



UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA

MURILO MAURO SILVEIRA

**A CO-CRIAÇÃO DE VALOR EM SERVIÇOS INFORMACIONAIS:
análise em biblioteca jurídica**

FLORIANÓPOLIS

2021

MURILO MAURO SILVEIRA

**A CO-CRIAÇÃO DE VALOR EM SERVIÇOS INFORMACIONAIS:
análise em biblioteca jurídica**

Tese submetida ao Programa de Pós Graduação em
Ciência da Informação da Universidade Federal de
Santa Catarina como parte de requisitos para obtenção
do título de doutor em Ciência da Informação

Área de Concentração: Gestão da Informação

Linha de Pesquisa: Informação, Gestão e Tecnologia.

Orientador: Prof. Dr. Gregório J. V. Rados

FLORIANÓPOLIS

2021

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

Mauro Silveira, Murilo

A co-criação de valor em serviços informacionais :
análise em biblioteca jurídica / Murilo Mauro Silveira ;
orientador, Gregório V. Rados, 2021.

227 p.

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

Inclui referências.

1. Ciência da Informação. 2. Ciência da Informação. 3.
Serviços Informacionais. 4. Co-criação de Valor. 5.
Biblioteca Jurídica. I. V. Rados, Gregório. II.
Universidade Federal de Santa Catarina. Programa de Pós
Graduação em Ciência da Informação. III. Título.

Murilo Mauro Silveira

**A CO-CRIAÇÃO DE VALOR EM SERVIÇOS INFORMACIONAIS:
análise em biblioteca jurídica**

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

Dra. Ana Clara Cândido, UFSC.

Dra. Marli Dias de Souza Pinto, UFSC.

Dr. Juliano Scherner Rossi, AGU/UFSC.

Dr. Luís Gonzaga Trabasso, ITA/SENAI.

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

Edgar Bisset Alvarez, Coordenador

Dr. Gregório J. Varvakis. R., Orientador.

Florianópolis, 2021

Este trabalho é dedicado à Dona Marlene Aurelinda Silveira,
minha mãe, *in memoriam*.

AGRADECIMENTOS

Agradecer, eis o verbo que perpassa dimensões, gerações, e o tempo. Assim, primeiramente agradeço à Deus, por propiciar a existência de tudo. É Nele que nos fortalecemos e acreditamos em uma força maior, inexplicável, imensurável. Aos antepassados também crédito o trilhar desta jornada. Nada seríamos se não houvesse suas vontades por futuras gerações melhores, no amor, na paz, na fraternidade, na prosperidade dentre outros.

Agradeço imensamente a aqueles que ao longo desta vida me propiciaram o acreditar no aprendizado do conhecimento, que reverbera desde os primeiros anos de ensino, até derradeiro feito deste trabalho. À Dona Marlene (*in memoriam*) que me mostrou que a educação nos transforma, nos enaltece, e nos faz acreditar em um mundo melhor para todos. À minha esposa, que me suportou neste trajeto. E aos demais familiares, que me conduziram por este caminho do aprendizado.

Aos colegas de turma (Ana Brizola, André Dyck, Daniela Spudeit, Fernanda Ferreira, Keitty Vieira) por estarem juntos nos melhores momentos do doutoramento, os cafés e encontros.

Aos professores que propiciaram o caminhar para o conhecimento, e que se dedicaram ao meu ensino e aprendizado, não somente na UFSC, mas em toda minha trajetória.

Ao grande guru, professor Grego, que desde a época da graduação, me acompanha e me incentiva a crescer como profissional, pesquisador, e acima de tudo, como pessoa. Muitos foram os momentos felizes neste doutoramento, e este trabalho foi construído no alicerce deste sentimento.

Aos membros da banca, Dra. Ana Cândido, Dra. Marli Dias, Dr Juliano Rossi e Dr. Luiz Gonzaga, que desde a qualificação, possibilitaram o desenvolvimento e delineamento de uma pesquisa melhor.

Agradeço imensamente a UFSC, local onde o ensino público, gratuito e de qualidade, impulsiona o pensar em uma sociedade melhor, igualitária, próspera. Local onde pude desde à graduação, mestrado e doutoramento, desenvolver o pensar crítico, humanitário, livre; com ética, moral e condizente com as necessidades da sociedade.

Por fim, agradeço a tudo e a todos que me conduziram até aqui.

RESUMO

O crescimento exponencial de informação produzida e disseminada em um contexto socio tecnológico disruptivo, torna difícil o entendimento da real necessidade de informações por parte dos usuários de bibliotecas. Neste cenário, os serviços informacionais carecem de uma reavaliação dos processos que envolvem seus diversos interlocutores. Estudos demonstram que a co-criação de valor oferece oportunidades para ambos intervenientes, contudo, pouco se investigou sobre suas práticas em bibliotecas jurídicas. Este trabalho buscou investigar as práticas de co-criação de valor em serviços informacionais, de forma a: Mapear o conhecimento e formular um quadro conceitual de referência acerca da co-criação de valor em serviços informacionais; Analisar as práticas de co-criação de valor em serviços informacionais em bibliotecas jurídicas dos Ministérios Público brasileiro, e por fim; Criar um modelo teórico de análise dos processos de co-criação de valor dos serviços informacionais à luz da Lógica Dominante de Serviços. Trata-se de um estudo de natureza qualitativa, cuja concepção filosófica é construtivista, sendo uma pesquisa de caráter exploratório, cujos procedimentos metodológicos caracterizam uma pesquisa bibliográfica e de campo. Formulou-se um quadro teórico que vislumbra o cenário de estudo, onde foi possível observar a dinâmica da co-criação de valor (os participantes e o contexto), os recursos operantes de cada participante, e os processos direcionadores para co-criação de valor: Diálogo, Acesso, Risco e Transparência (DART). Estruturou-se um protótipo de modelo que serviu para delineamento de um quadro de referência, elemento basilar desta tese, demonstra a interligação dos recursos operantes com os processos DART, cuja sua estrutura apresenta justificativa, relevância, fundamentos teóricos e pergunta, para cada cruzamento. Montou-se um roteiro que por meio de entrevistas semiestruturadas foi possível observar como os processos de co-criação ocorrem nestas bibliotecas, considerando ambos participantes da co-criação de valor (biblioteca e usuário). Extraiu-se os elementos de co-criação de valor em serviços informacionais, o qual foram postos em um quadro geral dos resultados, e assim verificado por especialista de uma biblioteca. Por fim, analisou-se os elementos e estruturou-se o modelo teórico, que apresenta o “como” propiciar recursos e meios para a co-criação de valor. Conclui-se que o processo de co-criação de valor não estava claro entre bibliotecas e usuários, de forma que o modelo desenvolvido colmata este *gap* e permite que as bibliotecas jurídicas possam adequar melhor seus serviços às reais necessidades informacionais de seus usuários.

Palavras-Chave: Bibliotecas Jurídicas. Serviços Informacionais. Co-criação de Valor.

ABSTRACT

The exponential growth of information produced and disseminated in a disruptive socio-technological context makes it difficult to understand the real need for information on the part of library users. In this scenario, information services lack a reassessment of the processes that involve their various interlocutors. Studies show that value co-creation offers opportunities for both actors, however, little has been investigated about their practices in law libraries. This work sought to investigate the practices of value co-creation in informational services, in order to: Map the knowledge and formulate a conceptual frame of reference about the co-creation of value in informational services; Analyze the practices of co-creation of value in information services in legal libraries of the Brazilian Public Ministry, and finally; Create a theoretical model for analyzing the value co-creation processes of informational services in light of the Dominant Logic of Services. It is a qualitative study, whose philosophical conception is constructivist, being an exploratory research, whose methodological procedures characterize a bibliographical and field research. A theoretical framework was formulated that envisions the study scenario, where it was possible to observe the dynamics of value co-creation (the participants and the context), the operating resources of each participant, and the driving processes for value co-creation : Dialogue, Access, Risk and Transparency (DART). A model prototype was structured that served to outline a frame of reference, a basic element of this thesis, demonstrates the interconnection of operating resources with DART processes, whose structure presents justification, relevance, theoretical foundations and question for each intersection. A script was set up that, through semi-structured interviews, it was possible to observe how the co-creation processes occur in these libraries, considering both participants in the co-creation of value (library and user). The elements of co-creation of value in informational services were extracted, which were placed in a general table of results, and thus verified by a specialist from a library. Finally, the elements were analyzed and the theoretical model was structured, which presents the “how” to provide resources and means for the co-creation of value. It is concluded that the value co-creation process was not clear between libraries and users, so that the developed model fills this gap and allows law libraries to better adapt their services to the real informational needs of their users.

Keywords: Legal Libraries. Informational Services. Value co-creation.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Modelo DART	40
Figura 2: Categorias dos elementos de co-criação de valor	68
Figura 3: Modelo Carvalho, Menezes e Domingues	69
Figura 4: Interações nas bibliotecas públicas	71
Figura 5: Processo de co-criação de valor em bibliotecas públicas em centros comunitários de aprendizagem multiuso.....	73
Figura 6: Modelo teórico de Islam, Argaval e Ikeda (2015)	75
Figura 7: Estrutura final do modelo de Golooba (2017)	76
Figura 8: Cenário do estudo	78
Figura 9: Desenho da estratégia de pesquisa	84
Figura 10: Protótipo do modelo dos processos de co-criação de valor em serviços informacionais	86
Figura 11: Cruzamento entre os recursos e processos para co-criação de valor do provedor..	89
Figura 12: Cruzamentos entre recursos e processos para co-criação de valor do usuário.....	89
Figura 13: Modelo de co-criação de valor em serviços informacionais.....	209

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Estrutura da tese.....	22
Quadro 2: Autores do referencial teórico.....	23
Quadro 3: Comparativo da visão do serviço entre lógicas.	27
Quadro 4: Premissas Fundacionais (atualizadas) da Lógica Dominante do Serviço em Marketing.....	32
Quadro 5: Definições do conceito de co-criação de valor	37
Quadro 6: Evolução das bibliotecas.....	43
Quadro 7: Comparativo dos serviços informacionais no período guerra e pós-guerra.....	45
Quadro 8: Processos históricos relacionados aos serviços informacionais	47
Quadro 9: Conceitos de serviços de informação.....	48
Quadro 10: Síntese dos métodos e suas principais referências.....	80
Quadro 11: Pesquisas bibliográficas.....	85
Quadro 12: Quadro de referência do provedor.	91
Quadro 13: Quadro de referência do usuário	100
Quadro 14: Ajustes do roteiro de entrevista do provedor de serviços	109
Quadro 15: Roteiro das entrevistas: visão do provedor.....	111
Quadro 16: Ajustes do roteiro de entrevista do usuário.	113
Quadro 17: Roteiro das entrevistas: visão do usuário.	114
Quadro 18: Questão 1 do provedor de serviços	122
Quadro 19: Questão 2 do provedor de serviços	124
Quadro 20: Questão 3 do provedor de serviços.....	125
Quadro 21: Questão 4 do provedor de serviços.....	127
Quadro 22: Questão 5 do provedor de serviços.....	128
Quadro 23: Elementos da dimensão diálogo (provedor de serviços)	129
Quadro 24: Questão 6 do provedor de serviços.....	131
Quadro 25: Questão 7 do provedor de serviços.....	134
Quadro 26: Questão 8 do provedor de serviços.....	135
Quadro 27: Questão 9 do provedor de serviços.....	137
Quadro 28: Elementos da dimensão acesso (provedor de serviços)	138
Quadro 29: Questão 10 do provedor de serviços.....	140
Quadro 30: Questão 11 do provedor de serviços.....	142
Quadro 31: Questão 12 do provedor de serviços.....	143
Quadro 32: Questão 13 do provedor de serviços.....	144
Quadro 33: Elementos da dimensão Risco/Benefícios (provedor de serviços)	145

