



EIXO TEMÁTICO:

Compartilhamento da Informação e do Conhecimento

INOVAÇÃO EM BIBLIOTECAS: FOCO NA ABORDAGEM DO DESIGN THINKING

INNOVATION IN LIBRARIES: FOCUS ON THE DESIGN THINKING APPROACH

Thais Batista Zaninelli (UEL) - tbz@uel.br

Camila Santos (UEL) - millastoss@gmail.com

Débora de Souza Ferreira (UEL) - deboradesferreira@gmail.com

Resumo: O conceito tradicional de biblioteca, o estudo das novas necessidades dos usuários, e o processo de inovação em serviços de informação, são temas que estão cada vez mais sendo discutidos na literatura. Isso pode ser justificado pela evasão dos usuários nesses ambientes, uma vez que os serviços atualmente disponibilizados já não satisfazem as necessidades desses usuários por completo, e os mesmos acabam procurando locais mais atrativos no qual podem tomar um café, ver um filme, descansar, conversar com amigos, além de ter acesso a informação que deseja. Este artigo, de natureza teórica, se propõe a estudar na literatura os conceitos introdutórios para inovação, abordar modelos de inovação em serviços informacionais, caracterizar inovação em bibliotecas e apresentar o Design Thinking (DT) como uma alternativa para conduzir o processo de inovação em bibliotecas. O estudo identificou que a abordagem proposta pelo DT aponta que as ideias de melhoria ou criação de um novo serviço sejam geradas em conjunto. O mais importante é focar no pensamento integrativo, ou seja, a capacidade de tomar decisões que contemplem lados aparentemente “opostos”, que em se tratando das bibliotecas, serão - bibliotecário e usuário. Os resultados mostram que algumas bibliotecas já inovam em seus serviços entendendo as novas necessidades e características dos usuários, repensando o conceito tradicional de biblioteca. Vale ressaltar que, por um lado a contribuição do DT para a inovação dos serviços das bibliotecas tem se tornado uma poderosa ferramenta de melhoria dos serviços oferecidos. Isso se justifica uma vez que os usuários estão no centro do processo de inovação, sendo as suas necessidades evidenciadas quando do início do processo. Por outro lado, o desafio é que podemos encontrar na literatura DT e inovação em bibliotecas de forma separada, entretanto, estas duas áreas ainda não estão bem conectadas, precisando ambas serem mais exploradas num mesmo contexto.

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

Abstract: The traditional concept of library, the study of the new needs of the users, and the process of innovation in the information services, are topics that are increasingly being discussed in the literature. This can be justified by the evasion of users in these environments, since the products and services currently available no longer satisfy the needs of these users completely, and they end up looking for more attractive places where they can have coffee, watch a movie, rest, chat with friends, and have access to the desired information. This article, of a theoretical nature, has proposed to study in the literature the introductory concepts for innovation, to approach models of innovation processes in

information services, to characterize innovation in libraries and to present Design Thinking (DT) as an alternative to conduct the process of Innovation in libraries. The study identified that the approach proposed by DT suggests that ideas for improvement or creation of a new service are generated together. The most important thing is to focus on integrative thinking, that is, the ability to make decisions that contemplate apparently "opposite" sides, which in the case of libraries, the opposites will be - librarian and user. The results show that some libraries already innovate in their services understanding the new needs and characteristics of the users, transforming the traditional concept of library. It is worth mentioning that, on the one hand DT's contribution to innovation in library services has become a powerful tool for improving the services offered. This is justified since the users are at the center of the innovation process, being their needs evidenced when the process begins. On the other hand, the challenge is that DT literature and the innovation process in libraries can be found separately, however, these two areas are still not well connected, both needing to be explored in the same context.

Keywords: Innovation. Design Thinking. Information Services. Libraries.

1 INTRODUÇÃO

As Bibliotecas de modo geral são vistas como “como fornecedoras de insumos de valor estratégico no processo de crescimento e modernidade de uma comunidade” (ROCHA; GOMES, 1993, p. 142) e, portanto, devem aprender a atuar neste ambiente cada vez mais mutável, adequando seus serviços às novas necessidades dos usuários. Assim, as estratégias em relação às inovações nos serviços informacionais prestados devem ser muito bem planejadas.

Abordar o tema inovação, em especial a inovação em serviços de informação exige uma reflexão acerca de quais são as características que definem a inovação e se há um processo formal e estruturado para que a inovação ocorra de fato, no contexto das Bibliotecas (BEHARRY; PUN, 2011; SCOZZI, GARAVELLI; CROWSTON, 2005).

