. A proposição de valor precisa ser discutida e testada para que se possa aprimorar os serviços disponíveis à comunidade acadêmica. A satisfação com os serviços da biblioteca está relacionada diretamente à qualidade da prestação destes. É interessante que a biblioteca atenda a padrões mínimos de serviço, atentando para as expectativas dos usuários. Contudo, se os usuários da biblioteca não esperam muito, podem ficar perfeitamente satisfeitos com um serviço de baixa qualidade. Para Urquhart (2018) a cocriação de valor com o usuário requer que os serviços da biblioteca pensem de forma inovadora sobre novos métodos de prestação de serviços e em como os serviços de informação realmente poderiam interagir com os usuários para criar valor.

Os relatos de algumas parcerias pelo grupo focal, em serviços específicos, evidenciam a incipiência destas no contexto de BU. Cabe salientar que a cocriação só é possível quando o prestador e usuário agem conjuntamente em prol de um resultado. No processo de cocriação tem dois conhecimentos que interagem, que são o processante e o processado e é necessário que as partes envolvidas sejam parceiras para maximizar os resultados. As bibliotecas devem ser capazes de aproximar seus serviços e recursos e, assim, aumentar o valor percebido pelos usuários. Como ressaltam Malakoot; Kakhki; Parirokh (2021) as bibliotecas universitárias precisam identificar e aplicar abordagens inovadoras, como a concepção de diversos sistemas de *feedback*, criando oportunidades para novas ofertas de serviço, fornecendo versões de teste de recursos ou serviços e, em consequência, podem tornar-se um recurso valioso para os usuários por meio do fornecimento de informações sobre a biblioteca e suas atividades, realização de cursos e *workshops*, notícias e atualização de informações.

O uso de recursos tecnológicos para possibilitar outras formas de capacitação além da presencial, citado no grupo focal, é uma resposta muito interessante levando em consideração que os dados foram coletados antes da pandemia de 2020 causada pela COVID19, ou seja, o que, naquele momento, seria uma opção, tornou-se uma obrigação, tendo em vista todas as adequações impostas às BUs para permanecerem dando suporte ao usuário nesse cenário atípico pelo qual estamos passando desde o primeiro trimestre de 2020. As tecnologias interativas permitem a interação com o usuário por meio de uma comunicação bidirecional contínua no relacionamento provedor de serviço-usuário e, a partir desse cenário, são

indispensáveis para receber contribuições significativas do usuário de maneira eficiente e econômica.

4.5 CONSIDERAÇÕES DA SEÇÃO

A coleta de dados em três momentos distintos proporcionou explorar a realidade do ambiente pesquisado bem como a percepção da população investigada. A análise dos dados da primeira e segunda coletas possibilitou verificar a ocorrência dos processos de cocriação de valor nas BUs na percepção dos gestores e bibliotecários; a terceira fase permitiu identificar a visão do usuário quanto aos processos de cocriação, bem como quais são as oportunidades de cocriação na percepção desse público.

As bibliotecas universitárias, em sua maioria, têm como missão ser suporte ao ensino, pesquisa, extensão e inovação da instituição mantenedora. No entanto, a oferta de um bom serviço nem sempre é suficiente para que os diversos atores da comunidade acadêmica percebam o seu valor. As mudanças sociais e as TICs em constante evolução têm lançado desafios às bibliotecas, pois a forma como a informação é criada, processada, armazenada, disseminada e consumida mudou drasticamente, por isso, as bibliotecas tendem a adaptar-se a esse novo cenário e proporcionar o acesso à informação de forma eficiente e eficaz.

Diante desse cenário em constante evolução, as bibliotecas podem melhorar a experiência do usuário entendendo o que significa, realmente, entregar um valor excepcional. A prática de *marketing* centrado no usuário e as novas TICs pode ampliar o valor percebido do uso da biblioteca antes, durante e depois da entrega do serviço. O entendimento de serviço baseado no valor do usuário auxiliará as bibliotecas a fortalecer as experiências dos usuários e, com isso, manter sua relevância como provedora de serviços informacionais no ambiente acadêmico. Com base nos resultados identificados nas três fases de coleta e na literatura, a próxima seção apresenta diretrizes para ampliar a cocriação de valor em biblioteca universitária com base no conjunto de informações obtidas ao longo da pesquisa.

5 DIRETRIZES

A partir do aporte teórico e empírico adquiridos ao longo da pesquisa, especialmente os identificados por meio das análises dos dados das três fases da pesquisa prática: entrevistas, questionários e *workshop*, foram identificados elementos que possibilitam ampliar os processos de cocriação no contexto de bibliotecas universitárias. Em harmonia com os construtos teóricos e empíricos assimilados, são propostas diretrizes com o intuito de expandir os processos de cocriação em unidades de informação. Para tanto a pesquisa considerou quatro procedimentos essenciais aos processos de cocriação: a interação, a cooperação, o monitoramento e/ou acompanhamento das ações e a comunicação, como o elemento aglutinador, que deve conduzir todo o processo. A Figura 13 ilustra a dinâmica da proposta, bem como a complementaridade entre elas.

Figura 13 – Diretrizes para cocriação em BU



Fonte: Elaborada pela autora (2021).

Conforme ilustrado na figura 13, os elementos interação, cooperação, monitoramento e comunicação são basilares nos processos de cocriação em biblioteca universitária, a complementariedade dos quatro elementos é fundamental para ampliar esses processos.

A interação se torna um motivador da cocriação para o usuário e uma oportunidade para a organização assegurar o conhecimento sobre as preferências e comportamentos do usuário, bem como identificar oportunidades de cooperação. Um processo interativo se concentra em experiências e maneiras pelas quais os indivíduos se envolvem com outros em uma rede de serviços para integrar recursos. (VARGO; LUSCH, 2008b; GRÖNROOS; VOIMA, 2013; POLO PEÑA; FRÍAS JAMILENA; RODRÍGUEZ MOLINA, 2014; CHEN; OU YANG; LEO, 2017). A troca social e de informações são aspectos essenciais nas interações de serviço e fundamentais para a cocriação de serviço e valor. O gerenciamento eficaz deve envolver interações com as várias partes interessadas, pois os resultados dos serviços são uma consequência da interação e integração de recursos de múltiplos atores.

A cocriação implica a necessidade de compreensão e cooperação mútua, bem como disposição, pelas partes interessadas, para o engajamento e compartilhamento de experiências. A cooperação é uma característica chave do gerenciamento e criação de processos, cruzando fronteiras funcionais e permitindo que indivíduos com diversos conhecimentos e habilidades formem equipes e produzam, juntos, a cooperação entre rede de atores é essencial para ampliar a disponibilidade de serviços em BU. Para que os processos de interação e cooperação sejam eficazes, é primordial um monitoramento ativo e contínuo com o intuito de acompanhar as ações de cocriação, minimizar os riscos e propor adequação e melhorias nos processos.

A comunicação é uma parte essencial do serviço, estando associada ao fluxo informacional entre os atores e, conseqüentemente, pode criar ou destruir valor percebido pelo usuário. Além disso, os diversos meios de comunicação e seus efeitos estão inter-relacionados, e esses efeitos de comunicação, juntamente com outros fatores como a qualidade técnica dos serviços, moldam a imagem da organização na mente dos usuários, sejam eles recorrentes ou potenciais. A comunicação bidirecional permite que a informação seja compartilhada em uma base mútua de dar e receber durante a resolução conjunta de problemas ou tomada de decisão. A perspectiva do serviço difere da comunicação de *marketing* tradicional e das perspectivas de eficácia da mídia no que diz respeito ao papel da comunicação. (GRÖNROOS, 2004; PARK; LEE; LEE, 2014).

As conseqüências dessa mudança de perspectiva significam que a eficácia da comunicação se baseia em como o usuário interage com a organização em todos os pontos de contato. É uma questão de como o usuário percebe o valor agregado por meio da comunicação. Portanto, em uma perspectiva de serviço, o termo valor de comunicação pode ser usado para descrever o valor percebido pelo usuário em qualquer comunicação, cobrindo tanto a interação

peçoal quanto a interação baseada na mídia (HEINONEN; STRANDVIK, 2005; VERMA *et al.*, 2012).

O valor da comunicação é, por sua vez, uma parte integrante do valor do serviço e as organizações devem criar diálogos com os usuários durante o processo de cocriação e se comunicar por meio das diversas mídias. É importante que os colaboradores, seja na linha de frente ou em qualquer outra parte da organização, mantenham um diálogo bidirecional a fim de compreender as experiências que criam valor para eles, caso contrário perderão a capacidade de gerar ideias para a próxima geração de ofertas que atenderão a seus usuários (HEINONEN; STRANDVIK, 2005; VERMA *et al.*, 2012).

A cocriação com o cliente já é uma realidade em diversas organizações, e a comunicação intensiva com esses é vista, geralmente, como um fator determinante do sucesso de um novo serviço ou produto. Usuários informados, conectados em rede, capacitados e ativos estão cada vez mais cocriando valor com o provedor de serviço e a comunicação é um elemento importante na capacidade de a organização gerenciar a cocriação (PRAHALAD; RAMASWAMY, 2004; PAYNE; STORBACKA; FROW, 2008). Em suma, a pesquisa considera que o diálogo democrático se converte em processo benéfico para o resultado dos processos de cocriação em desenvolvimento.

Considerando todas as partes interessadas, a integração de recursos operantes e operandos, são sugeridas ações para cada um dos quatro elementos, ilustrados na Figura 13. O conjunto de diretrizes tem o intuito de auxiliar a BU a implantar e/ou implementar os processos de cocriação. Salienta-se que as diretrizes são adaptáveis e devem ser utilizadas de acordo com o contexto de cada unidade de informação, bem como as ações apresentadas são apenas sugestões para utilização prática da proposta, ou seja, são diversas as possibilidades de ações para cada um dos quatro elementos. Cabe salientar que essas são diretrizes baseadas no contexto analisado, e podem ser ampliadas com o conhecimento intelectual de cada organização, levando sempre em consideração a estrutura e o contexto do sistema de bibliotecas.

5.1 INTERAÇÃO

A ação conjunta para objetivos comuns dos diversos autores possibilita a ocorrência de processos de cocriação. Essa interação permite à BU instrumentalizar os processos e, com isso, viabilizar processos de cocriação e, a partir, dessa união de recursos do provedor e dos diversos atores, prospectar e desenvolver os serviços de acordo com as reais necessidades dos usuários. A cocriação requer que os gerentes de serviço pensem de forma inovadora sobre novos métodos de entrega de serviço e como os serviços de informação realmente atuam ou poderiam interagir

com os usuários para criar valor (URQUHART, 2015). O Quadro 9 apresenta o objetivo da diretriz interação, bem como a relaciona com os axiomas 2, 3 e 4 proposto pelos autores Vargo e Lusch (2016), além de descrever ações necessárias à implantação dessa diretrizes em bibliotecas universitárias.

Quadro 9 - Diretriz interação

Diretriz interação – Promover a interação entre os diversos atores da comunidade universitária
<p>Para que ocorra uma interação efetiva é necessário que os diversos atores tenham familiaridade com os serviços disponíveis. Ressalta-se que usuários que detêm conhecimento possuem maior capacidade de reconhecer sua influência na entrega do serviço e buscam mais informações relacionadas ao serviço, em encontros de serviço, uma vez que estão dispostos a aprender por meio de interações interpessoais.</p> <p>Cabe salientar que o valor é cocriado por múltiplos atores sempre incluindo o beneficiário, ou seja, a criação de valor é interacional, e envolve uma combinação de recursos e uma determinação característica de valor, nas quais todos os atores sociais e econômicos são integradores de recursos e as redes de relacionamentos são o contexto de criação de valor (VARGO; LUSCH, 2016).</p>
AÇÕES
<p>Para efetivar a diretriz interação são recomendadas ações como:</p> <ol style="list-style-type: none"> a) Ampliar e/ou desenvolver programa de capacitação, voltado para a competência informacional, para usuários efetivos e/ou potencial. b) Capacitação contínua dos colaboradores com o intuito de prepará-los para interagir com os usuários nos encontros de serviços. c) Incentivar o uso de plataformas de comunicação que ampliem a interação com os diversos atores. d) Empoderar o usuário, tornando-o mais independente para usufruir os serviços disponíveis e, conseqüentemente, participar do desenvolvimento e/ou melhoria desses. e) Ampliar e implantar oportunidades de interação que permitam aos usuários maior envolvimento e, em decorrência, efetiva contribuição no processo de desenvolvimento dos serviços e produtos da BU, a exemplo do envolvimento dos usuários na elaboração das diversas políticas da biblioteca.

