

# Inovação em bibliotecas universitárias manauaras: identificando o potencial inovador

*Innovation in university libraries in Manaus: identifying the innovative potential*

Michele Mota Campos<sup>1</sup>, Danielly Oliveira Inomata<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Universidade Federal do Amazonas, Manaus - AM, Brasil. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7407-9936>

<sup>2</sup> Universidade Federal do Amazonas, Manaus - AM, Brasil. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5657-2137>

Autor para correspondência/Mail to: Michele Mota Campos, Michele1980campos@gmail.com

Recebido/Submitted: 12 de dezembro de 2022; Aceito/Approved: 28 de setembro de 2023



Copyright © 2024 Campos & Inomata. Todo o conteúdo da Revista (incluindo-se instruções, política editorial e modelos) está sob uma licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional. Ao serem publicados por esta Revista, os artigos são de livre uso para compartilhar e adaptar e é preciso dar o crédito apropriado, prover um link para a licença e indicar se mudanças foram feitas. Mais informações em <http://revistas.ufpr.br/atoz/about/submissions#copyrightNotice>.

## Resumo

**Introdução:** As bibliotecas universitárias, em instituições públicas e privadas da cidade de Manaus-AM, como prestadoras de serviço, têm a necessidade de inovar a fim de manterem-se competitivas. A pesquisa tem como objetivo analisar a percepção dos gestores quanto ao crescimento e às inovações nas bibliotecas, além de identificar a importância e a prática nos processos de inovação nas bibliotecas universitárias, bem como as barreiras à inovação. **Método:** Quanto aos objetivos, trata-se de uma pesquisa descritiva, com procedimentos de pesquisa bibliográfica e de campo, de abordagem híbrida, fazendo uso da metodologia Aprender a Crescer, tendo como objeto as bibliotecas universitárias de instituições de Ensino Superior, Públicas e Privadas na cidade de Manaus. **Resultados:** Com a aplicação da metodologia Aprender a Crescer, foi possível: reconhecer oportunidades para o crescimento; desenvolver e comunicar estratégias de crescimento; realizar as oportunidades de crescimento; e gerenciar o crescimento. Além disso, foi possível conhecer os processos de inovação, as práticas, as barreiras à inovação nas bibliotecas universitárias, visando às melhorias do potencial inovador dessas organizações. Verificou-se que à frente da gestão das bibliotecas estão mulheres graduadas em Biblioteconomia. No que tange ao processo de inovação em bibliotecas universitárias manauaras, os resultados mostram que o conceito de inovação é conhecido pela gestão, mas há dificuldade em implementar ações de inovação na prática. Isso pode estar relacionado ao fato da cultura de inovação ainda ser incipiente nessas unidades de informação. **Conclusão:** Ao mensurar o grau de importância e da prática da inovação nas bibliotecas, concluiu-se que os índices são desiguais, expondo a necessidade de se criar uma cultura organizacional voltada para a inovação.

**Palavras-chave:** Biblioteca Universitária; Gestão de biblioteca; Inovação em serviços; Aprender a Crescer.

## Abstract

**Introduction:** University libraries, in public and private institutions in the city of Manaus-AM, as service providers, have the need to innovate in order to remain competitive. The research aims to analyze the perception of managers regarding growth and innovations in libraries, in addition to identifying the importance and practice in innovation processes in university libraries, as well as any barriers to innovation. **Method:** As for the objectives, this research is descriptive, with bibliographic and field research procedures and a hybrid approach, making use of the Learning to Grow methodology, having the university libraries of Higher Education, Public and Private, in the city of Manaus, as its objects of study. **Results:** The application of the Learning to Grow methodology was possible: to recognize opportunities for growth; develop and communicate growth strategies; carry out growth opportunities; and manage growth. In addition, to know the innovation processes, practices, barriers to innovation in university libraries, aiming at improving the innovative potential of these organizations. It was found that at the head of library management are women graduated in Librarianship. Regarding the innovation process in university libraries in Manaus, the results show that the concept of innovation is known by management, but there is difficulty in implementing innovation actions in practice, this may be related to the fact that the culture of innovation is still incipient in these information units. **Conclusion:** When measuring the degree of importance and the practice of innovation in libraries, it was concluded that the indices are unequal, exposing the need to create an organizational culture focused on innovation.

**Keywords:** University Library; Library management; Innovation in services; Learn to Grow.

## INTRODUÇÃO

As organizações (empresas, indústrias, universidades etc.) estão inseridas em ambientes dinâmicos, com mudanças tecnológicas, econômicas e políticas e, desse modo, precisam manter-se competitivas e atrativas para os seus clientes externos e internos. A biblioteca trata-se de uma organização prestadora de serviços, hierarquicamente ligada a uma entidade que é a sua mantenedora. Por conta dessa natureza, precisa inovar em serviços para ser competitiva, acompanhar a evolução da sociedade e as mudanças de orientação, foco e perspectiva.

A biblioteca do século XXI é entendida como uma oficina comunitária, um espaço cheio de ferramentas de conhecimentos (Resnick, 2014) em que “as tecnologias de informação criaram novos hábitos no comportamento informacional dos usuários, de modo que o acesso à informação deixou de estar indissociavelmente ligado aos recursos fornecidos pela biblioteca” (Marcial, 2017, p. 43). Embora num ambiente de constantes mudanças, geralmente são as últimas organizações a incorporar mudanças tecnológicas e desenvolver inovações.