Inovação é um conceito frequentemente buscado na sociedade atual. Ela tornou-se o foco em diferentes áreas, possuindo diversas concepções e abordagens (FARIA; FONSECA, 2014). Os autores ainda ressaltam que a inovação pode ser considerada uma busca por mudança e nova significância de algo já existente para se chegar a uma solução, ou seja, para se gerar um resultado.

Há preocupação emergente com a inovação no contexto das bibliotecas, e pode ser evidenciada pelos movimentos das pesquisas sobre as inovações, especialmente as tecnológicas. Dentre as várias pesquisas nessa linha, podem-se destacar um relatório apresentado pela *New Media Consortium*, em 2014, no qual apresentam as tendências, os desafios e as tecnologias emergentes no âmbito das

Bibliotecas (JULIANI; CAVAGLIERI; MACHADO, 2015).

Nesse contexto, os objetivos deste estudo foram caracterizar os conceitos introdutórios para inovação, discutir alguns modelos de processos de inovação em serviços informacionais, caracterizar inovação em biblioteca se apresentar o Design Thinking como uma alternativa para conduzir o processo de inovação em bibliotecas.

Assim, os resultados aqui apresentados podem ser utilizados para uma reflexão acerca de como a abordagem proposta pelo Design Thinking pode ajudar as bibliotecas e os seus dirigentes a repensarem os processos formais de desenvolvimento de novos serviços, potencializando, portanto, o processo de inovação.

2 METODOLOGIA

Este artigo se classifica como teórico (MARCONI; LAKATOS, 2007) e teve como base a pesquisa bibliográfica, que possibilitou o estudo e a análise de uma extensa revisão de literatura relacionada à caracterização das Bibliotecas no que tange ao processo de inovação dos serviços de informação.

As questões que nortearam a pesquisa bibliográfica foram: As bibliotecas inovam? Há um processo formal e sistematizado para que a inovação aconteça? Como que a abordagem do Design Thinking pode potencializar o processo de inovação em Bibliotecas?

Desse modo, foi realizado um levantamento bibliográfico em bases de dados internacionais, por meio do Portal da Capes, na base LISA e Google Acadêmico no mês de março de 2016. As principais palavras-chave utilizadas foram: inovação; inovação em serviços; processo de inovação, modelos para desenvolvimento de novos produtos e serviços e Design Thinking, sempre no âmbito das bibliotecas.

Os resultados estão estruturados da seguinte forma: conceitos introdutórios para inovação, modelos de processos de inovação em serviços, inovação em bibliotecas e Design Thinking como abordagem para inovação em bibliotecas. No final, são apresentadas as considerações finais e sugestões para continuidade de estudos sobre o tema.

3 CONCEITOS INTRODUTÓRIOS PARA INOVAÇÃO

A inovação está relacionada ao ato de criar algo novo com base em ideias e princípios que no fim tragam resultados convenientes e úteis, no qual a transformação do próprio ambiente ou cotidiano é uma consequência do ato de inovar. Atualmente a possibilidade de modernização se tornou algo muito valioso para o crescimento de organizações assim, o uso de ferramentas inovadoras e a constante procura de novas tecnologias podem trazer bons resultados gerando vantagens relevantes.

No contexto atual a inovação é algo primordial para o avanço de uma instituição ou serviço que se encontra em um contexto de globalização e capitalismo. A manutenção do desenvolvimento deve ser constante e trazer como consequência benefícios para quem usufrui de tal serviço buscando sempre ideias inovadoras para o crescimento mútuo e contínuo.

Quando aplicada, a inovação tem o objetivo de criar algo que gere benefícios e resultados desejados (SAKAR, 2007). Há vários conceitos e definições para a palavra inovação, uma definição mais literal seria:

[...] a palavra 'innovar' deriva do latim in+novare, que significa 'fazer novo', renovar ou alterar. De forma simples, inovação significa ter uma nova idéia ou, por vezes, aplicar as idéias de outras pessoas em novidades ou de forma ou por vezes, aplicar as idéias de outras pessoas em novidades ou de forma nova. (SAKAR, 2007, p. 115).

A inovação é a chave para manter uma vantagem competitiva e “é movida pela habilidade de estabelecer relações, detectar oportunidades e tirar proveito das mesmas” (TIDD; BESSANT; PAVITT, 2008, p. 4). Produtos e serviços inovadores fomentam seus respectivos mercados criando um ciclo de procura no qual os clientes participam continuamente da renovação e crescimento do respectivo serviço ou produto.