Quadro 34: Questão 14 do provedor de serviços.....	147
Quadro 35: Questão 15 do provedor de serviços.....	148
Quadro 36: Questão 16 do provedor de serviços.....	150
Quadro 37: Questão 17 do provedor de serviços.....	152
Quadro 38: Questão 18 do provedor de serviços.....	153
Quadro 39: Elementos da dimensão Transparência (provedor de serviços)	154
Quadro 40: Questão 1 do usuário.....	159
Quadro 41: Questão 2 do usuário.....	160
Quadro 42: Questão 3 do usuário.....	162
Quadro 43: Questão 4 do usuário.....	163
Quadro 44: Questão 5 do usuário.....	164
Quadro 45: Elementos da dimensão diálogo (usuários)	165
Quadro 46: Questão 6 do usuário.....	167
Quadro 47: Questão 7 do usuário.....	168
Quadro 48: Questão 8 do usuário.....	170
Quadro 49: Questão 9 do usuário.....	171
Quadro 50: Questão 10 do usuário.....	172
Quadro 51: Questão 11 do usuário.....	173
Quadro 52: Elementos da dimensão Acesso (usuário)	174
Quadro 53: Questão 12 do usuário.....	176
Quadro 54: Questão 13 do usuário.....	177
Quadro 55: Questão 14 do usuário.....	178
Quadro 56: Questão 15 do usuário.....	179
Quadro 57: Questão 16 do usuário.....	180
Quadro 58: Elementos da dimensão Risco/benefícios (usuário)	181
Quadro 59: Questão 17 do usuário.....	183
Quadro 60: Questão 18 do usuário.....	184
Quadro 61: Questão 19 do usuário.....	185
Quadro 62: Questão 20 do usuário.....	186
Quadro 63: Questão 21 do usuário.....	187
Quadro 64: Elementos da dimensão Transparência (usuário)	189
Quadro 65: Quadro geral dos resultados.....	191
Quadro 66: Resultados da verificação.....	195

LISTA DE SIGLAS

B2B	Business to Business
B2C	Business to Consumer
BRAPCI	Base de Dados Referenciais de Artigos de Periódicos em CI
CAPES	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
CEAF	Centros de Estudos e Aperfeiçoamento Funcional
CI	Ciência da Informação
CRM	Customer Relationship Management
CRB	Constituição da República do Brasil
DART	Diálogo Acesso Risco Transparência
GC	Gestão do Conhecimento
MP	Ministério Público
MPE	Ministério Público Estadual
MPU	Ministério Público da União
PB	Portfólio Bibliográfico
PME	Pequena e Médias Empresas
P&D	Pesquisa e Desenvolvimento
REBAE	Rede de Bibliotecas da Área da Engenharia
SDL	<i>Service Dominant Logic</i>
TI	Tecnologia da Informação
TIC	Tecnologia da Informação e Comunicação
UI	Unidade de Informação

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	15
1.1 PROBLEMA	16
1.2 OBJETIVO	17
1.2.1 Objetivo geral	17
1.2.2 Objetivos específicos	17
1.3 JUSTIFICATIVAS	18
1.4 DELIMITAÇÕES E ADERÊNCIA DA PESQUISA	20
1.5 ESTRUTURA DA TESE	22
2 REFERENCIAL TEÓRICO	23
2.1 SERVIÇOS.....	24
2.1.1 Conceituação de serviço	24
2.1.2 <i>Service experience</i>	27
2.1.3 S.D. Logic	30
2.1.4 Co-criação de valor	33
2.1.5 Modelos de co-criação de valor	39
2.1.6 Considerações sobre serviços	42
2.2 SERVIÇOS INFORMACIONAIS	42
2.2.1 Aspectos primordiais dos serviços de informacionais	42
2.2.2 A constituição dos conceitos de serviços de informação	48
2.2.3 Profissionais da informação e os serviços de informação	52
2.2.4 Usuários e os serviços de informação	55
2.2.5 Considerações quanto a serviços informacionais	59
2.3 CO-CRIAÇÃO DE VALOR EM BIBLIOTECAS	60
2.3.1 Co-criação de valor em serviços informacionais	60
2.3.1.1 Gestão do Conhecimento e co-criação de valor em serviços informacionais ..	63
2.3.2 Modelos de co-criação de valor em bibliotecas	66
2.3.2.1 O modelo de Baron e Warnaby	66
2.3.2.2 O modelo de Carvalho, Menezes e Domingues	67
2.3.2.3 O modelo de Siddike, Unemoto e Koda	71
2.3.2.4 O modelo de Islam, Argaval e Ikeda	73
2.3.2.5 O modelo de Golooba	75
2.3.3 Considerações quanto à co-criação de valor em serviços informacionais	76

3 REFERENCIAL METODOLÓGICOS	80
3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA	82
3.2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	82
3.3 ETAPAS DA PESQUISA	83
3.3.1 Formulação do quadro teórico e de referência	84
3.3.2 Identificação dos elementos de co-criação de valor	108
3.3.2.1 Passo 1 – a visão do provedor	108
3.3.2.2 Passo 2 – a visão do usuário	113
3.3.2.3 Verificação dos elementos	115
3.3.3 A construção do modelo teórico	116
4 OS DADOS: CONTEXTUALIZAÇÃO, COLETA, ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO	118
4.1 A VISÃO DA BIBLIOTECA (PRIMEIRA ETAPA).....	118
4.1.1 Entrevistas com o provedor de serviços (bibliotecas)	121
4.1.2 Análise e interpretação dos dados do provedor de serviços	121
4.1.2.1 Diálogo	121
4.1.2.2 Acesso	131
4.1.2.3 Riscos	139
4.1.2.4 Transparência	146
4.2 A VISÃO DO USUÁRIO (SEGUNDA ETAPA).....	155
4.2.1 Entrevistas com o usuário	158
4.2.2 Análise e interpretação dos dados do usuário	158
4.2.2.1 Diálogo	158
4.2.2.2 Acesso	166
4.2.2.3 Riscos	176
4.2.2.4 Transparência	183
4.3 VERIFICAÇÃO DOS ELEMENTOS DESCOBERTOS	190
5 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	197
5.1 O QUADRO DE REFERÊNCIA	197
5.2 O RESULTADO DAS ENTREVISTAS	199
5.2.1 O resultado das entrevistas com o provedor de serviços	200
5.2.2 O resultado das entrevistas com o usuário	203
6 O MODELO DE CO-CRIAÇÃO DE VALOR EM SERVIÇOS INFORMACIONAIS	207
7 CONSIDERAÇÕES FINAIS	211
7.1 CONSIDERAÇÕES SOBRE IMPLICAÇÕES TEÓRICAS E GERENCIAIS ..	212
7.2 LIMITAÇÕES DO TRABALHO E PROPOSTAS DE PESQUISA FUTURAS.	213
REFERÊNCIAS	215
APÊNDICE 1 - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO.....	227

1 INTRODUÇÃO

A nova dinâmica informacional, modificada pelo impacto das tecnologias de informação e comunicação, à transmutação dos conceitos de espaço e de tempo convertidos na urgência do aqui e agora em dar resposta às necessidades dos clientes-utilizadores é uma realidade. O modelo atual de prestação de serviços informacionais carece de um novo olhar para dinâmicas que desafiam o *status quo* e que permeiam os avanços tecnológicos e socioculturais.

Diante deste cenário, Vargo e Lusch (2004), propuseram alterar o atual padrão utilizado pelo marketing totalmente voltado a venda de produtos ou bens de consumo para o de serviços. Sob a *Service Dominant Logic* (SDL), toda economia é uma economia de serviços e, dessa forma, deve estar orientada para os recursos operante (conhecimentos e habilidades) e para a co-criação de valor entre a empresa e o cliente.

Atualmente, a lógica SDL surge como uma perspectiva onde o foco recai sobre os recursos operantes e intangíveis, baseados nas competências e no conhecimento dos atores em determinada organização, e é na interação que estes desenvolvem os processos de co-criação de valor.

As bibliotecas precisam-se situar enquanto organização inserida neste contexto mundial, e se voltarem para o universo da complexidade e ao entendimento maior entre a relação prestador e beneficiário de seus serviços. Estas relações devem ser repensadas.

Essas Unidades de Informação (UI) carecem entender esta dinâmica, e mais do que propor valor aos seus serviços, deve ater o usuário a sua coparticipação neste processo. Assim, ambos se beneficiam em propor e ter serviços de informação adequados.

O crescimento exponencial de informação produzida e disseminada em um contexto de rede de computadores, e meios tecnológicos distintos, torna-se ainda mais difícil entender a real necessidade de informações por parte dos usuários de bibliotecas do Ministério Público. Isso porque, as informações no âmbito jurídico, em essência pelas fontes do direito, são voláteis por natureza, fruto de constantes mudanças em legislação e jurisprudências.

A dinâmica de uso dos serviços de informação por parte dos usuários de bibliotecas jurídicas precisa ser repensada em um contexto onde o usuário possa melhor usufruir dos serviços prestados, em consequência de um melhor atendimento de suas necessidades informacionais. O modelo atual de criação de valor, considera apenas o

aspecto da biblioteca, o que não é mais sustentado pelas circunstâncias e necessidades dos usuários. É preciso um olhar bidirecional sobre a criação de valor.

Desta forma, a co-criação de valor pode ser a saída para esta adaptabilidade, em propor melhores serviços, adaptáveis a realidade dos usuários de bibliotecas dos MP's. Ela pode ser a força motriz para que esta instituição continue prestando seu primordial papel à sociedade, enquanto provedora de atendimento das necessidades informacionais de seu público.

Segundo Aalst *et al.* (2003), em bibliotecas, os avanços nas tecnologias da informação fizeram o modelo de co-criação de valor, uma estratégia de negócios mais conveniente e econômica pois oferece aos usuários da biblioteca uma variedade de serviços de valor agregado, onde os usuários podem ser cooptados para cocriar suas próprias experiências.

1.1 PROBLEMA

A teoria da co-criação de valor está recebendo cada vez mais atenção. Pesquisadores começaram a reexaminar a filosofia comercial e os métodos de criação de valor e descobriram que os clientes não são mais apenas usuários de produtos e serviços. Eles se tornaram não somente uma importante força de inovação para as instituições, mas também uma fonte de vantagem competitiva (FAN; LUO, 2020).

Em seu estudo sobre a aplicação de um modelo para investigar a efetividade das práticas de co-criação de valor em bibliotecas digitais, Golooba (2017) descreve que, sobre a crescente importância do modelo de co-criação de valor, isto é, precisamos entender os vários fatores que podem afetar a co-criação de valor em bibliotecas, mas que, infelizmente, ainda há uma escassez de pesquisas focando a noção de co-criação de valor.