Guilhem, Torino, e Tavares (2013) ressaltam que pensar a inovação em bibliotecas é uma necessidade tanto das instituições públicas quanto privadas, entretanto, muitas vezes é esquecida em função de atividades rotineiras. A

literatura sobre o tema vem crescendo, em evidência acerca das bibliotecas universitárias (Beira, 2010; Martins, 2012; Oliveira e Cranchi, 2017; Paula, Silva, e Woida, 2020; Passos, 2019; Vieira, 2017; T. Zaninelli, 2017; T. B. Zaninelli, Nogueira, e Peres, 2019), e isso denota o interesse em potencializar a inovação nesses ambientes informacionais.

Desse modo, configura-se como um convite a repensar o papel da biblioteca, as atividades e as ações usando sua capacidade de inovação para descobrir novas respostas, soluções e ideias. Quanto ao conceito de inovação, destaca-se que:

[...] inovação é uma implementação de um produto (bem ou serviço) novo ou significativamente melhorado, ou um processo, ou um novo método de marketing, ou um novo método organizacional nas práticas de negócios, na organização no local de trabalho ou nas relações externas. (OCDE, 2005, p. 55).

A inovação surge como elemento decisivo na gestão da biblioteca e deve ser entendida como um fator de sobrevivência (Marcial, 2017). Nesses ambientes, os critérios de inovação estão assim relacionados a: 1) Liderança e cultura; 2) Conhecimento e aprendizagem; 3) Capacidade de colaboração; e, 4) Projeto organizacional (Balk, Kwant, & Neudecker, 2014). Como destacado, para as bibliotecas tornarem-se inovadoras, deve existir um clima de criatividade e aprendizagem coletiva constante em toda organização, além de ter uma cultura organizacional voltada para a inovação.

Para Passos (2019), é necessária uma alteração nos conceitos e paradigmas atuais, de iniciativa dos gestores e dos colaboradores que fazem parte da biblioteca. Conceito também defendido por Sæteren (2005, p. 2), “[...] as bibliotecas devem ter uma mudança global de estratégia e inovação, treinamento de pessoal e organização para que possam lidar com a mudança e agir criativamente em situações extremas”.

Diante dos apontamentos, nesta pesquisa se buscou compreender o processo de inovação em bibliotecas universitárias, especificamente, centrada na perspectiva do gestor, no que se refere à capacidade de inovação da biblioteca, por considerar que é esse ator que possui uma visão mais ampla da organização, tornando possível o mapeamento dos processos e serviços nos diversos níveis dentro da biblioteca universitária. Para isso, delimitar um contexto e cenário próprio, questionando “**o potencial de inovação das bibliotecas universitárias manauaras**”.

Para auxiliar neste processo de coleta de dados e ter um percurso metodológico que atendesse as particularidades da pesquisa, foi aplicada a metodologia “Aprender a Crescer”. Por meio dela, analisou-se o reconhecimento de oportunidades de crescimento, desenvolvimento/comunicação de estratégias de crescimento, realização de oportunidades de crescimento e gerenciamento do crescimento, objetivando proporcionar melhorias das atividades exercidas pelos funcionários nas bibliotecas universitárias, consequentemente tendo um impacto na Região Amazônica.

Do exposto, a pesquisa tem como objetivo geral analisar a percepção dos gestores quanto ao potencial de crescimento e de inovação das bibliotecas universitárias manauaras, por meio da metodologia Aprender a Crescer. Para isso, visou: caracterizar a inovação e seus processos nas bibliotecas universitárias; identificar a importância nos processos de inovação nas bibliotecas universitárias; identificar a prática nos processos de inovação nas bibliotecas universitárias; e, por fim, identificar as barreiras à inovação nas bibliotecas universitárias.

## MÉTODO

Quanto aos objetivos, a pesquisa é de caráter descritiva, pois buscou identificar e descrever os potenciais inovadores das bibliotecas universitárias na cidade de Manaus, que por meio de um estudo híbrido, mesclando procedimentos de aspectos quantitativos e qualitativos, foi possível tecer os principais achados sobre a “inovação em bibliotecas universitárias” que, por meio da pesquisa de campo, revelou-se o potencial inovador nas bibliotecas universitárias manauaras, o qual foi mensurado a partir da metodologia Aprender a Crescer que será melhor explorada na próxima seção.

Para conduzir os procedimentos de acesso aos dados, utilizou-se um questionário eletrônico via *Google Forms* para coletar os dados junto às bibliotecas universitárias de Instituições de Ensino Superior, públicas e privadas localizadas na cidade de Manaus.

Vale destacar que foram consideradas na amostra apenas as bibliotecas vinculadas às universidades credenciadas no Ministério de Educação (MEC). Das universidades públicas, optou-se por selecionar uma federal, uma estadual e um instituto federal. Na rede privada, foram selecionadas as 16 universidades particulares que obtiveram notas 3 e 4 no Índice Geral de Curso – IGC no ano de 2018. De posse dos nomes e endereços eletrônicos das bibliotecas universitárias selecionadas, foi enviado e-mail convite para participarem da pesquisa, contendo o instrumento eletrônico de coleta de dados, que foram respondidos pelos gestores das bibliotecas. Participaram efetivamente da pesquisa 8 gestoras, representando suas respectivas bibliotecas.