O ato de inovar está relacionado diretamente com o conceito de mudança que nos leva a quatro categorias abrangentes que seriam os 4P's da inovação (TIDD; BESSANT; PAVITT, 2001, p. 10), são eles:

- Inovação de produto – mudanças nas coisas (produtos/serviços) que uma empresa oferece;
- Inovação de processo – mudanças na forma em que os produtos/serviços são criados e entregues;

- Inovação de posição – mudanças no contexto em que produtos/serviços são introduzidos;
- Inovação de paradigma – mudanças nos modelos mentais subjacentes que orientam o que a empresa faz.

Assim, a inovação permeia em cada necessidade de um produto e serviço trazendo resultados de forma serem favoráveis ao cliente e empreendedor. Ela incentiva a criação de algo novo e depende de muito esforço para conhecer as vantagens e desvantagens de uma ideia e saber líder com seu desempenho seja bom, razoável ou ruim.

Embora a inovação seja cada vez mais vista como uma importante maneira de assegurar vantagem competitiva é uma maneira mais segura de defender posições estratégicas, o sucesso não é sempre garantido. A história da inovação de processos e produtos está cheia de exemplos de ideias aparentemente boas que falharam. (TIDD; BESSANT; PAVITT, 2008, p. 37).

Portanto, a metodologia adotada e aplicada ao processo de desenvolvimento de novos serviços, ainda é bastante discutida na literatura entre os estudiosos, talvez isso esteja relacionado ao fato de a concentração organizacional e de pesquisa e desenvolvimento estar focada no desenvolvimento de produto, que é algo físico, o que no âmbito das bibliotecas a realidade é diferente, uma vez que serviços informacionais são intangíveis, ou seja, são ações, tornando o processo inovação mais desafiador.

No entanto, vários pesquisadores utilizam modelos de desenvolvimento sequenciais (originalmente de produtos) para desenvolver serviços (ALAM; PERRY, 2002; EDVARSSON et al., 2000; MARTIN; HORNE; SCHULTZ, 1999; ROSENFELD, 1997; TAX; STUART, 1997). Alguns desses modelos são sistematizados em quatro fases principais: (1) a geração da ideia do serviço, (2) a estratégia do serviço, (3) o projeto do serviço e a (4) implantação do serviço (EDVARDSSON et al., 2000; EDVARDSSON; GUSTAFSSON; ROOS, 2005).

Assim, e considerando as características dos serviços disponíveis atualmente no mercado, os serviços de informação são o que requerem maior investimento inovador, isso porque a informação é o principal valor de troca entre as duas partes intervenientes no negócio (RUST; LEMON, 2001). Portanto, é necessário adotar modelos específicos para que o novo serviço tenha mais possibilidade de sucesso quando disponibilizado aos usuários.

4 MODELOS DE PROCESSOS DE INOVAÇÃO EM SERVIÇOS

A inovação de produtos e serviços é um dos métodos mais seguros de lucratividade e crescimento sustentável das organizações, pois possibilita aos empreendedores adaptar-se às crescentes exigências dos clientes/usuários, explorando alternativas de negócio para se manter no mercado e buscar novos clientes (JULIANI; CAVAGLIERI; MACHADO, 2015).

Um modelo do processo de inovação em serviços baseado num olhar mais atento nas pessoas que utilizarão o determinado produto ou serviço, ou seja, baseado no modelo de Design Thinking (DT) é comentado recentemente na revista Mercado em foco, pela Geraldini (2017, p. 28):

[...] havaianas, marca brasileira que comercializa produtos no mundo todo, buscava uma forma de expansão no mercado apresentando um produto novo que não fosse as sandálias, mas que mantivesse a visão alegre e descontraída da marca. Para descobrir qual produto deveria ser comercializado atendendo o desejo do consumidor, a Alpargatas, dona da grife, contratou a agência IDEO, líder em DT no mundo e, após a aplicação do método, desenvolveram uma bolsa feita com o mesmo material dos chinelos que pudesse ser usada tanto na praia como na cidade. Dezenas de protótipos foram testados em capitais de três continentes, além do litoral brasileiro. Atualmente as bolsas são vendidas nos Estados Unidos e na França.

Para aplicar a dinâmica da inovação nas organizações, sejam elas com ou sem fins lucrativos, é indispensável que todas as possibilidades de resolução do problema passem para além do processo de prototipagem, para que se possa experimentar, avaliar e aperfeiçoar o processo, garantindo assim resultados de qualidade, coloquem os clientes ou usuários no centro do processo de inovação (GERALDINI, 2017).

