

Protagonismo da biblioteca universitária: tendências de gestão e avaliação com foco em atuação estratégica

Protagonism of the university library: management and evaluation trends focused
on strategic performance

Joice Soltosky Cunha

Mestranda em Informação e Comunicação em
saúde pela Fundação Oswaldo Cruz (FIOCRUZ).
Bibliotecária da Universidade do Estado do Rio
de Janeiro (UERJ).
joice.cunha@uerj.br

Ana Clara de Oliveira Brandão Neves

Mestranda em Biblioteconomia pela
Universidade Federal do Estado do Rio de
Janeiro (UNIRIO). Bibliotecária da Universidade
do Estado do Rio de Janeiro (UERJ).
anaclarabrandao.uerj@gmail.com

RESUMO

Esta pesquisa exploratória objetivou identificar as tendências em gestão e serviços de bibliotecas universitárias, bem como o levantamento de padrões para avaliação, com base em revisão da literatura. Parte da concepção de que as bibliotecas universitárias precisam exercer protagonismo frente às diversas mudanças, que impactam as universidades e a comunicação na ciência, demandando revisão do seu papel e de suas prioridades. Constatou amplas discussões ao redor do mundo, que sugerem a reconceitualização da sua forma de atuação, fruto das mudanças no ensino, na pesquisa, no processo de aprendizagem, e do impacto das tecnologias de informação e comunicação. Evidenciou a reorientação com foco no aluno; apoio à pesquisa e aos pesquisadores; transformações no espaço da biblioteca; integração aos demais setores da universidade; crescente especialização dos serviços; incorporação de inovações tecnológicas; fortalecimento da biblioteca na atuação em acesso aberto e na formação e desenvolvimento de competência informacional e digital; alinhamento com a missão e prioridades institucionais; contribuição para reputação institucional e impacto da produção, gestão participativa e ética. Demonstrou oportunidades para as bibliotecas assumirem liderança em áreas estratégicas e preocupações com os limites da sua competência e identificou o uso de padrões de avaliação aplicáveis à mensuração de impacto, desempenho e qualidade e as vantagens na utilização desses instrumentos por bibliotecas no processo de gestão.

Palavras-chave: Bibliotecas universitárias; Gestão de bibliotecas; Serviços de bibliotecas; Avaliação de serviços; Inovação.

ABSTRACT

This exploratory research aimed to identify trends in university library management and services, as well as the raising of standards for evaluation, based on literature review. It starts from the conception that university libraries need to play a leading role due to several changes, which impact universities and communication in science, demanding a review of their role and priorities. It found wide discussions around the world, which suggest the reconceptualization of its way of acting, as a result of changes in teaching, research, in the learning process, and the impact of information and communication technologies. It evidenced the reorientation with focus on the student; support for research and researchers; transformations in the library space; integration with other sectors of the university; increasing specialization of services; incorporation of technological innovations; strengthening of the library in its activities in open access and in the formation and development of informational and digital competence; alignment with the institutional mission and priorities; contribution to institutional reputation and production impact; participatory and ethical management. It showed opportunities for libraries to take leadership in strategic areas and concerns about the limits

of their competence. It identified the use of evaluation standards applicable to the measurement of impact, performance and quality and the advantages of using libraries in the management process.

Keywords: University libraries; Libraries management; Library services; Services evaluation; Innovation.

1 INTRODUÇÃO

As bibliotecas universitárias estão inseridas em um cenário onde precisam provar o seu valor para suas instituições e demonstrar seu desempenho interna e externamente. Precisam acompanhar as mudanças no contexto do ensino, da pesquisa e da dinâmica social para avançarem. Neste sentido, este estudo propõe levantar modelos e tendências em gestão, e padrões para avaliação de bibliotecas, considerando os desafios de resposta às necessidades e demandas emergentes, e de protagonismo nas instituições de origem, com uma atuação ampliada e transversal.

A percepção do valor das bibliotecas universitárias implica diferentes aspectos como a destinação de recursos, parcerias com outras instâncias dentro e fora da universidade, sendo preciosa a compreensão desta percepção para o seu melhor posicionamento na instituição e na comunidade, exigindo atenção por parte dos gestores.

Neste sentido, esta investigação visa reconhecer os parâmetros que devem nortear as bibliotecas fazendo valer a sua razão de ser, sobretudo para uma atuação estratégica do bibliotecário e da biblioteca, e contribuir para o cumprimento da missão da universidade.

As Bibliotecas das Instituições de Educação Superior veem-se diante da exigência de assumirem novas competências impostas pela Sociedade do Conhecimento. Nesse sentido, deixam de ser apenas repositório de informações e passam a trabalhar com políticas que focam a satisfação do usuário e a contribuição das suas ações na melhoria dos processos e dos resultados de formação dos alunos. Portanto, constituem-se em setores estratégicos engajados na dinâmica institucional que precisam submeter-se aos processos avaliativos com fins de melhoria contínua e de assegurar a qualidade dos seus serviços (TUTIKIAN; SUÑÉ, 2011, p. 13-14).

Acerca da trajetória da biblioteca universitária e do seu reconhecimento como espaço de difusão do conhecimento, Nunes e Carvalho (2016) afirmam:

[...] as bibliotecas universitárias, assim como todas as demais unidades de informação, têm evoluído com o passar do tempo a fim de atender não apenas às necessidades de informação do público, como também no

sentido de acompanhar as mudanças no campo das tecnologias da informação e comunicação, assim como as mudanças de nível comportamental dos usuários, cada vez mais conectados. (NUNES; CARVALHO, 2016, p.174)

Partimos da concepção de que as bibliotecas universitárias precisam exercer o seu protagonismo renovando perspectivas teóricas e práticas. Assim, buscamos saber: quais aspectos devem ser considerados hoje para uma atuação estratégica das bibliotecas universitárias, a fim de consolidar a sua importância institucional e social, indo além da manutenção da sua existência?

2 METODOLOGIA

Esta é uma pesquisa exploratória e qualitativa, de caráter analítico-descritivo, com base em revisão bibliográfica da literatura.

O recorte temático para definição metodológica foi feito a partir de duas categoriais: 1) modelos, tendências e inovações em gestão e serviços de bibliotecas universitárias; 2) padrões para avaliação.

Estratégia de busca em português: (impacto* OR desempenho OR indicador* OR avaliaç* OR gestão OR ISO OR padr* OR norma* OR tendência* OR inovaç*) AND (“bibliotecas universitárias” OR “bibliotecas acadêmicas” OR “bibliotecas de pesquisa” OR “serviços de informação”).

Estratégia de busca em inglês para bases estrangeiras: (impact* OR performance* OR indicador* OR evaluation* OR management OR ISO OR standard* OR trend* OR innovation*) AND (“university libraries” OR “academic libraries” OR “research libraries” OR “information services”).

As fontes utilizadas foram: Brapci, Scopus, Web of Science, Scielo, OasisBR, Google Scholar, com o objetivo de identificar artigos relacionados ao tema desta investigação, com adaptações na estratégia, dependendo do idioma e da capacidade do mecanismo de recuperação.

Como critérios de inclusão foram selecionados textos sobre os temas: (avaliação e gestão de bibliotecas universitárias; inovações e tendências de serviços de informação em bibliotecas universitárias), nos idiomas português e inglês.

O critério de exclusão foi a tipologia dos materiais, não sendo possível para este estudo a análise de teses e dissertações, optamos por considerar somente artigos publicados em periódicos científicos.

O recorte temporal definido foi de artigos publicados entre os anos de 2015 a 2020, levando em consideração o tempo hábil para a realização deste estudo e por tratar-se de uma revisão de literatura para identificação do estado da arte do tema proposto. Também foram desconsiderados artigos que disponibilizavam apenas o resumo, tendo sido selecionados 18 artigos no total.

3 RESULTADOS

Nesta seção são apresentados os resultados extraídos e sintetizados da amostra analisada, que contempla as tendências temáticas em gestão e em serviços, além de ferramentas, normas e padrões de avaliação identificados na literatura aplicáveis às bibliotecas universitárias.

No Quadro 1 são indicados os autores dos artigos que compuseram a amostra para as dimensões analisadas de gestão, serviços, tendências e avaliação em bibliotecas universitárias, totalizando dezoito artigos.

Quadro 1 – Artigos sobre gestão, serviços, tendências e avaliação em bibliotecas universitárias

GESTÃO, SERVIÇOS E TENDÊNCIAS	AVALIAÇÃO
COX; BREWSTER (2020)	CELERE <i>et al.</i> (2019)
LLEWELLYN (2019)	GLOWACKA (2019)
ALLISON <i>et al.</i> (2019)	CREASER (2018)
BWRON; WEBER (2019)	SWIATEK (2019)
ASCOLI; GALINDO (2019)	ALLISON (2015)
INCE (2018)	BEM <i>et al.</i> (2016)
VANZ; SANTIN; PAVÃO (2018)	SOARES; SOUSA (2015)
ROQUE; VIEIRA (2019)	
LEEBAW (2019)	
COX (2018)	
APPLETON (2018)	

Fonte: Autoras, 2020.

No Quadro 2 são indicados os principais assuntos abordados nos artigos, sob a perspectiva da categoria analítica tendências em gestão e nos serviços de bibliotecas universitárias.