No que se refere à caracterização da inovação e seus processos nas bibliotecas universitárias, buscou-se um arcabouço teórico-conceitual, a partir de uma revisão de literatura, por meio de uma busca sistemática na Base

de Dados em Ciência da Informação – BRAPCI. Quanto à busca, utilizou-se os seguintes filtros: publicações no período de 2015 a 2020, com uso dos termos “biblioteca(s) universitária(s)” no título, tendo recuperado um total de 211 documentos, dos quais considerou-se um total de 15 artigos, que estavam em conformidade com o escopo deste estudo.

Quanto ao instrumento de coleta de dados, destaca-se que utilizou-se uma versão adaptada da pesquisa de [Neves \(2018\)](#) que customizou o Método Aprender a Crescer para o contexto das bibliotecas. O questionário continha 35 itens, divididos em categorias de prática e de importância, permitindo ao gestor responder e escolher a opção que melhor representa a ação na biblioteca. Basicamente, o instrumento permite, por meio da Roda do Conhecimento ([North, 2012](#)), no processo de crescimento: (1) reconhecer oportunidades para o crescimento; (2) desenvolver e comunicar estratégias de crescimento; (3) realizar as oportunidades de crescimento; e (4) gerenciar o crescimento.

### **Inovações em bibliotecas universitárias e a metodologia Aprender a Crescer**

A biblioteca universitária é um ambiente de aprendizado, com vistas a atender às necessidades acadêmicas. Desse modo, trata-se de uma instituição que participa da formação universitária no ensino superior da maioria dos estudantes, como explica [Hubner e Kuhn \(2017\)](#). Tem como foco o “apoio e facilitação da geração e da disseminação do conhecimento científico nas universidades” ([Corrêa & García-Quismodo, 2021, p. 9](#)).

Segundo [Muriel-Torrado, Dutra, de Macedo, e Matias \(2016\)](#), quando há necessidade de adaptação às demandas dos usuários, é necessário que mudanças aconteçam nas bibliotecas. Assim as bibliotecas universitárias, bem como outras organizações, têm dificuldades em acompanhar inovações tecnológicas com a rapidez necessária, porém têm buscado realizar mudanças, como explicam [Corrêa e García-Quismodo \(2021, p. 2\)](#):

[...] embora as bibliotecas universitárias caminhem a passos lentos nesse quesito, são notórias as mudanças verificadas nesses ambientes. Na medida do possível, essas bibliotecas buscam acompanhar o desenvolvimento de tecnologias a serviço da pesquisa científica e torna-se cada vez mais comum a oferta de serviços digitais à comunidade universitária.

Os serviços de inovação “oferecidos pelas bibliotecas universitárias têm variado de acordo com o tamanho da instituição, áreas de conhecimento atendidas por ela, o número de usuários e consequentemente suas necessidades de uso da informação” ([Guilhem et al., 2013, p. 4](#)). Além disso, a inovação para as bibliotecas é fundamental, pois “para se manterem competitivas, as organizações modernas necessitam ajustar rapidamente sua estrutura e seus processos às exigências do ambiente social econômico e da evolução tecnológica” ([Guilhem et al., 2013, p. 25](#)).

Os processos de inovação nas bibliotecas universitárias pautam-se pelo fator humano, por isso é importante perceber os gestores como protagonistas, pois irá partir deles a determinação, engajamento e motivação da equipe para desenvolver e implementar inovações, seja de serviços, processos, organizacional e/ou de marketing. É função do gestor liderar os seus colaboradores (bibliotecários e técnicos) que irão atuar diretamente com as inovações na prática e, por fim, os usuários devem perceber valor e os impactos de melhorias a partir dessas mudanças.

A metodologia Aprender a Crescer é um instrumento estratégico, gerencial e operacional, desenvolvido por Klaus North, em um projeto de pesquisa aplicado em 125 Pequenas e Médias Empresas – PMEs - na Alemanha. Integra a execução de um planejamento, com um processo de formação e aprendizagem, objetivando buscar a eficácia empresarial para pequenas e médias empresas, a fim de torná-las dinâmicas. “Dessa forma, as empresas desenvolvem a capacidade de reconfigurar as suas competências em qualquer momento e situação, atingindo altos níveis de inovação” ([North, da Silva Neto, & Calle, 2013, p. 13](#)).

O processo tem início, como é explicado por [Ferenhof, Fraga, e Selig \(2013\)](#), com a Identificação de oportunidades e problemas de crescimento. Passa à Criação de Projetos de Aprendizagem, com o intuito de desenvolver as competências do capital intelectual da empresa, bem como materializar ações impulsionadoras. Depois é realizado o Compartilhamento das experiências e das melhores práticas obtidas por meio da aplicação do método para, então, ser feito a Formação de técnicos (*coachs*) do crescimento dentro das empresas, por meio das experiências adquiridas na execução dos Projetos de Aprendizagem.

Esses passos podem ser melhor compreendidos por meio da Roda do Crescimento, principal pilar do método, que serve como base inicial para diagnosticar e definir um projeto estratégico de crescimento, por meio de quatro desafios enfrentados pela empresa: 1. Reconhecer oportunidades de crescimento; 2. Desenvolver e comunicar a estratégia do crescimento; 3. Capitalizar as oportunidades do crescimento; e, 4. Gerenciar o crescimento.