Deste modo, no planejamento da inovação, cada setor mercadológico abordará serviços dentro de seu contexto. Rust e Kannan (2002) consideram quatro tipos de organizações distintas: (1) Organizações que trabalham nos mercados de consumo, (2) Organizações que trabalham para as organizações dos mercados de consumo, (3) Setor público e (4) Comunidade acadêmica.

No que concerne ao setor público ou a comunidade acadêmica, mais especificamente as Bibliotecas, os serviços, de modo geral, vêm buscando conduzir-se nas premissas da inovação para atender as demandas dos usuários, que são cada vez mais exigentes. Assim, as bibliotecas precisam entender o estilo de aprendizagem do público no qual ela está inserida e desenvolver serviços

inovadores, que reforcem os aspectos sociais da aprendizagem por meio da combinação de tecnologia e serviço, criando um ambiente dinâmico, confortável e colaborativo (WHITCHURCH, 2010; LIPPINCOTT, 2010).

Vale ressaltar, para que as organizações do setor de serviços – especialmente as bibliotecas - obtenham o sucesso, é fundamental que as mesmas considerem os seguintes aspectos: (1) novas formas de abordagens aos usuários e (2) novos processos de desenvolvimento e entrega dos seus serviços. Dessa forma, estas organizações, devem reavaliar seu “serviço central/principal”, que atualmente volta-se para a oferta e disponibilização da informação, e portanto, conseguirem efetivamente inovar os serviços atualmente fornecidos, dando oportunidade de escolha aos usuários que frequentam os espaços da bibliotecas, para que os mesmos possam sim suprir as suas necessidades informacionis, mais também poderem olhar a biblioteca como um espaço de cultura, lazer e entretenimento.

5 INOVAÇÃO EM BIBLIOTECAS

Nesse ambiente informacional e em constante evolução a qual estão inseridas as Bibliotecas, as estratégias em relação às inovações nos serviços prestados devem ser muito bem planejadas.

Deste modo, conhecer o perfil do seu público e oferecer produtos e serviços que vão ao encontro às suas necessidades, contribui para a melhoria no relacionamento com o usuário, traz benefícios através da gestão eficiente de recursos e cria um ambiente propício para a inovação e criatividade, com desenvolvimento de novas potencialidades e na formação de novos públicos (BRAGANÇA et al., 2016, p. 239).

Assim, ainda de acordo com Bragança et al. (2016) os bibliotecários, com o papel de gestores da informação, precisam estar atentos e abertos as mudanças dentro das bibliotecas com o foco no usuário, com o objetivo de gerar valor usando o conhecimento disponível e atribuir qualidade ao serviço ofertado, dando origem a inovação, atraindo assim as atenções, e por consequência novos usuários.

A biblioteca como organismo vivo e mutante é uma realidade, e estamos ficando atrasados porque deixamos de ver possibilidades de melhorias. Na maioria dos casos as mudanças acontecem forçadas pelos gestores e esse não é o objetivo, elas deveriam partir como iniciativa das equipes que trabalham na biblioteca, que

veriam a inovação como uma prática e não como uma exceção

As mudanças envolvem por exemplo: ampliação e alteração de horários de funcionamento (de acordo com o período do ano); implementação de acervos para públicos específicos; abertura de espaços para servir de local de reunião para empreendedores e grupos culturais locais.

Sempre há cidadãos com necessidades, logo, há possibilidades de serviços que possam responder às necessidades deles. Ou seja, mais que usuário ou cliente, talvez podemos refletir se é preferível o uso do termo cidadão, que é mais amplo e impõe mais que uma relação de uso ou de serviços, mas de parceria do ambiente com a sociedade.

Desta maneira, a postura das Bibliotecas, associa-se à pró-atividade no atendimento às demandas dos usuários (cidadãos), ou seja, está intimamente relacionada à melhor oferta de produtos e serviços, à antecipação às novas tendências em relação às novas estruturas, à facilidade de acesso à informação, à formação, à agregação de valor e qualidade a esses produtos, bem como à sua personalização, função de redes e de posicionamento no mercado de acordo com as demandas específicas (TARAPANOFF; ARAÚJO JÚNIOR; CORMIER, 2000).

Nesse contexto, infere-se que a base das mudanças é o diálogo e a negociação. Diálogos dos dois lados, dos usuários e dos profissionais. Assim, torna-se importante trabalhar as necessidades dos seres humanos, buscar as soluções e métodos pautados nessas necessidades, adaptar e ser bastante flexível.