Desta forma, observa-se poucos estudos que concentram as investigações sobre os efeitos da co-criação de valor em Unidades de Informação. As pesquisas são fragmentadas e direcionadas para uma visão ampla dos processos de criação de valor, não considerando os elementos que podem promover a co-criação de valor.

As bibliotecas jurídicas passam por um momento de adequação e adaptação de seus serviços, diante de novo e disruptivo universo informacional. Seus usuários vislumbram de vários recursos e facilidades tecnológicas em busca do atendimento de suas necessidades informacionais. Neste sentido, existe uma lacuna entre aproximar as reais necessidades dos usuários e a prestação dos serviços informacionais por parte das

bibliotecas. A co-criação de valor pode suportar o preenchimento deste espaço.

Por meio de uma revisão bibliográfica sobre os processos de co-criação de valor em bibliotecas, Carvalho, Menezes, Domingues (2012), afirmam que as diversas perspectivas sobre os serviços até hoje desenvolvidas, desde os modelos de aferição da qualidade até o SDL e *Service Experience*, embora centrem as suas análises nas condições necessárias para haver participação do cliente utilizador na criação do valor do serviço, revelam alguma insipiência no entendimento sobre o modo como este processo deve ser realizado.

Para Payne *et al.* (2008), a revisão da literatura revelou uma surpreendente falta de estudos dirigidos para fornecer abordagem para ajudar as organizações a gerenciar o processo de co-criação. Para os autores, a literatura existente dá exemplos de empresas que adotaram a co-criação, revelando informações úteis sobre “o que” precisa ser abordado; porém, há relativamente pouca orientação sobre “como” este processo deve ser realizado.

Pela aderência à proposta do estudo deste trabalho de pesquisa, em que se observa a co-criação de valor em serviços informacionais como fator para aprimorar e desenvolver os serviços em bibliotecas estabelece-se o problema de pesquisa no seguinte questionamento: Como ocorre a co-criação de valor em serviços informacionais?

1.2 OBJETIVOS

Para colmatar essa lacuna teórica e empírica, este estudo busca propor uma solução para melhorar o quadro conceitual de referência no que tange a co-criação de valor em serviços informacionais, bem como, obter elementos que permitam um melhor gerenciamento neste processo de co-criação de valor.

1.2.1 Objetivo geral

O objetivo principal desse trabalho atende ao seguinte propósito:

- Investigar as práticas de co-criação de valor em serviços informacionais.

1.2.2 Objetivos específicos

De forma mais específica, buscou-se:

- i) Mapear o conhecimento acerca da co-criação de valor em serviços informacionais;
- ii) Formular um quadro conceitual de referência acerca da co-criação de valor em serviços informacionais;
- iii) Analisar as práticas de co-criação de valor em serviços informacionais em bibliotecas jurídicas dos Ministérios Público brasileiro;
- iv) Criar um modelo teórico de análise dos processos de co-criação de valor dos serviços informacionais à luz da Lógica Dominante de Serviços.

1.3 JUSTIFICATIVA

De acordo com Araújo (2013), a história da Ciência da Informação (CI) é permeada pela diversidade. Modelos de compreensão distintos, campos de estudo diversos, variados objetos empíricos não delimitam um corpo teórico unificado e acabado. Portanto, tal característica pode ser vista também como uma potência, um aspecto intelectualmente estimulante para novas pesquisas.

A relevância deste trabalho de pesquisa pode ser representada por duas proposições diferentes. Em primeiro lugar, sob a **perspectiva teórica**, busca-se contribuir para preencher *gaps* detectados, isto é, a falta de aprofundamentos teóricos sobre a ocorrência dos processos de co-criação de valor em bibliotecas, a necessidade de novos estudos sobre as dinâmicas de co-criação de valor em serviços destas unidades, entre outros. (CARVALHO; MENEZES; DOMINGUES, 2012); (COSTA; MARTINS, 2012); (ISLAM; AGARWAL; IKEDA, 2015); (GOLOOBA, 2017); (UGWU; EKERE, 2018); (ZANINELLI; NOGUEIRA; PERES, 2019), bem como, na evolução da área, por meio do conhecimento adquirido, em estudos que proporcionem o reconhecimento das práticas de co-criação de valor em serviços informacionais em instituições como bibliotecas jurídicas.

Zaninelli, Nogueira e Peres (2019) acreditam que é necessário pensar as mudanças na prestação de serviços informacionais à novas dinâmicas e a necessidade de avanços na literatura da área. Para os autores, as bibliotecas já perceberam a necessidade de se investir em serviços informacionais inovadores e dinâmicos, e estão, aos poucos, inserindo serviços de base tecnológica e mudando o conceito tradicional de biblioteca, investindo em inovação e serviços diferenciados para atrair e manter os usuários no ambiente.

No tocante a observação da co-criação em serviços informacionais, principalmente quando visualizado pela ótica de sua aplicação em bibliotecas jurídicas, percebeu-se quando em publicações nacionais e internacionais a existência de uma oportunidade de aprofundamento de pesquisa.

Com base no conhecimento técnico gerado durante a pesquisa, os resultados evidenciados contribuem para a comunidade científica em razão de identificar os aspectos da co-criação de valor, mas também, propiciar a possibilidade de novos estudos diante das evidências encontradas, contribuindo para o aprimoramento e crescimento científico da área.

A CI contribui em pensar como a informação pode ser melhor disposta aos serviços informacionais, em particular nas organizações públicas como os Ministérios Públicos. Essa contribuição ampliará a melhoria de prestação de serviços a sociedade, em melhor dispor de profissionais (membros e servidores), capacitados e subsidiados de informações relevantes para sua atuação em favor da defesa dos direitos difusos e coletivos.

Em segundo lugar, sob a **prática gerencial**, esta pesquisa pode investigar as práticas de co-criação de valor em serviços informacionais, oportunizando bibliotecas a lidar com as barreiras naturais que dificultam o processo de co-criação de valor na prestação de seus serviços. (CASTRO; SUAIDEN, 2015); (GOLOOBA, 2017); (RODRIGUEZ; GUIADO, 2008).

Islam, Agarwal e Ikeda (2015) afirmam que as atividades de co-criação em bibliotecas, os usuários estão cientes de que eles estão contribuindo para o desenvolvimento de novas ideias / conceitos em serviços de biblioteca. Com a participação do usuário na co-criação de valor, acreditamos que as bibliotecas estarão em melhor posição para oferecer novos serviços.

Assim, observa-se benefícios entre a organização e o usuário, de forma a gerar valor com base na experiência durante as interações na prestação do serviço. Nesse cenário, a organização e os clientes colaboram e geram benefícios mútuos.

Essa interação contínua com os usuários nas atividades de co-criação de valor pode ajudar as bibliotecas a entender melhor as necessidades informacionais, melhorar a proposta de valor, e atender melhor seus usuários.

Na prática, as bibliotecas oferecem um melhor serviço, adequado às necessidades dos usuários. O modelo pretendido pode ser a ferramenta que possibilitará que as bibliotecas dos MP's analisem as necessidades dos usuários em termos de serviços

informativos adequados, cuja sua contribuição em termos de cocriar valor direcione os esforços para este atendimento. Neste sentido, este instrumento pode ser útil para que esta unidade possa pensar os elementos que promovem a co-criação de valor, bem como, intentar sob a perspectiva de gerenciar estes elementos.

1.4 DELIMITAÇÃO E ADERÊNCIA DA PESQUISA

A presente pesquisa possui algumas delimitações epistemológicas: i) o conceito de serviços ii) o conceito de serviço informacional e; iii) o conceito de SDL e, iv) o conceito de co-criação de valor.

O conceito de serviços é amplo e de difícil caracterização. Este cenário será melhor discutido no referencial teórico, contudo, cabe aqui delimitar sua conceituação, o qual este trabalho seguirá. Assim, será considerado para fins epistemológicos o conceito de (Grönroos, 2007). Esse autor traz um conceito tradicional de serviços, segundo o qual, é o processo que consiste em atividades usadas em interação com o cliente, nas quais este participa no processo de produção de serviço, sendo que, a solução encontrada será a partir do seu problema. Conforme o autor, trata-se de um conjunto de atividades realizadas por uma empresa para dar resposta às expectativas e necessidades do cliente. A pesquisa sobre co-criação de valor em bibliotecas refere-se às atividades (em conjunto) para atender as necessidades do cliente, portanto, o conceito de (Grönroos, 2007) é aderente à pesquisa.

O conceito de serviços informativos também encontra dificuldade em se estabelecer na literatura. O conceito que melhor se enquadra na presente pesquisa é o de Rozados (2006). Segundo a autora, refere-se à atividade destinada à identificação, aquisição, processamento e transmissão de informação e ao seu fornecimento, se configurando como todo processo de auxílio ao usuário na busca de informação ou na satisfação de suas necessidades informativas.

Outro aspecto para fins epistemológicos refere-se à visão do conceito de SDL. Esta pesquisa utiliza o conceito dos idealizadores da Lógica Dominante de Serviços Vargo e Lush. Segundo os autores, o conceito de SDL, é visto como um modelo de troca centrado no serviço, enquanto troca de conhecimento, essa permuta é feita através de meios intangíveis, competências, dinâmicas, processos de troca e relacionamentos e recursos operantes. (VARGO; LUSCH, 2004).

Também se definiu o conceito de Vargo e Lush para co-criação de valor. Para os

autores, a co-criação de valor trata da interação bidirecional entre o prestador de serviços e o cliente na lógica SDL, formando assim, o conceito raiz de co-criação de valor.

Estas escolhas partem dos pressupostos epistemológicos do estudo, uma vez que, a generalização ou abordagem de conceitos, poderiam trazer consideráveis perdas de profundidades e assertividades dos resultados.

Quanto à aderência dessa pesquisa à Ciência da Informação, apresenta certa proximidade, uma vez que a temática “serviços informacionais” está dentro das características que consolidam a CI. Mesmo assim, alguns aspectos serão abordados quanto a esta aproximação em relação a CI: i) sua interdisciplinaridade; ii) as áreas de estudo.

Sob o caráter da interdisciplinaridade, observa-se que os princípios da SDL, co-criação de valor, foram inicialmente criados e direcionados para área de marketing. As iniciativas da proposta de Vargo e Lush é beneficiar quaisquer organizações com a nova lógica, propondo uma melhor imagem organizacional. No caso desta pesquisa, se utilizará o conhecimento da área de marketing (Administração), para aplicação em um campo específico da CI, os serviços informacionais, bem como, em um dos locais de estudo da CI, as bibliotecas. Para Rabello (2009), a relação interdisciplinar com outras teorias, voltadas, mormente para o conhecimento empírico, de outros campos do saber, pode ser o início em pensar o campo disciplinar da CI.

Para melhor caracterizar e alocar a pesquisa na CI busca-se sua adequação quanto às áreas e subárea desta ciência. As áreas de concentração da CI estão relacionadas aos problemas de pesquisas e as práticas profissionais.

Saracevic (1996) descreve que a CI se faz por esforços teóricos, empíricos, pragmáticos como: comunicação humana; conhecimento; registros do conhecimento; informação; necessidades de informação; usos da informação; contexto social e contexto institucional. Desta forma, pesquisas sobre serviços informacionais em bibliotecas se adéquam em várias perspectivas apresentadas por Saracevic, como por exemplo, o conhecimento, registros, necessidade e uso da informação.