Quadro 2 - Tendências temáticas em gestão e em serviços de bibliotecas universitárias

TENDÊNCIAS EM GESTÃO	TENDÊNCIAS EM SERVIÇOS
Superconvergência (atuação mais integrada a outros segmentos da universidade)	Atuação forte em acesso aberto e uso de repositórios e serviços relacionados, preservação digital, curadoria, políticas, etc...
Gestão estratégica da biblioteca e uso de ferramentas para medir desempenho	Serviços orientados à pesquisa científica e aos pesquisadores em aproximação com o ciclo de vida da pesquisa
Reforço da comunicação para destacar o papel da biblioteca e suas contribuições	Gestão de dados de pesquisa
Reorientação do papel e funções das bibliotecas e dos bibliotecários na universidade	Formação e desenvolvimento de competências informacionais e digitais
Reconhecimento de novas competências requeridas aos bibliotecários e mudanças no perfil das equipes com redução de quadros de apoio, equipes multidisciplinares e com maior especialização	Transformações no espaço das bibliotecas para acomodar novos usos, atividades e melhor experiência (espaços de aprendizagem compartilhado, espaço de relaxamento, uso da ferramenta Design Thinking, melhora da sinalização, etc.).
Bibliotecas universitárias envolvendo-se mais com novas demandas relacionadas às universidades como maior internacionalização, promoção da reputação institucional	Atendimento personalizado aos diversos tipos de usuários (instituição, aluno de graduação, pós-graduação, docentes, pesquisadores, etc.)
Papel de bibliotecário de contatos para interlocução da biblioteca interna e externamente à universidade	Uso de redes sociais (tradicionais e acadêmica, incluindo orientação de usuários na exploração de benefícios)
Engajamento da biblioteca na pesquisa “engajamento de ponta”	Diversificação de serviços
Capacitação da equipe da biblioteca	Combate a informações falsas
Diretrizes e padrões da American Library Association (ALA). Association of College and Research Libraries (ACRL), sobre alfabetização informacional. 1) Information literacy competency standards for higher education ¹ 2) Framework for information literacy for higher education ²	Atuação mais estreita com o processo de aprendizagem, seja na capacitação, ações da biblioteca para colaborar e comprovar o impacto dos serviços no sucesso do aluno, colaboração com sistemas de gerenciamento da aprendizagem.

Fonte: Autoras, 2020.

No Quadro 3 são apresentadas as principais normas e ferramentas para implementação de avaliação aplicáveis às bibliotecas universitárias, verificadas a partir da revisão realizada.

¹ Disponível em: <https://alair.ala.org/handle/11213/7668>. Acesso em: 3 abr. 2020.

² Disponível em: <http://www.ala.org/acrl/standards/ilframework>. Acesso em: 3 abr. 2020.

Quadro 3 – Ferramentas, normas e padrões de avaliação em bibliotecas universitárias

FERRAMENTA/ INSTITUIÇÃO	FUNÇÃO	CITADO POR
BALANCED SCORECARD	Modelo teórico para medição de desempenho	CELERE <i>et al.</i> (2019)*; LEEBAW (2019)*
ISO 16439	Norma para avaliação de impacto (aspectos quantitativos e qualitativos)	CREASER (2016); GLOWACKA (2019)
CONCEITO SERVQUAL	Modelo conceitual de qualidade de serviços	SOARES; SOUZA (2015);
ESCALA LIBQUAL ACRL e Texas A&M University.	Instrumento de avaliação de qualidade, específico para bibliotecas, com base no modelo Servqual.	BEM <i>et al.</i> (2016); CELERE, <i>et al.</i> (2019)*; SOARES; SOUZA (2015);
ISO 11620	Norma para avaliação de desempenho	CELERE <i>et al.</i> (2019)*; SOARES; SOUZA (2015); SWIATEK (2019)
ISO 20983*	Indicadores de desempenho para serviços de bibliotecas eletrônicas	SOARES; SOUZA (2015)
ISO 2789	Norma para estatísticas internacionais de bibliotecas	SWIATEK (2019)
MEASURING QUALITY: performance measurement in libraries* ³	Medição de qualidade e desempenho de bibliotecas	CELERE <i>et al.</i> (2019)
Standard for Libraries in Higher Education (SLHE) – ALA/ACRL ⁴	Padrões internacionais que orientam bibliotecas universitárias na promoção e sustentação do papel e reforçam sua importância na educação.	BEM <i>et al.</i> (2016);
Standards for Faculty Status for Academic Librarians – ALA/ACRL ⁵	Padrão sobre a importância do <i>status</i> de professores aos bibliotecários acadêmicos.	BEM <i>et al.</i> (2016)
Warwick-Edinburgh Mental Wellbeing Scales (WEMWBS) ⁶	Ferramenta para medir bem-estar mental. Indicada para uso em estudos que focam o bem-estar dos usuários.	COX; BREWSTER (2020)

Fonte: Autoras, 2020.

Legenda:* Foi identificado com asterisco a ferramenta que foi apenas mencionada pelo autor(a), mas não aplicada no estudo e abordada por apenas um autor. Para os casos de ferramentas extraídas de mais de um estudo o símbolo constará no(s) autor(es) que apenas mencionaram, mas que não aplicaram ou relataram o uso.

Os resultados levantados e apresentados sucintamente nesta seção serão discutidos na próxima seção.

³ Disponível em: <https://www.ifla.org/publications/ifla-publications-series-127>. Acesso em: 3 abr. 2020.

⁴ Disponível em: <http://www.ala.org/acrl/standards>. Acesso em: 3 abr. 2020.

⁵ Disponível em: <http://www.ala.org/acrl/standards>. Acesso em: 3 abr. 2020.

⁶ Disponível em: <http://www.ala.org/acrl/standards>. Acesso em: 3 abr. 2020.

4 GESTÃO, INOVAÇÃO E TENDÊNCIAS EM SERVIÇOS DE BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS

Propomos, nesta seção, uma reflexão crítica com base nas diversas perspectivas e tendências de gestão em bibliotecas universitárias, em diferentes países, extraídas da literatura estudada. Essas ações cada vez mais fortalecem o discurso da revisão necessária do conceito e do papel da biblioteca universitária, com foco em uma atuação mais estratégica e integrada com a universidade. A discussão será apresentada sob os seguintes tópicos: gestão; apoio ao aluno; apoio à pesquisa; biblioteca como um espaço; inovação tecnológica; e formação e desenvolvimento de competências e habilidades de bibliotecários e usuários da biblioteca.

4.1 GESTÃO

Destacaremos neste tópico alguns aspectos gerais, que consideramos norteadores para o posicionamento de bibliotecas universitárias, e apresentaremos, em subtópicos, os temas que tiveram destaque na literatura revisada. A fim de facilitar a síntese, evitamos o uso da citação direta.

Nos estudos analisados, notamos grande preocupação em reposicionar conceitualmente as bibliotecas universitárias com inovações e implantação de novos serviços em direção ao redimensionamento da sua atuação (COX, 2018; APPLETON, 2018; COX; BREWSTER, 2020; LLEWELLYN, 2019; VANZ; SANTIN; PAVÃO, 2018; GLOWACKA, 2019).

As bibliotecas estão buscando a retomada da centralidade e importância no campus, em uma postura proativa, liderança em áreas estratégicas como espaço de desenvolvimento de aprendizagem, alfabetização digital e informacional, acesso aberto, curadoria digital, preservação, gestão de dados de pesquisa, etc. (COX, 2018), e também buscam provar o seu valor no contexto universitário (ALLISON, 2015; APPLETON, 2018; COX; BREWSTER, 2020; CREASER, 2018; GŁOWACKA, 2019). Llewellyn (2019) também aponta a urgência da reconceituação da biblioteca universitária e destaca seu potencial de posicionamento no centro do valor da universidade.

O reconhecimento das demandas, visão e das expectativas das partes interessadas, parceiros e usuários no contexto organizacional também foi algo de destaque na literatura

(COX, 2018; CREASER, 2018). Cox (2018) menciona que as partes interessadas estão fazendo questionamentos diferentes e buscando novo valor à medida que suas prioridades evoluem. Celere *et al.* (2019) chamam atenção também para que a biblioteca se perceba dentro de um ecossistema que reúne várias partes interessadas. Outro aspecto relacionado por Cox (2018), nesse sentido, é a necessidade da equipe da biblioteca reconhecer interdependências, se reconhecer como sendo da universidade, em primeiro lugar, e, em segundo, da biblioteca. Leebaw (2019) apresenta o conceito de “partes interessadas” oriundo da teoria feminista para articular a abordagem ética ao planejamento estratégico, como a “ética do cuidado”, desenvolvendo o planejamento estratégico sob uma perspectiva coletiva e solidária no lugar de objetiva, competitiva e solitária. Assim, a literatura reforça que a biblioteca não deve atuar de forma isolada.

O alinhamento da biblioteca à estratégia de gestão da própria universidade foi um debate bastante defendido pelos autores. Diferentes abordagens defendem a urgência das bibliotecas se alinharem às prioridades institucionais e à sua visão estratégica (ASCOLI; GALINDO, 2019; ALLISON, 2015; APPLETON, 2018; BEM *et al.*, 2016; COX, 2018; COX; BREWSTER, 2020; CELERE *et al.*, 2019).

Cox (2018) sugere que as bibliotecas devem melhorar a comunicação de valores que defendem, sendo necessário não só estar em consonância com os objetivos da instituição, mas comunicar com eficácia esta posição, pois muitas vezes as atividades implicadas na missão das bibliotecas são desconhecidas e/ou mal compreendidas pela comunidade.

Leebaw (2019), entretanto, apresenta uma outra perspectiva a respeito desse alinhamento, por meio dos estudos críticos de gestão, em inglês - *critical management studies - CMS*: “[...] baseia-se na teoria crítica para interrogar os métodos e objetivos do gerenciamento convencional, com ênfase na desnaturalização de práticas ‘tidas como garantidas’ e na priorização da ética e da equidade dos trabalhadores” (LEEBAW, 2019, p. 110, tradução nossa). Além disso, apresenta críticas ao alinhamento das bibliotecas ao paradigma corporativo, positivista, à adoção irrefletida de modelos, sem problematizar o contexto histórico e social que os forjaram, apontando para a necessidade de um posicionamento crítico dentro da cultura organizacional, exigindo maior reflexão antes de se colocar em sintonia com os caminhos adotados pela instituição, com uma análise sobre as motivações subjacentes deste movimento. Vale ressaltar que muitos dos estudos

analisados envolvem instituições estrangeiras, com sistemas educacionais privados também, além daqueles de caráter público.

As mudanças no macroambiente em que as bibliotecas estão inseridas implicam mudanças nas instituições de ensino superior e nas bibliotecas, como a internacionalização, com novos públicos, a competição para obtenção de financiamento, a preocupação com reputação e posicionamento em *rankings* universitários, competitividade no mercado global, mudanças na forma de comunicação na ciência, avanços tecnológicos, novos atores atuando na gestão da informação, novos fornecedores permitindo acesso direto aos recursos informacionais, e outros fatores, que abrem novas demandas, oportunidades e desafios para as bibliotecas acadêmicas (COX, 2018; APPLETON, 2018).