Assim, as bibliotecas de modo geral devem somar a sua cultura corporativa os conceitos da inteligência organizacional, que segundo Albrecht (2004) conceitua-se como a capacidade da empresa de mobilizar todo seu potencial intelectual disponível e concentrar tal capacidade na realização de sua missão.

Desse modo, buscando responder as demandas advindas de um mercado informacional e tecnológico cada vez mais exigente, apresentando aos seus usuários produtos e serviços informacionais inovadores, as Bibliotecas estão buscando novas ferramentas que as auxiliem no seu diferencial competitivo, sendo o *Design Thinking* uma abordagem utilizada atualmente.

Isso se justifica, porque a abordagem proposta pelo *Design Thinking* foca para além da mudança de percepção de valor de um produto ou de um serviço pelo fornecedor do mesmo, e coloca no centro do processo de inovação os desejos e as necessidades dos usuários.

6 DESIGN THINKING COMO ABORDAGEM PARA INOVAÇÃO EM BIBLIOTECAS

A primeira conceituação do termo *Design Thinking* aconteceu em um artigo intitulado “*Wicked Problems in Design Thinking*” no qual seu autor apresenta o termo e conceitua suas quatro esferas que no fim originariam ambientes adequados e benéficos para o usuário. Atualmente a abordagem do *Design Thinking* vem sendo muito utilizado como forma de trazer inovação para espaços, produtos e serviços, seus conceitos se tornaram eficazes na propagação de ideias inovadoras trazendo transformação e mudanças devido a sua aplicação. Uma definição do *Design Thinking* como abordagem para inovação foi feita por Lockwood, presidente do *Design Management Institute* (DMI):

Design Thinking é essencialmente um processo de inovação centrado no ser humano que enfatiza observação, colaboração, aprendizado rápido, visualização de ideias, prototipagem rápida de conceitos e análise do negócio concorrente e que - finalmente - influencia a inovação e a estratégia de negócio. O objetivo é envolver consumidores, designers e homens de negócio num processo integrado que pode ser aplicado ao produto, serviço ou ainda ao design do negócio. É uma ferramenta para imaginar estados futuros e trazer produtos, serviços e experiências para o mercado.” (LOCKWOOD, 2009, p. 11).

O perfil mercadológico atualmente pede uma maior exploração de alternativas para se manter visível e estimular mais pessoas a utilizarem determinado serviço e produto. A concorrência é algo inevitável para se alcançar liderança, portanto a inovação pode ser o ponto chave para bons resultados.

Agregar novos conceitos e valores, permitir que novas ideias possam trazer desenvolvimento, esse é o propósito de inovar continuamente. Uma abordagem transformadora que se mostrou muito eficaz na busca de processos inovadores é o *Design Thinking* que se tornou mais popular com o CEO da empresa IDEO Tim Brown que conceitua e define problemas não como empecilho, mas sim como uma fonte para novas ideias e soluções focadas no próprio usuário. Segundo Brown (2010) para se alcançar a inovação devemos explorar espaços e pensar de uma forma fluida em que não haja fases pré-estabelecidos e sim uma a dinamicidade de possibilidades e ferramentas:

Inovação pode ser visto mais como um sistema de espaços que sobrepõem do que como uma sequência de passos ordenados. Podemos pensar neles como a inspiração, o problema ou a oportunidade que motiva a busca por soluções; e a implementação, o caminho que vai do estúdio de design ao mercado. Os projetos

podem percorrer esses espaços mais de uma vez à medida que a equipe lapida suas ideias e explora novos direcionamentos. (BROWN, 2010, p. 16).

A inovação se faz necessária em setores privados como forma de acarretar lucro, mas também é essencial para setores públicos no qual as bibliotecas estão inseridas. Com o objetivo de informatizar e atualizar seus frequentadores através de seu conteúdo, muitas bibliotecas ainda possuem condutas ultrapassadas que acabam tornando o espaço menos atrativo e controverso ao seu objetivo. A inovação em estrutura e serviços é algo que deve ser pensado, atrair e manter usuários de uma biblioteca é cada vez mais difícil, mas não impossível.

Bibliotecas espalhados pelo mundo e até mesmo nacionais estão tentando mudar o conceito em sua estrutura e gestão, aplicando inovação e ideias transformadoras que ao serem desenvolvidas e aplicadas poderão produzir resultados relevantes e eficientes. Um exemplo de que o Design Thinking traz benefícios concretos é a biblioteca Tecnológica de Monterrey localizada no campus de Guadalajara. O local possui uma estrutura organizacional baseada em inovação e por meio de um serviço direcionado aos frequentadores do local, a biblioteca acaba trazendo mais usuários e propagando o conhecimento em um ambiente inovador sendo eficaz em seu objetivo.