Em relação às subáreas onde normalmente as pesquisas são enquadradas. Araújo (2013) propôs as distinções: informação científica e tecnológica; gestão da informação e do conhecimento; política e economia da informação; representação da informação; estudos de usuários da informação e estudos métricos.

Observa-se que o tema de pesquisa, co-criação de valor em bibliotecas, envolve a temática da linha de pesquisa sobre Informação, Gestão e Tecnologia, mais

especificamente o eixo que aborda a gestão da informação e do conhecimento. Os serviços de informação são meios para disponibilizar informações (objeto da CI), e o local da pesquisa refere-se à biblioteca, ambiente de disponibilização da informação. Uma melhor gestão destes recursos neste ambiente, portanto, se enquadra nos intentos da área de gestão da informação.

Para Araújo (2013), a gestão da informação e do conhecimento, vem sendo estudada a natureza coletiva desse processo, com estudos sobre cultura organizacional e os ambientes de produção e uso da informação.

Desta forma, os estudos sobre co-criação de valor em serviços informacionais aderem-se a CI, ao ponto que permitem melhorar os processos de gerenciamento da informação, em admitir que os serviços prestados pelas bibliotecas, beneficiem os usuários em relação a suas necessidades informacionais. Percebeu-se assim, aderência em relação à interdisciplinaridade e alocação em relação às áreas da CI.

1.5 ESTRUTURA DA TESE

Este estudo é composto por sete capítulos. O quadro 01 demonstra a estruturação lógica do trabalho, apresentando os principais temas e objetivos de cada capítulo.

Quadro 01 – Estrutura da tese

Capítulo	Título	Descrição
1	Introdução	Caracterização do estudo a ser desenvolvido. Serão apresentados: i) o cenário contextual em relação à temática do estudo; ii) o problema de pesquisa; iii) os objetivos propostos; iv) as justificativas para a pesquisa; v) as delimitações e aderência da pesquisa a Ciência as Informação; e vi) a estrutura da pesquisa.
2	Referencial teórico	Apresentação dos constructos teóricos da pesquisa: i) Serviços; ii) serviços informacionais; iii) co-criação de valor em bibliotecas.
3	Referencial metodológico	Apresentação dos aspectos metodológicos da pesquisa: i) caracterização da pesquisa; ii) procedimentos metodológicos; iii) as etapas da pesquisa iv) Síntese metodológica.
4	Os dados: contextualização, coleta, análise e interpretação	Apresentação dos dados da pesquisa e seus resultados: i) a visão da biblioteca; ii) a visão do usuário; iii) a verificação dos elementos descobertos.
5	A discussão dos resultados	Demonstração das discussões quanto aos resultados obtidos: i) o quadro de referência; ii) o resultado das entrevistas
6	O modelo de co-criação de valor em serviços informacionais	Apresentação do modelo proposto
7	Considerações finais	Apresentação das considerações finais da tese: i) o atendimento dos objetivos; ii) considerações quanto as implicações teóricas e gerenciais; iii) as limitações e sugestões de trabalhos futuros.

Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Este capítulo busca revisar de forma estruturada a teoria acerca da co-criação de valor em serviços informacionais, para que sirva de delineamentos dos constructos teóricos que permitam a identificação de variáveis que serão investigadas. O quadro 02 apresenta a divisão das seções e seus respectivos estudos.

Quadro 02– Autores do referencial teórico

Seção	Título	Autores
2.1	SERVIÇOS	Gianessi e Corrêa (1994); SEBRAE (2019)
2.1.1	Conceituação de serviço	Bambriília (2010); Groonros (1993; 2006); Lima (2015); Porter (1985); Vargo, Lush (2004b); Valls e Vergueiro (1998); Vergueiro (2002)
2.1.2	<i>Service experience</i>	Helkkula (2011); Holbrook e Hirshman (1982); Vargo e Lush (2008); Vargo, Lush (2004a);
2.1.3	S.D. Logic	Bambriília (2010); Bolton (2004); Carvalho (2018); Lima (2015); Lush, Vargo, Wesses (2008); Vargo e Lush (2008); Vargo, Lush (2004a); Vargo, Lush (2004b); Vargo e Morgen (2005);
2.1.4	Co-criação de valor	Alves e Raposo (2007); Andrade (2012); Bambriília (2010); Koetz e Koetz (2012); Lima (2015); Vargo e Lush (2007); Prahalad Ramaswamy (2003); Prahalad Ramaswamy (2004a); Vargo, Maglio; Akaka (2008); Vargo, Lush (2004a); Vargo, Lush (2004b); Vargo e Lush (2011); Walter e Lancaster (1999)
2.1.5	Modelos de co-criação de valor	Aarikka-Stenroos e Jaakkola (2012); Carvalho (2018); Cabiddu, Lui e Piccoli (2016); Fuller <i>et al</i> (2009); Groonros (2008, 2011); Golooba e Ahlan (2013); Krisjanous e Maude (2017); Prahalad Ramaswamy (2004a); Prahalad Ramaswamy (2004b); Rowley <i>et al</i> (2007); Vargo, Maglio, Akaka (2008)
2.2	SERVIÇOS INFORMACIONAIS	
2.2.1	Aspectos primordiais dos serviços de informacionais	Amaral (2017); Anna (2015); Carvalho e Kaniski (2000); Fosket (1969); Eckhardt e Lemos (2007); Martins (2001); Passos <i>et al</i> (2016); Ramirez e Zaninelli (2017); Rozados (2006); Tofler (1995); Valentim (2016); Zaninelli <i>et al</i> (2017)
2.2.2	A constituição dos conceitos de serviços de informação	Borges (2007); Baptista, Araujo e Carlan (2010); Cysne (1996); Davig (1978); Duarte <i>et al</i> (2015); Ernesto <i>et al</i> (2014); França, Souza e Portela (2017); Monteiro e Silva (2014); Rabelo (2012); Rados <i>et al</i> (2016); Rozados (2004, 2006); Rossi, Costa e Pinto (2014); Silva <i>et al</i> (2018a); Silva <i>et al</i> (2018b); Silva e Farias (2017); Trzeciak (2009); Vega (2000); Victorino e Schiessl (2018);
2.2.3	Profissionais da informação e os serviços de informação	Amaral (2015); Ferguson, Hider e Lyod (2008); Fidelis e Barbosa (2012); Mello e Araujo (2007); Nascimento, Trompineli Filho e Barros (2015); Oliveira e Rodrigues (2016); Passos <i>et al</i> (2016); Rozados (2006); Rossi, Costa e Pinto (2014); Serrat (2010); Victorino e Schiessl (2018); Venkatesh Kalpavalli (2014); Zucari e Belluzi (2016).
2.2.4	Usuários e serviços informacionais	Rodrigues e Cardoso (2017); Araújo (2011); Baptista e Cunha (2007); Pinto e Barbosa (2011); Roque e Vieira (2019); Lira <i>et al</i> (2019); Reddacliff, (2017); Granath e Alger (2017); Henkel <i>et al.</i> , (2017)
2.3	CO-CRIAÇÃO DE VALOR EM BIBLIOTECAS	Ambrosini e Bowman (2001); Bhatt (2001); Islam, Argawal e Ikeda (2015).

2.3.1	Co-criação de valor em serviços informacionais	Castells (2005); Davis e Somerville (2006); Dickinson (2004); Islam, Argawal e Ikeda (2015); Koetz e Koetz (2012); Paleta, Gonzales e Vergueiro (2019); Pantry e Griffiths (2000); Serrat (2010); Ugwu e Ekere (2018); Van Deventer e Snyman (2004); Walter e Lancaster (1999);
2.3.1.1	Gestão do Conhecimento e co-criação de valor em serviços informacionais	Armad (2017); Argawal e Marouf (2014); Blatt (2001); Burnhan(2005); Balague <i>et al</i> (2008); Balague <i>et al</i> (2018); Balague, Duren, Saarti (2016); Davis, Somerville (2006); Islam <i>et al</i> (2015); Serrat (2010); Shanhong (2000); Ugwu e Ekere (2019); Van Deventer e Snyman (2004)
2.3.2	Modelos de co-criação de valor em bibliotecas	Baron e Warnaby (2010); Carvalho, Menezes e Domingues (2012); Islam, Argawal e Ikeda (2015); Golooba (2017); Siddike, Umemoto e Kohda (2014)

Fonte: Elaborado pelo autor (2020)

2.1 SERVIÇOS

A história do século XX foi marcada pela industrialização e sua consequente competitividade. A partir das duas grandes guerras, indústria e comércio emergiram substancialmente, seus produtos e serviços se adaptaram de acordo com a demanda dos mercados e da sociedade.

A sociedade contemporânea convive com esse ambiente de incertezas e constantes mudanças. Inovações tecnológicas modificam as necessidades dos seres humanos e de suas organizações.

Os serviços tornaram-se essenciais e necessários à sociedade moderna. Para Giansi e Correa (1994, p.17) a atividade de serviço em nossa sociedade é vista pela posição que ocupa na economia, por sua participação no Produto Interno Bruto - PIB, na geração de empregos, e pelas tendências e transformações que a economia mundial está experimentando.

O setor de serviços é o setor com maior participação na economia. No primeiro trimestre de 2019, este setor representou 73,5% do valor adicionado do PIB brasileiro. (SEBRAE, 2019).

Assim, observa-se a relevância dos serviços no contexto econômico e social de um país, contudo, para entender sobre serviços, e seus aspectos, faz se necessário observar sua conceituação.

2.1.1 Conceituação de serviço

O conceito de serviço perpassa contextos temporais e econômicos. Em seu estudo Carvalho, Menezes e Domingues (2012) traçaram a evolução do conceito de serviço sob diferentes perspectivas:

- a) Em 1985, Porter (1985) destaca que o serviço é tido como um conjunto de atividades que permite a interação entre organização e cliente, isto é, um sistema de partes que interagem entre si.
- b) Posteriormente o conceito é observado com um constructo de interações (recursos de diversas naturezas, solução de problemas, necessidades ou aspirações de clientes). (Grönroos, 2006).
- c) A necessidade e satisfação dos clientes foi o foco nos anos 80 e 90. Conceitos como Gestão do Relacionamento com o Cliente (CRM), Business-to-Consumer (B2C), Business-toBusiness (B2B) foram introduzidos (Gronroos, 2007).
- d) Os avanços com a internet e comunicação móvel modificaram o relacionamento cliente empresa. Os cidadãos se tornaram ativos, assumem iniciativas e se constituem como recurso operantes na criação de valor. Neste contexto, surge uma nova agenda, a teoria de rede, sistemas complexos, eficiência em sistemas de serviços.

A definição de serviços considera suas características e outras dinâmicas. Para Gronroos (1993, p. 36) o serviço é uma atividade ou uma série de atividade de natureza mais ou menos intangível que normalmente, mas não necessariamente, acontece direto com as interações entre cliente e empregados do serviço e/ou recursos físicos ou bens e/ou sistemas do fornecedor de serviços.