Segundo [North et al. \(2013\)](#), cada um dos desafios tem dois propulsores de crescimento – oito em total. Assim, o aprendizado acontece com base nos projetos priorizados e executados, a fim de capitalizar oportunidades. A aplicação do método é realizada em ciclos, compostos por sete passos, melhor visualizados na Figura 2, seguidamente explicado cada passo, como sendo:

O primeiro passo se consiste em analisar a capacidade de crescimento e reconhece as oportunidades de melhoria na empresa por meio de diagnóstico. O segundo passo é definir um projeto estratégico de crescimento, com base no diagnóstico previamente elaborado. Por sua vez, o terceiro passo é definir a matriz de responsabilidade de quem executará as tarefas relacionadas ao projeto a um grupo de funcionários. O quarto passo é identificar e capturar as oportunidades de crescimento. O quinto passo se destina a desenvolver as competências da equipe e de cada um dos seus integrantes, por meio do entendimento das oportunidades capturadas previamente. No sexto passo se avalia os resultados obtidos na execução do projeto, gerando lições aprendidas. Finalmente, no sétimo passo, todos participam em reuniões de intercâmbio de experiências e melhores práticas aplicadas, constituindo uma forma de aprendizagem organizacional e interorganizacional, caso seja aplicada a mais de uma empresa em conjunto. (Hardwig et al., 2011 apud Ferenhof et al., 2013, p. 61).

Quanto à aplicabilidade em bibliotecas, identificou-se o trabalho de Neves (2018), uma pesquisa que buscou analisar a “inovação com foco na importância e na prática dos processos nas bibliotecas universitárias brasileiras” (Neves, 2018, p. 24), no qual utilizou a metodologia “Aprender a Crescer” para avaliar a capacidade de inovações dessas instituições. Os principais resultados apontaram que as bibliotecas de universidades públicas consideraram menos importante e praticaram menos a inovação comparadas com as bibliotecas de universidades privadas, sendo observado que as bibliotecas de universidades públicas têm como principal barreira a ausência de funcionários e/ou falta de engajamento dos funcionários. Já nas instituições privadas a carência de recursos financeiros foi apontada como barreira. Neves (2018, p. 204) concluiu “que é fundamental investir principalmente em recursos humanos e financeiros, devendo-se incentivar o capital humano, investir em infraestrutura e diminuir burocracias que possam desestimular a inovação, especialmente nas bibliotecas de universidades públicas”.

## RESULTADOS

No que se refere à revisão de literatura, identificou-se que existe um movimento das bibliotecas estarem buscando adaptar-se às tecnologias. No entanto, em um processo mais lento se comparado aos outros tipos de organizações, uma vez que as inovações são constantes e o investimento nas instituições não acompanham o mesmo ritmo. Pois mesmo que algumas inovações possam se dar com mudanças de serviços, o que se percebeu, no contexto das bibliotecas, é que o foco está na inovação de produtos e tecnologias.

Quanto aos resultados obtidos a partir do campo, no que tange à caracterização do respondente, verificou-se que todas as bibliotecas são dirigidas por mulheres, todas formadas em Biblioteconomia, das quais quatro possuem especialização e duas possuem mestrado. Desses mulheres gestoras, cinco estão há mais de 1 ano e/ou 5 anos no referido trabalho, duas com mais de dez anos na gestão de biblioteca e apenas uma gestora com menos de 1 ano no cargo.

Como estratégia de pesquisa, procurou-se saber qual a compreensão das gestoras acerca do conceito de inovação, por isso, uma das questões do formulário eletrônico pedia que respondessem: “O que é inovação na sua perspectiva?”. Os resultados podem ser vistos no Quadro 1.

ID	RESPOSTA
Gestora 8	Penso que seja implementar, implantar novos processos, produtos, serviços.
Gestora 5	Inovação é a nova perspectiva, os novos olhares e ideias que fogem do padrão e saem da mesmice.
Gestora 3	É criar algo novo, novidade, algo que não existia e que agora passa a existir.
Gestora 2	Inovação é fazer algo novo, com o uso ou não da tecnologia.
Gestora 7	Algo novo, uma concepção diferente das coisas como são. Nova forma de conceber algo.
Gestora 6	Inovar seria trazer algo novo para o usuário que facilitasse seu acesso as informações.
Gestora 1	O processo de repensar ideias e competências que colabore com o desenvolvimento da organização.
Gestora 4	Inovação seria a contribuição de novas ideias transformando elas em soluções executáveis, ter criatividade principalmente nos tempos em que vivenciamos procurando se adaptar e evoluir de acordo com as necessidades das instituições, por exemplo.

Quadro 1. Resposta das gestoras sobre a definição de inovação

Observa-se que todas as gestoras compreendem o conceito de inovação atrelada a novo processo e/ou produto. Esse resultado demonstra que a inovação organizacional e de marketing não foram percebidas por elas.