Appleton (2018) nos convida a considerar “a ideia de universidade”. O autor defende que existem razões convincentes para os bibliotecários acadêmicos se envolverem criticamente com o discurso histórico da evolução da universidade. Argumenta que esse discurso foi liderado predominantemente por acadêmicos e registra a ausência de várias vozes, dentre elas a de bibliotecários. Nessa perspectiva, o conceito de dissenso trabalhado por Leebaw (2019) propõe esta abertura para que todos tenham voz no processo de elaboração do planejamento estratégico da universidade, por meio da participação democrática ao invés da supressão de perspectivas. Propõe o diálogo, a expressão e permite identificar os conflitos, de modo que membros de uma organização possam colaborar com legitimidade para o processo. Prevê espaço para desenvolvimento de objetivos organizacionais de baixo para cima, que é o contrário do modelo convencional da gestão estratégica. A estratégia é vista como direito e responsabilidade de todos.

Outro aspecto que ganha atenção no contexto global das universidades é a reputação e o impacto. As bibliotecas vêm atuando como agentes colaboradores para a exposição global, disseminando a produção institucional, ampliando as chances de citação dos autores da instituição, envolvidas em atividades para acompanhar e medir os resultados de pesquisa, com sistemas que rastreiam a trajetória do pesquisador, geração de relatórios, serviços de bibliometria, e outros (COX, 2018; VANZ; SANTIN; PAVÃO, 2018; APPLETON, 2018; LLEWELLYN, 2019).

As bibliotecas estão buscando uma atuação mais integrada com outros departamentos, funções e suportes acadêmicos, em uma prática que a literatura

denomina como superconvergência. Essa integração vem ocorrendo de várias maneiras, como por exemplo: aproveitando o espaço da biblioteca e do longo horário de atendimento para servir como um ponto de referência para direcionamento de serviços na linha da assistência social, acolhimento, serviços em geral voltados à experiência, resultados e carreira dos estudantes, e outros (APPLETON, 2018; LLEWELLYN, 2019; ASCOLI; GALINDO, 2019; COX, 2018; COX; BREWSTER, 2020).

Dentro dessa temática, Appleton (2018) menciona a criação de um departamento denominado “Biblioteca e Suporte ao Estudante”, onde concebeu seu próprio envolvimento em um projeto de superconvergência, em que foi responsável por reunir serviços de biblioteca, os serviços de suporte de Tecnologia da Informação - TI e atendimento ao estudante em um único super departamento. Para Appleton (2018, p.213), “O fio a emergir em todos os temas é a ênfase nas parcerias em toda a instituição e que as bibliotecas que operam isoladamente estão em risco”. Percebe-se que essa ideia mescla-se com as múltiplas competências que o profissional bibliotecário precisa desenvolver atuando em gestão de bibliotecas diariamente.

Cox (2018) e Cox e Brewster (2020) chamam atenção também para o desafio de demarcar a identidade da biblioteca nessa estratégia de superconvergência. Cox e Brewster (2020) destacam ainda que ela envolve o risco de perda de identidade, da confusão de limites de competências, com a perda de autonomia profissional a reboque de interesses institucionais. Vemos aqui uma preocupação próxima à colocada por Leebaw (2019) quanto à necessidade de uma visão crítica do alinhamento institucional.

Vale ainda destacar mais dois princípios de ancoragem, dos estudos críticos de gestão para aplicação em bibliotecas universitárias, discutidos por Leebaw (2019): além do dissenso já apresentado, destacam-se a desnaturalização e a diversificação, que indicam a existência de certa homogeneidade socioeconômica nas equipes de bibliotecas, apresentando este princípio como um esforço para lidar com esta falta de diversidade, incluindo a racial. A autora destaca ainda a necessidade de caracterizar atitudes individuais e a ineficácia de abordagens genéricas para a caracterização e enfrentamento de problemas no ambiente de trabalho. A antiperformatividade e a ética são indispensáveis, ao olhar da autora, ao tratar o planejamento estratégico, buscando lidar com as questões de maneira ponderada e não caprichosa, a fim de receber confiança interna e externa. Além disso, é preciso perceber os conceitos-chave quanto à responsabilidade no papel educacional e social que a comunidade acadêmica identifica na

biblioteca, sendo necessário que a ética esteja no centro da atenção tanto quanto outros temas relevantes.

4.2 APOIO AO ALUNO

O apoio ao aluno foi um outro aspecto de grande destaque nos estudos sobre a atuação das bibliotecas. O foco, que anteriormente era nas coleções, agora foi direcionado ao aluno. São identificados esforços, inclusive das bibliotecas, para o sucesso do aluno. Incluindo a integração da biblioteca com outros segmentos da universidade em uma superconvergência - como já mencionado, além da vinculação dos seus resultados com os resultados da instituição envolvendo a retenção de alunos, a experiência dele, o ganho de habilidades de informação e o acesso a recursos educacionais abertos como contribuição da biblioteca no processo de aprendizagem (COX, 2018; LLEWELYN, 2019).

Vanz, Santin e Pavão (2018) corroboram essa mudança na orientação dos serviços para os usuários, reconhecendo suas necessidades específicas, sejam eles estudantes, pesquisadores e/ou profissionais.

Ascoli e Galindo (2019) constataram que os alunos esperam que as bibliotecas mantenham alguns aspectos tradicionais e se adaptem às mudanças tecnológicas.

O atendimento personalizado como uma tendência na prestação de serviços em bibliotecas universitárias também foi evidenciado por alguns autores (VANZ; SANTIN; PAVÃO, 2018; LLEWELIN, 2019; GLOWACKA, 2019).

Acerca da orientação de bibliotecas focadas no sucesso do aluno, Llewellyn (2019) exemplifica com uma ação que está sendo realizada por diversas instituições de ensino superior, onde os alunos são convidados a participar de reuniões exclusivas com o bibliotecário, presencial ou remotamente – por meio de mídias sociais, inclusive -, objetivando o envolvimento direto na pesquisa, o que reflete bibliotecários qualificados incorporados na jornada de aprendizagem dos alunos. Vários estudos mostraram uma forte correlação entre o sucesso acadêmico e o uso da biblioteca e dos seus recursos, inclusive voltados para uma melhor experiência e permanência do aluno na universidade, também após a graduação.

Allison (2015) abordou o impacto da biblioteca no desempenho dos alunos, onde constatou esta correlação com o bom desempenho, identificando que os alunos com melhores médias utilizavam mais os serviços da biblioteca. Indicou a necessidade de

relacionar os resultados da biblioteca aos da instituição, para demonstrar o seu impacto na comunidade, ou seja, a diferença que a biblioteca faz para alunos e em outras frentes importantes para a universidade.

Cox e Brewster (2020) apresentam um estudo que evidencia essa tendência de serviços com foco nos alunos, especificamente os que visam o seu bem-estar. Atividades como: leitura recreativa, livros para colorir, quebra-cabeças, aulas de exercícios e meditação, animais para acariciar, cochilo e outras relacionadas ao bem-estar. Entretanto, os autores problematizam a iniciativa ressaltando a necessidade de definição conceitual. Para os autores, faz-se necessário olhar para as pressões estruturais - que desencadeiam o estresse dos alunos - de forma ampla, sendo apropriado às bibliotecas refletirem sobre as suas próprias práticas e processos adotados que possam estar colaborando para essas pressões.

As iniciativas de promoção de bem-estar, conduzidas de forma pontual, são questionadas por Cox e Brewster (2020), que manifestam preocupação com a redefinição do papel da biblioteca apenas como uma estratégia de marketing. Conforme os autores, é mais relevante que as bibliotecas busquem entender como se encaixam na vida de diferentes tipos de usuários.

Cox e Brewster (2020), ao analisarem os estudos que apresentam tais ações como eficazes para a redução do estresse dos alunos, identificaram a falta de comprovação científica. Neste sentido, os autores mencionam a existência de uma escala para medição de bem-estar mental, que poderia ser utilizada, a escala *Warwick-Edinburgh Mental Wellbeing Scales* (WEMWBS). Porém, considerando a dificuldade de conduzir estudos como os da área médica, uma estratégia seria explorar, como evidências, as narrativas de bem-estar das pessoas.

A biblioteca, como o lugar natural para tais atividades de bem-estar, é questionada por Cox e Brewster (2020), embora não desconsiderem que elas devam ser espaços acolhedores e tranquilos para os alunos. Os autores convidam à reflexão crítica sobre o papel das bibliotecas no ensino superior como um todo, e onde são necessárias novas iniciativas, localizando-as corretamente, além de definir o conceito e a natureza dos problemas subjacentes. Chamam atenção também para a incorporação da medição de impacto como subsídio para os formuladores de políticas, e o desenvolvimento de uma narrativa clara de como essa atividade se relaciona com o papel da biblioteca.

Nesta mudança de perspectiva, agora muito mais voltada ao aluno, Llewellyn (2019) também aborda as crescentes preocupações globais com a saúde mental dos alunos. Algumas pesquisas recentes realizadas na Austrália, por exemplo, destacam que estudantes universitários são cinco vezes mais propensos a serem diagnosticados com problemas de saúde mental, como ansiedade, depressão e alcoolismo, que interferem na capacidade de aprendizagem e desempenho acadêmico.

Acerca do apoio necessário ao aluno de pós-graduação *stricto sensu*, Ince (2018) traz algumas questões a serem consideradas a partir das diferentes habilidades e demandas de informação entre os alunos da graduação e pós-graduação, em termos de níveis de conhecimento digital e informacional para realizar pesquisas. O estudo aborda duas diferentes questões: 1) Quais são as tendências de serviço para estudantes de pós-graduação oferecidos por bibliotecas universitárias? 2) Como conscientizar os alunos da pós-graduação sobre esses serviços?

Nesse contexto, Ince (2018) elenca os principais critérios considerados em seu estudo, apresentados neste artigo também como proposta de reflexão aos pares. 1) existência de página web para os serviços exclusivos para a pós-graduação; 2) lista de treinamentos e cursos específicos para esse público; 3) espaço físico específico; 4) se a biblioteca oferece um programa de serviço de dados ou serviço voltado ao gerenciamento de dados abertos; 5) se existe serviço de alfabetização informacional para os professores; 6) como a biblioteca lida com alunos no exterior; 7) se existe alguma orientação para o processo de publicação, como o Serviço de Comunicação Acadêmica (em inglês, - *Scholarly Communication Services*).