Em seu estudo Lima (2015) referenciando (Grönroos, 2007), traz um conceito tradicional de serviços, segundo o qual, é o processo que consiste em atividades usadas em interação com o cliente, nas quais este participa no processo de produção de serviço, sendo que a solução encontrada será a partir do seu problema. É, portanto, um conjunto de atividades realizadas por uma empresa para dar resposta às expectativas e necessidades do cliente.

Diferente de bens, os serviços possuem características distintas. Não é fácil caracterizar os serviços, além de uma difícil conceituação, sua caracterização também encontra dificuldades, devido ser um processo complexo e variado. De acordo com Valls e Vergueiro (1998) existem diferenças filosóficas entre a área de produção e a de serviços. A área industrial orienta-se primordialmente pelo capital ou equipamento, enquanto, a área de serviços se volta para as pessoas.

Vergueiro (2002) também afirma que a definição de serviço é mais complexa devido sua variabilidade e a participação do cliente no processo. Essas diferenças requerem que gestores distingam suas atuações dependendo do contexto em que a organização se encaixe.

Vários estudos destacaram as características de serviços. Para Andrade (2012) *apud* Lima (2015) são características de serviços:

- a) A intangibilidade: um serviço é algo que não se pode ver provar, sentir, ouvir nem cheirar antes da compra propriamente dita;
- b) A heterogeneidade: dois serviços similares nunca são totalmente idênticos;
- c) A inseparabilidade: a produção e o consumo ocorrem parcial ou totalmente em simultâneo;
- d) A perecibilidade: um serviço é algo que não se pode armazenar;
- e) A ausência de propriedade: os compradores de um serviço adquirem o direito de receber a respectiva prestação, bem como, o direito de uso ou acesso da coisa adquirida, mas não à sua propriedade/posse.

O que se viu como característica até então, é sob o viés do aspecto tradicional das categorias de serviço. Brambilla (2010) diferenciou esta perspectiva (tradicional, orientada a produto) da (recente, orientada para serviços), trazendo à tona uma nova reflexão sob a dinâmica de serviços.

Segundo a autora, a classificação tradicional se resume a quatro categorias dos serviços, compostas dentro da lógica de produto, como ilustrado em Vargo e Morgan (2005): 1) Intangibilidade: que representa a ausência do palpável; 2) Heterogeneidade: ilustrando relativa dificuldade para padronizar o serviço; 3) Inseparabilidade: da produção e do consumo; e, 4) Perecibilidade: calcada na relativa inabilidade para inventariar serviços, mais difíceis de mensurar em relação aos tangíveis.

Na perspectiva de serviço, ou da Lógica Dominante de Serviços, (que será melhor descrito a frente) as implicações são inversas, e relevam as capacidades de marketing por meio do serviço. (VARGO, LUSCH, 2004b). Tratam-se das vantagens que o serviço detém diante de um produto: 1) Intangibilidade: a menos que a tangibilidade represente vantagem, deve ser reduzida ou eliminada, como por exemplo, no caso dos estoques; 2) Heterogeneidade: a customização é diferenciadora e importante em marketing; 3) Inseparabilidade: uma das implicações normativas do marketing é maximizar a interação com os consumidores na (co)-criação de valor; e, 4) Perecibilidade: a empresa deve

maximizar o fluxo de serviço e a rentabilidade, reduzindo estoques de produtos acabados não vendidos. O quadro 03 demonstra o comparativo entre as duas lógicas.

Quadro 03 - Comparativo da visão do serviço entre lógicas

	Lógica de Produto	X	Lógica de Serviço	
Desvantagens	Intangibilidade Ausência do palpável.		Intangibilidade Nem sempre o palpável é vantajoso.	Vantagens
	Heterogeneidade Relativa inabilidade de padronizar.		Heterogeneidade Customizar é diferenciar (Marketing).	
	Inseparabilidade... ...da produção e do consumo.		Inseparabilidade A interação serve para gerar valor.	
	Percibilidade Dificuldades de inventariar/contar.		Percibilidade Fluxo é mais rentável do que estoque.	

Fonte: Brambilla (2010)

É importante ressaltar que, medidas voltadas para conceituar e qualificar os serviços são essenciais para uma administração de sucesso, propiciando o crescimento e competitividade de uma organização, bem como, para fundamentar estudos que versam sobre esta temática vasta, e profícua para aprofundamentos nesta área de conhecimento, onde contextos são dinâmicos, complexos e adaptativos.

Observa-se então, que os serviços ao longo do tempo se modificaram. O viés tradicional vem dando lugar a uma crescente mudança no aspecto de seu fornecimento. O cliente passa a ser considerado, cada vez mais, dentro dos processos que envolvem o serviço. Sua experiência e interações com os fornecedores são consideradas em um processo mutuo de co-criação de valor.

2.1.2 *Service experience*

Um ponto relevante entre o encontro do cliente e organização sob a ótica da SDL refere-se à experiência vivenciada na prestação do serviço. De acordo com Lima (2015), o conceito de "*Service Experience*" tem sido descrito como o foco da oferta de serviços e design de serviço, como tal, é um conceito chave no paradigma emergente da SDL, que considera a experiência com o como a base de todos os negócios e da criação de valor. (LUSCH; VARGO, 2006; VARGO; LUSCH, 2008).

Segundo Helkkula, (2011), o conceito de experiência é um termo frequentemente usado e que tem ganhado mais importância numa economia como a atual, onde o cliente apresenta um papel mais ativo e o seu poder de decisão é decisivo nos negócios.

De acordo com Lima (2015), os pioneiros na temática da “*service experience*” foram Holbrook e Hirshman (1982), sendo que, os autores caracterizaram o conceito de experiência com o serviço em termos experienciais e fenomenológicos ao referirem-se à construção da experiência como algo que é único em cada indivíduo, isso porque, está associada à forma como cada ser humano dá sentido à sua vivência de terminada ocorrência.

Para Helkkula, (2011), o conceito de experiência com o serviço tem sido caracterizado de forma vaga, embora a maioria dos autores continue a restringir o uso do termo para tipos específicos de experiência com o serviço.

Em seu estudo, Carvalho, Menezes e Domingues (2012), trazem uma abordagem histórica sobre serviço e experiência em serviço. Segundo os autores, o conceito de serviço associado a experiências tem as suas raízes no romantismo do século XVIII e foi desvalorizado durante o último século, em que a visão dominante passou a assentar na criação de valor pela produção de bens físicos. Mais recentemente este conceito de serviço, compreendido como hedonista e experiencial, foi recuperado por Holbrook e Hirschmann (1982).

As emoções, contexto e aspetos não utilitários do consumo são determinantes para a definição de valor, isto é, a experiência enquanto interação suporta o que é essencial para o cliente. Ainda segundo Carvalho, Menezes e Domingues (2012), esta abordagem que postula a forma como o consumidor interage com o serviço tem vindo a ser explorada quer pela SDL.

Diferentes abordagens foram descritas para caracterizar a “*service experience*”. Helkkula (2011), por meio de uma revisão de literatura identificou três características do conceito de experiência com o serviço:

- Experiência com o serviço fenomenológica: refere à discussão de valor na Lógica Dominante de Serviço e à investigação interpretativa da experiência;
- Experiência com o serviço baseada em processos: trata à experiência com o serviço como um processo sequencial;
- Experiência com o serviço baseada em resultados: compreende a experiência como um elemento em modelos de serviço, em que um número de variáveis ou atributos se relaciona com vários resultados.

Já Carvalho, Menezes e Domingues (2012) corroboram com esta trilogia. Segundo os autores, estas abordagens, embora distintas, se relacionam e se complementam: a

abordagem fenomenológica; a abordagem baseada em processos; e a abordagem baseada nos efeitos/resultados.

A primeira centra-se nas experiências dos consumidores, considerados indivíduos socialmente integrados. Estas experiências caracterizam-se, portanto, pela sua subjetividade, temporalidade, contextualidade e culturalidade. As referidas experiências são evolutivas e existem independentemente do contacto direto com o operador do serviço. (CARVALHO; MENEZES; DOMINGUES, 2012).

Já a abordagem baseada em processos dá destaque aos elementos estruturais da experiência. A sua ordem (fases) é determinada pelo processo de ação sem se considerar a linearidade e a sequencialidade da sua experiência temporal. Segundo Grönroos, (2007) *apud* Carvalho, Menezes e Domingues (2012) nesta abordagem a aprendizagem assume um papel relevante, considerando-se que o centro da experiência radica no relacionamento entre os diferentes atores.

Por fim, a abordagem baseada em resultados refere-se às experiências associadas ao serviço como um elemento de ligação num modelo entre variáveis e resultados. Para Bel (2005) *apud* Carvalho, Menezes e Domingues (2012), o foco não está na pessoa individualmente considerada, mas num agregado representativo de experiências generalizáveis de múltiplos respondentes.

Para Helkkula (2010), essas abordagens na “*service experience*” referem-se ao ponto de encontro entre cliente e fornecedor. O autor também descreve essas abordagens, sob o viés dos pontos de encontro ou de contato, as aproximações:

A primeira encara-os como experiências fenomenológicas, internas ao indivíduo e subjetivas, e referente a contextos e eventos específicos socialmente determinados. Os encontros podem ser reais ou imaginários e podem ser processados por qualquer ator do sistema ao longo do tempo.

A segunda aproximação enfatiza nestas experiências a configuração dos vários elementos que a constituem, bem como, a sua ordem, ou seja, os relacionamentos no tempo e no espaço em que têm lugar os processos pelos quais a experiência é transformada em conhecimento.

Por último, “*service experiences*” podem ser analisadas por meio dos seus resultados, associados a determinadas variáveis e constructos por modelação estatística. O que leva a considerar que quanto maior for o número de envolventes marcantes na “*service experience*” maior será a possibilidade para a ocorrência da co-criação de valor. (CARVALHO; MENEZES; DOMINGUES, 2012).

2.1.3 *Service Dominant Logic* – SDL

É provável que o pensamento do marketing não estivesse fragmentado. Apenas sinalizava a necessidade da mudança de paradigma de uma lógica dominada pela mudança de bens tangíveis para o intercâmbio de bens intangíveis, co-criação de valor e relacionamentos. (CARVALHO, 2018). Vargo e Lusch (2004a) em seu artigo intitulado “Evolving to a new dominant logic for a marketing” propõe uma nova lógica, denominada *Service Dominant Logic*.

Segundo Bolton (2014) *apud* Carvalho (2018) a SDL é fruto de uma abordagem cujo resultado é uma síntese dos fluxos de pesquisa da história do pensamento do marketing, em que converge em uma única perspectiva, diversas ideias com longas histórias na literatura do marketing, provocando mudanças radicais em seu escopo.

A mudança de foco de bens tangíveis para bens intangíveis é o viés da SDL. Habilidades, conhecimentos especializados e processos são elementos se convergem e complementam os atributos dos produtos e serviços, de forma que um não exista sem o outro. (VARGO; LUSCH, 2004a, 2004b).

Para Diethich (2011) *apud* Carvalho (2018), como paradigma alternativo, a lógica emergente contrapõe a lógica dominante do produto, ou lógica tradicional, caracterizada pela troca de valor entre consumidor e empresa.