### Reconhecimento de oportunidades para o crescimento

Quanto ao processo de inovação, pôde-se observar com a utilização do método “Aprender a Crescer”, já na primeira etapa do instrumento, que as gestoras das bibliotecas reconhecem, na prática, as oportunidades e

tendências do mercado informacional, ocorrendo a predominância de respostas que acreditam que fazem bem, além das que consideram que fazem mais ou menos, com possibilidade de melhorar. No entanto, apenas 50% (= 4) das gestoras avaliaram como importante reconhecer sistematicamente as oportunidades e tendências no mercado informacional captando os conhecimentos externos de fornecedores, parceiros e usuários da biblioteca. Na pesquisa de Neves (2018), realizada no âmbito das bibliotecas nacionais, também se constatou maior prática do que importância nessa questão. É possível visualizar as respostas dessa etapa na Tabela 1.

Questões	Respostas		
	Práticas*	Importância**	
Nossa biblioteca reconhece sistematicamente oportunidades e tendências no mercado informacional captando os conhecimentos externos de fornecedores, parceiros e usuários da biblioteca	NF		NI
	NFB	3 (37,5%)	1 (12,5%)
	F+-	2 (25%)	4 (50%)
	FB	3 (37,5%)	3 (37,5%)
Nossa biblioteca é capaz de captar de forma sistemática as ideias dos funcionários	NF		NI
	NFB	1 (12,5%)	2 (25%)
	F+-	2 (25%)	1 (12,5%)
	FB	5 (62,5%)	5 (62,5%)
Nossa biblioteca orienta suas atividades voltadas ao usuário criando novas oportunidades com base em suas necessidades (futuras)	NF		NI
	NFB		PI
	F+-	4 (50%)	2 (25%)
	FB	4 (50%)	6 (75%)
Por meio de parcerias externas (instituições de pesquisa, universidades, associações etc...) sistematicamente criamos oportunidades para inovação	NF	2 (25%)	NI
	NFB	2 (25%)	1 (12,5%)
	F+-	3 (37,5%)	6 (75%)
	FB	1 (12,5%)	1 (12,5%)

**Tabela 1.** Reconhecimento de oportunidades para o crescimento

\* NF: Não fazemos; NFB: Não fazemos bem; F+-: Fazemos + ou -; FB: Fazemos bem.

\*\* NI: Não é importante; PI: Pouca importância; I: Importante; MI: Muito importante.

Na tabela acima, ao avaliar a capacidade da biblioteca para inovar, verificou-se que 62,5% (= 5) das gestoras afirmaram fazer bem a prática de captar as ideias dos funcionários que, segundo elas, foi unânime a afirmativa de que consideram ser muito importante. Observou-se que 75% (= 6) das gestoras avaliaram como muito importante o papel da biblioteca de orientar suas atividades voltadas para os usuários. Na prática, todas afirmaram realizar essa ação de forma mais ou menos satisfatória. As respondentes relataram, na maioria, considerar importante buscar parcerias externas para inovar. No entanto, os dados mostram que na prática, metade das gestoras não fazem, ou não fazem bem, tal ação.

### Comunicação de estratégias para inovação

No que diz respeito ao processo de comunicação das estratégias para a inovação, os dados mostraram que 62,5% (= 5) das gestoras consideraram importante ter estratégias e objetivos convincentes e capacidade de responder a novas tendências, e fazem isso na prática. Ao mesmo tempo, observou-se que 37,5% (= 3) das gestoras consideram muito importante, porém na prática foi declarado que não fazem bem. Além disso, 37,5% das gestoras acreditam ainda não estarem aptas a desenvolver novos modelos de negócios de produto e serviços, como demonstrado na Tabela 2.

Questões	Respostas			
	Práticas*		Importância**	
Temos estratégia e objetivos de inovação convincentes, nós somos capazes de atualizar a estratégia e os objetivos para responder rapidamente as novas tendências	NF			NI
	NFB	3 (37,5%)		PI
	F+-	5 (62,5%)	5 (62,5%)	I
	FB		3 (37,5%)	MI
Estamos aptos a desenvolver novos modelos de negócios (oferta e aquisição) de produtos e serviços na biblioteca criando valor a longo prazo	NF	1 (12,5%)		NI
	NFB	3 (37,5%)		PI
	F+-	3 (37,5%)	5 (62,5%)	I
	FB	1 (12,5%)	3 (37,5%)	MI
A estratégia corporativa não existe apenas na mente do bibliotecário gestor, mas é comunicada intensamente e os funcionários estão envolvidos em seu desenvolvimento, entendendo como podem contribuir para o sucesso da biblioteca	NF			NI
	NFB	1 (12,5%)		PI
	F+-	3 (37,5%)	5 (62,5%)	I
	FB	4 (50%)	3 (37,5%)	MI
Nossa biblioteca sabe como entusiasmar seus funcionários em relação aos seus objetivos	NF			NI
	NFB	1 (12,5%)		PI
	F+-	3 (37,5%)	3 (37,5%)	I
	FB	4 (50%)	5 (62,5%)	MI

**Tabela 2.** Comunicação de estratégides para inovação

\* NF: Não fazemos; NFB: Não fazemos bem; F+-: Fazemos + ou -; FB: Fazemos bem.

\*\* NI: Não é importante; PI: Pouca importância; I: Importante; MI: Muito importante.