Llewellyn (2019) também se refere à comunicação acadêmica e menciona a normativa referente aos *Princípios e Reformas na Comunicação Acadêmica*, em inglês - *Principles and Strategies for the Reform of Scholarly Communication*⁷, da *American Library Association, Association of College & Research Libraries ALA/ACLR*.

4.3 APOIO À PESQUISA

Diferentes estudos têm evidenciado um maior envolvimento da biblioteca com a pesquisa. Cox (2018) dá grande destaque para esta frente de atuação de bibliotecas, por

⁷ Disponível em: <http://www.ala.org/acrl/publications/whitepapers/principlesstrategies>. Acesso em: 2 abr. 2020.

meio do posicionamento para a produtividade dos pesquisadores que, no cenário de mudanças, concorrências e pressões, são cobrados e pressionados para entregarem impacto e distinção para suas instituições. Os governos e os financiadores estão interessados não só nas descobertas, mas também na disseminação dos resultados. O cenário de produção do conhecimento científico está acelerado com o avanço da tecnologia e com a pesquisa mais intensiva em dados, compartilhamento e colaboração entre os pesquisadores, onde resultados são disponibilizados antes da publicação final e há uma forte ênfase no acesso aberto a esses dados.

Como desdobramentos da atividade de apoio à pesquisa, Cox (2018) destaca: 1) que as bibliotecas são convocadas a lidarem com esses novos processos, com maior interação com os ciclos da pesquisa; 2) o papel de publicadora dos materiais de autoria institucional, com a mudança de paradigma da “biblioteca de dentro para fora”, fortemente abraçado pelos bibliotecários, e exercido com liderança no contexto do acesso aberto, na gerência de repositórios institucionais, impulsionado pelo movimento dos financiadores, instituições reguladoras para implementação de políticas de acesso aberto; 3) o papel de bibliotecas universitárias na atuação no segmento de acesso aberto para além da publicação, mas fazendo a gestão de vários aspectos relacionados como licenças, embargos, opções de depósito, atuando na definição de políticas, gerenciamento de custos, fluxos de trabalho, *advocacy*, etc.; 4) gestão de dados de pesquisa, considerada como “engajamento de ponta”, que é complexo e possui dimensões técnicas, políticas, legais, além das variações nos campos disciplinares, atuando na educação, conhecimento e curadoria; 5) maior relação da biblioteca com a editora universitária; 6) as atividades para acompanhar e medir os resultados de pesquisa, com sistemas que rastreiam a trajetória do pesquisador e geram relatórios para os pesquisadores e para a instituição; 7) o desenvolvimento de competências e habilidades para auxiliar a pesquisa incluindo comunicações, buscas, treinamentos para melhorar o impacto, preservação a longo prazo, análise bibliométrica; e 8) os bibliotecários desempenhando papéis consultivos.

Vanz, Santin e Pavão (2018) abordaram a bibliometria como estratégia de desenvolvimento no âmbito das universidades, sendo realizadas diversas atividades como forma de apoio à pesquisa, aos processos de produção e avaliação, e desenvolvimento de competências que são estratégicas para as universidades. Neste sentido, defendem que a biblioteca ocupe este espaço de atuação.

Como proposta de atividades na linha da bibliometria, em apoio à pesquisa, Vanz, Santin e Pavão (2018), destacam: 1) apoio institucional – atividades com a finalidade de fornecer subsídios para a melhoria da gestão, desenvolvimento, avaliação e divulgação da instituição: disponibilização de repositórios e bases de dados para gestão da produção científica e tecnológica; elaboração de relatórios de avaliação dessa produção; acompanhamento de resultados em rankings universitários; acompanhamento e divulgação de editais de fomento à pesquisa; preparação de dados de avaliação das atividades de pesquisa e pós-graduação para órgãos de avaliação e fomento; levantamentos e análises bibliométricas por demanda; 2) apoio ao pesquisador – assessoria nas atividades de comunicação científica, desenvolvimento de carreira e identificação de indicadores: identificação de fontes de informação, revisão da literatura e revisão sistemática; normalização; apoio no uso de recursos de detecção de plágio; orientação sobre direitos autorais, licenças de publicação e direitos de uso da informação; orientações sobre depósito e autoarquivamento em repositório; apoio no entendimento de políticas editoriais e de acesso aberto; orientações sobre atribuição de DOI – *Digital Object Indentification*; seleção de revistas para publicar; orientação sobre o uso de sistemas de editoração; orientações sobre depósito de dados de pesquisa em repositórios; levantamento de métricas individuais em indicadores tradicionais e alternativos; apoio na criação de identificadores individuais de autores; apoio no registro em redes sociais acadêmicas; apoio no registro de avaliação por pares em ferramentas para esta atividade; orientação para elaboração de projetos e documentação para editais de fomento à pesquisa. Vanz, Santin e Pavão (2018) apresentam a formação e o desenvolvimento de competências como etapas desse processo, mas que apresentaremos em tópico posterior neste artigo.

Llewellyn (2019) corrobora a atuação da biblioteca em apoio à pesquisa. Destaca novas oportunidades para as bibliotecas na gestão e disseminação de atividades acadêmicas, a partir de novas formas interativas de pesquisa e processos digitais de curadoria, preservação e gestão de dados.

Llewellyn (2019) traz a preocupação com a preservação da memória institucional e do patrimônio bibliográfico universitário. Menciona o papel adicional da biblioteca não apenas no que tange ao fornecimento de informações atuais, mas também quanto à preservação de informações passadas. Resgata a necessidade de associação dos

bibliotecários com os professores neste processo. Destaca o relevante papel dos centros de arquivos e de patrimônio nas atividades modernas das bibliotecas universitárias.

No que tange o apoio à pesquisa e à comunicação acadêmica, Appleton (2018) defende que a biblioteca está reposicionando serviços, a fim de se alinhar totalmente com as pesquisas da universidade.

Appleton (2018) menciona que Sarah Brown e colegas da University of Queensland (UQ), realizaram um estudo de caso complementar que enfoca como, na UQ, a biblioteca conseguiu impactar a estratégia de pesquisa da universidade. Isto tem sido conseguido através da alavancagem da informação dentro do repositório institucional e estabelecendo a função do repositório como o núcleo do serviço de apoio à pesquisa da biblioteca.

Cox (2018) destaca que com os novos papéis para a biblioteca estão também novos desafios, que as colocam em conexão com outros atores institucionais e que a extensão do seu papel pode ser questionada, devido a certo ceticismo quanto a sua colaboração e falta de reconhecimento. Outros desafios identificados estão relacionados aos próprios bibliotecários, que envolvem timidez, complexo de inferioridade, dificuldades para entender o que os pesquisadores precisam. O autor ressalta a necessidade de se posicionar como parceiro e de se afastar de nomenclaturas limitantes como apoio e serviço. O autor aponta que o papel da biblioteca mudou, mas a percepção desta mudança ainda não é muito clara.

4.4 IMPLICAÇÕES DO ESPAÇO FÍSICO E OS SERVIÇOS DA BIBLIOTECA UNIVERSITÁRIA

As mudanças que as bibliotecas atravessam passam também pelo espaço físico, onde constatamos experiências de diversificação dos ambientes para valorização de serviços, para criação de ambientes mais convidativos e propostas de outras atividades no espaço da biblioteca.

Allison *et al.* (2019) investigaram os impactos da criação do espaço comum de aprendizagem no serviço de circulação em uma biblioteca no Nebraska-Lincon (UNL), do Centro-Oeste dos Estados Unidos. Com a proposta de ser um espaço mais inclusivo, expansivo, transformacional, não só físico, mas conceitual também. De maneira prática, representou a abertura no espaço da biblioteca criando um ambiente de uso misto, com

lareira e cafeteria no centro; com salas de estudo em grupo; serviços compartilhados combinando assistência da biblioteca com ajuda de computação; vista para uma praça externa, com espaço adicional para reuniões. Este espaço foi direcionado a apoiar uma gama diversificada de usos, criando zonas distintas, incluindo uma sala de leitura silenciosa para estudo individual, um pequeno laboratório de informática integrado a um arranjo confortável de assentos, um espaço de aprendizado flexível com móveis e um centro de testes digitais. Além das modificações na proposta do espaço, foi criada também uma coleção para leitura não acadêmica chamada de “boutique”, com títulos de interesse geral como ficção, ciência popular, pesquisas e ferramentas de escrita, colocada ali à disposição dos usuários.

Allison *et al.* (2019) destacam que em decorrência dessas transformações, uma parte do acervo foi remanejada e outra descartada, livros com duas ou mais saídas e os adquiridos a partir da implantação do catálogo online em diante, foram mantidos. Os livros com uma ou nenhuma saída foram marcados para descarte. Os autores buscaram entender como essa mudança interferiria nos serviços da biblioteca, especificamente na circulação. Mencionaram que durante o processo de implantação houve muita discussão sobre os possíveis impactos entre duas correntes de bibliotecários, os que defendiam o espaço comum de aprendizagem, argumentando que poderia atrair novos usuários e aumentar o uso dos serviços da biblioteca, e o grupo mais alinhado à perspectiva da biblioteca-coleção, que acreditava que essa mudança iria afastar os usuários realmente interessados pela pesquisa acadêmica.

Nesse estudo conduzido por Allison *et al.* (2019), os autores perceberam que a mudança implantada foi bem recebida pelos alunos, mas que não teve grande impacto na interação e uso dos serviços da biblioteca avaliados. Para os autores, a biblioteca-coleção, orientada ao atendimento de demandas acadêmicas, acaba sendo prejudicada em favor de atividades que poderiam ser feitas em outros espaços, considerando que o que é feito na biblioteca muitas vezes só é possível ser feito nela. Não significa que a parte descartada não tenha valor, tal onda de transformações em curso pode dificultar o acesso futuro às evidências históricas e fontes primárias.

Ascoli e Galindo (2019) e Ince (2018) também relacionam esse novo conceito de biblioteca à urgência de uma maior infraestrutura física e espaços mais atrativos ao público.