Em seu estudo Lusch e Vargo (2008, p. 90), sinalizaram que a nova lógica contrapõe com a lógica dominante do produto em oito diferentes áreas, sinalizando que “uma mentalidade dramática é necessária para que a SDL seja eficaz”. Assim, o sistema de valor evolui de uma perspectiva estática em direção à qualidade do serviço, em que a agregação de valor passa a envolver interações do pessoal de marketing com os clientes, ou ainda outros parceiros, por meio de experiências de antecipação e formação de relacionamentos simbióticos. (CARVALHO, 2018).

Outro ponto a que se pode distinguir entre a Lógica Dominante do Produto e a Lógica Dominante em Serviços é sobre o ponto de vista dos **recursos**. A Lógica Dominante em Produtos focava nos recursos operados, enquanto que a Lógica Dominante em Serviço foca nos recursos operantes. Para Lima (2015), por meio dos recursos operantes e dos recursos operados, existe a distinção entre a lógica centrada nos bens e a lógica centrada nos serviços.

Segundo Vargo e Lusch (2004), os bens são recursos operados, cuja importância é centrada na forma, local, tempo e posse, escondendo aquilo que é fundamental na troca, ou seja, no mercado, e o conhecimento que está na essência das interações nesse mercado.

De outra forma, os recursos operantes estão na origem e são transmitidos por esses bens, em forma de competências e conhecimento, sendo produtos intermediários que são usados por outros recursos operantes, em processos de criação de valor. (LIMA, 2015).

Para Vargo e Lusch (2004), os recursos operantes são: invisíveis e intangíveis, competências ou processos organizacionais. São dinâmicos e infinitos e não estáticos e finitos, como acontece no caso dos recursos operados. Assim, Lima (2015) descreve que, o que existe é uma troca de competências e de conhecimento ao longo do uso pelo cliente, ocorrendo ou não uma materialização num bem.

Vários são os estudos que destacam o **conceito** de SDL. Para os idealizadores da lógica, o conceito de SDL, é visto como um modelo de troca centrado no serviço, enquanto troca de conhecimento, essa permuta essa feita através de meios “intangíveis, competências, dinâmicas, processos de troca e relacionamentos e recursos operantes” (VARGO; LUSCH, 2004).

Já para Carvalho, Menezes e Domingues (2012), o conceito central à formulação do SDL está na visão em que o serviço é o denominador comum num processo de troca e não uma forma particular de troca. O que é realçado é o processo de criação de valor que ocorre quando um cliente consome ou utiliza um produto, seja ele constituído na forma de bem ou serviço e não uma produção de um dado processo de transformação industrial.

Lima (2015) destaca que a SDL veio contrariar a ideia de que o marketing se foca na produção de tangíveis, cujo foco estava retratado apenas em atividades diretas, realizadas através de transações estáticas ou discretas. Nesta nova perspectiva, existirá uma troca de relacionamentos realizada de forma dinâmica, que envolve processos de desempenho e troca de competências e/ou serviços, nos quais o valor é cocriado pelo consumidor/utilizador.

De forma mais ampla, Carvalho (2018) argumenta que, de acordo com os estudos de Vargo e Lusch, todas as economias são economias de serviço, ou seja, todas as empresas são as empresas de serviço, o que beneficia as oportunidades de inovação, numa lógica de melhoria contínua e de procura por novas formas de inovação, competindo através do serviço e não com o serviço como acontecia na lógica anterior.

De acordo com Lusch e Vargo, (2008), o serviço constitui-se como a base fundamental de troca nas interações entre sistemas de entidades econômicas e sociais e,

sendo assim, os bens não são mais do que um reflexo da troca de serviço por serviço, envolvem o contato entre todos os atores que de uma forma adaptativo-constructiva procuram maximizar a troca, constituindo-se fontes de vantagem competitiva.

Um ponto relevante na dinâmica da SDL é a caracterização entre o conceito de “serviço” e “serviços”. Em seu estudo, Brambilla (2010) melhor definiu esta distinção. Segundo a autora, no artigo de Lusch e Vargo (2006a) o conceito central da SDL é refinado do plural “serviços” para o singular “serviço”. Posteriormente, outro artigo dos mesmos autores, estes significados foram readequados, assim Vargo e Lusch (2008), esclarecem que o motivo para utilizar o termo “serviço” indica o processo de fazer alguma coisa para alguém, mais que o plural “serviços”, implicando unidades de saída, sendo que o plural é na verdade uma nomenclatura orientada para produto.

Por fim, Lusch e Vargo (2006a) *apud* Brambilla (2010) descreve que não existe produto versus serviço, nem ganhador ou perdedor na SDL. Isto é, a SDL é uma busca pela consolidação teórica, em que, a inseparabilidade entre o produto e o serviço que é que fundamenta a SDL.

Para melhor entender a SDL, Vargo e Lush propuseram Premissas Fundamentais (PF). As Premissas Fundamentais da Lógica Dominante do Serviço caracterizam e contextualizam a ideia proposta pelos autores. Inicialmente, foram propostas 8 premissas, oriunda do estudo de Vargo e Lusch (2004a), a nona surgiu do trabalho de Lusch e Vargo (2006a), e por último, a décima, fruto da pesquisa de Vargo e Lusch (2008), onde os autores efetuaram um refinamento geral das demais premissas.

Para Brambilla (2010) as premissas favorecem na compreensão geral da área, já que, conforme Bolton (2004), por ser o marketing uma área de conhecimento fragmentada, a SDL pode proporcionar *insights* favoráveis à convergência.

Assim, o quadro 04 demonstra as PFs propostas por Vargo e Lush, o qual se estabelece explicações acerca de seus domínios e significados.

Quadro 04: Premissas Fundacionais (atualizadas) da Lógica Dominante do Serviço em Marketing.

Premissas Fundacionais Atualizadas		Comentários das PFs
PF1 (2004a)	Serviço é a base fundamental de troca	Serviços são trocados por serviços, e representam a unidade de análise econômica.
PF2 (2004a)	Trocas indiretas mascaram a base fundamental de troca.	A provisão do serviço conta com uma complexa integração de elementos.
PF3 (2004a)	Bens são mecanismos de distribuição da provisão de serviço.	O valor é coligado ao uso, através da prestação do serviço.
PF4 (2004a)	Os recursos intangíveis são a fonte fundamental de vantagem competitiva.	Vantagens competitivas guiam a competição.
PF5	Todas as economias são economias de	Serviço, no singular, melhor caracteriza a

(2004a)	serviço.	ideia da lógica do marketing em serviço.
PF6 (2004a)	O consumidor é sempre um cocriador de valor.	A criação de valor ocorre de maneira interativa, em todos os contatos de serviço.
PF7 (2004a)	A empresa não pode entregar valor, apenas oferecer proposições de valor.	Proposições de valor são apenas possíveis na interação. Unilateralidade não gera valor.
PF8 (2004a)	Uma visão centrada em serviço é inerentemente orientada para o consumidor e também é relacional.	O serviço é determinado pelo cliente mediante os benefícios por ele determinados, na co-criação de valor.
PF9 (2006a)	Todos os atores sociais e econômicos são integradores de recursos.	O contexto da (co)-criação de valor é integrativo.
PF10 (2008)	Valor é sempre único, e fenomenologicamente determinado pelo beneficiário.	Valor é idiossincrático, referente à experiência, contextual e carregado de significado para os consumidores.

Fonte: Bambrilia (2010)

Nesta perspectiva, observa-se que o serviço requer de toda a organização uma nova adequação e integração ao nível da gestão, de modo a incluir não só o mercado como também à própria organização (LUSCH, VARGO; WESSELS, 2008). Assim, o serviço pode ser considerado como um processo de inclusão de um conjunto de interações entre entidades num sistema ou como um conjunto de interações entre redes de atores, que desenvolvem atividades e utilizam recursos ao longo do tempo e do espaço e que visa transferir uma oferta de um para outro ator.

Observa-se dentre as Premissas Fundamentais, que o processo de co-criação de valor é um dos temas fundamentais da SDL. Resumidamente, esta nova lógica surge no decurso da evolução de teorias no âmbito da economia e da gestão, tentando articular a convergência de diversas reflexões que se têm vindo a afastar da lógica dominante de produtos, centrada na utilização de recursos tangíveis e muitas vezes estáticos que geram, através de transações, *outputs* sob a forma de bens físicos, para se centrar em intangíveis e em recursos dinâmicos, para a co-criação de valor, em contexto de inter-relações e interações visando o progresso econômico, social e ambiental. (VARGO; LUSCH, 2004) *apud* (CARVALHO; MENEZES; DOMINGUES, 2012).

2.1.4 Co-criação de valor

Como visto anteriormente, a co-criação de valor é ponto chave na SDL. Para Fan e Luo (2020), a teoria da co-criação de valor está recebendo cada vez mais atenção, ao ponto que, estudiosos começaram a reexaminar a filosofia comercial e os métodos de criação de valor e descobriram que os clientes não são mais apenas usuários de produtos. Eles se tornaram uma relevante força de inovação para as empresas, mas também uma fonte de vantagem competitiva em organizações.

Walters e Lancaster (1999), referem-se à valor como atributos à produtos e serviços. Uma questão levantada pelos autores foi a dinâmica organizacional sobre a visão da organização estar voltada para os clientes. Segundo os autores, a cadeia de valor moderna está centrada no cliente. Os gerentes devem pensar: (1) as necessidades e prioridades de seus clientes; (2) que canais pode satisfazer essas necessidades e prioridades; (3) serviço e produtos mais adequados a fluir através desses canais; (4) as entradas e as matérias-primas necessárias para criar os produtos e serviços; (5) os ativos e competências básicas essenciais para as entradas e as matérias-primas (WALTERS; LANCASTER, 1999, p. 647).

Antes de adentrar na temática co-criação de valor, cabe ressaltar o conceito de valor, em relação aos serviços informacionais e também sua dinâmica na SDL.

Em pensar valor em serviços informacionais, o estudo de Almeida e Varvakis (2005) trouxeram a discussão sobre o valor atrelado as Unidades de Informação. Segundo os autores, o valor é a convenção entre o provedor de serviços e o usuário na busca por minimizar os esforços do lado do cliente e diminuir custos por lado do produtor. No aspecto da organização, o valor é atribuído a equação: Valor: funções/recursos. Já do lado do usuário é representada por: Valor: Benefícios/recursos. Assim, o equilíbrio entre as duas equações é que ocorre a criação de valor.

Em pensar a SDL, do ponto de vista de Prahalad e Ramaswamy (2003), valor refere-se a um resultado positivo, derivado da experiência individual do consumidor, em tempo e espaço específicos. Brambilla (2010) acredita que deve contemplar interesses ou utilidades desejadas, relevando a individualidade de cada cliente/consumidor. O valor é uma variável influenciada pela percepção global da qualidade do serviço, e exerce impacto na satisfação do consumidor (ALVES; RAPOSO, 2007). Ainda segundo Brambilla (2010) na área do marketing, apesar de a satisfação ser assunto já bastante tratado na literatura, diante da co-criação ainda requer delimitações.

O valor se caracteriza de diferentes formas e significados distintos perante a lógica tradicional e a orientada a serviços (valor de transação e valor em uso). Segundo Vargo, Maglio e Akaka (2008), na lógica tradicional centrada em bens, o valor é determinado pelo produtor e é incorporado no recurso operado, definido em termos de valor de transação.