Quanto à comunicação da estratégia corporativa, as ideias das gestoras passadas aos funcionários envolvidos, a fim de garantir o desenvolvimento, a maioria considerou importante e muito importante, conforme apresentado na Tabela 2. Quando se analisa como ocorre na prática, apenas 50% (= 4) afirmaram fazer bem. No que consiste a prática, o mesmo resultado ocorreu na categoria em que foi avaliado se as gestoras sabem como entusiasmar seus funcionários e, nesse último caso, a diferença é que 62,5% (= 6) das gestoras consideraram essa ação muito importante.

### Realização de oportunidades para inovação

Segundo as gestoras, os funcionários pensam e agem com espírito organizacional e responsabilidade, sendo que a maioria das gestoras acreditam que fazem bem essa ação. Em contrapartida, o mesmo número de respondentes considerou a questão apenas importante. Quanto à prática de delegar e descentralizar poder, a predominância é de gestoras que acreditam fazer bem tal prática, sendo em sua maioria ocupantes do cargo a apenas de 1 a 5 anos em média, tendo apenas uma com mais de dez anos na gestão da biblioteca. Além disso, a mesma quantidade considerou muito importante tal ação, como é visualizado na Tabela 3.

Questões	Respostas			
	Práticas*		Importância**	
Nossos funcionários pensam e agem Questões com espírito organizacional e assumem um elevado grau de responsabilidade	NF			NI
	NFB	1 (12,5%)		PI
	F+-	4 (50%)	5 (62,5%)	I
	FB	3 (37,5%)	3 (37,5%)	MI
Nossos gestores sabem delegar e criar espaços de desempenho ( <i>empowerment</i> ), ou seja, descentralizando o poder na tomada de decisões com os funcionários	NF			NI
	NFB	1 (12,5%)		PI
	F+-	2 (25%)	3 (37,5%)	I
	FB	5 (62,5%)	5 (62,5%)	MI
Sistematicamente desenvolvemos as competências dos nossos funcionários para garantir a inovação	NF			NI
	NFB	6 (75%)		PI
	F+-	4 (50%)	3 (37,5%)	I
	FB	2 (25%)	5 (62,5%)	MI
Compartilhamos ativamente os conhecimentos entre setores, departamentos, funções, por meio de várias hierarquias da biblioteca	NF			NI
	NFB	1 (12,5%)		PI
	F+-	4 (50%)	5 (62,5%)	I
	FB	3 (37,5%)	3 (37,5%)	MI

**Tabela 3.** Realização de oportunidades para inovação

\* NF: Não fazemos; NFB: Não fazemos bem; F+-: Fazemos + ou -; FB: Fazemos bem.

\*\* NI: Não é importante; PI: Pouca importância; I: Importante; MI: Muito importante.

Na categoria de desenvolver as competências dos funcionários, visando à inovação, a maioria das gestoras

consideraram realizar a prática de forma mais ou menos, conforme dados da tabela acima. O mesmo resultado foi obtido tanto em bibliotecas públicas quanto privadas. Quanto à importância, 62,5% a perceberam como muito importante. Quanto ao compartilhamento do conhecimento entre setores, apenas 3 acreditam fazer bem. Mesmo índice das que a consideraram muito importante.

### Gerenciamento da inovação

Na perspectiva das gestoras, apenas 25% (= 2) delas consideraram fazer bem as adaptações dos processos nas bibliotecas. A mesma quantidade considerara a questão muito importante. Assim, a maioria informou que sabe conviver parcialmente com a inovação, sendo que apenas duas entendem que ainda não fazem bem essa ação, essas gestoras atuam em bibliotecas de instituições privadas, e tem menos de 5 anos de experiência. Outra possibilidade para tal resultado é a ausência de mecanismos de financiamento da inovação e movimentação da equipe.

Questões	Respostas		
	Práticas*	Importância**	
Somos capazes de adaptar os processos da biblioteca para os desafios da inovação	NF		NI
	NFB	2 (25%)	1 (12,5%)
	F+-	4 (50%)	5 (62,5%)
	FB	2 (25%)	2 (25%)
Gestores e demais funcionários sabem conviver com inovação	NF		NI
	NFB	1 (12,5%)	2 (25%)
	F+-	4 (50%)	3 (37,5%)
	FB	3 (37,5%)	3 (37,5%)
Asseguramos a disponibilidade de funcionários necessários para a inovação	NF		NI
	NFB	4 (50%)	3 (37,5%)
	F+-	2 (25%)	2 (25%)
	FB	2 (25%)	3 (37,5%)
Asseguramos o financiamento da inovação de forma proativas	NF	1 (12,5%)	NI
	NFB	5 (62,5%)	3 (37,5%)
	F+-	1 (12,5%)	3 (37,5%)
	FB	1 (12,5%)	2 (25%)

**Tabela 4.** Gerenciamento da inovação

\* NF: Não fazemos; NFB: Não fazemos bem; F+-: Fazemos + ou -; FB: Fazemos bem.

\*\* NI: Não é importante; PI: Pouca importância; I: Importante; MI: Muito importante.

Conforme os dados da Tabela 4, verifica-se que 25% das gestoras afirmaram que não fazem bem a questão de assegurar a disponibilidade para os funcionários inovarem. E também consideram a ação pouco importante, podendo ser essa a razão da falta de importância percebida pelas gestoras. Quanto a assegurar o financiamento para inovação de forma proativa, o resultado demonstra o pior índice obtido, pois apenas uma gestora afirmou fazer bem tal ação, e duas a consideraram muito importante, sendo que a predominância é não fazer a ação de assegurar que existam financiamento, tendo nessa questão a única resposta de não fazer tal prática.