Llewellyn (2019) menciona que posicionar a aprendizagem no centro da interseção entre *design* espacial, pedagogia e tecnologia pode gerar infraestruturas sociais vibrantes, que estimulam o engajamento dos alunos nos espaços das bibliotecas universitárias, facilitando a aprendizagem colaborativa e social, bem como métodos individualizados mais formais de estudo.

Glowacka (2019) menciona atividades empreendidas para promover a cultura e introduzir novas maneiras de fazer negócios e novas funções para as bibliotecas, criando oportunidades de comunicação e colaboração para acadêmicos na criação de novos conhecimentos, compartilhando o espaço da biblioteca como um lugar para interações e reuniões na forma de salas de trabalho em grupo, cafés, galerias de arte, centros de informação. Ressalta a existência de discussão e disputas entre os especialistas em tecnologia de informação e ciências da biblioteca acerca dessas novas funções, e se realmente estão alinhadas com as expectativas dos usuários.

Bowron e Weber (2019), buscando identificar as razões das quedas significativas dos números de uso do serviço de referência, a partir de um estudo de caso realizado na Biblioteca Felix G. Woodward, na Austin Peay State University, após análise dos resultados de diferentes pesquisas realizadas entre os usuários, apontam como primeira solução a melhora da sinalização para identificar o acesso ao balcão de serviços e maior divulgação entre o corpo docente da seção de instrução da biblioteca e mídias sociais. Uma outra resposta para o não uso diz respeito à facilidade para a utilização autônoma dos recursos de pesquisa disponíveis e à facilidade do uso dos recursos online pelos alunos. Foi identificado ainda que o método de plantão entre equipe (rodízio entre os funcionários do balcão) era uma solução viável, enquanto os bibliotecários podem estar trabalhando em projetos e atividades em suas salas.

Bowron e Weber (2019) concluem afirmando que, embora existam muitos meios alternativos de suporte às necessidades de informação dos usuários, o balcão de referência ainda é importante. Trata-se de uma relíquia e não cabe ser descartado.

Utilizando a sinalização também como um recurso, Roque e Vieira (2019) apresentam um relato de pesquisa sobre a concepção de soluções de sinalização utilizando ferramentas do *Design Thinking*⁸, contando com o engajamento de usuários da

⁸ De acordo com Burguillos (2016, p. 109), *Design Thinking* para bibliotecas é: “[...] uma metodologia de solução de problemas com uma abordagem criativa, prática, intencional e repetitiva, que visa estimular soluções inovadoras e responder às reais necessidades dos usuários, melhorando o resultado obtido e, conseqüentemente, sua experiência em relação aos usuários”.

Biblioteca Central da Universidade Federal do Cariri (UFCA). O estudo contou como padrão de referência a ABNT 9050 (Acessibilidade a edificações, mobiliário, espaços e equipamentos urbanos) e o Manual de Sinalização da UFCA.

Os autores consideram que no contexto de bibliotecas universitárias é possível inovar com o *Design Thinking* em vários aspectos, como por exemplo: atividades e eventos - a partir do melhor entendimento das pessoas e da dinâmica do entorno da biblioteca; serviços - articulando tecnologias disponíveis com as necessidades dos usuários; espaços - criando novas experiências de sociabilidade; sistemas - realizando a integração dos sistemas independentes existentes no ambiente da biblioteca. (ROQUE, VIEIRA, 2019).

4.5 INOVAÇÃO TECNOLÓGICA

Na seção destinada a abordar a inovação digital, Llewellyn (2019) destaca o papel fundamental da biblioteca no desenvolvimento de plataformas de aprendizagem, por exemplo, sistemas de gerenciamento de aprendizado, ferramentas de avaliação digital e ferramentas de identificação de plágio. Enfatiza ainda o seu papel fundamental na conscientização sobre licenciamento, direitos autorais e recursos educacionais abertos, visando maior apoio ao aprendizado e ao desenvolvimento de software para esta finalidade.

A autora menciona o uso de *chatbots*⁹ e da robótica como novos aliados da interação com alunos. Sugere que a robótica oferece maior capacidade de armazenamento e recuperação de informações, permitindo maior eficiência nos processos e aproveitamento do tempo da equipe. Llewellyn (2019), a partir de alguns projetos desenvolvidos em universidades, exemplifica: espaço criativo, que possui impressoras 3D e um cortador a laser, onde estudantes e membros do público podem criar protótipos; criação de mapas táteis para deficientes visuais; emprego, pelas bibliotecas, de tecnologias como *iPads*, *tablets* e *e-readers*, para apoiar o aprendizado dentro da universidade e da comunidade.

Em seu estudo, Llewellyn (2019) destaca que uma outra prática é a utilização de realidade virtual e aumentada. Aponta os três principais usos a partir de sua pesquisa: ferramenta para treinamento e desenvolvimento de pessoal, ferramenta de ensino em

⁹ Chatbot (ou chatterbot) é um programa de computador que tenta simular um ser humano na conversação com as pessoas. (WIKIPEDIA, [20--?]).

sala de aula, e por último, ferramenta para elaboração de jogos e aprendizado lúdico. Aponta ainda o uso das mídias sociais como uma notória tendência e que essa prática pode envolver os alunos em discussões sobre cidadania digital.

Ascoli e Galindo (2019) apontam que as bibliotecas precisam acompanhar as evoluções advindas das tecnologias digitais e da comunicação, como o *e-Science*, agregando novos serviços e refletindo mudanças sociais. Identificaram que existem esforços na gestão de bibliotecas universitárias públicas para incorporação de inovações tecnológicas, tendo como desafio a escassez de recursos financeiros.

4.6 FORMAÇÃO E DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS E HABILIDADES DE INFORMAÇÃO: ALFABETIZAÇÃO INFORMACIONAL E DIGITAL

Formação e desenvolvimento de competências e habilidades de informação também são tendências verificadas nos estudos destinados aos alunos, professores e pesquisadores (GLOWACKA, 2019; VANZ; SANTIN; PAVÃO, 2018; COX, 2018; LLEWELLYN, 2019; INCE, 2018; APPLETON, 2018; BOWRON; WEBER, 2019; SWIATEK, 2019). Segundo Cox (2018), a atuação da biblioteca na área de competência informacional e digital é forte e aponta para uma reformulação em direção à metaliteracia, que considera a criação, a publicação e o compartilhamento de informações digitais por meio de canais participativos como mídias sociais, alfabetização digital, priorizando também a experiência do aluno como criador de conteúdo, não só como consumidor.

Acerca desse novo posicionamento que precisa ser adotado pelas bibliotecas no tocante à alfabetização informacional, Glowacka (2019) destaca a necessidade de desenvolvimento da competência cultural dos próprios funcionários, considerando aspectos como: capacidade para realizar serviços personalizados; remoção de barreiras ao uso da biblioteca, como por exemplo: reexaminar e reduzir as etapas necessárias para realização de empréstimos, utilização de computador e acesso a materiais *online* ou reservar uma sala de estudo, visando uma melhor experiência para os usuários.

Llewellyn (2019) aborda a eficácia da parceria entre professores e bibliotecários atuando na alfabetização informacional dos alunos. Aponta que a democratização do acesso e a proliferação de informação implica necessidade de meios de avaliação constante dessas habilidades, inclusive em relação à identificação de *fake news*. Cox (2018) também destaca o papel da biblioteca no combate às notícias falsas, e da biblioteca colaborando para o desenvolvimento curricular e *design* de aprendizagem. Nesse

contexto, Llewellyn (2019) destaca o padrão de Competência em Alfabetização Informacional para o Ensino Superior, em inglês - *Information Literacy Competency Standards for Higher Education*, e se refere ainda à Estrutura para Alfabetização da Informação no Ensino Superior, em inglês - *Framework for Information Literacy for Higher Education*, ambos da ALA/ACRL.

Llewellyn (2019) sugere a criação de programas de extensão e cursos que podem ser incorporados ao currículo das universidades, voltados ao desenvolvimento de habilidades de avaliação crítica a partir de fatos, além de oficinas de discussões interdisciplinares ministradas por bibliotecários para desenvolver e fortalecer habilidades de pesquisa.

Vanz, Santin e Pavão (2018) sugerem serviços orientados à competência informacional para estudantes e pesquisadores como: levantamento bibliográfico e uso ético da informação (integridade da pesquisa); gerenciadores de referências; redação e normalização de trabalhos acadêmico-científicos; conhecimento e uso de indicadores tradicionais de produção e impacto, *altmetrias*, uso do Qualis; orientações sobre elaboração de currículo: *vitae* e Lattes, considerando também padrões internacionais; importância e uso de identificadores de autores; e uso de redes sociais acadêmicas, que, além de divulgação de estudos, permitem contato com outros acadêmicos e pesquisadores.

4.7 NOVAS COMPETÊNCIAS E HABILIDADES PARA BIBLIOTECÁRIOS

Mediante a análise dos estudos selecionados, identificamos o movimento de reconceituação da biblioteca universitária que demanda mudança comportamental dos bibliotecários, exigindo o desenvolvimento de novas competências e habilidades. Vimos a tendência de especialização (ASCOLI; GALINDO, 2019; COX, 2018; VANZ; SANTIN; PAVÃO, 2018; APPLETON, 2018; LLEWELLYN, 2019); equipes mais flexíveis, multiprofissionais e redução de pessoal de apoio (COX, 2018). Papéis de articulação no âmbito institucional também são evidenciados como “engajamento para contatos”, inclusive para se engajar no nível estratégico e conectar a biblioteca à comunidade acadêmica e ao corpo docente (COX, 2018), além do desenvolvimento de competências e habilidades da equipe da biblioteca (SWIATEK, 2019).

O papel dos bibliotecários está evoluindo para incluir outras dimensões de atuação, como já mencionadas em seções anteriores, voltadas à pesquisa, como serviços de bibliometria, que Vanz, Santin e Pavão (2018) exploram em detalhes na forma de diversos serviços; também o gerenciamento de dados de pesquisa, o desenvolvimento de competências por meio de aulas e treinamentos relacionados à preservação digital, entre outras atividades (APPLETON, 2018; COX, 2018; INCE, 2018; LLEWELLYN, 2019; VANZ; SANTIN; PAVÃO, 2018). Neste sentido, Ince (2018) apontou também a Gestão de Informação Pessoal – PIM, em inglês - *Personal Information Management*, como atividade orientada ao suporte aos alunos de pós-graduação. Além disso, destaca-se a necessidade de adaptação no perfil de atuação para atendimento de demandas advindas do processo de internacionalização das universidades (COX, 2018).