Fonte: Elaborada pela autora (2021).

5.2 COOPERAÇÃO

A diretriz Cooperação tem como característica a colaboração entre os diversos atores internos e externos à comunidade universitária, onde esses atores atuam de forma a construir mais valor no processo e no produto para ganho mútuo. Essa diretriz está em consonância com o axioma 5. O Quadro 10 apresenta o objetivo da diretriz, bem como ações para viabilizar a implantação dessa na biblioteca.

Quadro 10 - Diretriz Cooperação

Diretriz Cooperação - Fomentar colaboração interna e externa a IES.
A cocriação de valor é coordenada por meio de instituições geradas por atores e arranjos institucionais. As instituições e os arranjos institucionais são funcionalmente alinhados, mas conceitualmente distintos (VARGO; LUSCH, 2016). As parcerias são fundamentais para aprimorar tecnologias, otimizar processos e possibilitam criar laços de cooperação mútua. O estabelecimento de relações formais entre atores com outras organizações, permite coordenar os recursos e esforços de cada parceiro e, portanto, melhorar, em conjunto, os serviços disponibilizados à comunidade acadêmica.
AÇÕES
<p>Para consolidar tal diretriz, sugere-se ações como:</p> <ol style="list-style-type: none"> Efetivar parceria com as diversas pró-reitorias, com o intuito de prospectar ou incrementar serviços para esse público. Propor consórcio entre bibliotecas universitárias para aquisição de bases de dados com o intuito de minimizar custos para a instituição. Realizar parceria com organizações como o Ict e a Capes como forma de divulgação das produções acadêmicas e o fomento dos repositórios institucionais. Estabelecer parcerias com o laboratório de <i>design</i> e departamento de arquitetura com o intuito de adequar os espaços da BU. Desenvolver aplicativos (App) em parcerias com o departamento de <i>design</i> e o Centro de Tecnologia da Informação e Comunicação (CTIC) para facilitar acesso às informações e serviços disponíveis na BU.

Fonte: Elaborada pela autora (2021).

5.3 MONITORAMENTO

Os resultados de uma organização estão relacionados à gestão efetiva das TICs, processos e pessoas, ou seja, o acompanhamento é fundamental, pois permite identificar

oportunidades de melhorias, quer sejam mudanças paradigmáticas ou incrementais no entorno ou alguma ineficácia das ações em execução. Recomenda-se que a BU esteja atenta às mudanças paradigmáticas impostas pelas diversas tecnologias, ou seja, deve ao mesmo tempo em que mantém os serviços tradicionais já consolidados, fazer uso das novas tecnologias disponíveis, com o intuito de atender as necessidades dos usuários, além de monitorar os processos e as pessoas com o intuito de melhoria contínua. Tal diretriz tem o intuito de tornar a BU uma referência no suporte informacional na universidade. O Quadro 11 expõe o objetivo dessa diretriz, bem como recomenda algumas ações necessárias à sua implantação na biblioteca.

Quadro 11 - Diretriz monitoramento

Diretriz monitoramento – acompanhar pessoas, processos e tecnologias.
A diretriz tem por finalidade identificar oportunidades de melhorias nos processos, necessidade de aperfeiçoamento da equipe e monitorar as TICs e, com isso, promover uma melhoria contínua nos processos, assim como disponibilizar serviços de acordo com as necessidades dos usuários.
AÇÕES
<p>Para consolidar tal diretriz, sugere-se ações como:</p> <ol style="list-style-type: none"> a) Mapear as diversas tecnologias disponíveis para identificar quais podem ser implantadas na BU com o intuito de responder às necessidades dos usuários. b) Acompanhar as inovações incrementais e paradigmáticas nos serviços informacionais, com a finalidade de manter-se atualizado, e continuar respondendo à demanda da comunidade universitária. c) Observar o desenvolvimento da equipe para identificar os pontos fracos e os a melhorar, para que possam ser minimizados e/ou maximizados por meio de capacitação constante. d) Utilizar ferramentas como o <i>endomarketing</i> com o intuito de ampliar as relações dos colaboradores a nível institucional, criar vínculos relevantes para ambos e expandir o sentimento de pertencimento. e) Adotar o <i>benckmarking</i> com o objetivo de acompanhar a evolução de organizações semelhantes e, a partir disso, aperfeiçoar os métodos e técnicas utilizados. f) Analisar os processos com o intuito de aprimorá-los por meio da melhoria contínua ou de inovações paradigmáticas e/ou incrementais.

Fonte: Elaborada pela autora (2021).

5.4 COMUNICAÇÃO

Essa diretriz tem como foco aprimorar a comunicação entre os diversos atores da comunidade acadêmica. É por meio dela que a BU pode dialogar com os diversos atores, o que demanda ações que permitam uma comunicação eficiente, pois é a partir desse diálogo bidirecional que surgem as oportunidades de cocriação. O Quadro 12 apresenta o detalhamento da diretriz e algumas ações necessárias à sua implantação.

Quadro 12 – Diretriz comunicação

Diretriz Comunicação – Promover a comunicação entre a BU e os diversos atores da comunidade universitária
<p>A comunicação bilateral é fundamental para implantar e/ou implementar processos de cocriação de valor em bibliotecas universitárias. Tendo em mente que a interação dos recursos operandos e operantes é o objeto central e mais relevante quando se pensa em cocriação, o processo dialógico é essencial à natureza da interação.</p> <p>É por meio de ações que estimulam a comunicação que ocorrem os momentos de encontros e interação entre os diversos atores da comunidade universitária, pois é por meio de comunicação efetiva que a BU pode promover a interação e o compartilhamento de informações, a divulgação dos diversos serviços disponíveis e, à vista disso, trazer o usuário para cocriar junto com a biblioteca. É essencial que essa comunicação permita o <i>feedback</i> do usuário, pois somente com uma comunicação bilateral é possível que aconteçam os processos de cocriação.</p> <p>A comunicação em BU deve envolver tanto a comunicação formal como informal e utilizar os métodos tradicionais, bem como as diversas mídias sociais, com o intuito de melhor comunicação com as diversas tipologias de usuários.</p>
AÇÕES
<p>Para efetivar tal diretriz recomenda-se desenvolver ações de comunicação com o intuito de aprimorar a interação com os diversos atores da comunidade acadêmica, tais como:</p> <ol style="list-style-type: none"> a) Manter-se atualizado no uso das diversas mídias sociais, além de ampliar e intensificar os canais de atendimento ao usuário dessas mídias, bem como energizar os canais tradicionais de atendimento como <i>e-mail</i>, balcão de atendimento, entre outros. b) Adequar o site da BU para proporcionar maior interatividade. Ratificando esse tipo de ação, os autores Prahalad e Ramaswamy (2004) destacam que são necessários ambientes experienciais dentro dos quais os usuários possam criar experiência única e personalizada. Por exemplo, os sites das bibliotecas devem explicitar os objetivos de forma transparente e fornecer pontos de vista ou fóruns de usuários (Diálogo), como os dados fornecidos pelo usuário são usados e protegidos (Acesso), benefícios de usar o

site, além de quaisquer limitações (Risco-benefícios) e responsabilidades de serviço nas interações com os usuários (Transparência).

- c) Certificar-se de que todos os serviços disponíveis são comunicados adequadamente à comunidade universitária.
- d) Divulgar os eventos promovidos pela BU.
- e) Implantar e ampliar canais dialógicos que permitam ao usuário sua participação no desenvolvimento e elaboração das diversas políticas (desenvolvimento de coleção, repositório institucional, circulação de materiais bibliográficos, atendimento) e produtos e serviços da biblioteca.
- f) Divulgar aos usuários a função e missão da BU no contexto universitário, deixando evidente sua posição enquanto suporte informacional ao ensino, pesquisa, extensão e inovação, e as possibilidades de cocriar.

Fonte: Elaborada pela autora (2021).

As ações propostas têm como finalidade ampliar os processos de cocriação no contexto de bibliotecas universitárias, por meio de procedimentos que permitam a integração de recursos, a interação e cooperação eficiente entre os diversos atores, conduzidos por uma comunicação bidirecional que possibilite o fluxo informacional entre os atores, e que a sua aplicabilidade possa trazer resultados relevantes na ampliação desses processos.

5.5 CONSIDERAÇÕES DA SEÇÃO

Com o intuito de aprimoramento da proposta, a consistência das diretrizes seria verificada no “II *Workshop* de Cocriação de Valor em Unidades de Informação” a ser realizado no XXI Seminário Nacional de Bibliotecas Universitárias (SNBU), considerado o maior fórum de discussão da área. Porém, com o advento da pandemia COVID-19, o evento que seria realizado em novembro de 2020, teve de ser adiado para junho de 2021 e, devido ao período pandêmico permanecer, teve mais um adiamento, com previsão de realização em dezembro de 2021. Diante desse cenário que impossibilitou a realização do II WCVUI, decidiu-se apresentar as diretrizes a cinco (05) profissionais, sendo: um gestor de sistema de bibliotecas; um gestor de bibliotecas setoriais; um gestor de divisão de bibliotecas setoriais; e dois bibliotecários pesquisadores da área de CI e educação. As ações propostas foram consideradas adequadas, não havendo recomendações de complementação. Com o parecer favorável desses profissionais, verificou-se, ainda, que não foram apontadas restrições para nenhuma das diretrizes quanto à sua consistência ou aplicabilidade. De maneira geral, os profissionais

consideraram que as diretrizes apresentadas são coerentes com o ambiente estudado e podem trazer resultados relevantes para ampliar os processos de cocriação em bibliotecas.

As diretrizes apresentadas têm como intuito dar direcionamento às unidades de informação para se aventurar na implantação ou ampliação dos processos de cocriação. Cabe salientar que as ações expostas somente ilustram as diversas formas de gerenciar e incentivar esses processos. São infinitas as possibilidades e cada biblioteca pode pensar e agir de acordo com sua realidade pois, como pressupõe a *S-D logic*, os processos de criação de valor são inerentemente subjetivos e devem ser entendidos em relação ao momento, e ao contexto específico em que ocorrem, além de uma forma de aprendizagem em conjunto e, como tal, estão intimamente associados à troca de experiências por meio do diálogo.

Muitas vezes, as organizações sabem mais sobre a solução para um determinado problema do que sobre as necessidades do usuário em relação ao mesmo problema. Portanto, a comunicação com os usuários no processo de desenvolvimento é uma forma de entender como a solução pode ser aplicada para satisfazer suas necessidades. Quando a organização desenvolve a capacidade de absorção das necessidades do usuário, é possível propor novas ofertas levando em consideração esses anseios e incentivando a cooperação entre as diversas redes de atores e, logo, fornecer oferta de serviços atraentes ao seu público.

Os meios de comunicação possuem diferentes características e limitações em relação aos fatores de criação de valor. A questão principal é, no entanto, a reação do usuário à comunicação. Cabe lembrar que, na perspectiva da *S-D logic*, todos os pontos de contato entre a empresa e o cliente podem ser vistos como meios de comunicação social, o que significa que a estrutura deve ser aplicável a qualquer tipo de interação de serviço. Portanto, para que ocorram processos de cocriação, a integração de recursos, por meio de atividades e interações com colaboradores na rede de atendimento ao usuário é primordial. Assim, a cocriação precisa ser mutuamente benéfica, e envolver parceiros de rede interagindo e integrando recursos para alcançar benefício mútuo.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao chegarmos ao final dessa trajetória, foi possível perceber que, a cocriação de valor no contexto de bibliotecas de universidades públicas federais brasileiras ainda é incipiente, e que muitos estudos são necessários em relação à temática, porém o início foi dado. Os resultados apontam que a cocriação não acontece de forma estruturada nos sistemas ou redes de bibliotecas brasileiras analisados. Não foram encontrados processos formais que incluam ações proativas, o que foi possível identificar foram ações esporádicas que promovem uma cocriação passiva ou reativa. Sugere-se, portanto, que a biblioteca abandone parte da sua, ainda, passividade, e, de uma forma mais integrada com os diversos atores da comunidade acadêmica, possa desenvolver e implantar elementos e ações que permitam maior interação, tendo como consequência maior proposição de valor. Não foi possível identificar a disponibilidade de plataformas que promovam um diálogo bidirecional entre a biblioteca e o usuário, com o intuito de proporcionar ao usuário experiência de cocriação nas BUs analisadas, o que colabora e estimula a passividade do usuário.