Na biblioteca Aarhus localizada na Dinamarca, o Design Thinking ajudou os funcionários a divulgar novas tecnologias para pessoas mais idosas. Por meio da imersão no assunto e contato contínuo com o próprio usuário, a empatia trouxe solução para o desafio. Neste caso, entrevistas, observação e prototipagem foram decisivos para sua resolução e no fim os usuários da biblioteca foram beneficiados com workshops e banners em prateleiras que forneciam informações sobre as habilidade e uso de novas tecnologias para o público idoso.

A Biblioteca participa do cotidiano social não apenas sendo fonte de informação, mas também como local de convívio e transição de pessoas. Seu espaço acaba tendo mais do que a função de guardar livros, mas também o de oferecer serviços e convivência para seus frequentadores promovendo uma interação adequada entre a informação, ambiente e usuário.

Trazer inovação para uma biblioteca seria uma proposta adequada no que diz respeito aos seus usuários que mudam frequentemente a forma de consumir a informação, devido ao avanço das Tecnologias de Informação. O foco no usuário é uma das características do *Design Thinking* que pode ser o começo para a inovação

de determinado local ou serviço, o objetivo é explorar todas as facetas de um problema e estudar a melhor solução que adéque a sua demanda e de fato tornar tangível esta solução para benefício do usuário (BROWN, 2010).

Para Martin (2009) um *design thinker* possui três ferramentas chaves que contribuem para o processo de resolução de problemas são elas: inovação, imaginação e configuração, ele diz:

[...] Uma vez que os design thinkers estão à procura de novos 'insights' que lhes permitam avançar o conhecimento, eles devem ser hábeis em ver coisas que outros não veem. Isto requer observar e ouvir cuidadosamente de maneira sensível ao assunto, como um etnógrafo faria (MARTIN, 2009, p. 160).

Para Brown (2009) o Design Thinking se baseia e se fundamenta em três "fases processos" são elas: inspiração, ideação e implementação. Através delas o questionamento impulsiona a geração de ideias dando origem a alternativas, respostas e de fato a solução para determinado problema.

Nesse contexto, é importante ressaltar que, por se tratar de um processo sistêmico, interativo e não linear, não há uma ordem para que cada fase aconteça. Os espaços poderão se sobrepor durante o desenvolvimento de uma determinada ideia. Cabe ressaltar, nesse contexto, que a inovação assume um caráter de fluxo exploratório, no qual a praxiologia é mais importante do que conceitos. Pelo fato de ser um "sistema aberto, novas ideias e novos insights poderão, ao longo do processo, se retroalimentarem e servirem de ajustes". (STUBER, 2012, p. 35).

Entretanto, para se alcançar metas inovadoras a instituição deve estar aberta a novos pensamentos e princípios, o objetivo é beneficiar seu usuário e para que isso aconteça todos os envolvidos devem colaborar. Um espaço que se compromete com a inovação em prestação de serviços ao público deve levar em consideração as necessidades do mesmo.

Dessa forma, pode-se ressaltar que um dos principais aspectos que diferencia o *Design Thinking* de outras abordagens para gerar inovação é a capacidade de descobrir o que as pessoas desejam e satisfazer essas necessidades, ou seja, achar soluções para os problemas colocando as pessoas (usuários) em prioridade. (STUBER, 2012, p. 71).

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Geração de ideias em conjunto para melhorias dos serviços de

informativos, neste caso, bibliotecários e usuários, é a proposta central que a abordagem do *Design Thinking* apresenta. É importante ressaltar, que ninguém está à procura da solução correta, definitiva e insubstituível, mas sim do caminho que conduz a melhor maneira de fazer com que a experiência do usuário quando no ambiente da biblioteca seja significativa, e que acima de tudo, satisfaça as suas necessidades informativas para que o usuário utilize os serviços ofertados pela biblioteca com frequência.

Alguns desafios no processo de inovação devem ser estudados e resolvidos quando se adota a abordagem do *Design Thinking*, principalmente no que tange a viabilidade técnica e financeira do que se propõe. Entretanto, o mais importante é focar no pensamento integrativo (BROWN, 2010; FASCINE, 2014), ou seja, a capacidade de tomar decisões que contemplem lados aparentemente “opostos”, que em se tratando das bibliotecas, os opostos serão - bibliotecário e usuário, sendo que este último cada vez mais percebe-se as bibliotecas não apenas como um lugar de acesso a informação, mais com um novo conceito, no qual abrange um espaço de lazer e entretenimento.