5 AVALIAÇÃO EM BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS

A avaliação abordada neste estudo é concernente à avaliação da biblioteca como agente ativo e não passivo. Constitui relevante tema a ser considerado ao refletir o posicionamento das bibliotecas universitárias, sendo o meio pelo qual podem medir o quanto são capazes de atingir as metas estabelecidas, no caso do desempenho, e para uma avaliação mais ampla, como a de impacto, medir o quanto a biblioteca exerce a diferença em sua comunidade a partir de métodos quantitativos e qualitativos.

Bibliotecas universitárias estão buscando provar seu valor medindo impacto como forma a demonstrar a efetividade das suas contribuições para o desenvolvimento e desempenho dos alunos, e favorecendo a demonstração do alinhamento da biblioteca com a missão institucional (ALLISON, 2015; SOARES; SOUSA, 2015; GLOWACKA, 2019).

5.1 AVALIAÇÃO DE IMPACTO

Creaser (2018) apresenta uma síntese da norma ISO 16439, desenvolvida em resposta a uma demanda de orientação sobre métodos eficazes de avaliação de impacto em bibliotecas de todos os tipos em todo o mundo. A autora participou do comitê internacional para o desenvolvimento da norma ISO TC 46 / SC 8 / WG10.

Em relação aos métodos para medir impacto, que é o aspecto mais intangível de ser mensurado no segmento da avaliação em bibliotecas, Creaser (2018) identifica três

grandes grupos: evidência inferida, com a utilização de séries temporais de indicadores de desempenho, que amplia a avaliação do desempenho analisando as evidências ao longo do tempo; provas solicitadas, com dados coletados diretamente com usuários, como: questionário, entrevistas, grupo focal; e a evidência observada, podendo ser coletada de diversas formas: registro do usuário; observação estruturada e não estruturada; testes; análise de uma intervenção antes e depois, entre outros. A autora destaca a relevância de combinar métodos quantitativos e qualitativos. Além disso, que a escolha do método vai depender da pergunta que se quer responder, sendo necessário identificar as áreas dos serviços das bibliotecas que se deseja avaliar, os impactos esperados e sobre quem se deseja produzir tais impactos. As evidências que serão necessárias para demonstrar, as medidas que precisam ser coletadas e onde. A coleta pode incluir dados externos às bibliotecas. A autora também destaca a possibilidade de trabalhar sob a perspectiva da avaliação econômica, identificando o valor monetário dos serviços para os usuários e também de identificar o impacto da biblioteca na vida econômica da comunidade.

Glowacka (2019), em seu estudo que objetiva indicar o local da avaliação do impacto das bibliotecas universitárias na avaliação geral da qualidade das suas instituições, também indica a ISO 16439. Menciona que a análise do impacto dessas bibliotecas pode abranger principalmente as seguintes áreas: informação, impacto didático (competência em pesquisa e informação dos usuários), impacto cultural e ambiental.

Glowacka (2019) destaca a pesquisa realizada pela *Association of American Colleges and Universities*, em 2012, que aborda as questões importantes que podem colaborar com o desenvolvimento de pesquisas em bibliotecas universitárias e para a avaliação das realizações dos alunos obtidas durante cursos e treinamentos, mudanças da motivação, atitudes e expectativas relacionadas à aprendizagem sob a influência da interação com a biblioteca, que incluem:

RQ1. Que tipo de tarefas relacionadas à aprendizagem requerem o uso de recursos e serviços da biblioteca? RQ2. Qual a porcentagem de alunos, independentemente da área e ano de estudo, que participa nos treinamentos e cursos oferecidos pela biblioteca? RQ3. Qual a porcentagem de bibliotecários que atua como orientador de estudantes? RQ4. Quais despesas por aluno são alocadas pela biblioteca a recursos e serviços para apoiar o ensino e a aprendizagem? RQ5. Qual a porcentagem de estudantes que participam de treinamentos organizados pela biblioteca relacionados à busca de informações? (HUFFORD, 2013 apud GLOWACKA, 2019, p. 588, tradução nossa).

Acerca do estudo do impacto dos serviços eletrônicos, são utilizados diversos métodos e técnicas de pesquisa. Glowacka (2019) cita como uma ferramenta frequente a pesquisa de diagnóstico usado em pesquisas online e tradicionais, entrevistas e observações. Acrescenta que outros métodos igualmente populares de pesquisa e medição são painéis de pesquisa e grupos de discussão, bem como autoavaliação de habilidades. A pesquisa também usa estatísticas da biblioteca (por exemplo, estatísticas para novos recursos eletrônicos, estatísticas sobre coleções usadas antes e depois da introdução de um novo serviço).

Glowacka (2019) ressalta que atualmente três áreas inter-relacionadas de avaliação da qualidade da biblioteca estão em desenvolvimento. Estas são: avaliação de desempenho, que inclui pesquisas sobre eficiência e eficácia de serviços de biblioteca; pesquisas de satisfação do usuário, que medem a percepção de qualidade e a avaliação do impacto da biblioteca sobre o meio ambiente (resultados de atividades e serviços); e o valor da biblioteca e os benefícios de seu funcionamento para usuários individuais e para a sociedade.

No relatório da *Association of American Colleges and Universities*, mencionado por Glowacka (2019), as habilidades mais importantes dos alunos são: capacidade de formular uma consulta; determinar o tipo e o formato da fonte de informação; selecionar a estratégia de busca mais eficaz; avaliar a qualidade das informações; e usá-las de acordo com os princípios éticos e legais. Acrescenta que, atualmente, outros aspectos considerados são: a necessidade de analisar e avaliar o impacto do *e-learning* no treinamento de habilidades de informação dos usuários de bibliotecas, o uso de sites, redes sociais e das ferramentas 2.0.

Uma outra abordagem interessante da pesquisa de Glowacka (2019) versa sobre o impacto ambiental de bibliotecas - seu papel na formação do capital social. Aborda ainda o papel de um novo edifício de biblioteca na construção da integração e confiança entre a comunidade local e estuda o papel da biblioteca na eliminação de barreiras e exclusão devido a diferenças étnicas, raciais, materiais e sociais, e o papel das bibliotecas entre os imigrantes.

5.2 AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

Celere *et al.* (2019) investigaram as práticas de medição de desempenho de bibliotecas públicas acadêmicas no Brasil analisando sua relação com os processos gerenciais. O estudo foi conduzido por uma análise quantitativa, com uma amostra composta por 149 bibliotecas, sendo 76 federais e 73 estaduais. Identificaram que as bibliotecas que possuíam sistema de medição de desempenho implantado tinham um desempenho superior nos processos gerenciais; que havia um desequilíbrio no uso de indicadores de uso, adequação de recursos, eficiência e desenvolvimento, sendo os mais comuns os indicadores de uso e de adequação de recursos, indicando uma preocupação maior com o aspecto operacional. Apenas 27% das bibliotecas afirmaram que estruturaram seus sistemas de medição de desempenho com base em modelos teóricos, com destaque para o *Balanced Scorecard* (13,5%) como o mais utilizado, e em segundo lugar o modelo ISO 11620:2014 ($n= 2, 5,4\%$).

Celere *et al.* (2019) também identificaram que as bibliotecas deixavam de explorar áreas com indicadores que cobrem outras perspectivas, como capital humano (competências, clima e cultura), custos, inovação e valor para as partes interessadas, não apenas os usuários da biblioteca. Para os autores, as bibliotecas deveriam incorporar padrões ou metas a fim de comparar com outras bibliotecas juntamente com os indicadores. A carência no uso de métodos e modelos sistemáticos, evidenciada no estudo, indica falta de conhecimento técnico e gerencial por parte dos bibliotecários. Os autores reconheceram a necessidade de relacionar os processos operacionais e gerenciais para o desempenho sustentável de curto e longo prazo.

“Melhores práticas de medição de desempenho levam a um melhor gerenciamento e vice-versa, envolvendo a biblioteca em um ciclo virtuoso” (CELERE *et al.*, 2018, p. 588, tradução nossa).

Segundo os autores, o sistema de medição de desempenho

[...] reflete a maturidade do gerenciamento de bibliotecas e pode ser um impulsionador de melhorias, pois os resultados das avaliações apoiam a tomada de decisões, comunicam a posição e promovem o alinhamento estratégico das bibliotecas (CELERE *et al.*, 2019, p. 588, tradução nossa).

Swiatek (2019) destaca que a partir de um aumento expressivo de novos estudantes na Europa, a Associação Francesa de Diretores de Bibliotecas Acadêmicas

(ABDU) lançou um estudo comparativo sobre os principais indicadores de desempenho (KPI) nessas bibliotecas, no período de 2013-2016, com uma atualização em 2017. Em relação ao método utilizado, Swiatek (2019) registra que foram coletados dados de 13 países diferentes de 2013-2016 e de 14 países diferentes após uma atualização realizada em 2017. Os países avaliados foram: Áustria, Dinamarca, Estônia, Finlândia, França, Alemanha, Hungria, Irlanda, Noruega, Espanha, Suécia (atualização de 2017), Suíça, Países Baixos e Reino Unido.

Os indicadores comuns são apresentados de acordo com a norma ISO11620. O cálculo dos dados foi embasado a partir da norma ISO 2789 (*Information and Documentation - International Library Statistics*). A análise dos resultados que diz respeito à categoria bibliotecas que apoiaram o sucesso dos alunos, foi distribuída em dois tópicos. Define o primeiro como: *dados relativos à consulta e uso da biblioteca*, onde Swiatek (2019) registra que as principais métricas para suporte ao sucesso do aluno geralmente são critérios de tempo e espaço considerados em relação ao número de alunos e as informações de alfabetização e treinamento em habilidades digitais fornecidas pelos serviços da biblioteca. Já o segundo tópico trata da *alfabetização informacional e treinamento em habilidades digitais fornecidas por serviços de biblioteca*. A autora menciona, dentro deste ponto, o seguinte indicador: a proporção de estudantes que participam do treinamento de usuário e o número de horas de treinamento do usuário fornecidas aos grupos.