A pesquisa identificou barreiras comportamentais (profissionais) e culturais (organizacionais) que impedem a implantação dos processos de cocriação nesses ambientes. É necessário maior atenção ao profissional da informação, no sentido de capacitá-lo para que possa vislumbrar o quão benéfico é a interação com os diversos atores da comunidade acadêmica. Além disso, que é por meio dessa interação que surgem oportunidades de parcerias e, consequentemente, valor mútuo, e a comunicação eficiente é relevante nesse processo. Portanto, são necessárias ações que promovam mudanças culturais e comportamentais, além de qualificação constante desses profissionais, bem como, desenvolver práticas e conhecimentos dos usuários tendo como meta a relação bidirecional necessária aos processos de cocriação.

A pesquisa, como já indicado no capítulo I, teve como objetivo “compreender o processo de cocriação de valor em bibliotecas universitárias brasileiras”, e considera-se que o mesmo foi alcançado, pois foi possível identificar as práticas de cocriação existentes no contexto de bibliotecas de universidades públicas federais, mesmo que limitadas e não institucionalizadas e, a partir dessas, definir diretrizes para ampliar os processos de cocriação nesses ambientes. O embasamento teórico permitiu identificar estudos relevantes ao objeto pesquisado, os quais resultaram na elaboração de um quadro teórico-conceitual e estruturação dos construtos da pesquisa. Elegeu-se a *S-D logic*, mais especificamente seus axiomas, como lente teórica para a análise dos dados, por ser uma lógica centrada no serviço. O aporte teórico adquirido por meio da revisão de literatura respondeu aos objetivos “a” e “b”, quais sejam:

“identificar as características relevantes à cocriação de valor”, e “caracterizar os atributos associados à cocriação de valor em bibliotecas universitárias”.

Para atingir o objetivo “c”, foram necessárias diversas etapas, efetivadas em momentos distintos. A primeira, por meio de entrevistas exploratórias, onde os elementos associados aos processos de cocriação identificados na literatura, suportaram entrevistas junto a gestores de bibliotecas, e possibilitaram o entendimento da dinâmica dos processos de cocriação nesses ambientes, resultando no aprimoramento de um questionário que foi posteriormente encaminhado aos sessenta e três (63) sistemas de bibliotecas de universidades públicas federais brasileiras.

O levantamento realizado por meio de questionário teve adesão de todas as regiões brasileiras, com destaque para a região Sudeste. Cabe salientar que, apesar de o questionário ser direcionado aos gestores dos sistemas de bibliotecas, dos quarenta e dois (42) respondentes, dezessete (17) não eram gestores do sistema de bibliotecas, porém a opção por considerar essas respostas veio a enriquecer o trabalho e possibilitou identificar a visão desses profissionais e contrastar com a dos gestores. O questionário possibilitou identificar ações que oportunizam processos de cocriação nesses ambientes, mesmo que de forma isolada e não institucionalizada, além de identificar as principais barreiras e facilitadores para que esses processos sejam ampliados e institucionalizados.

A terceira etapa de coletas de dados aconteceu por meio de Grupo Focal realizado no “*Workshop* de Cocriação de Valor em Unidades de Informação”, realizado como evento paralelo no “XX Encontro Nacional de Ciências da Informação” em outubro de 2019 na cidade de Florianópolis. Essa etapa foi muito apropriada para a pesquisa pois, por meio dela, foi possível explorar a perspectiva dos usuários em relação aos serviços ofertados nas bibliotecas universitárias, bem como identificar as possibilidades de cocriar valor no contexto das bibliotecas, e como a conjugação sistêmica de condições integrativas de recursos, sejam eles operantes e operados, pode aumentar o valor dessas unidades de informação.

As três etapas de coleta de dados tiveram como intuito responder ao objetivo “c”, que é “verificar a ocorrência dos processos de cocriação de valor nas bibliotecas universitárias”. Cada fase foi essencial para que fosse possível responder a esse objetivo específico. O levantamento por meio de questionário exigiu muita resiliência da pesquisadora, pois foram necessárias diversas ações de reforço como: lembretes encaminhados por meio da plataforma *google forms*, compartilhamentos em grupos de *WhatsApp*, lista de transmissão da comissão brasileira de bibliotecas universitárias (CBBU), além de contato direto com alguns gestores, para que, enfim, se conseguisse êxito nessa etapa.

O grupo focal, apesar de produtivo e exitoso, também demandou superação, pois o evento foi preparado levando em consideração o quantitativo de inscritos e, ao constatar que o número de presentes era bem menor, foram necessárias adaptações para que, mesmo diante de um grupo reduzido, fosse possível identificar a perspectiva do usuário em relação aos processos de cocriação.

Ao superamos as fases de coleta e análise dos dados, partiu-se para responder ao último objetivo proposto, que foi “propor diretrizes para ampliar o processo de cocriação de valor em bibliotecas universitárias”. As diretrizes propostas apoiaram-se nas fases teórica e prática da pesquisa. A partir de todo o arcabouço teórico, e com os dados sistematizados, categorizados e analisados, foi proposto um conjunto de diretrizes com o intuito de ampliar os processos de cocriação em bibliotecas universitárias. As diretrizes propostas foram sintetizadas em quatro pilares: (I) interação, (II) cooperação, (III) monitoramento e (IV) comunicação, os quais foram considerados essenciais para que ocorram processos de cocriação em bibliotecas.

Considera-se que as mudanças ambientais ocorridas no início do século XXI provocaram implicações diretas no modo de operação das organizações em geral. Tais mudanças provocaram reconsideração do papel do usuário enquanto ator social mais informado e mais exigente, e as bibliotecas, para responder a esse usuário, precisam se transformar em bens comuns de aprendizagem com o objetivo de fornecer aos usuários um aprendizado contínuo, com espaços holísticos que combinem pesquisa e tecnologia, além dos serviços tradicionais.

Conclui-se que quando a organização trabalha com a perspectiva de todos os atores enquanto integradores de recursos, há uma evidente oportunidade de maior eficácia e eficiência na disponibilização e/ou adequação dos serviços e, conseqüentemente, a criação de valor. A integração de recursos e as interações colaborativas entre as organizações e seus usuários, são fundamentais para os processos de cocriação. Desse modo, considera-se que os princípios da *S-D logic* em bibliotecas universitárias oportuniza a cocriação de valor na provisão de serviços por meio da interação, cooperação e comunicação bilateral com os diversos atores.

Por fim, acredita-se que a proposta conseguiu atingir os objetivos e contribui com a área da Ciência da Informação, especificamente no tocante às disciplinas de *Marketing* e Estudos de Usuários da Informação, e Gestão de Serviços Informacionais. A proposta se destaca por explorar uma lógica que tem predominância em organizações privadas e, com isso, amplia o horizonte dos gestores de bibliotecas possibilitando maior propositura de valor para as diversas categorias de usuários.

Ao finalizar a pesquisa, diante dos resultados obtidos, sugere-se estudos que venham avançar e/ou complementar a temática analisada, como (I) ampliar o número de organizações investigadas, tendo em vista que o estudo teve como amostra apenas as bibliotecas das universidades públicas federais. Outra sugestão é a (II) realização de trabalhos experimentais com base nas diretrizes propostas e, considerando a incipiência de estudos empíricos relacionados à cocriação em bibliotecas, sugere-se, ainda, (III) o desenvolvimento de uma escala de maturidade para cocriação de valor em unidades de informação.

REFERÊNCIAS

- ALLEN, L. E.; TAYLOR, D. M. The role of the academic Library Information Specialist (LIS) in teaching and learning in the 21st century Article information. **Information Discovery and Delivery**, [s.l], v. 45, n. 1, p. 1–9, 2017. DOI: <https://doi.org/10.1108/IDD-09-2016-0030>. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IDD-09-2016-0030/full/html>. Acesso em: 17 maio. 2018.
- ALVAREZ, E. B. **Sistemas de recomendação para bibliotecas universitárias: um aporte teórico da arquitetura da informação**. 2017. Tese (Doutorado em Ciência da Informação) – Faculdade de Filosofia e Ciências, Universidade Estadual Paulista (Unesp), Marília, 2017. Disponível em: <https://repositorio.unesp.br/handle/11449/151685>. Acesso em: 07 jan. 2021.
- ANDRADE, S. C. R. **Rede Colaborativa de Serviços e Produtos de Informação no Contexto das Bibliotecas Universitárias Brasileiras**. 2013. Tese (Doutorado em Ciência da Informação) – Faculdade de Ciência da Informação e Documentação, Universidade de Brasília (UNB), Brasília-DF, 2013. Disponível em: <https://repositorio.unb.br/handle/10482/15295>. Acesso em: 07 jan. 2021.
- BARON, S.; WARNABY, G. Individual customers’ use and integration of resources: empirical findings and organizational implications in the context of value co-creation. **Industrial Marketing Management**, [s.l], v. 40, n. 2, p. 211–218, 2011. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2010.06.033>. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0019850110001161>. Acesso em: 04 jan. 2021.
- BRASIL. Lei nº13.460, de 26 de junho de 2017. Dispõe sobre participação, proteção e defesa dos direitos do usuário dos serviços públicos da administração pública. Brasília, DF, 26 jun. 2017. http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/113460.htm. Acesso em: 03 jan. 2022.
- BRODIE, R. J.; LÖBLER, H.; FEHRER, J. A. Evolution of service-dominant logic: towards a paradigm and metatheory of the market and value cocreation? **Industrial Marketing Management**, [s.l], v. 79, p. 3–12, 2019. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2019.03.003>. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S001985011930207X>. Acesso em 05 jan. 2021.
- BROWN, J.; ISAACS, D. **O World Café: dando forma ao nosso futuro por meio de conversações significativas e estratégicas**. São Paulo: Cultrix, 2007.
- BUFREM, L. S.; SORRIBAS, T. V. Mediação e Convergência em Bibliotecas Acadêmicas: saberes e práticas culturais. **Bibli: R. Eletr. Bibliotecon. Ci**, Florianópolis, v. 13, n. 25, p. 68–83, 2008. DOI: <https://doi.org/10.5007/1518-2924.2008v13n25p68>. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/eb/article/view/1518-2924.2008v13n25p68>. Acesso em 07 jan. 2021
- CARVALHO, M. M. M. **O serviço experiencial em bibliotecas universitárias**. 2016. Tese (Doutorado em Gestão) - Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro, Vila Real, 2016. Disponível em: <https://catalogo.biblioteca.utad.pt/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=69715&q=O%20servi%C3%A7o%20experiencial%20em%20bibliote>

cas%20universit%C3%A1rias. Acesso em: 12 mar. 2019.

CAVAGLIERI, M.; CAVAGLIERI, M. Caracterização de uma biblioteca universitária sob a ótica do paradigma da Biblioteconomia e da Ciência da Informação. **Biblos**, Porto Alegre, v. 31, n. 2, p. 62–73, 2017. DOI: <https://doi.org/10.14295/biblos.v31i2.6795>. Disponível em: <https://brapci.inf.br/index.php/res/v/24083>. Acesso em: 07 jan. 2021.

CHAOUBAH, A.; BARQUETTE, S. **Pesquisa de marketing**. São Paulo: Saraiva Educação S.A., 2007.

CHEN, T.; OU YANG, S.; LEO, C. The beginning of value co-creation: understanding dynamics, efforts and betterment. **Journal of Service Theory and Practice**, [s.l.], v. 27, n. 6, p. 1145–1166, 2017. DOI: <https://doi.org/10.1108/JSTP-12-2015-0257>. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JSTP-12-2015-0257>. Acesso em: 20 ago. 2021.

CORRÊA, H. L.; CAON, M. **Gestão de serviços: lucratividade por meio de operações e de satisfação dos clientes**. São Paulo: Atlas, 2002.

CRESWELL, J. W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. Porto Alegre: Artmed, 2010.

CRESWELL, J. W. **Investigação qualitativa e projeto de pesquisa: escolhendo entre cinco abordagens**. Porto Alegre: Penso, 2014.

CRESWELL, J. W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. Porto Alegre: Penso, 2021.

CSILLAG, J. **Análise do valor**. São Paulo: Atlas, 1995.

FERNANDES, A. A. **Desenvolvimento de novos produtos e serviços: modelos e estratégias para inovar**. Lisboa: Lidel, 2017.

FITZSIMMONS, J. A.; FITZSIMMONS, M. J. **Administração de serviços: operações, estratégia e tecnologia da informação**. Porto Alegre: Bookman, 2005.

FITZSIMMONS, J. A.; FITZSIMMONS, M. J. **Administração de Serviços: operações, estratégia e tecnologia da informação**. Porto Alegre: AMGH Editora, 2014.

FUJITA, M. S. L. Aspectos evolutivos das bibliotecas universitárias em ambiente digital na perspectiva da Rede de Bibliotecas da UNESP. **Informação & Sociedade**, João Pessoa, v. 15, n. 2, p. 97–112, 2005. Disponível em: <https://periodicos.ufpb.br/ojs/index.php/ies/article/view/33>. Acesso em: 07 jan. 2021.