Nessa mesma linha, o livro “Bibliotecas mudam o mundo” da Daniele Carneiro e do Juliano Rocha, lançado no final de 2016, traz exemplos inovadores e também ações simples de bibliotecas capazes de causar impacto social positivo em suas comunidades. Como por exemplo disponibilizar textos sobre a necessidade cada vez mais latente de programações voltadas para o público com Lésbicas, Gays, Bixessuais, Transgêneros e Queers (LGBTQ) nas bibliotecas. Traz exemplos de como algumas bibliotecas estão se transformando para incluir programações voltadas ao público LGBTQ, e como elas podem ser locais seguros, de aceitação, tolerância e combate ao ódio para jovens e adolescentes LGBTQ.

Outro exemplo, é a Biblioteca como a de Amsterdam que adota um novo conceito de biblioteca já algum tempo, e garante que ofertar um espaço confortável, no qual o usuário pode tomar um café, ouvir música, para além de suprir suas necessidades informativas, foi a forma de manter e aumentar a procura pela utilização do espaço da biblioteca, que em um primeiro momento, foi criada para disponibilizar informações específicas para os usuários de uma determinada comunidade.

Na realidade brasileira, por um lado, as bibliotecas se firmam como um órgão de apoio informativo dando suporte as atividades de ensino, pesquisa e extensão

(MIRANDA, 2007; SILVA, 2015) uma vez que tratam diretamente o processo de gestão da informação, por meio de serviços informacionais, ajudando o usuário a sanar suas necessidades informacionais. Por outro lado, com a evasão dos usuários nas bibliotecas, devido os fatores já referenciados, a equipe de gestão deve repensar o modo de entregar os seus serviços, rever o conceito existente, para que a comunidade volte a ter interesse à frequentar o ambiente das bibliotecas.

Assim, e com base no exposto, por um lado, torna-se cada vez mais relevante promover pesquisas em torno dos serviços informacionais que concomitantemente desenham numa pesquisa interdisciplinar e cross-funcional de acadêmicos e profissionais. Por outro lado, o desafio é que podemos encontrar na literatura *Design Thinking* e processo de inovação em bibliotecas de forma separada, entretanto, estas duas áreas ainda não estão bem conectadas e, portanto, precisam ser mais exploradas.

REFERÊNCIAS

ALAM, I.; PERRY, C. A customer-oriented new service development process. **Journal of Services Marketing**, v. 16, n. 6, p. 515-534, 2002.

ALBRECHT, K. Um modelo de inteligência organizacional: a ideia de gerenciar o conhecimento está ultrapassada, a ordem agora é nutrir culturas de conhecimento, **HSM Management**, v. 44, p. 170-174, mai./jun. 2004. Disponível em: http://www.corretoresdeseguros.com.br/newnew/servicos_especiais/outrasmaterias/modelo_inteligencia_organizacional.pdf. Acesso em: 29 jul. 2016.

BEHARRY, A. K.; PUN, K. F. Managing Innovation Practices of SMEs in the Caribbean: An Exploratory Study. IEEE Int/ **Technology Management Conference Managing Proceeding**, 2011.

BRAGANÇA, F. F. C. et. al. Marketing, criatividade e inovação em unidades de informação, **Revista Brasileira de Marketing – ReMark**, v. 15, n. 2, p. 237-245, Abr./Jun. 2016. Disponível em: <http://www.revistabrasileiramarketing.org/ojs2.2.4/index.php/remark/article/view/3277>. Acesso em: 27 jul. 2016.

BROWN, T. **Design Thinking**: uma metodologia poderosa para decretar o fim das velhas ideias. Rio de Janeiro. Elsevier, 2010.

_____. **Change by Design: How Design Thinking Transforms Organizations and Inspires Innovation**. New York: Harper Business, 2009.

EDVARDSSON, B.; GUSTAFSSON, A.; ROOS, I. Service portraits in service research: a critical review. **International Journal of Service Industry Management**, v. 16, n. 1, p.107-121, 2005.

_____ et al. **New service development and innovation in the new economy.** Lund: Studentlitteratur, 2000.

FARIA, M. F. B.; FONSECA, M. V. A. Cultura de Inovação: conceitos e modelos teóricos. **RAC**, Rio de Janeiro, v. 18, n. 4, art. 1, p. 372-396, Jul./Ago. 2014. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rac/v18n4/1415-6555-rac-18-04-00372.pdf>. Acesso em:

FASCINE, L. **O que é oDesign Thinking**. 2014. Disponível em: <http://www.ideiademarketing.com.br/2012/02/06/o-que-e-design-thinking-entrevista-com-ligia-fascioni/>. Acesso em: 06 abr. 2014.