Sob a ótica da SDL, de acordo com Vargo e Lusch (2011), dependendo do contexto onde esse valor se realiza, o valor é percebido e determinado pelo consumidor, na base

do valor de uso, no ato do consumo. Para Andrade (2012) o valor resulta da aplicação de recursos operantes, por vezes transmitidos através de recursos operados.

Desta forma, a lógica tradicional (bens) propõe as organizações o “valor em troca”, onde ele é criado pela empresa na forma de produtos que são fabricados. Contudo, atualmente os usuários possuem mais acesso e opções de serviços, portanto, a nova lógica (serviços) dispõe as organizações o “valor em uso”, onde é criada uma integração de recursos e aplicação de competências entre os prestadores de serviços e seus clientes. (VARGO; LUSCH, 2004; VARGO *et al.* 2006).

Segundo Lusch e Vargo (2004), o conceito de valor estava centrado em produtos, o qual era identificado como valor acrescentado ao produto no processo de produção, elemento principal no momento da troca, representado pelo valor em troca.

No novo modelo centrado em serviços, o valor somente pode ser criado e determinado pelo usuário no processo de consumo, o valor em uso. Assim, a co-criação de valor refere-se a co-produção, isto é, a participação do cliente ou parceiros na cadeia de valor na criação da própria oferta. (KOETZ; KOETZ, 2012)

Para Gronroos (2007) e Gummesson (2008b), *apud* Carvalho, Menezes e Domingues (2012), atualmente, a construção de valor não pode assumir apenas a premissa da unidirecionalidade. Sustenta-se numa rede de relações onde a inclusão e a participação de todos os intervenientes assumem real relevância. Desta forma, o conceito de valor surge como uma noção sistémica-holística integrativa, assumindo-se como um constructo dinâmico e criativo determinante para a aferição do grau de excelência no serviço.

Nesse contexto de interação e trocas entre fornecedor e cliente é que emerge o processo de criação de valor. Neste sentido criar valor a serviços, representa mapear e analisar seus processos, a fim de identificar os que é necessário à organização e aos clientes, com o olhar da organização. Em Unidades de informação, segundo Almeida e Varvakis (2015), a agregação de valor proporciona fidelização de usuários, aumento da qualidade percebida, usuários satisfeitos, ao ponto que, em sua maioria, estas organizações, não estabelecem troca monetária pelos serviços, possibilidade de garantia de aumento da demanda, justificando dessa forma novos investimentos.

A co-criação de valor possui outro significado. Segundo Vargo e Lush (2004) a interação bidirecional entre o prestador de serviços e o cliente na lógica SDL, forma o conceito raiz de co-criação de valor.

Outros autores conceituaram a co-criação de valor. Por meio de uma revisão da literatura internacional, Fan e Luo (2020) trazem o conceito de co-criação gerado a partir

da obra de Vargo *et al.* (2008), cuja definição sob o ponto de vista da SDL é a integração dos recursos existentes do sistema de serviço e dos recursos de outros sistemas de serviço em determinadas circunstâncias, em um processo benéfico para o bem-estar de todas as partes.

Carvalho, Menezes e Domingues (2012) utilizam a obra de Lush e Vargo (2004, 2006) para conceituar co-criação. Para os autores, a ideia de criação de valor é baseada no inter-relacionamento entre indivíduos e organizações em redes adaptativas, especializando-se e trocando a aplicação das suas competências, tendo em vista a satisfação das suas mútuas necessidades e do seu respectivo bem-estar.

Para Prahalad, Ramaswamy (2004), a co-criação, ou co-produção, é a ocorrência de uma participação ativa do consumidor no serviço, gerando maior valor através da customização e, culminando na satisfação. Brambilla (2010) afirma que a essência da co-criação em serviço é a busca por uma melhor composição de valor ao consumidor, atendendo seus interesses no plano individual, sendo uma das discussões da SDL.

Como visto, o termo co-produção também é observado na literatura. Alguns autores consideram sinônimos da co-criação de valor, como citado por Prahalad, Ramaswamy (2004), contudo, outros veem distinções. Quem se aprofundou nesta temática e buscou melhor definir os dois conceitos, foi Brambilla (2010) em seu estudo para entender os conceitos e premissas da SDL.

Segundo a autora, apoiada no estudo de Payne *et al.* (2008), de forma generalista, co-criação e co-produção configuram mecanismos utilizados para interagir com o consumidor. Não existe diferença substancial entre os termos, exceto que nem toda a co-criação é co-produção, mas toda co-produção é também co-criação. Os termos co-criação e co-produção descrevem o diálogo entre fornecedor e cliente/consumidor, em suas interações.

Vargo e Lush (2006a) também descrevem esta distinção. Segundo os autores, a co-produção representa um termo mais próximo da lógica de produto, isto é, implica em fazer algo, gerando alguma unidade de saída. Na SDL, os consumidores são vistos como co-criadores de valor.

No estudo de Vargo e Lusch (2008) após ajustes nas premissas, houve também uma melhor distinção e entendimento. Para os autores, existem dois componentes fundamentais na co-criação de valor. Primeiro a própria co-criação de valor, que representa a relação entre consumidor e empresa, onde produtos são mecanismos de distribuição para a provisão de serviços; e, segundo a co-produção de valor, que acontece

mediante investimentos compartilhados, atuação conjunta em design e a produção compartilhada de bens.

Entretanto, neste contexto, Brambilla (2010) afirma que a literatura não é clara na diferenciação dos conceitos, pois aborda a co-criação como um termo mais amplo, que incorpora a co-produção, além de ser a terminologia da lógica do serviço. A co-produção refere-se a um rótulo representativo da lógica de produto, e que remete aos eventos de interação com o consumidor em que é gerada alguma unidade de saída.

A co-produção ocorre quando o consumidor participa na elaboração de um produto. A co-criação é a interação com o consumidor no contexto da realização de um serviço. (BRAMBILLA, 2010).

O cliente é essencial para o sucesso nos processos de co-criação de valor. Para Vargo e Lusch (2007) o cliente desempenha um papel ativo na prestação de serviço e na realização do seu benefício (co-criação de valor). Eles envolvem-se em atividades das empresas, e participam numa parte do serviço, dando ideias que vão de encontro ao melhoramento do serviço prestado. Lima (2015) afirma que todos os clientes são envolvidos em várias extensões do serviço através de um conjunto de diferentes atividades num processo em que ocorre integração de recursos pelo utilizador do serviço com vista à realização de um benefício, a co-criação de valor.

Assim, percebe-se que o viés do processo da co-criação de valor se refere à alta qualidade dos processos interativos. Para Prahalad, Ramaswamy (2004), estes processos permitem ao consumidor individual cocriar experiências únicas com a empresa, de forma a gerar valor, e vantagem competitiva à organização. Assim, o valor é viável por meio de uma relação de dualidade criativa exercida em iniciativas sinérgicas que envolvem empresa e consumidor. Vargo e Lush (2004a) afirmam que esta relação é favorável para criar ofertas antes que os concorrentes o façam, provendo serviço de maior valor agregado. O co-desenvolvimento entre empresa e consumidor é fundamental porque o valor é cocriado com o consumidor.

Por fim, Vargo *et al.* (2008), *apud* Lima (2015) afirmam que o conceito de participação do cliente acaba por não ser particularmente novo, o que é novo é o fato de se reconhecer que os prestadores de serviços são apenas fornecedores parciais no processo de criação de valor para o cliente.

Quadro 05 – Definições do conceito de co-criação de valor

Autor	Conceituação	Perspectiva
-------	--------------	-------------

Prahalad e Ramaswamy (2000)	Cocriar experiências personalizadas com os clientes – os clientes querem criar essas experiências por eles mesmos, ou individualmente, ou com outros clientes ou com especialistas.	Valor cocriado através da experiência com os outros fora do alcance do prestador de serviço - outros clientes, outros especialistas, etc.
Vargo e Lush (2004 e 2006)	Os clientes são participantes ativos no intercâmbio relacional e na coprodução. Na lógica S-D o conceito de co-criação de valor sugere que não existe valor até a oferta ser consumida – experiência e a percepção são essenciais para determinar o valor.	A empresa apenas pode oferecer proposições e valor, o cliente é que tem de determinar o valor e participar na criação de valor através do processo de coprodução. O valor só é assumido quando o valor oferecido é usado.
Cova e Salle (2008)	O processo de co-criação de valor envolve atores tanto da rede de fornecedores como da rede de clientes.	Redes B2B – o valor advém das redes de clientes e de fornecedores.
Payne, <i>et al</i> (2008)	O processo de co-criação de valor envolve a criação de propostas de valor superior pelo fornecedor, com os clientes determinando “o valor” quando um bem ou serviço é consumido.	Os fornecedores oferecem proposições de valor superiores e os clientes a escolhem-nas com base em juízos de valor.
Ng, Maull, e Smith (2010)	Co-criação de valor é “valor em uso” criado em conjunto entre os clientes e a empresa para obter benefícios. Os clientes têm habilidades para cocriar valor, através de interações com clientes e outros recursos.	Os clientes influenciam o valor através da colaboração e do melhoramento das ofertas das empresas, por meio de relações/interações.
McColl-Kennedy, Vargo, Dagger, Sweeney e Van Kasteren (2012)	Co-criação de valor para o cliente é um benefício obtido a partir da integração de recursos por meio de atividades e interações com colaboradores na rede de serviços do cliente.	O cliente desempenha um papel crucial na integração recursos, para além do círculo empresa/cliente, pois inclui as mesmas atividades geradas pelo próprio cliente.

Fonte: Lima (2015)

Desta forma, verifica-se que criar valor não é novidade na literatura de serviços. Para melhor entender o contexto atual desta temática, por meio de uma revisão de literatura sobre co-criação de valor, Fan e Luo (2020) trazem um panorama mundial sobre esta área do conhecimento. Segundo o autor, há três perspectivas de pesquisa sobre co-criação de valor: a perspectiva da ciência de serviço, a perspectiva da cultura do consumidor e a perspectiva da inovação.

Para Fan e Luo (2020), dentre estas perspectivas, foram localizados 14 grupos principais relacionados à co-criação de valor: pesquisa, participação do cliente, conceitos de co-criação, experiência do cliente, pesquisa de processos, redes de negócios, marketing social, manufatura, valor público, modelos operacionais, mídia social, economia compartilhada, experiência do espectador e ecossistema de conhecimento.

Outro ponto retratado na revisão bibliográfica de Fan e Luo (2020) é sobre os

avanços das pesquisas sobre co-criação de valor. Para os autores, atualmente existem três tipos de tópicos de pesquisa: Por que os clientes participam da co-criação de valor? Como criar valor juntos? E o impacto da co-criação de valor?

Sobre a temática do “por que os clientes participam da co-criação” as pesquisas envolvem principalmente a motivação psicológica e as características pessoais da participação dos clientes na co-criação de valor.

Em relação ao tópico “como realizar a co-criação de valor” os autores afirmam que é um tópico relativamente concentrado na pesquisa de co-criação de valor, cujo conteúdo da pesquisa pode ser dividido em: pesquisa de função na co-criação de valor, pesquisa de processo em co-criação de valor e problemas de gerenciamento.