FLICK, U. Triangulation in data collection. In: **The sage handbook of qualitative data collection**. [s.l.]. Sage Publications Ltd, 2018. p. 527-544. DOI: <https://dx.doi.org/10.4135/9781526416070.n34>. Disponível em: link.gale.com/apps/doc/CX7496000049/GVRL?u=gale21&sid=GVRL&xid=4d219bdc. Acesso em: 15 fev. 2021.

GERMANO, M. The library value deficit. **The Bottom Line**, [s.l.] v. 24, n. 2, p. 100–106, 2011. DOI: <https://doi.org/10.1108/08880451111169124>. Disponível em:

<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/08880451111169124/full/html>. Acesso em: 04 jan. 2021.

GRAY, D. E. **Pesquisa no mundo real**. Porto Alegre: Artmed, 2012.

GRÖNROOS, C. **Marketing: gerenciamento e serviços**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

GRÖNROOS, C. Value co-creation in service logic: a critical analysis. **Marketing Theory**, [s.l.], v. 11, n. 3, p. 279–301, 2011. DOI: <https://doi.org/10.1177/1470593111408177>. Disponível em: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/1470593111408177>. Acesso em: 27 jan. 2021.

GRÖNROOS, C. Conceptualising value co-creation: a journey to the 1970s and back to the future. **Journal of Marketing Management**, [s.l.], v. 28, n. 13–14, p. 1520–1534, 2012. DOI: <https://doi.org/10.1080/0267257X.2012.737357>. Disponível em: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/0267257X.2012.737357>. Acesso em: 07 jan. 2021.

GRÖNROOS, C. On Value and Value Creation in Service: A management perspective. **Journal of Creating Value**, [s.l.], v. 3, n. 2, p. 125–141, 3 nov. 2017. DOI: <https://doi.org/10.1177/2394964317727196>. Disponível em: <http://journals.sagepub.com/doi/10.1177/2394964317727196>. Acesso em: 15 jan. 2021.

GRÖNROOS, C.; GUMMERUS, J. The service revolution and its marketing implications: service logic vs service-dominant logic. **Managing Service Quality**, [s.l.], v. 24, n. 3, p. 206–229, 2014. DOI: <https://doi.org/10.1108/MSQ-03-2014-0042>. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/MSQ-03-2014-0042/full/html>. Acesso em: 06 mar. 2019.

GRÖNROOS, C.; VOIMA, P. Critical service logic: making sense of value creation and co-creation. **Journal of the Academy of Marketing Science**, [s.l.], v. 41, p. 133–150, 2013. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11747-012-0308-3>. Disponível em: <https://link.springer.com/article/10.1007/s11747-012-0308-3>. Acesso em: 07 mar. 2019.

HARRIS, S. *et al.* Nurturing customer service culture in an experience economy: employees' assessment of the UWI, Mona Library service model. **Library Management**, [s.l.] v. 41, n. 4/5, p. 193–220, 2020. DOI: <https://doi.org/10.1108/LM-05-2020-0080>. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/0143-5124.htm>. Acesso em: 06 set. 2021.

HEINEKE, J.; DAVIS, M. M. The emergence of service operations management as an academic discipline. **Journal of Operations Management**, [s.l.], v. 25, p. 364–374, 2007. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jom.2006.11.003>. Disponível em: <http://doi.wiley.com/10.1016/j.jom.2006.11.003>. Acesso em: 16 jan. 2021.

HEINONEN, K.; STRANDVIK, T. Communication as an element of service value. **International Journal of Service Industry Management**, [s.l.], v. 16, n. 2, p. 186–198, 2005. DOI: <https://doi.org/10.1108/09564230510592306>. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/09564230510592306/full/html>. Acesso em: 22 ago. 2021.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANISIO

TEIXEIRA. **Sinopse estatística da educação superior 2018**. Brasília: Inep, 2019.

Disponível em:

https://download.inep.gov.br/educacao_superior/censo_superior/documentos/2019/censo_da_educacao_superior_2018-notas_estatisticas. Acesso em: 10 ago. 2019.

INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION. **ISO 16439**:

Information and documentation: methods and procedures for assessing the impact of libraries. ISSO, 2014. Disponível em: <https://www.iso.org/standard/56756.html>. Acesso em: 15 jun 2021.

ISLAM, A; AGARWAL, N. K.; IKEDA, M. Conceptualizing value cocreation for service innovation in academic libraries. **Business Information Review**, [s.l.], v. 32, p. 45–52, 2015a. DOI: <https://doi.org/10.1177/0266382115573155>. Disponível em:

<https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0266382115573155>. Acesso em: 26 jan. 2018.

ISLAM, A.; AGARWAL, N. K.; IKEDA, M. How do academic libraries work with their users to co-create value for service innovation?: A qualitative survey. **Qualitative and Quantitative Methods in Libraries**, [s.l.], v. 4, p. 637–658, 2015b. Disponível em:

<http://www.qqml.net/index.php/qqml/article/view/274>. Acesso em: 26 jan. 2018.

JAAKKOLA, E; HELKKULA, A; AARIKKA-STENROOS, L. Service experience co-creation: conceptualization, implications, and future research directions. **Journal of Service Management**, [s.l.] v. 26, n. 2, p. 182–205, 2015. DOI: <https://doi.org/10.1108/JOSM-12-2014-0323>. Disponível em: [https://www.emeraldinsight-](https://www.emeraldinsight.com.ez46.periodicos.capes.gov.br/doi/pdfplus/10.1108/JOSM-12-2014-0323)

[com.ez46.periodicos.capes.gov.br/doi/pdfplus/10.1108/JOSM-12-2014-0323](https://www.emeraldinsight.com.ez46.periodicos.capes.gov.br/doi/pdfplus/10.1108/JOSM-12-2014-0323). Acesso em 28 fev. 2019.

JAAKKOLA, E. *et al.* Does one size fit all? new service development across different types of services. **Journal of Service Management**, [s.l.], v. 28, n. 2, p. 329–347, 2017. DOI:

<https://doi.org/10.1108/JOSM-11-2015-0370>. Disponível em:

<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JOSM-11-2015-0370/full/html>. Acesso em: 01 ago. 2019.

JANTZ, R. C. Innovation in academic libraries: an analysis of university librarians' perspectives. **Library and Information Science Research**, [s.l.]v. 34, n. 1, p. 3–12, jan. 2012. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.lisr.2011.07.008>. Disponível em:

<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S074081881100096X>. Acesso em: 05 dez. 2019.

JAVIER CARRILLO, F. *et al.* Alignment of resources, actors and contexts for value creation bringing knowledge management into service-dominant logic. **International Journal of Quality and Service Sciences**, [s.l.], v. 11, n. 3, p. 424–438, 2019. DOI:

<https://doi.org/10.1108/IJQSS-08-2018-0077>. Disponível em:

www.emeraldinsight.com/1756-669X.htm. Acesso em: 21 jan. 2021.

KOTLER, P.; BLOOM, P. N. **Marketing para serviços**. São Paulo: Atlas, 1990.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

LECLERCQ, T.; HAMMEDI, W.; PONCIN, I. Ten years of value cocreation: an integrative review. **Recherche et Applications En Marketing**, [s.l.] v. 31, n. 3, p. 26–60, 2016. DOI: <https://doi.org/10.1177/2051570716650172>. Disponível em: <https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/2051570716650172>. Acesso em: 07 jan. 2021.

LIRA, R. A.; VARVAKIS, G. Cocriação de valor em bibliotecas universitárias: evidências nas publicações científicas internacionais. In: Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação: A Ciência da Informação e a era da Ciência de dados, 20, 2019, Florianópolis. **Anais [...]** Florianópolis: UFSC, 2019. Disponível em: <https://conferencias.ufsc.br/index.php/enancib/2019/schedConf/presentations>. Acesso em: 18 nov. 2019.

LOVELOCK, C.; WRIGHT, L. **Serviço: marketing e gestão**. São Paulo: Saraiva, 2001.

LUSCH, R. F.; VARGO, S. L. Service-dominant logic: reactions, reflections and refinements. **Marketing Theory**, [s.l.], v. 6, n. 3, p. 281–288, 2006. DOI: <https://doi.org/10.1177/1470593106066781>. Disponível em: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/1470593106066781>. Acesso em: 07 jan 2019.

LUSCH, R. F.; VARGO, S. L. **Service-Dominant Logic: premises, perspectives, possibilities**. New York: Cambridge, 2014.

LUSCH, R. F.; Webster Jr, F. E. **A stakeholder-unifying, cocreation philosophy for marketing**, [s.l.], v.31, n.2, p. 129-134, 2011. DOI: 10.1177/0276146710397369. Disponível em: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0276146710397369>. Acesso em: 10 jan. 2019.

MAIA, L. C. G.; SANTOS, M. S. L. Gestão da biblioteca universitária: análise com base nos indicadores de avaliação do MEC. **Perspectivas em Ciência da Informação**, Belo Horizonte, v. 20, n. 2, p. 100–119, 2015. DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/1981-5344/2079>. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/pci/a/5JCYFs9YtdC7XrqtN5RSYcQ/abstract/?lang=pt>. Acesso em: 07 jan. 2019.

MALAKOOTI ASL, N.; KAKHKI, M. K.; PARIROKH, M. The evaluation of the relationship between customers' knowledge management and their loyalty to academic libraries. **Global Knowledge, Memory and Communication**, [s.l.], v. 70, n. 3, p. 205–224, 2021. DOI: <http://dx.doi.org/10.1108/GKMC-12-2018-0104>. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/2514-9342.htm>. Acesso em: 06 set. 2021.

MALHOTRA, N. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. 7. ed. Porto Alegre: Bookman, 2019.

MUUNGA, A. Emerging technologies, information provision, and libraries. In: **Managing and Adapting Library Information Services for Future Users**. [s.l.] IGI Global, 2020. p. 22–40. Disponível em: <link.gale.com/apps/doc/CX8019700012/GVRL?u=gale21&sid=GVRL&xid=5c8883c2>. Acesso em: 08 fev. 2021.

NGUYEN, L. C.; PARTRIDGE, H.; EDWARDS, S. L. Towards an understanding of the participatory library. **Library Hi Tech**, [s.l.] v. 30, n. 2, p. 335–346, 2012. DOI: <http://dx.doi.org/10.1108/07378831211239997>. Disponível em: www.emeraldinsight.com/0737-8831.htm. Acesso em: 09 set. 2021.

OSBORNE, S. P.; RADNOR, Z.; STROKOSCH, K. Co-production and the Co-creation of value in public services: a suitable case for treatment? **Public Management Review**, v. 18, n. 5, p. 639–653, 2016. DOI: <http://dx.doi.org/10.1080/14719037.2015.1111927>> Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1080/14719037.2015.1111927>. Acesso em: 11 nov. 2020.

OSTROM, A. L. *et al.* Moving forward and making a difference: research priorities for the science of service. **Journal of Service Research**, [s.l.], v. 13, n. 1, p. 4–36, 2010. DOI: <http://dx.doi.org/10.1177/1094670509357611>. Disponível em: <https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/1094670509357611>. Acesso em: 07 jan. 2019.

OYELUDE, A. A.; OLUWANIYI, S. A. Managing future library services for the medical sciences: A pharmacy library experience. In: **Managing and Adapting Library Information Services for Future Users**. [s.l.] IGI Global, 2020. p. 200–220. Disponível em: <link.gale.com/apps/doc/CX8019700022/GVRL?u=gale21&sid=GVRL&xid=5bf98254>. Acesso em: 08 fev. 2021.

PARK, J. G.; LEE, S.; LEE, J. Communication effectiveness on it service relationship quality. **Industrial Management & Data Systems**, [s.l.], v. 114, n. 2, p. 321–336, 2014. DOI: <http://dx.doi.org/10.1108/IMDS-04-2013-0186>. Disponível em: www.emeraldinsight.com/0263-5577.htm. Acesso em: 23 ago. 2021.

PAYNE, A. F.; STORBACKA, K.; FROW, P. Managing the co-creation of value. **Journal of the Academy of Marketing Science**, [s.l.], v. 36, p. 83–96, 2008. DOI: <http://dx.doi.org/10.1007/s11747-007-0070-0>. Disponível em: <https://link.springer.com/article/10.1007/s11747-007-0070-0>. Acesso em: 07 jan. 2019.