As análises demonstram que as gestoras: Reconhecem oportunidades para o crescimento; Desenvolvem e comunicam estratégias de crescimento para realizar as oportunidades de crescimento; e, Gerenciam o crescimento. No entanto, a execução e implementação da inovação ainda não acompanha as práticas inovadoras nas bibliotecas universitárias manauaras.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo se debruçou na avaliação do potencial de inovação das bibliotecas universitárias manauaras por meio da percepção dos gestores, e pôde-se perceber que, como o estudo de Neves (2018), a nível nacional, o resultado local constatou que o nível de prática (como ocorre) é um e da importância (reconhecimento da inovação) é outro.

Ao caracterizar a inovação e seus processos nas bibliotecas universitárias a partir da revisão de literatura, comprehende-se que, nesse âmbito, a inovação vem sendo mais estudada do que implementada, pois constatou-se ampla literatura nas bases de dados pesquisadas. Sobre esse aspecto, é possível considerar que o grau de importância quanto aos processos de inovação nas bibliotecas universitárias está sendo considerados por pesquisadores, gestores e bibliotecários.

No que se refere à ambiência de trabalho, nas rotinas das bibliotecas, identificou-se que possíveis barreiras à inovação convergem para a falta de cultura em inovação, principalmente de práticas inovadoras. O estudo

sugere que isso pode ser o principal motivo para existência das dificuldades encontradas, agravadas pela falta de investimento no setor.

Por fim, no que tange ao processo de inovação em bibliotecas universitárias manauaras, os resultados mostram que o conceito de inovação, sobretudo de processo e produto/serviço, é conhecido pela gestão, mas há dificuldade em implementar ações de inovação na prática. Isso pode estar relacionado ao fato da cultura de inovação ainda ser incipiente nessas unidades de informação.

Ao mensurar o grau de importância e da prática da inovação nas bibliotecas, conclui-se que os índices são díspares, expondo a necessidade de se criar uma cultura organizacional voltada para a inovação, que permita com que gestores e colaboradores estejam unidos em prol da inovação em processos, produtos e serviços nas bibliotecas, assim como em inovação organizacional e de marketing. Recomenda-se a reaplicação do método, para análise futura das instituições, de maneira que se possa acompanhar o processo de inovação, com vistas a aprender a crescer.