Para a autora, o retorno do investimento na categoria acima é enorme quando se considera o orçamento da biblioteca, o uso de espaços, empréstimos de livros, despesas com funcionários e despesas materiais. Isso indica claramente que as bibliotecas podem se concentrar e se esforçar em implementação e desenvolvimento de atividades voltadas às habilidades digitais e alfabetização informacional, bem como estabelecer novas formas de mediação e produção documental em relação à informação, alfabetização e conhecimento. Swiatek (2019) cita outros indicadores: o número de funcionários da biblioteca (ETI) por 1.000 alunos; gasto da biblioteca por aluno; e o número de empréstimos de livros impressos por aluno.

Dentre os resultados relacionados à categoria contribuição das bibliotecas no desempenho da pesquisa, Swiatek (2019) aponta como primeiro critério *as habilidades da equipe da biblioteca*, que sugere a necessidade de se priorizar o desenvolvimento de habilidades, através de programas de treinamento de pessoal, na tentativa de promoção

de um diálogo real entre os serviços da biblioteca nos vários níveis de unidades de pesquisa. Swiatek (2019) considera ainda a ação como parte de um programa estratégico de inclusão da biblioteca no cenário de pesquisa da universidade. Menciona, como um indicador dentro dessa categoria *o número de dias de treinamento do pessoal / número de funcionários / ano*.

Como segundo critério, ainda nesta categoria, Swiatek (2019) registra a *acessibilidade de documentos eletrônicos*, onde recomenda cautela, já que existe baixa comparabilidade entre alguns indicadores e menciona também a consistência dos métodos de medição, por exemplo: pesquisas bem-sucedidas, visualizações / consultas e *downloads* de bancos de dados parciais ou completos. Registra, também, o seguinte indicador: a proporção dos gastos materiais da biblioteca em recursos eletrônicos.

A autora menciona que nesses últimos critérios o retorno do investimento das bibliotecas está diretamente relacionado com o desempenho da pesquisa, e tem um forte impacto tanto em termos de imagem, quanto em termos de financiamento das instituições parceiras envolvidas, no ranking de competição, na avaliação, rotulagem científica, projetos de pesquisa europeus, etc. Como novos indicadores, registra: tanto os gastos com pessoal por aluno / professor / pesquisador, quanto os gastos com pessoal, os materiais por aluno / professor / pesquisa.

Por fim, Swiatek (2019) afirma que atingir um conjunto renovado de indicadores comuns permitiria às bibliotecas analisarem melhor seu desempenho no cenário atual do ensino superior, compararem-se com outras instituições e países, utilizarem melhor esses indicadores, alavancarem a evolução das decisões e dos serviços - e, portanto, integrarem melhor seus conhecimentos e serviços às prioridades e ações estratégicas das instituições.

5.3 AVALIAÇÃO DA QUALIDADE

Soares e Sousa (2015), a partir de um estudo que buscou identificar e analisar a percepção dos usuários do Sistema de Bibliotecas e Informação, na Universidade Federal de Ouro Preto, no Estado de Minas Gerais, acerca da qualidade dos serviços prestados por

essas bibliotecas, utilizaram as escalas Servqual¹⁰ e Libqual¹¹, aplicáveis à mensuração da qualidade dos serviços. Acerca da metodologia do estudo, foram coletados 325 questionários no ano de 2013, do universo de 19.848 usuários.

Soares e Souza (2015) esclarecem que a expectativa advém do ponto de referência do cliente, ou seja, suas experiências anteriores em relação ao tipo de serviço ofertado, já a percepção dos serviços são avaliações sobre os serviços recebidos. Apontam ainda que o ideal na avaliação da qualidade de serviços compreende em igualar os quocientes da expectativa dos clientes com a percepção dos mesmos, ou seja, que a diferença entre eles seja nula ou com pouca variação. Comparando os valores das diferenças entre expectativa e percepção, observaram que em nenhuma dimensão as percepções superaram as expectativas, o que evidenciou as várias melhorias que devem ser realizadas na prestação dos serviços das bibliotecas, objetos do estudo, para que os serviços sejam considerados de qualidade pelos usuários. As autoras citam pesquisas que evidenciaram indicadores de desempenho recomendados nas normas ISO 11620 e ISO 20983.

Nesse contexto, Bem *et al.* (2016) também utilizaram em sua pesquisa o conceito Servqual e a escala Libqual e apontaram que a biblioteca universitária, como infraestrutura de funcionamento, passa por avaliações, embora estas, na maioria das vezes, restrinjam-se a breves visitas, cujos resultados, subjetivamente, dependem do olhar de cada avaliador. Ressaltaram que não existe um planejamento para a elaboração dessas avaliações. Os autores destacam que poderia haver, por parte da alta administração, em especial dos órgãos públicos de avaliação como a Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes), a adoção de avaliação amparada em padrões, e que o Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia (IBICT) poderia conduzir um estudo nacional para o estabelecimento de metodologias de avaliação baseadas em indicadores de desempenho para as Bibliotecas Universitárias.

¹⁰ Servqual trata-se de um modelo conceitual, desenvolvido por Parasuraman, Zeithaml e Berry (2006 *apud* SOARES; SOUSA, 2015, p.83), de qualidade de serviços, que se divide em cinco lacunas: lacuna 1: compreensão do cliente, lacuna 2: projeto e dos padrões de serviço, lacuna 3: desempenho do serviço, lacuna 4: comunicação e lacuna 5: cliente.

¹¹ Segundo Soares e Sousa (2015, p.85), “a escala Libqual foi desenvolvida pela Association of Research Libraries (ARL), em parceria com a Texas A&M University (Tamu), com a colaboração dos pesquisadores Cook, Thompson e Heath”. Brito e Vergueiro (2012 *apud* SOARES; SOUSA, 2015, p.85) abordam que a Libqual “é um instrumento adaptado para biblioteca com base no modelo Servqual, cuja finalidade era tornar a ferramenta mais adequada para o ambiente da biblioteca, pois a biblioteca não tem a finalidade comercial e lucrativa”.

Bem *et al.* (2016) concluem que existe uma carência nacional na disponibilidade de padrões, normas, e modelos para a qualidade em bibliotecas universitárias. Contudo, registram a percepção de que a comunidade de bibliotecários brasileiros tem se mobilizado no sentido de propor novas formas de se avaliar as bibliotecas. Como exemplos citam: “as propostas de reconstrução do Instrumento de Avaliação dos Cursos de Graduação; as iniciativas para reativação do Plano Nacional de Bibliotecas Universitárias e do Programa Nacional de Bibliotecas de Instituições de Ensino Superior” (BEM *et al.*, 2016, p.113), que são tentativas que visam mobilizar a classe em torno destas necessárias discussões.

Bem *et al.* (2016) registram como estratégias bem sucedidas a criação de comissões e seminários (Comissão Brasileira de Bibliotecas Universitárias - CBBU, Seminário Avaliação da Biblioteca Universitária Brasileira - SABU, Seminário Nacional de Bibliotecas Universitárias - SNBU), e alegam que são extremamente importantes na medida em que as discussões destas questões entre os pares e as recomendações que apresentam acabam gerando referências em qualidade que podem ser seguidas como boas práticas. Reiteram, também, que se minimizarmos a existência das bibliotecas e as considerarmos apenas como disponibilizadoras de bibliografias básicas, complementares e periódicos especializados, como propõe o órgão avaliador, estaremos subdimensionando o potencial da biblioteca universitária enquanto unidade de informação. Os autores apresentam dois quadros sintetizados, contendo: os principais eventos relativos às políticas para avaliação de bibliotecas universitárias no Brasil e as normas e padrões aplicáveis, tanto no Brasil como no mundo, que podem amparar o avanço da discussão sobre o tema no Brasil.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Encontramos na literatura evidências de diversas mudanças ocorrendo nas bibliotecas universitárias, algumas buscando uma revisão significativa das atividades que oferecem, e outras adicionando novas funções. Na maioria dos estudos, vimos grande orientação para funções especializadas, que exigem novas competências e habilidades dos bibliotecários.

Identificamos bibliotecas buscando retomar a centralidade e o valor dentro das universidades, liderando áreas estratégicas, se articulando junto a outros setores para

atendimento das necessidades dos usuários, sejam eles alunos de graduação, de pós-graduação, docentes, pesquisadores e também a própria administração; o alinhamento para o alcance dos objetivos e prioridades institucionais; a atuação focada no sucesso do aluno, por meio do reconhecimento das suas necessidades, visando melhores resultados e experiências dentro e fora da universidade; a relevância do sucesso acadêmico do aluno, que passa a ser considerado junto com o bem-estar e a saúde mental, e reforça essa nova orientação como uma tendência para bibliotecas universitárias.

As universidades passam por pressões para disseminarem os resultados da pesquisa e por grande competitividade no mercado global. Para as bibliotecas, este fenômeno se apresenta como oportunidade para se aproximarem do ciclo de vida da pesquisa e contribuírem com a reputação institucional, com serviços na linha da bibliometria, ações que colaborem com as demandas colocadas com o processo de internacionalização e que favoreçam a divulgação e a produtividade da pesquisa institucional com o fortalecimento da biblioteca de “dentro para fora”.

Verificamos a atuação na promoção do acesso aberto às informações científicas, ganhando cada vez mais força nas bibliotecas universitárias, em decorrência das transformações ocorridas na ciência advindas do uso de novas tecnologias de informação e comunicação, e novos fluxos na comunicação científica. As bibliotecas estão se colocando de forma dinâmica e proativa para acompanhar essas mudanças e conduzirem processos como a gestão de dados de pesquisa e a preservação da memória institucional, com destaque para os repositórios institucionais.

No tocante ao papel educativo exercido pelas bibliotecas, consideramos oportuna a implantação de programas de extensão e a participação nos currículos dos cursos nas universidades, incluindo o uso ético e crítico da informação, fortalecendo a integração tão necessária da biblioteca à universidade como um todo.

A comunicação mais eficaz é um imperativo para que a comunidade compreenda e reconheça o valor da contribuição da biblioteca, que vem se estendendo também para demonstrar o impacto no desempenho dos alunos e no desempenho institucional. Preocupações também no tocante às práticas de gestão para uma visão mais humanizada, participativa e ética, valorizando o papel social da biblioteca, a democratização do acesso à informação e a desburocratização dos serviços oferecidos.