PETRESCU, M. From marketing to public value: towards a theory of public service ecosystems. **Public Management Review**, [s.l.], v. 21, n. 11, p. 1733–1752, 2019. DOI: <http://dx.doi.org/10.1080/14719037.2019.1619811>. Disponível em: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/14719037.2019.1619811>. Acesso em 07 jan. 2020.

PHIL KLAUS, P.; MAKLAN, S. EXQ: a multiple-item scale for assessing service experience. **Journal of Service Management**, [s.l.], v. 23, n. 1, p. 5–33, 2012. DOI: <https://doi.org/10.1108/09564231211208952>. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/09564231211208952/full/html>. Acesso em: 08 jan. 2019.

PEÑA, A. I. P.; JAMILENA, D. M. F.; MOLINA, M. Á. R. Value co-creation via information and communications technology. **Service Industries Journal**, [s.l.] v. 34, n. 13, p. 1043–1059, 2014. DOI: <https://doi.org/10.1080/02642069.2014.939641>. Disponível em: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/02642069.2014.939641>. Acesso em 23 ago. 2020.

PRAHALAD, C. K.; RAMASWAMY, V. Co-creating unique value with customers. **Strategy & Leadership**, [s.l.], v. 32, n. 3, p. 4-9, 2004. DOI: <https://doi.org/10.1108/10878570410699249>. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/10878570410699249/full/html>. Acesso em: 30 nov. 2018.

PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. **Metodologia do trabalho científico: métodos e**

técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico. Novo Hamburgo: Feevale, 2013. *E-book*. Disponível em: [http://www.feevale.br/Comum/midias/8807f05a-14d0-4d5b-b1ad-1538f3aef538/E-book Metodologia do Trabalho Cientifico.pdf](http://www.feevale.br/Comum/midias/8807f05a-14d0-4d5b-b1ad-1538f3aef538/E-book%20Metodologia%20do%20Trabalho%20Cientifico.pdf). Acesso em: 10 fev. 2021.

RICHINS, M. L. Valuing things: the public and private meanings of possessions. **Journal of Consumer Research**, v. 21, n. 3, p. 504–521, 1994. DOI: <https://doi.org/10.1086/209414>. Disponível em: <https://psycnet.apa.org/record/1995-19558-001>. Acesso em: 07 jan. 2018.

RODRIGUES, E. M. *et al.* A biblioteca e o bibliotecário no imaginário popular. **Biblionline**, João Pessoa, v. 9, n. 1, p. 82–95, 2013. Disponível em: <https://periodicos.ufpb.br/ojs2/index.php/biblio/article/view/15097/9599>. Acesso em: 07 jan. 2018.

SANCHES, T. L. B. E. **O Contributo da literacia de informação para a pedagogia universitária**. 2013. Tese (Doutorado em Educação) – Instituto de Educação, Universidade de Lisboa, Lisboa, 2013. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/263550815_O_contributo_da_literacia_de_informacao_para_a_pedagogia_universitaria_um_desafio_para_as_bibliotecas_academicas/link/02e7e53b3ce9b7a8a0000000/download. Acesso em: 10 jan. 2019.

SANTOS, J. A.; PARRA FILHO, D. **Metodologia científica**. 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2011.

SANTOS, R. R.; DUARTE, E. N. Biblioteca universitária, um ambiente sistêmico propício ao acesso, ao uso e a apropriação da informação: contribuição da web para esse ambiente. **Revista Brasileira de Biblioteconomia e Documentação**, São paulo, v. 14, n. 1, p. 19–41, 2018. Disponível em: <https://rbbd.febab.org.br/rbbd/article/view/546>. Acesso em: 07 jan. 2021.

SCHMENNER, R. W. **Administração de operações em serviços**. São Paulo: Futura, 1999.

SILVA, F.G; AZEVEDO, J.E. Entendendo o significado da palavra cliente. In: SILVA, F. G.; ZAMBOR, M.S. (org.) **Gestão do relacionamento com o cliente**. 3. ed. São Paulo: Cengage, Learning, 2016.

SILTALOPPI, J.; NENONEN, S. Role configurations in the service provision process: Empirical insights into co-creation of value. **International Journal of Quality and Service Sciences**, [s.l.], v. 5, n. 2, p. 155–170, 2013. DOI: <https://doi.org/10.1108/IJQSS-11-2012-0019>. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IJQSS-11-2012-0019/full/html>. Acesso em: 01 ago. 2019.

URQUHART, C. Reflections on the value and impact of library and information services: Part 1 - value identification and value creation. **Performance Measurement and Metrics**, [s.l.], v. 16, n. 1, p. 86–102, 13 abr. 2015. DOI: <https://doi.org/10.1108/PMM-02-2015-0005>. Disponível em: <http://www.emeraldinsight.com/doi/10.1108/PMM-02-2015-0005>. Acesso em: 04 jan. 2019.

URQUHART, C. Principles and practice in impact assessment for academic libraries. **Information and Learning Science**, [s.l.], v. 119, n. 1/2, p. 121–134, 2018. DOI: <https://doi.org/10.1108/ILS-06-2017-0053>. Disponível em: <http://www.emeraldinsight.com/doi/10.1108/ILS-06-2017-0053>. Acesso em: 04 jan. 2019.

VARGO, S. L.; LUSCH, R. F. Evolving to a new Dominant Logic for marketing. **Journal of Marketing**. [s.l.], v. 68, n. 1, p. 1-17, 2004. DOI: <https://doi.org/10.1509/jmkg.68.1.1.24036>. Disponível em: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1509/jmkg.68.1.1.24036>. Acesso em: 07 jan. 2019.

VARGO, S. L.; LUSCH, R. F. Service-dominant logic: continuing the evolution. **J. of the Acad. Mark.** [s.l.], v. 36, p. 1–10, 2008a. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11747-007-0069-6>. Disponível em: <https://link.springer.com/content/pdf/10.1007%2Fs11747-007-0069-6.pdf>. Acesso em: 09 abr. 2019.

VARGO, S. L.; LUSCH, R. F. Why “service”? **Journal of the Academy of Marketing Science**, [s.l.], v. 36, n. 1, p. 25–38, 2008b. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11747-007-0068-7>. Disponível em: <https://link.springer.com/article/10.1007/s11747-007-0068-7>. Acesso em: 07 jan. 2019.

VARGO, S. L.; LUSCH, R. F. Institutions and axioms: an extension and update of service-dominant logic. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 44, n. 1, p. 5–23, 2016. DOI: 10.1007/s11747-015-0456-3. Disponível em: <https://link.springer.com/content/pdf/10.1007%2Fs11747-015-0456-3.pdf>. Acesso em: 15 ago. 2019.

VARGO, S. L.; LUSCH, R. F. Service-dominant logic 2025. **International Journal of Research in Marketing**, [s.l.], v. 34, n. 1, p. 46–67, 2017. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2016.11.001>. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0167811615302007>. Acesso em: 05 jan. 2019.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 11. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

VERMA, R. *et al.* Customer co-creation in service innovation: A matter of communication? **Journal of Service Management**, [s.l.] v. 23, n. 3, p. 311–327, 2012. DOI: <https://doi.org/10.1108/09564231211248426>. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/09564231211248426/full/html>

XIAO, L.; LIU, Y. Development of innovative user services. In: **Digital Multimedia: concepts, methodologies, Tools, and Applications**. [s.l.]: Information Science Reference, 2018. p. 1620–1637. DOI: <https://doi.org/10.4018/978-1-5225-3822-6.ch078>. Disponível em: link.gale.com/apps/doc/CX7379600092/GVRL?u=gale21&sid=GVRL&xid=5b4dcb2a. Acesso em: 08 fev. 2020.

ZEITHAML, V. A.; BITNER, M. J. **Maketing de serviços: a empresa com foco no cliente**. Porto Alegre: Bookman, 2003.

ANEXO A – UNIVERSIDADES FEDERAIS

	Instituição (IES)	Sigla	Município	UF	Organização Acadêmica
1	Fundação Universidade Federal da Grande Dourados	UFGD	Dourados	MS	Universidade
2	Fundação Universidade Federal de Ciências da Saúde de Porto Alegre	UFCSPA	Porto Alegre	RS	Universidade
3	Fundação Universidade Federal de Rondônia	UNIR	Porto Velho	RO	Universidade
4	Fundação Universidade Federal do ABC	UFABC	Santo André	SP	Universidade
5	Fundação Universidade Federal do PAMPA	UNIPAMPA	Bagé	RS	Universidade
6	Fundação Universidade Federal do Tocantins	UFT	Palmas	TO	Universidade
7	Fundação Universidade Federal do Vale do São Francisco	UNIVASF	Petrolina	PE	Universidade
8	Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-brasileira	UNILAB	Redenção	CE	Universidade
9	Universidade de Brasília	UNB	Brasília	DF	Universidade
10	Universidade Federal da Bahia	UFBA	Salvador	BA	Universidade
11	Universidade Federal da Fronteira Sul	UFFS	Chapecó	SC	Universidade
12	Universidade Federal da Integração Latino-Americana	UNILA	Foz do Iguaçu	PR	Universidade
13	Universidade Federal da Paraíba	UFPB	João Pessoa	PB	Universidade
14	Universidade Federal de Alagoas	UFAL	Maceió	AL	Universidade
15	Universidade Federal de Alfenas	UNIFAL	Alfenas	MG	Universidade
16	Universidade Federal de Campina Grande	UFCG	Campina Grande	PB	Universidade
17	Universidade Federal de Goiás	UFG	Goiânia	GO	Universidade
18	Universidade Federal de Itajubá	UNIFEI	Itajubá	MG	Universidade
19	Universidade Federal de Juiz de Fora	UFJF	Juiz de Fora	MG	Universidade
20	Universidade Federal de Lavras	UFLA	Lavras	MG	Universidade
21	Universidade Federal de Mato Grosso	UFMT	Cuiabá	MT	Universidade
22	Universidade Federal de Mato Grosso do Sul	UFMS	Campo Grande	MS	Universidade
23	Universidade Federal de Minas Gerais	UFMG	Belo Horizonte	MG	Universidade
24	Universidade Federal de Ouro Preto	UFOP	Ouro Preto	MG	Universidade

	Instituição (IES)	Sigla	Município	UF	Organização Acadêmica
25	Universidade Federal de Pelotas	UFPEL	Pelotas	RS	Universidade
26	Universidade Federal de Pernambuco	UFPE	Recife	PE	Universidade
27	Universidade Federal de Roraima	UFRR	Boa Vista	RR	Universidade
28	Universidade Federal de Santa Catarina	UFSC	Florianópolis	SC	Universidade
29	Universidade Federal de Santa Maria	UFSM	Santa Maria	RS	Universidade
30	Universidade Federal de São Carlos	UFSCAR	São Carlos	SP	Universidade
31	Universidade Federal de São João del Rei	UFSJ	São João del Rei	MG	Universidade
32	Universidade Federal de São Paulo	UNIFESP	São Paulo	SP	Universidade
33	Universidade Federal de Sergipe	UFS	São Cristóvão	SE	Universidade
34	Universidade Federal de Uberlândia	UFU	Uberlândia	MG	Universidade
35	Universidade Federal de Viçosa	UFV	Viçosa	MG	Universidade
36	Universidade Federal do Acre	UFAC	Rio Branco	AC	Universidade
37	Universidade Federal do Amapá	UNIFAP	Macapá	AP	Universidade
38	Universidade Federal do Amazonas	UFAM	Manaus	AM	Universidade
39	Universidade Federal do Cariri	UFCA	Juazeiro do Norte	CE	Universidade
40	Universidade Federal do Ceará	UFC	Fortaleza	CE	Universidade
41	Universidade Federal do Espírito Santo	UFES	Vitória	ES	Universidade
42	Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro	UNIRIO	Rio de Janeiro	RJ	Universidade
43	Universidade Federal do Maranhão	UFMA	São Luís	MA	Universidade
44	Universidade Federal do Oeste da Bahia	UFOB	Barreiras	BA	Universidade
45	Universidade Federal do Oeste do Pará	UFOPA	Santarém	PA	Universidade
46	Universidade Federal do Pará	UFPA	Belém	PA	Universidade
47	Universidade Federal do Paraná	UFPR	Curitiba	PR	Universidade
48	Universidade Federal do Piauí	UFPI	Teresina	PI	Universidade
49	Universidade Federal do Recôncavo DA Bahia	UFRB	Cruz das Almas	BA	Universidade

	Instituição (IES)	Sigla	Município	UF	Organização Acadêmica
50	Universidade Federal do Rio de Janeiro	UFRJ	Rio de Janeiro	RJ	Universidade
51	Universidade Federal do Rio Grande	FURG	Rio Grande	RS	Universidade
52	Universidade Federal do Rio Grande do Norte	UFRN	Natal	RN	Universidade
53	Universidade Federal do Rio Grande do Sul	UFRGS	Porto Alegre	RS	Universidade
54	Universidade Federal do Sul da Bahia	UFESBA	Itabuna	BA	Universidade
55	Universidade Federal do Sul e Sudeste do Pará	UNIFESSPA	Marabá	PA	Universidade
56	Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri	UFVJM	Diamantina	MG	Universidade
57	Universidade Federal do Triângulo Mineiro	UFTM	Uberaba	MG	Universidade
58	Universidade Federal Fluminense	UFF	Niterói	RJ	Universidade
59	Universidade Federal Rural da Amazônia	UFRA	Belém	PA	Universidade
60	Universidade Federal Rural de Pernambuco	UFRPE	Recife	PE	Universidade
61	Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro	UFRRJ	Seropédica	RJ	Universidade
62	Universidade Federal Rural do Semi-Árido	UFERSA	Mossoró	RN	Universidade
63	Universidade Tecnológica Federal do Paraná	UTFPR	Curitiba	PR	Universidade

Fonte: Extraído do Sistema e-MEC (2019).