GERALDINI, T. Você sabe o que é Design Thinking? Conheça a metodologia que concilia aspectos técnicos, financeiros e emocionais como estratégia de grandes negócios. **Mercado em foco**, Londrina, v. 6, n. 38, p. 26-27, 2017.

JULIANI, J. P.; CAVAGLIERI, M.; MACHADO, R. B. Design thinking como ferramenta para geração de inovação: um estudo de caso da biblioteca universitária da udesc. **InCID: Revista de Ciência da Informação e Documentação**, v. 6, n. 2, 2015. Disponível em: <<http://www.brapci.ufpr.br/brapci/v/a/20588>>. Acesso em:

LIPPINCOTT, J.K. Information commons: meeting Millennials' needs. **Journal of Library Administration**, v. 50, n. 1, p. 27-37, 2010.

LOCKWOOD, T. **Design Thinking**: integrating innovation, customer experience, and brand value. New York: Thomas Lockwood, 2009.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Metodologia do trabalho científico**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

MARTIN, R. **The design of business**: why Design Thinking is the next competitive advantage. Boston: Harvard Business Press, 2009.

MARTIN, C. R.; HORNE, D. A.; SCHULTZ, A. M. The business-to-business customer in the service innovation process. **European Journal of Innovation Management**, v. 2, n. 2, p. 55-62, 1999.

MIRANDA, A. C. U. C. Formação e desenvolvimento de coleções em bibliotecas especializadas. **Inf. & Soc.: Estudos**, v. 17, n. 1, p. 87-94, 2007. Disponível em: <http://www.ies.ufpb.br/ojs/index.php/ies/article/view/463/1468>. Acesso em:

ROCHA, E. C.; GOMES, S. H.A. Gestão da qualidade em unidades de informação, **Ci. Inf.**, Brasília, v. 22, n.2, p. 142-152, maio/ago. 1993. Disponível em: < <http://revista.ibict.br/ciinf/article/view/501/501>>. Acesso em: 27 jul. 2016.

ROSENFELD, S. A. Bringing Business Clusters into the mainstream of economic development. **European planning Studies**, n.1, p. 3-23, 1997.

RUST, R. T.; LEMON, K. N. E-Service and the Consumer. **International Journal of Electronic Commerce**, v. 5, n. 3, p. 85-101, 2001.

RUST, R. T.; KANNAN, P. K. **E-Service**: new directions in theory and practice. M.E. Sharpe, 2002.

SAKAR, S. Inovação: metamorfoses, empreendedorismo e resultados. In: TERRA, J.C.C. (Org.). **Inovação**: quebrando paradigmas para vencer. São Paulo: Saraiva, 2007. p. 27-31.

STUBER, E. C. **Inovação pelo design**: uma proposta para o processo de inovação através de workshops utilizando o Design Thinking e o Design Estratégico. 2012. 203 f. Dissertação (Mestrado em Design) – Universidade do Vale do Rio dos Sinos, Porto Alegre, 2012.

SCOZZI, B.; GARAVELLI, C.; CROWSTON, K. Methods for modeling and supporting innovation processes in SMEs. **European Journal of Innovation Management**, v. 8, n. 1, p.120–137, 2005.

SILVA, J. F. M. Biblioteca pública, internet e os impactos tecnológicos. In: SILVA, J. F. M. (org.) **A biblioteca pública em contexto**: cultural, econômico, social e tecnológico. Brasília: Thesaurus, 2015. p. 21-49.

TARAPANOFF, K.; ARAÚJO JÚNIOR, R. H.; CORMIER, P. M. J. Sociedade da informação e inteligência em unidades de informação, **Ci. Inf.**, Brasília, v. 29, n. 3, p. 91-100, set./dez. 2000. Disponível em: www.scielo.br/pdf/ci/v29n3/a09v29n3.pdf. Acesso em: 27 jul. 2016.

TAX, S.; STUART, I. Designing and implementing new services: the challenges of integrating service systems. **Journal of Retailing**, v. 73, n. 1, p.105-134, 1997.

TIDD, J.; BESSANT, J.; PAVITT, K. **Gestão da inovação**. Porto Alegre: Bookman, 2008.

_____; _____. **Managing innovation**: integrating technological, market and organization change. Chichester: John Wiley, 2001.

WHITCHURCH, M. J. Planning an information commons. **Journal of Library Administration**, v.50. p.39-50. 2010.