Na perspectiva da biblioteca como um espaço de aprendizagem, percebemos a imprescindibilidade da avaliação, não apenas conceitual, como também da infraestrutura

física e tecnológica oferecida por bibliotecas universitárias atualmente, onde as bibliotecas estão buscando oferecer espaços mais inclusivos, convidativos, que favoreçam a sociabilidade, a criação e a inovação, sendo muitas vezes espaços de uso comum a outros segmentos das universidades.

Entendemos esse cenário, descrito na literatura, como oportunidade para as bibliotecas reverem suas prioridades, fortalecerem seu papel e buscarem por meio de estudos e de evidências, o embasamento para amparar as decisões e as mudanças. É válido também acompanharem as experiências de bibliotecas em universidades pelo mundo, verificando as tendências e a viabilidade na incorporação de algumas soluções adotadas, a despeito das dificuldades enfrentadas no contexto brasileiro, por vezes, com instabilidade política e financeira, que afetam mais diretamente as universidades públicas.

Concordamos com os estudos que indicam a necessidade das bibliotecas universitárias reposicionarem seus horizontes conceitual e prático, ampliando o seu campo de atuação para acompanharem as evoluções necessárias, para que não percam oportunidades, mas que exponham claramente às partes interessadas o seu lugar, sua identidade e contribuições possíveis, considerando a trajetória já percorrida pelas bibliotecas e projetando o seu caminho e posição futura.

Destacamos ainda, que as bibliotecas, ao buscarem o reconhecimento da sua importância no âmbito institucional e do seu papel social, devem olhar também outros aspectos que não puderam ser discutidos neste estudo, como a responsabilidade social e a sustentabilidade, em aproximação com a Agenda 2030¹², proposta pela Organização das Nações Unidas - ONU, para o desenvolvimento sustentável que envolvem várias dimensões em que as bibliotecas podem se engajar. Além disso, observa-se o potencial da colaboração para a comunicação e divulgação da ciência para a sociedade, e novas formas de mediação da informação. Enfim, outras frentes também importantes que podem ser mais amplamente discutidas na pesquisa e na prática bibliotecária e apropriadas pelas bibliotecas.

¹² Ver mais sobre o tema: 1) <https://www.ifla.org/files/assets/hq/topics/libraries-development/documents/libraries-un-2030-agenda-toolkit-pt.pdf>

2) <http://www.febab.org.br/febab201603/wp-content/uploads/2017/02/IFLA-Objetivos-do-Desenvolvimento-Sustent%C3%A1vel..pdf>

REFERÊNCIAS

- ALLISON, Deeann *et al.* Academic library as learning space and as collection: a learning commons' effects on collections and related resources and services. **The Journal of Academic Librarianship**, [S. l.], v. 45, n. 3, maio 2019, p. 305-314. [DOI:10.1016/j.acalib.2019.04.004](https://doi.org/10.1016/j.acalib.2019.04.004). Acesso em: 02 abr. 2020.
- ALLISON, Deeann. Measuring the academic impact of libraries. **Portal: Libraries and the Academy**, [S. l.], v. 15, n. 1, p. 29-40, 2015. [DOI:10.1353/pla.2015.0001](https://doi.org/10.1353/pla.2015.0001). Acesso em: 02 abr. 2020.
- APPLETON, Leo. Positioning the Academic Library within the Institution: Structures and Challenges. **New Review of Academic Librarianship**, London, v.4, n. 3-4, p. 209-216, 2018. [DOI:10.1080/13614533.2019.1582078](https://doi.org/10.1080/13614533.2019.1582078). Acesso em: 02 abr. 2020.
- ASCOLI, Arabelly; GALINDO, Marcos. Tendências para o futuro da biblioteca universitária pública brasileira. **Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação**, n. XX ENANCIB, 2019. Disponível em: <http://hdl.handle.net/20.500.11959/brapci/122407>. Acesso em: 01 abr. 2020.
- BEM, Roberta Moraes de *et al.* Avaliação de bibliotecas universitárias: normas e padrões. **Pesq. Bras. em Ci. da Inf. e Bib.**, João Pessoa, v. 11, n. 1, p. 100-116, 2016. Disponível em: <https://periodicos.ufpb.br/index.php/pscib/article/view/27918>. Acesso em: 02 abr. 2020.
- BOWRON, Christopher Ross; WEBER, Joseph E. The evolving reference desk: a case study. **The Journal of Academic Librarianship**, [S. l.], v. 45, n. 5, set. 2019, p. 305-314. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.acalib.2019.102057>. Acesso em: 02 abr. 2020.
- BURGUILLOS, Ferran. Design Thinking for Libraries: piensa el futuro de la biblioteca como lo haría un diseñador. **Anuário ThinkEPI**, Barcelona, v. 10, p. 109-112, 2016. Disponível em: <https://recyt.fecyt.es/index.php/ThinkEPI/article/view/thinkepi.2016.19>. Acesso em: 28 abr. 2020.
- CELERE, Milena *et al.* Performance measurement and its impact on Brazilian public academic libraries. **Journal of Librarianship and Information Science**, [S. l.], v. 51, n. 3, p. 579-590, 2019. [DOI:10.1177/0961000617742452](https://doi.org/10.1177/0961000617742452). Acesso em: 2 abr. 2020.
- COX, John. Positioning the academic library within the institution: a literature review. **New Review of Academic Librarianship**, Galway, v. 24, n. 3-4, p. 217-241, 2018. [DOI:10.1080/13614533.2018.1466342](https://doi.org/10.1080/13614533.2018.1466342). Acesso em: 05 abr. 2020.
- COX, Andrew M.; BREWSTER, Liz. Services for student well-being in academic libraries: three challenges. In: Academic Libraries: three challenges, **New Review of Academic Librarianship**, [S. l.], 2020. [DOI:10.1080/13614533.2019.1678493](https://doi.org/10.1080/13614533.2019.1678493). Acesso em: 05 abr. 2020.
- CREASER, Claire. Assessing the impact of libraries: the role of ISO 16439. **Information and Learning Science**, Loughborough, v. 119, n.1/2, p. 87-93, 2018. [DOI:10.1108/ILS-05-2017-0037](https://doi.org/10.1108/ILS-05-2017-0037). Acesso em: 2 abr. 2020.
- GŁOWACKA, Ewa. Research on the impact of academic libraries: areas, methods, indicators. **Library Management**, Torun, v. 40, n. 8-9, p. 583-592, 2019. [DOI:10.1108/LM-02-2019-0005](https://doi.org/10.1108/LM-02-2019-0005). Acesso em: 2 abr. 2020.

INCE, Sharon. Trends in academic libraries graduate student services: a case study. **The Journal of Academic Librarianship**, [S. l.], v. 44, n. 3, p. 426-429, maio 2018. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.acalib.2018.02.012>. Acesso em: 10 abr. 2020.

LEEBAW, Danya. Participatory and ethical strategic planning: what academic libraries can learn from critical management studies. **Library Trends**, [S. l.], v. 68, n.2, p. 110-129, 2019. DOI: [10.1353/lib.2019.0033](https://doi.org/10.1353/lib.2019.0033). Acesso em: 02 abr. 2020.

LLEWELLYN, Anne. Innovations in learning and teaching in academic libraries: a literature review. **New Review of Academic Librarianship**, Middlesbrough, v. 25, n. 2-4, p.129-149, 2019. DOI: [10.1080/13614533.2019.1678494](https://doi.org/10.1080/13614533.2019.1678494). Acesso em: 02 abr. 2020.

NUNES, Martha Suzana Cabral; CARVALHO, Kátia de. As bibliotecas universitárias em perspectiva histórica: a caminho do desenvolvimento durável. **Perspectivas em Ciência da Informação**, Belo Horizonte, v.21, n.1, p.173-193, jan./mar 2016. DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/1981-5344/2572>. Acesso em: 12 abr. 2020.

ROQUE, Isaac Brito; VIEIRA, David Vernon. Design Thinking na elaboração de uma proposta de sinalização da biblioteca universitária da UFCA: relato de pesquisa. **Inf. Prof.**, Londrina, v. 8, n. 2, p. 20 – 41, jul./ dez. 2019. DOI: [10.5433/2317-4390.2019v8n2p20](https://doi.org/10.5433/2317-4390.2019v8n2p20). Acesso em: 03 abr. 2020.

SOARES, Luciana Matias Felício; Sousa, Caissa Veloso e. Percepção da qualidade de serviços nas bibliotecas da universidade Federal de Ouro Preto na perspectiva do usuário. **Perspectivas em Ciência da Informação**, Belo Horizonte, v. 20, n. 2, p. 79-99, abr./ jun 2015. DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/1981-5344/2050>. Acesso em: 03 abr. 2020.

SWIATEK, Cecile. European academic libraries Key Performance Indicators (KPI): how comparison helps decision making. **Performance Measurement and Metrics**. Paris, v. 20 n. 3, p. 143-158, 2019. DOI [10.1108/PMM-08-2019-0041](https://doi.org/10.1108/PMM-08-2019-0041). Acesso em: 03 abr. 2020.

TUTIKIAN, Jane; SUÑÉ, Letícia Sampaio. Prefácio. In: LUBISCO, Nádia M. L. (Org.). **Biblioteca universitária**: elementos para o planejamento, avaliação e gestão. Salvador: EDUFBA, 2011.

VANZ, Samile Andrea de Souza; SANTIN, Dirce Maria; PAVÃO, Caterina Marta Groposo. A bibliometria e as novas atribuições profissionais nas bibliotecas universitárias. **InCID: Revista de Ciência da Informação e Documentação**, Ribeirão Preto, v. 9, n. 1, p. 4-24, 1 jun. 2018. DOI: [10.11606/issn.2178-2075.v9i1p4-24](https://doi.org/10.11606/issn.2178-2075.v9i1p4-24). Acesso em: 20 abr. 2020.

WIKIPEDIA: a enciclopédia livre. **Chatterbot**. [20--?]. Disponível em: <https://pt.wikipedia.org/wiki/Chatterbot>. Acesso em: 28 abril 2020.

Recebido em: 20 de maio de 2020 Aprovado em: 12 de junho de 2021 Publicado em: 12 de junho de 2021
--