APÊNDICE A – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Universidade Federal de Santa Catarina
Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação
Campus Professor João David Ferreira Lima – Trindade – Florianópolis – Santa Catarina –
Brasil – CEP: 88.040-900

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Tenho conhecimento que o instrumento a seguir, faz parte de um estudo sobre "Cocriação de valor em bibliotecas universitárias brasileiras", principal objeto do projeto de pesquisa da tese sob a responsabilidade da pesquisadora Raquel Alexandre de Lira e orientação do professor Dr. Gregório Varvakis, da Universidade Federal de Santa Catarina.

Possuo a liberdade de não aceitar participar, assim como desistir do processo a qualquer momento e que os dados por mim fornecidos serão tratados de forma totalmente confidencial, mantendo o anonimato como respondente e o da minha instituição.

A pesquisadora está à disposição, para esclarecer dúvidas que tenha agora ou no futuro sobre a minha participação nessa pesquisa, bem como sobre o destino que será dado às informações e os conhecimentos resultantes. Para isso poderei entrar em contato com Raquel Lira: raquelalexandreira@gmail.com

Declaro que fui esclarecido e, concordo em participar da realização da pesquisa, conforme condições descritas.

APÊNDICE B – CONTEXTUALIZAÇÃO DA PESQUISA



Universidade Federal de Santa Catarina
Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação
Campus Professor João David Ferreira Lima – Trindade – Florianópolis – Santa Catarina –
Brasil – CEP: 88.040-900

CONTEXTUALIZAÇÃO DA PESQUISA

Com o crescimento e a importância da informação na sociedade contemporânea. As bibliotecas universitárias vivenciam um papel proativo dentro do contexto universitário, passando a espaços de geração de conhecimento, apoio à docência, à pesquisa, e a se envolverem no aproveitamento das vantagens das tecnologias da informação e comunicação, no uso, gestão, armazenamento e distribuição da informação, deixando de ser simples centros de gestão e acesso a recursos impressos (ALVAREZ, 2017).

Como consequência desse desenvolvimento, a competitividade, tanto para organizações com fins lucrativos e/ou sociais, identifica-se a ampliação da interação com o cliente/usuário. Este incremento de interação resultou entre outras mudanças no surgimento/incremento dos processos de cocriação de valor.

A cocriação refere-se aos processos por meio dos quais usuários e provedores colaboram, ou participam na criação de valor de forma conjunta (PONGSAKORNRUNGSILP; SCHROEDER, 2011). É um conceito amplo, não limitado apenas às ações específicas da organização direcionadas para a participação do usuário em alguma atividade relacionada ao processo de concepção, e entrega do serviço. Envolve um processo contínuo, que o usuário pode interagir com a organização, num diálogo constante, obtendo experiências únicas.

A cocriação acontece em todos os momentos de interação e troca entre provedor e usuário. E envolve colaboração para definir e resolver o problema de forma conjunta, criando um ambiente de experiência em que os clientes/usuários possam ativamente dialogar e coconstruir experiências.

A cocriação de valor em bibliotecas é a “*criação colaborativa de valor entre biblioteca e usuário, onde uma interação dialógica, personalizada de usuário/biblioteca desempenha um papel importante*”. Enquanto na proposição de valor a criação é unidirecional (iniciada pela

biblioteca), na cocriação de valor é bidirecional, ou seja, criado em conjunto pela biblioteca e usuário (AGARWAL; IKEDA, p. 640, 2015a).

Apesar da cocriação de valor ter surgido e ser bastante explorada na área do marketing empresarial, em instituições públicas estudos são escassos, especialmente em bibliotecas universitárias. No contexto de bibliotecas merece destaque os estudos dos autores Islam; Agarwal; Ikeda (2015a; 2015b) intitulados: “*Conceptualizing value co-creation for service innovation in academic libraries*”, no qual os autores conceituam cocriação de valor no contexto de bibliotecas e propõem um *framework* de cocriação de valor para inovação de serviços em bibliotecas universitárias e o artigo “*How do academic libraries work with their users to co-create value for service innovation?: a qualitative survey*” no qual foi testado empiricamente o quadro conceitual de cocriação de valor para serviço de inovação em bibliotecas universitárias.

Outras contribuições relevantes são dos autores: Urquhart e Turner (2016), Urquhart e Tbaishat (2016) e Urquhart (2018), os quais trazem uma análise do impacto da avaliação em biblioteca universitária, além de uma reflexão sobre o valor e o impacto deste nos serviços biblioteconômicos.

Diante desse cenário, a pesquisa intitulada “**cocriação de valor em bibliotecas universitárias brasileiras**” tem como objetivo “Compreender o processo de cocriação de valor em bibliotecas universitárias brasileiras”, para atingir o objetivo proposto é necessário entender como ocorre a interação entre biblioteca e usuários, e como os profissionais da informação estão lidando com essa realidade. Assim, nesta primeira etapa serão efetuadas entrevistas semiestruturada de forma a subsidiar a construção de questionário a ser encaminhado aos gestores de BUs brasileiras.

Diante ao exposto, solicitamos a sua participação na pesquisa, por meio de entrevista individual, via webconferência, considerando sua experiência e conhecimento em relação à gestão em bibliotecas universitárias.

REFERÊNCIAS

ALVAREZ, E. B. **Sistemas de recomendação para bibliotecas universitárias**: um aporte teórico da arquitetura da informação. 2017. Tese (Doutorado em Ciência da Informação) – Faculdade de Filosofia e Ciências, Universidade Estadual Paulista (Unesp), Marília, 2017. Disponível em: <https://repositorio.unesp.br/handle/11449/151685>. Acesso em: 17 maio 2018.

ISLAM, A; AGARWAL, N. K.; IKEDA, M. Conceptualizing value cocreation for service innovation in academic libraries. **Business Information Review**, [s.l.], v. 32, p. 45–52, 2015a. DOI: <https://doi.org/10.1177/0266382115573155>. Disponível em:

<https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0266382115573155>. Acesso em: 26 jan. 2018.

ISLAM, A.; AGARWAL, N. K.; IKEDA, M. How do academic libraries work with their users to co-create value for service innovation?: A qualitative survey. **Qualitative and Quantitative Methods in Libraries**, [s.l.], v. 4, p. 637–658, 2015b. Disponível em: <http://www.qqml.net/index.php/qqml/article/view/274>. Acesso em: 26 jan. 2018.

PONGSAKORNRUNGSILP, S.; SCHROEDER, J. E. Understanding value co-creation in a co-consuming brand community. **Marketing Theory**, v. 11, n. 3, p. 303–324, 2011. Disponível em: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/1470593111408178>. Acesso em: 10 mar. 2018.

URQUHART, C. Reflections on the value and impact of library and information services: Part 1 - value identification and value creation. **Performance Measurement and Metrics**, [s.l.], v. 16, n. 1, p. 86–102, 13 abr. 2015. DOI: <https://doi.org/10.1108/PMM-02-2015-0005>. Disponível em: <http://www.emeraldinsight.com/doi/10.1108/PMM-02-2015-0005>. Acesso em: 04 jan. 2019.

URQUHART, C.; TURNER, J. Reflections on the value and impact of library and information services: Part 2 - impact assessment, **Performance Measurement and Metrics**, v. 17, n. 1, p.5-28, 2016. DOI: <https://doi/10.1108/PMM-01-2016-0001>. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/PMM-01-2016-0001/full/>. Acesso em: 10 mar. 2018.

URQUHART, C. Principles and practice in impact assessment for academic libraries. **Information and Learning Science**, [s.l.], v. 119, n. 1/2, p. 121–134, 2018. DOI: <https://doi.org/10.1108/ILS-06-2017-0053>. Disponível em: <http://www.emeraldinsight.com/doi/10.1108/ILS-06-2017-0053>. Acesso em: 10 out. 2018.

APÊNDICE C – ROTEIRO DA ENTREVISTA EXPLORATÓRIA



Universidade Federal de Santa Catarina
Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação
 Campus Professor João David Ferreira Lima – Trindade – Florianópolis – Santa Catarina –
 Brasil – CEP: 88.040-900

ROTEIRO DA ENTREVISTA EXPLORATÓRIA

1 Caracterização do Gestor

- 1.1 Data
- 1.2 Nome
- 1.3 Instituição
- 1.4 Função atual na instituição

As questões de II a IV têm por finalidade de contextualizar a biblioteca. É necessário atribuir uma classificação de 1 a 5. Onde 5 é extremamente relevante e 1 irrelevante.

2 Cite os serviços disponíveis no sistema de bibliotecas e qual a sua relevância:

- Apoio à docência
- Autoatendimento
- Capacitação do usuário para uso de bases de dados
- Disseminação seletiva da informação
- Empréstimo e renovação de material bibliográfico
- Empréstimos de eletrônicos (*notebook, tablet, projetor*)
- Ficha catalográfica
- Orientação à normalização bibliográfica
- Repositórios institucionais
- Salas de estudos individuais
- Outros (especificar).....

3 Como a biblioteca obtêm informações a respeito das necessidades dos usuários reais e/ou potenciais?

- Caixa de sugestões
- Contato direto com o usuário
- Estudo de usuário
- Pesquisa de opinião
- Redes sociais
- Outros (especificar).....

- 4 Quais são os meios de comunicação utilizados pela biblioteca para divulgar informações aos usuários?
- () Boletim informativo
 - () Mala direta
 - () Portal da biblioteca
 - () Redes sociais
 - () TV Corporativa ou Mural Digital
 - () Outros (especificar).....

As questões de V a XI se propõem a identificar a visão dos gestores em relação à interação entre usuário e biblioteca, e as possibilidades de cocriação de valor.

- 5 Como ocorre a interação entre biblioteca e usuários? Exemplifique como os usuários são envolvidos em um diálogo bidirecional, e quais estratégias são empregadas para que haja essa interação (reuniões, processos de atendimento, espaço de colaboração).
- 6 A biblioteca trabalha em conjunto com os usuários para cocriar valor ou projetar serviços? Exemplifique.
- 7 Quais são as desvantagens de envolver os usuários nos processos de cocriação de valor? Exemplifique.
- 8 Quais são os benefícios de envolver os usuários nos processos de cocriação de valor? Esse envolvimento ajuda a prospectar e implantar novos serviços na biblioteca?
- 9 Quais são os serviços mais inovadores no sistema de bibliotecas?
- 10 Qual a contribuição dos usuários nas inovações mencionadas na questão anterior?
- 11 Especifique aqui outras informações que julgue conveniente.

APÊNDICE D – QUESTIONÁRIO



Universidade Federal de Santa Catarina
Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação
Campus Professor João David Ferreira Lima – Trindade – Florianópolis – Santa Catarina –
Brasil – CEP: 88.040-900

Apresentação da Pesquisa

Eu Raquel Alexandre de Lira estou desenvolvendo a Tese de Doutorado intitulada "COCRIAÇÃO DE VALOR EM BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS BRASILEIRAS" sob orientação do professor Dr. Gregório Varvakis. A pesquisa tem como objetivo analisar os processos de cocriação de valor em bibliotecas universitárias brasileiras. Os resultados esperados visam a proposição de diretrizes para implantar e/ou ampliar os processos de cocriação em bibliotecas universitárias. A pesquisa está vinculada ao Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação (PGCIN) da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), Florianópolis, Brasil.

Em atenção aos requisitos do Código de Ética da pesquisa científica, asseguramos que não serão revelados os nomes dos respondentes, bem como de suas respectivas Instituições. Informamos que sua contribuição é de fundamental relevância para que o estudo a que nos propomos seja concluído. Antecipadamente agradecemos sua colaboração.