## REFERÊNCIAS

- Balk, H., Kwant, E., & Neudecker, C. (2014). What makes innovation work? innovation practice in the national library of the netherlands. *IFLA journal*, 40(3), 157–168. doi: <https://doi.org/10.1177/0340035214545460>
- Beira, E. (2010). Inovação e concorrência em serviços de informação académica: de eugene garfield ao google scholar. *Encontros Bibli: revista eletrônica de biblioteconomia e ciência da informação*, 132–163. doi: <https://doi.org/10.5007/1518-2924.2010v15nesp2p132>
- Corrêa, E. C. D., & García-Quismodo, M. Á. M. (2021). Tendências de inovação em serviços de bibliotecas universitárias: estudo de caso do crai universitat pompeu fabra em barcelona, espanha. *Em Questão*, 430–455. doi: <http://doi.org/10.19132/1808-5245271.430-455>
- Ferenhof, H. A., Fraga, B. D., & Selig, P. M. (2013). Método aprender a crescer: uma nova perspectiva de crescimento para pmes. *Navus: Revista de Gestão e Tecnologia*, 3(2), 59–67. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/3504/350450812006.pdf>
- Guilhem, C. B., Torino, L. P., & Tavares, H. (2013). Um olhar sobre inovação em bibliotecas universitárias: desafios e possibilidades. In *Anais do 28º congresso brasileiro de biblioteconomia, documentação e ciência da informação* (v. 25, p. 5207–5218). Recuperado de <https://portal.febab.org.br/cbbd2019/article/view/1645/1646>
- Hubner, M. L. F., & Kuhn, A. C. A. (2017). Bibliotecas universitárias como espaços de aprendizagem. *Biblos*, 31(1), 51–72. Recuperado de <https://cip.brapci.inf.br//download/22941>
- Marcial, V. F. (2017). Inovação em bibliotecas. *Biblioteca do século XXI: desafios e perspectivas*, 43–59. Recuperado de [https://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/7426/1/Biblioteca\\_do\\_seculo\\_xxi.pdf](https://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/7426/1/Biblioteca_do_seculo_xxi.pdf)
- Martins, C. Q. (2012). Gestão do conhecimento para serviços de informação: análise de produtos e serviços inovadores em bibliotecas universitárias. *Biblos: Revista do Instituto de Ciências Humanas e da Informação*, 26(1), 9–30. Recuperado de <https://cip.brapci.inf.br//download/23366>
- Muriel-Torrado, E., Dutra, M. L., de Macedo, D. D. J., & Matias, M. (2016). Bibliotecas universitárias brasileiras e seus serviços on-line. *Informação & Tecnologia*, 3(1), 27–46. Recuperado de <https://cip.brapci.inf.br//download/41635>
- Neves, J. J. F. (2018). *A inovação nas bibliotecas universitárias brasileiras: identificando o potencial inovador* (Dissertação de mestrado, Universidade Federal de Santa Catarina, Brasil). Recuperado de <https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/190885/PCIN0180-D.pdf?sequence=1>
- North, K. (2012). *Aprender a crescer: Apresentação em formato de mídia*. Wiesbaden Business School.
- North, K., da Silva Neto, E., & Calle, G. D. (2013). Vencendo os desafios do crescimento: o método “aprender a crescer” para pequenas e médias empresas brasileiras. *Navus: Revista de Gestão e Tecnologia*, 3(1), 6–19. doi: <https://doi.org/10.22279/navus.2013.v3n1.p06-19.100>
- OCDE. (2005). *Manual de oslo: diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação* (3a. ed.). FINEP. Recuperado de <http://www.finep.gov.br/images/apoio-e-financiamento/manualoslo.pdf>
- Oliveira, A. J. B., & Cranchi, D. C. (2017). O papel da biblioteca universitária como espaço de afiliação estudantil e o bibliotecário como educador e agente inclusivo. *Informação & Sociedade*, 27(2). Recuperado de <https://periodicos.ufpb.br/index.php/ies/article/view/32654>
- Passos, K. G. F. D. (2019). *Inovação tecnológica em bibliotecas universitárias no brasil: ações estratégicas* (Tese de Doutorado, Universidade Federal de Santa Catarina, Brasil). Recuperado de <https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/215709>
- Paula, R. S. d. L., Silva, E. d., & Woida, L. M. (2020). A inovação nas bibliotecas universitárias em tempo de pandemia da região norte do brasil. *RDBCi Revista Digital de Biblioteconomia e Ciência da Informação*, 18. doi: <10.20396/rdbc.i.v18i00.8661184>
- Resnick, B. (2014). The library of the future is here: it's got 3-d printers, laser cutters, sewing machines, and its own roast coffee, named “shush.”. *Bloomberg*. Recuperado de <https://www.bloomberg.com/news/articles/2014-01-24/the-library-of-the-future-is-here>
- Sæteren, L. (2005). Innovación en los servicios de biblioteca pública: el ejemplo de la deichmanske bibliotek, la biblioteca pública de oslo. *Jornades biblioteca pública i lectures*. Recuperado de [https://fima.ub.edu/jbpl/saeteren\\_spa.pdf](https://fima.ub.edu/jbpl/saeteren_spa.pdf)
- Vieira, D. V. (2017). Inovação em bibliotecas: considerações sobre a disponibilização de serviço de impressão 3d. *Revista Brasileira de Biblioteconomia e Documentação*, 13, 1106–1120. Recuperado de <http://hdl.handle.net/20.500.11959/brapci/5262>
- Zaninelli, T. (2017). Inovação no contexto das bibliotecas universitárias: uma análise da evolução cultural no processo de desenvolvimento de serviços informacionais. In *Xviii encontro nacional de pesquisa em ciência da informação (xviii emancib)*. Marília: Enancib. Recuperado de <http://hdl.handle.net/20.500.11959/brapci/104516>
- Zaninelli, T. B., Nogueira, C. A., & Peres, A. L. M. (2019). Bibliotecas universitárias: uma perspectiva teórica sobre inovação em serviços informacionais. *RDBCi: Revista Digital de Biblioteconomia e Ciência da Informação*, 17, e019012. doi: <https://doi.org/10.20396/rdbc.i.v17i0.8652821>

Como citar este artigo (APA):

Campos, M. M. & Inomata D. O. (2024). Inovação em bibliotecas universitárias manauaras: identificando o potencial inovador. *AtoZ: novas práticas em informação e conhecimento*, 13, 1 – 10. Recuperado de: <http://dx.doi.org/10.5380/atoz.v13.89004>

## NOTAS DA OBRA E CONFORMIDADE COM A CIÊNCIA ABERTA

### CONTRIBUIÇÃO DE AUTORIA

Papéis e contribuições	Michele Mota Campos	Danielly Oliveira Inomata
Concepção do manuscrito	X	X
Escrita do manuscrito	X	X
Metodologia	X	X
Curadoria dos dados	X	
Discussão dos resultados	X	
Análise dos dados	X	

### FINANCIAMENTO

O(s) autor(es) declara(m) que esta pesquisa recebeu financiamento conforme dados indicados a seguir e o documento comprobatório foi anexado como documento suplementar: **Processo Seletivo do Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica (PIBIC) - EDITAL 081/2019 – PROPESP - Código: PIB-SA/0129/2020**

### Disponibilidade de Dados Científicos da Pesquisa

Os conteúdos subjacentes ao texto da pesquisa estão contidos no manuscrito.

### EQUIPE EDITORIAL

#### Editora/Editor Chefe

Maria do Carmo Duarte Freitas (<https://orcid.org/0000-0002-7046-6020>)

#### Editora/Editor Associada/Associado Júnior

Paula Carina de Araújo (<https://orcid.org/0000-0003-4608-752X>)

Helza Ricarte Lanz (<https://orcid.org/0000-0002-6739-2868>)

#### Editora/Editor de Texto Responsável

Seção de Apoio às Publicações Científicas Periódicas - Sistema de Bibliotecas (SiBi) da Universidade Federal do Paraná - UFPR

#### Editora/Editor de Layout

Felipe Lopes Roberto (<https://orcid.org/0000-0001-5640-1573>)