Atenciosamente,

Raquel Alexandre de Lira
Responsável pela pesquisa. UFSC – Brasil. E-mail:
raquelalexandreira@gmail.com
Gregório Varvakis, PhD
Professor Orientador da pesquisa. UFSC – Brasil. E-mail:
g.varvakis@ufsc.br

Agradecemos antecipadamente sua participação!!!



Universidade Federal de Santa Catarina
Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação
 Campus Professor João David Ferreira Lima – Trindade – Florianópolis – Santa Catarina –
 Brasil – CEP: 88.040-900

Cocriação de Valor em Bibliotecas Universitárias Brasileiras

1 Caracterização do respondente

1.1 Nome (opcional)

1.2 Instituição

1.3 Função atual na Instituição

As questões 2 e 3 tem como finalidade identificar como ocorre a comunicação entre o usuário e o sistema de bibliotecas

2 Como o Sistema de Bibliotecas obtêm informações a respeito das necessidades dos usuários reais e/ou potenciais? (Questão admite múltiplas respostas).

- Chat*
- Catálogo *on-line* Pergamum/comentários gerais
- Site* do sistema de bibliotecas (SAC/Fale conosco/Contato)
- E-mail*
- Pesquisa de Opinião
- Estudo de usuário
- Mídias sociais
- Contato direto com o usuário
- Ouvidoria da instituição
- Reuniões com os diversos órgãos da universidade
- Caixa de sugestões
- Outros.....

3 Quais são os meios de comunicação que o Sistema de Bibliotecas utiliza para divulgar informações aos usuários? (Questão admite múltiplas respostas).

- Portal da Instituição mantenedora
- Site da biblioteca
- Mídias sociais
- Mala direta
- Boletim informativo
- Mural digital
- Outros.....

As questões de 4 a 9 têm por finalidade conhecer SE e COMO ocorre a interação entre os usuários e o sistema de bibliotecas.

- 4 O sistema de bibliotecas possui forma estruturada de interação com os usuários, além dos mencionados nas questões I e II? Se SIM comente como ocorre esse processo de interação:
- 5 O sistema de bibliotecas já projetou serviços com a participação dos usuários? Em caso de resposta afirmativa, comente como aconteceu esse processo:
- 6 Indique as dificuldades encontradas ao envolver o usuário na adequação e/ou prospecção de serviços. (Questão admite múltiplas respostas)
- Desconhecimento do funcionamento do sistema de bibliotecas
 - Conciliar o tempo disponível do usuário
 - Criar falsas expectativas
 - Privilegiar um usuário em detrimento a outro
 - Resistência à mudança
 - Outros.....
- 7 Quais foram os benefícios identificados ao envolver o usuário para projetar novos serviços e/ou adequar os existentes? (Questão admite múltiplas respostas)
- Maior interação entre biblioteca e usuário
 - Diversificação dos serviços
 - Êxito na implantação/implementação de serviços
 - Serviços ofertados em acordo com as necessidades do usuário
 - Outros.....
- 8 Cite os últimos dois serviços disponibilizados no sistema de bibliotecas, e quais são os próximos a serem ofertados?
- 9 Em relação aos últimos serviços disponibilizados no sistema de bibliotecas, houve contribuição efetiva do usuário? Se SIM, comente qual foi a contribuição dele nesse processo:

A questão 10 tem como objetivo conhecer os serviços ofertados nos sistemas de bibliotecas universitárias brasileiras.

- 10 Com o intuito de mapear os serviços disponíveis nos sistemas de bibliotecas universitárias brasileiras. Assinale a alternativa que condiz com a realidade do sistema de bibliotecas sob sua gerência.

	Disponibiliza	Não Disponibiliza	Em processo de implantação
Repositório institucional	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Disseminação seletiva da informação	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ficha catalográfica	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Circulação bibliográfica (empréstimo, renovação/devolução)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Empréstimo de eletrônicos como: notebook; tablet; projetor	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Capacitação de usuários	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Autoatendimento	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Salas de estudos em grupo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Salas de estudos individuais	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Orientação a normalização bibliográfica	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Realiza apoio à docência	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Promove atividades culturais	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Utiliza mídias sociais	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Realiza indexação em base de dados	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Realiza curadoria digital	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Promove atividades de extensão	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Realiza empréstimo entre bibliotecas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Realiza atendimento por meio de mídias sociais	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

A questão 11 tem o intuito de conhecer a opinião dos gestores de sistemas de bibliotecas em relação aos serviços disponíveis em bibliotecas universitárias.

11 Assinale a alternativa que melhor define sua opinião em relação aos serviços:

	Extremamente importante	Muito importante	Importante	Pouco Importante	Sem importância
Os repositórios institucionais são...	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A disseminação seletiva da informação é...	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A ficha catalográfica é...	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

A circulação de material bibliográfico é...	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Empréstimos de equipamentos eletrônicos são...	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A capacitação de usuários é...	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
O autoatendimento em bibliotecas é...	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
As salas de estudos individuais são...	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
As salas de estudos em grupo são...	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Promover atividade cultural é...	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
As mídias sociais são consideradas...	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A indexação em base de dados é...	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A curadoria de dados é...	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
As atividades de extensão são...	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
O empréstimo entre bibliotecas são...	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
O atendimento por meio de mídias sociais são...	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

APÊNDICE E – I WCVUI**I WORKSHOP COCRIAÇÃO DE VALOR EM UNIDADES DE INFORMAÇÃO**

Raquel Alexandre de Lira, MSc. – Universidade Federal de Santa Catarina (UFAM/UFSC)
Sirlene Pinto, MSc. – Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC)
Gregório Varvakis, Dr. - Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC)

SERVIÇO

Os serviços consistem em atividades, benefícios ou satisfações que podem ser colocados à venda por pessoas ou organizações acompanhadas ou não por bens físicos, mas devem ser distinguidos por sua natureza intangível (GRÖNROOS, 2004). É uma ação essencialmente intangível e não necessariamente resulta na posse de algo. Sua criação pode ou não estar relacionada a um produto físico (KOTLER; BLOOM, 1990). São aplicações de competências especializadas (conhecimento e habilidades) por meio de ações, processos e desempenhos em benefício de outra entidade ou da própria (VARGO; LUSCH, 2004).

Algumas características são intrínsecas aos serviços, as quais são distintas da produção de outros bens, e devem ser consideradas durante a gestão dos serviços. Autores como Schmenner (1999), Lovelock e Wright (2001), Corrêa e Caon (2002) Zeithaml e Bitner (2003), Grönroos (2004), Fitzsimmons e Fitzsimmons (2005), Fernandes (2017) sintetizam algumas particularidades inerentes aos serviços:

- e) Intangibilidade - não pode ser tocado ou apropriado da mesma maneira que os bens físicos. Portanto, o beneficiário vivencia (ou experimenta) o serviço que lhe é ofertado;
- f) Heterogeneidade – partindo do pressuposto que os serviços são ações, em geral desempenhada por seres humanos, dois serviços oferecidos nunca serão exatamente os mesmos. Nesse sentido, a heterogeneidade associada aos serviços é o resultado de interações humanas;
- g) Inseparabilidade – os serviços, em geral, são produzidos e consumidos simultaneamente, ou seja, o usuário participa do processo de produção, podendo não somente atuar passivamente, mas também como cocriador do serviço;
- h) Percibilidade – refere-se ao fato da impossibilidade de preservar, estocar, revender ou devolver os serviços.

As características de intangibilidade, heterogeneidade, inseparabilidade e perecibilidade (IHIP) são características apropriadas, eficazes e desejáveis para ofertas de mercado.

SERVICE-DOMINANT LOGIC

O foco no usuário, não apenas como destinatário do serviço, mas principalmente como o mediador que determina o seu valor, caracteriza a *Service-dominant logic* (*S-D logic*). A definição de serviço pela abordagem da *S-D logic* é a aplicação de conhecimentos e habilidades para benefício de outro. O serviço é sempre intangível, experimentado de forma heterogênea, cocriado e potencialmente perecível (VARGO; LUSCH, 2008). Por conta dessas características, o usuário é incluído como participante no processo.

A *S-D logic* pressupõe que não há uma separação nítida entre a oferta de um serviço e o seu consumo, ou seja, a diferença consiste no valor criado, seja em nível de oferta, ou por meio de atividades de cocriação de valor pelo usuário (FERNANDES, 2017).

A seguir são expostas seis (6) das onze (11) premissas fundacionais propostas por Vargo; Lusch (2004; 2008; 2016), com exceção das que receberam status de axiomas, no artigo intitulado “*Institutions and axioms: an extension and update of service-dominant logic*” de Vargo; Lusch (2016).

- FP2 - A troca indireta mascara a base fundamental da troca;
- FP3 - Bens são mecanismos de distribuição para prestação de serviços;
- FP4 - Recursos operacionais são a fonte fundamental de benefícios estratégicos;
- FP5 - Todas as economias são economias de serviço;
- FP7 – Os atores não podem entregar valor, mas podem participar da criação e oferta de proposições de valor;
- FP8 - Uma visão centrada no serviço é inerentemente orientada ao cliente e relacional.

A *S-D logic* assume que os beneficiários criam valor interagindo com fornecedores por meio do compartilhamento de experiências. Para a *S-D logic*, os clientes são participantes ativos e podem manter um diálogo bidirecional em cada estágio da cadeia de valor, desde o design do serviço até a sua entrega (LUSCH; VARGO, 2014). As premissas fornecem um quadro de referência que incentiva a organização a detectar alterações nas necessidades e preferências do usuário, e, ajustar suas ofertas de serviços para permanecer responsivo ao ambiente complexo por meio da interação com os diversos atores.

Das onze (11) premissas fundacionais, seis (6) receberam o status de axiomas. O Quadro 1 resume os cinco axiomas da *S-D logic* propostos pelos autores Vargo e Lusch (2016).

Quadro 1 - Axiomas

Axioma	Descrição
Axioma 1 / FP1	O serviço é a base fundamental da troca.
Axioma 2 / FP6	O valor é criado por múltiplos atores, sempre incluindo o beneficiário.
Axioma 3 / FP9	Todos os atores sociais e econômicos são integradores de recursos.
Axioma 4 / FP10	O valor é sempre determinado de maneira exclusiva e fenomenológica pelo beneficiário.
Axioma 5 / FP11	A cocriação de valor é coordenada por meio de arranjos institucionais.

Fonte: Vargo e Lusch (2016).

A criação de valor só pode ser totalmente entendida em termos de recursos integrados aplicados para o benefício de outro ator (serviço) dentro de um contexto, incluindo as instituições e arranjos institucionais que permitem e restringem a criação de valor (LUSCH; VARGO, 2016).

Na perspectiva da *S-D logic*, as instituições assumem um papel expandido. A narrativa emergente da *S-D logic* é dinâmica, preocupada com a cocriação e determinação de valor (FP6/FP10), por meio da integração de recursos (FP9) e da troca de serviço por serviço (FP1). Assim, é uma narrativa de cooperação e coordenação nos ecossistemas de serviços, e as instituições são fundamentais nessas atividades, disponibilizando elementos básicos para atividades de integração de recursos e troca de serviços (LUSCH; VARGO, 2016).

VALOR

O valor é resultado dos benefícios e custos tangíveis e intangíveis percebidos pelo consumidor e pode ser visto como uma combinação de qualidade, serviço e preço (KOTLER; KELLER, 2012). O valor real de um serviço é uma entidade relativa e satisfaz à combinação de tipos específicos de valores. No geral, aumenta com maiores valores de uso e de estima, e diminui com o crescimento do valor de custo. O valor pode, portanto, ser melhorado relacionando a função ao custo (CSILLAG, 1995).

É importante esclarecer o significado de valor do ponto de vista do usuário, como: o valor em troca, e, o valor em uso. O primeiro corresponde ao valor potencial incorporado nos recursos fornecidos por uma empresa que, por meio, de vendas é percebido como um valor real para a empresa. O valor em troca é um conceito centrado na empresa, baseado na teoria do

trabalho, enquanto o valor em uso é o valor para os clientes, criado por eles durante o uso dos recursos (GRÖNROOS; GUMMERUS, 2014; FERNANDES, 2017).

Embora o contexto, a interação e a posse forneçam alternativas, valor em uso é o conceito fundamental na análise e criação de valor (GRÖNROOS; VOIMA, 2012). Portanto, o valor é singular, experiencial e percebido contextualmente pelo cliente. É por meio do uso e durante ele que o valor surge ou é criado. O nível de valor derivado do uso reflete nos contextos social, espacial, temporal e físico em que o uso ocorre. O uso pode ser um processo físico, virtual ou mental, ou pode ser mera posse. Consequentemente, a criação de valor é a criação pelo cliente do valor em uso.

COCRIAÇÃO DE VALOR EM BIBLIOTECA

As universidades vivenciam um contexto de mudança marcado pela inovação nos processos de ensino-aprendizagem, pesquisa e extensão. Consequente as bibliotecas universitárias (BUs) necessitam se adequar a esse novo paradigma.

A BU deixa de ser centro de gestão e acesso a recursos impressos para tornar-se local de encontros, onde os diversos atores da comunidade universitária passam a interagir e compartilhar experiências e conhecimentos. Essa interação entre os diferentes atores no ambiente acadêmico é a base para que ocorra a cocriação, uma vez que é por meio da influência mútua que os diversos atores da comunidade acadêmica, de forma colaborativa, irão cocriar novos serviços.

Na ótica de um sistema complexo como a BU, a cocriação deve antes ser entendida como um processo dinâmico, tendencialmente expansível de interações, diálogo e comunicação (WOODALL, 2003), implicando uma constelação de recursos integrados (operantes e operados) (VARGO; LUSCH, 2004).

A cocriação refere-se aos processos por meio dos quais usuários e provedores colaboram ou participam na criação de valor de forma conjunta (PONGSAKORNRUNGSILP; SCHROEDER, 2011). É um conceito amplo, não limitado apenas às ações específicas da organização, mas direcionadas a participação do usuário em atividades relacionadas ao processo de concepção e entrega do serviço. Acontece em todos os momentos de interação e troca entre provedor e usuário e envolve colaboração para definir e resolver o problema de forma conjunta, criando um ambiente de experiência em que os consumidores/usuários possam dialogar e coconstruir experiências.

A cocriação em bibliotecas é a “[...] criação colaborativa de valor entre biblioteca e usuário, onde uma interação dialógica, personalizada de usuário/biblioteca desempenha um

papel importante.”. Enquanto na proposição de valor a criação é unidirecional (iniciada pela biblioteca), na cocriação é bidirecional, ou seja, criado em conjunto pela biblioteca e usuário (AGARWAL; IKEDA, p. 640, 2015).

O conceito de cocriação surgiu e é muito explorado no marketing empresarial, porém em instituições públicas estudos são escassos, sobretudo em bibliotecas universitárias. No contexto de bibliotecas merecem destaques os estudos dos autores Islam; Agarwal; Ikeda (2015a; 2015b) intitulados: “*Conceptualizing value co-creation for service innovation in academic libraries*”, no qual os autores conceituam cocriação de valor no contexto de bibliotecas e propõem um *framework* de cocriação para inovação de serviços em bibliotecas universitárias, e “*How do academic libraries work with their users to co-create value for service innovation?: a qualitative survey*”, no qual foi testado empiricamente o quadro conceitual de cocriação para serviço de inovação em bibliotecas.

Outras contribuições relevantes são dos autores Urquhart e Turner (2016), Urquhart e Tbaishat (2016) e Urquhart (2018), os quais trazem uma análise do impacto da avaliação em biblioteca universitária, além de uma reflexão sobre o valor deste nos serviços biblioteconômicos.

REFERÊNCIAS

CORRÊA, H. L.; CAON, M. **Gestão de serviços:** lucratividade por meio de operações e de satisfação dos clientes. São Paulo: Atlas, 2002.

CSILLAG, J. **Análise do valor.** São Paulo: Atlas, 1995.

FERNANDES, A. A. **Desenvolvimento de novos produtos e serviços:** modelos e estratégias para inovar. Lisboa: Lidel, 2017.

FITZSIMMONS, J. A.; FITZSIMMONS, M. J. **Administração de serviços:** operações, estratégia e tecnologia da informação. Porto Alegre: Bookman, 2005.

GRÖNROOS, C. **Marketing:** gerenciamento e serviços. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

GRÖNROOS, C.; GUMMERUS, J. The service revolution and its marketing implications: service logic vs service-dominant logic. **Managing Service Quality**, [s.l.], v. 24, n. 3, p. 206–229, 2014. DOI: <https://doi.org/10.1108/MSQ-03-2014-0042>. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/MSQ-03-2014-0042/full/html>. Acesso em: 06 mar. 2019.

GRÖNROOS, C.; VOIMA, P. Critical service logic: making sense of value creation and co-creation. **Journal of the Academy of Marketing Science**, [s.l.], v. 41, p. 133–150, 2013. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11747-012-0308-3>. Disponível em: <https://link.springer.com/article/10.1007/s11747-012-0308-3>. Acesso em: 07 mar. 2019.

ISLAM, A.; AGARWAL, N. K.; IKEDA, M. Conceptualizing value cocreation for service innovation in academic libraries. **Business Information Review**, [s.l.], v. 32, p. 45–52, 2015a. DOI: <https://doi.org/10.1177/0266382115573155>. Disponível em: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0266382115573155>. Acesso em: 26 jan. 2018.

ISLAM, A.; AGARWAL, N. K.; IKEDA, M. How do academic libraries work with their users to co-create value for service innovation?: A qualitative survey. **Qualitative and Quantitative Methods in Libraries**, [s.l.], v. 4, p. 637–658, 2015b. Disponível em: <http://www.qqml.net/index.php/qqml/article/view/274>. Acesso em: 26 jan. 2018.

KOTLER, P.; BLOOM, P. N. **Marketing para serviços**. São Paulo: Atlas, 1990.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

LOVELOCK, C.; WRIGHT, L. **Serviço: marketing e gestão**. São Paulo: Saraiva, 2001.

LUSCH, R. F.; VARGO, S. L. **Service-Dominant Logic: premises, perspectives, possibilities**. New York: Cambridge, 2014.

PONGSAKORNRUNGSILP, S.; SCHROEDER, J. E. Understanding value co-creation in a co-consuming brand community. **Marketing Theory**, [s.l.], v. 11, n. 3, p. 303–324, 2011. DOI: <https://doi.org/10.1177/1470593111408178>. Disponível em: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/1470593111408178>. Acesso em 10 mar. 2018.

SCHMENNER, R. W. **Administração de operações em serviços**. São Paulo: Futura, 1999.

URQUHART, C.; TURNER, J. Reflections on the value and impact of library and information services: Part 2 - impact assessment, **Performance Measurement and Metrics**, [s.l.], v. 17, n. 1, p.5-28, 2016. DOI: <https://doi.org/10.1108/PMM-02-2015-0005>. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/PMM-02-2015-0005>. Acesso em: 10 mar. 2018.

URQUHART, C.; TBAISHAT, D. Reflections on the value and impact of library and information services: Part 3 - towards an assessment culture. **Performance Measurement and Metrics**, [s.l.], v. 17, n. 1, p.29-44, 2016. DOI: <https://doi.org/10.1108/PMM-01-2016-0004>. Disponível em: <https://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/PMM-01-2016-0004>. Acesso em: 10 mar. 2018

URQUHART, C. Principles and practice in impact assessment for academic libraries. **Information and Learning Science**, [s.l.], v. 119, n. 1/2, p. 121–134, 2018. DOI: <https://doi.org/10.1108/ILS-06-2017-0053>. Disponível em: <https://www.emeraldinsight.com/doi/10.1108/ILS-06-2017-0053>. Acesso em: 04 jan. 2019.

VARGO, S. L.; LUSCH, R. F. Evolving to a new Dominant Logic for marketing. **Journal of Marketing**. [s.l.], v. 68, n. 1, p. 1-17, 2004. DOI: <https://doi.org/10.1509/jmkg.68.1.1.24036>. Disponível em: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1509/jmkg.68.1.1.24036>. Acesso em: 07 jan. 2019

VARGO, S. L.; LUSCH, R. F. Service-dominant logic: continuing the evolution. **J. of the Acad. Mark.** [s.l.], v. 36, p. 1–10, 2008a. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11747-007-0069-6>. Disponível em: <https://link.springer.com/content/pdf/10.1007%2Fs11747-007-0069-6.pdf>. Acesso em: 09 abr. 2019.

VARGO, S. L.; LUSCH, R. F. Why “service”? **Journal of the Academy of Marketing Science**, [s.l], v. 36, n. 1, p. 25–38, 2008b. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11747-007-0068-7>. Disponível em: <https://link.springer.com/article/10.1007/s11747-007-0068-7>. Acesso em: 07 jan. 2019.

VARGO, S. L.; LUSCH, R. F. Institutions and axioms: an extension and update of service-dominant logic. **Journal of the Academy of Marketing Science**, [s.l], v. 44, n. 1, p. 5–23, 2016. DOI: 10.1007/s11747-015-0456-3. Disponível em: <https://link.springer.com/content/pdf/10.1007%2Fs11747-015-0456-3.pdf>. Acesso em: 15 ago. 2019.

WOODALL, T. Conceptualising 'value for the customer': an attributional, structural and dispositional analysis. **Academy of Marketing Science Review**, [s.l], n. 12, 2003. Disponível em: https://is.muni.cz/el/1456/jaro2013/MPH_MVPS/39278324/value_Woodall.pdf. Acesso em: 10 jun. 2019.

ZEITHAML, V. A.; BITNER, M. J. **Maketing de serviços: a empresa com foco no cliente**. Porto Alegre: Bookman, 2003.

APÊNCICE F – GRUPO FOCAL: QUESTÕES NORTEADORAS**I WORKSHOP COCRIAÇÃO DE VALOR EM UNIDADES DE INFORMAÇÃO**

Raquel Alexandre de Lira, MSc. – Universidade Federal de Santa Catarina (UFAM/UFSC)
Sirlene Pintro, MSc. – Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC)
Gregório Varvakis, Dr. - Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC)

- 1 Em quais serviços é possível cocriar em BU? Quais são as oportunidades de cocriação em BU?
- 2 Como estimular a participação do usuário no processo de cocriação, tanto no desenvolvimento como na execução?
- 3 Quais são as barreiras que impossibilitam a efetivação do processo de cocriação em BU?
- 4 Como efetivar o processo de cocriação em BU?

APÊNDICE G – ESTUDOS ANALISADOS

Autor	Título	Periódico	Ano
SILVEIRA, Murilo KARPINSKI, Cezar VARVAKIS, Gregório	Serviços informacionais: aspectos históricos e conceituais.	Informação e sociedade , v. 30, n. 3, p. 1-27.	2020
LIRA, Raquel PINTRO, Sirlene VARVAKIS, Gregório	<i>Service-dominant logic</i> e a cocriação de valor em bibliotecas	Revista ACB: Biblioteconomia em Santa Catarina , v. 24, n. 3, p. 610-628	2019
LIRA, Raquel VARVAKIS, Gregório	Cocriação de valor em bibliotecas universitárias: evidências nas publicações científicas internacionais	In: Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação: A Ciência da Informação e a era da Ciência de dados, 20, 2019, Florianópolis. Anais [...] Florianópolis: UFSC, 2019.	2019
URQUHART, Christine	<i>Principles and practice in impact assessment for academic libraries</i>	Information and Learning Science , v. 119 n. 1/2, p. 121-134	2018
URQUHART, Christine; TBAISHAT, Dina	<i>Reflections on the value and impact of library and information services</i>	Performance Measurement and Metrics , v. 17 n. 1, p. 29-44	2016
URQUHART, Christine	<i>Reflections on the value and impact of library and information services. Part 1</i>	Performance measurement and metrics , v.16, p. 86-102	2015
ISLAM, Anwarul AGARWAL, Naresh Kumar IKEDA, Mitsuru	<i>How do academic libraries work with their users to co- create value for service innovation: A qualitative survey</i>	Qualitative & quantitative methods in libraries , v. 4, p. 637-158	2015
ISLAM, Anwarul AGARWAL, Naresh Kumar IKEDA, Mitsuru	<i>Conceptualizing value co- creation for service innovation in academic libraries</i>	Business Information Review v.32, n.1, p. 45-52	2015
NGUYEN, Linh Cuong PARTRIDGE, Helen EDWARDS, Sylvia L	<i>Towards an understanding of the participatory library</i>	Library Hi Tech v. 30, n. 2, p. 335–346	2012
BARON, Steve WARNABY, Gary	<i>Individual customers' use and integration of resources: Empirical findings and organizational implications in the context of value co- creation</i>	Industrial Marketing Management v. 40 n. 2, p. 211-218	2011
GERMANO, Michael	<i>The library value deficit</i>	The Bottom Line , v. 24 n. 2, p.100-106	2011
HELKKULA, Anu	<i>Characterising the concept of service experience</i>	Journal of Service Management , v. 22 n. 3, p. 367-389	2011