Como fecho de sua obra, Fan e Luo (2020), descrevem que os estudiosos têm uma perspectiva cada vez mais ampla sobre a co-criação de valor, onde o conteúdo da pesquisa foi se aprofundando gradualmente e a pesquisa empírica começou a aumentar.

Sob o ponto de vista referente ao estado da arte da temática, os autores descrevem que as pesquisas sobre co-criação de valor concentram-se na Lógica Dominante do Serviço e no ecossistema de criação de valor, bem como, no comportamento de participação do cliente e no compartilhamento da economia.

Desta forma, ainda segundo Fan e Luo (2020), esses estudos refletem a importância da experiência do cliente, e, destacam que a orientação às pessoas é o fator decisivo para atrair clientes. Percebe-se que esse campo de estudo, apesar de observar vantagem competitiva, gerenciamento estratégico e exploração de métodos, deve visar e resolver principalmente dois problemas na pesquisa futura de criação de valor. No nível macro, deve-se explorar o que a co-criação de valor traz para as empresas e outros participantes e, no nível micro, deve-se explorar como gerenciar o principal comportamento das atividades de co-criação de valor em várias situações.

Diante desta lacuna, surgem estudos que visam a criação de modelos para melhor gerenciar, administrar, entender estruturalmente os processos de co-criação de valor.

2.1.5 Modelos de co-criação de valor

A nova dinâmica proposta pela SDL em específico sobre os processos de co-criação de valor e as mudanças do perfil do cliente no processo de criação de valor tem estimulado a criação de modelos e estruturas de co-criação de valor.

O modelo DART (Diálogo, Acesso, Risco e Transparência) proposto por Prahalad e Ramaswamy (2004a, 2004b) propõe ao cliente opções disponíveis para cocriar valor e melhorar seu nível de satisfação. Segundo Carvalho (2018) esse modelo direciona o olhar para a tensão em pontos de interação entre o consumidor e a empresa, onde os quatro elementos combinados, facilitam a colaboração dos consumidores. A autora em seu estudo, melhor descreve esses elementos:

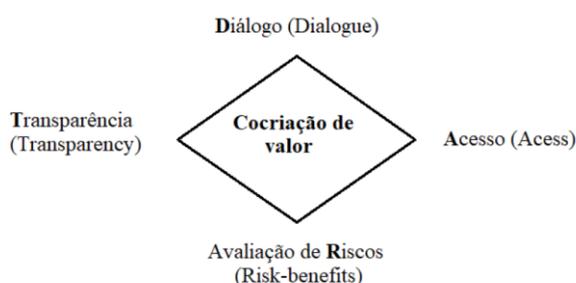
a) **Diálogo:** trata-se do reconhecimento da posição ocupada pelo consumidor, sendo essa idêntica à da empresa. Desse modo, ao interagirem, ambos compartilham conhecimento para solução de problemas. Para Prahalad e Ramaswamy, (2004a) o diálogo traduz um canal fundamental para a co-criação de valor, ele expressa interatividade, engajamento profundo e habilidade e disposição para ação em ambos os lados.

b) **Acesso:** refere-se à quebra do paradigma tradicional de assimetria da informação, no qual apenas a empresa possuía acesso à informação. Assim, a conectividade atual possibilita que consumidores obtenham informações. Desta forma, o cliente tem permissão ao acesso de informações e na disponibilização de ferramentas que favoreçam o acesso.

c) **Avaliação de Riscos:** Condiz com a responsabilidade da empresa sobre a análise das possibilidades de gerar danos ao consumidor (pessoais ou sociais). Esse elemento é modificado, principalmente, pelo interesse dos consumidores em conhecer todas as implicações decorrentes do uso de cada produto/serviço, assim como, da disponibilização de metodologias adequadas à avaliação.

d) **Transparência:** Estabelece o desaparecimento da assimetria da informação. As informações sobre produtos e serviços estão cada vez mais acessíveis, exigindo que os níveis de transparência da empresa sejam cada vez mais intensos.

Figura 01 – Modelo DART



Resumidamente, o diálogo frisa que o valor é cocriado na interação. O acesso salienta o engajamento entre a organização e o cliente, e implica oferecer recursos e ferramentas para a informação livre e acessível. O risco denota uma avaliação cuidadosa dos perigos e benefícios que o cliente pode começar a partir de co-criação. A transparência implica no acesso assimétrico da informação ao cliente, com vistas a começar a partir da co-criação.

Outro modelo visto na literatura é o de Payne *et al.* (2008). Baseado na perspectiva dos fornecedores, o processo de criação de valor inclui três componentes principais: o processo de criação de valor para o cliente, o processo de criação de valor para o fornecedor, e os processos de encontro.

Segundo Payne *et al.* (2008), o processo de criação de valor ao cliente inclui (processos, recursos e práticas que o cliente utiliza para gerenciar suas atividades), o processo de criação de valor para o fornecedor contém (os processos, recursos e práticas que a organização usa para gerenciar suas atividades e relacionamentos com clientes e outras partes interessadas), e por último, os processos de encontro visam (os processos e práticas de interação e troca entre o cliente e o provedor, necessários para a co-criação de valor.)

Para Islam, Agarwal e Ikeda (2015) é encontrado na literatura, outros modelos e quadros de co-criação de valor, incluem Rowley *et al.* (2007), Grönroos (2008, 2011), Vargo *et al.* (2008), e Fuller *et al.* (2009). A maioria dos quadros de co-criação de valor têm-se centrado na caracterização necessidades genéricas e específicas de domínio de co-criação e na integração de elementos, tais como: encontros, prestadores de serviços e clientes.

Em sua revisão de literatura sobre co-criação de valor, Fan e Luo (2020), além de abordarem os modelos mais genéricos, aqui já descritos, também demonstraram modelos que foram criados a partir de pesquisas aplicadas à co-criação de valor. Segundo os autores, o modelo de Krisjanous e Maude (2017) classifica a natureza das atividades de engajamento do cliente. Cabiddu, Lui e Piccoli (2016) utilizaram a indústria do turismo como objeto de pesquisa, com base na lógica orientada a serviços, onde foi discutido o método de co-criação de valor entre as indústrias. Golooba e Ahlan (2013) construíram o sistema de serviços entre instituições e indústrias de ensino superior na Malásia, visando criar uma plataforma que beneficia a todos. Aarikka-Stenroos e Jaakkola (2017) também estudaram a aplicação da co-criação de valor em sistemas de serviços.

2.1.6 Considerações sobre serviços

Este subcapítulo abordou de forma ampla, a relevância dos serviços na economia, sua crescente representação nos mercados. Tratou também sobre a experiência do cliente na participação dos serviços, sendo uma necessidade cada vez mais estabelecida pelas organizações. Desta interação, surge a SDL, o qual se propõe uma nova visão sobre produtos e serviços, visando um aprofundamento da interação e reconhecimento da participação mutua entre cliente e empresa, tendo como um dos resultados, a co-criação de valor.

A co-criação de valor é ponto chave nesta nova lógica, o qual foi observado na literatura, diversos benefícios tanto para as organizações, quanto para os clientes, no processo da prestação de serviços. Contudo, para gerenciar e melhor entender esses processos, modelos são propostos para estruturar e direcionar esforços para melhor aproveitar a co-criação de valor em perspectivas diversas.

Um ponto relevante encontrado na literatura foi que, em nível amplo, é necessário explorar ainda mais os benefícios que a co-criação de valor traz para as empresas. Em nível específico, deve-se explorar as formas de gerenciamento do comportamento das atividades de co-criação de valor, considerando situações e contextos diversos.

Neste cenário, o próximo subcapítulo visa descrever a possibilidade do aproveitamento e benefícios da co-criação de valor em um panorama específico, a prestação de serviços informacionais.

2.2 SERVIÇOS INFORMACIONAIS

Os constructos teóricos abaixo apresentados denotam os aspectos específicos do estudo, isto é, os serviços informacionais. Após apresentado na seção anterior, o contexto amplo sobre serviços, aqui serão descritos os aspectos históricos, o conceito, os tipos, e os profissionais, relacionados aos serviços informacionais.

2.2.1 Aspectos primordiais dos serviços informacionais

A história dos serviços informacionais se mistura com a própria história das bibliotecas. Segundo Foskett (1969), um dos autores clássicos em CI, as bibliotecas sempre foram serviços de informação. O mesmo autor defende ainda que a natureza da

informação não condiciona a natureza dos meios empregados para localizá-la.

Ao longo dos tempos, as bibliotecas passaram por grandes revoluções sociais. Para Amaral (2017) a trajetória histórica dos serviços prestados por estas instituições se confundem com os inúmeros estágios em que a informação é oferecida à humanidade. Alguns estudos observam a linha histórica dos serviços informacionais por esta perspectiva, **a social**.

Martins (2001) delimitou os grandes estágios evolucionários das bibliotecas neste contexto.

Quadro 06 – Evolução das bibliotecas

Período	Suporte Informacional	Objetivo informacional
Pré história	Tabletes argila	Memória
Idade média	Papiro e Pergaminho	Preservação e conservação
Idade moderna	Papel	Laicização, democratização e especialização.
Contemporaneidade	Papel e internet	Socialização

Fonte: Elaborado a partir de Martins (2001)

Para o autor, a indústria editorial foi marcante para a evolução dos serviços de informação em bibliotecas. Segundo Amaral (2017), a idade moderna desencadeou grandes transformações e delimitações. Martins (2001) observou uma linha imaginária composta de quatro estágios evolutivos das bibliotecas: laicização, democratização, especialização e socialização.

A laicização diz respeito ao primeiro momento em que as bibliotecas deixaram de ser gerenciadas pela igreja e passaram a ser dominadas pelo poder burguês. A democratização compreende o período permeado pela Revolução Francesa, motivadas por um sistema social democrático. A especialização decorre da necessidade de oferecer informação a públicos leitores com necessidades diferenciadas. A socialização é um estágio de maior abrangência em que as bibliotecas não somente abrem as portas, mas saem à procura de leitores com vistas à integração e à satisfação das necessidades informacionais. Dessa forma, a biblioteca assume a postura de um organismo carregado, dinâmico, multiforme da coletividade. (MARTINS, 2001).

Observam-se, neste universo temporal, mudanças na dinâmica de uso e posse da informação. Segundo Anna (2015), em cada um desses estágios houve mudança nas Unidades de Informação, delineando seus serviços, conforme as necessidades específicas da época, localidade, ideologia e contexto. As bibliotecas servem ao homem, e, como ele é mutante, não faz sentido sua estagnação no tempo.

No século XXI as organizações convivem com novas dinâmicas organizacionais, mudanças frequentes em níveis macro, ambientes turbulentos, tecnologias disruptivas, entre outros fatores, o que demandam novas posturas. Segundo Passos *et al.* (2016), os serviços de informação precisam usar maneiras criativas e inovadoras para atender às diversas necessidades de informação de seus usuários em ambientes de trabalho cada vez mais complexos e competitivos. As empresas precisam ser dinâmicas e reagir imediatamente às mudanças que acontecem em seus ambientes externos.

Esse desenvolvimento é gradativo e permeia a história das bibliotecas no contexto em que elas perpassam. Assim, como o aspecto social, **a economia** também influencia está dinâmica de mudanças ao longo do tempo. Os serviços informacionais também são modificados e desenvolvidos neste cenário. Segundo Valentim (2016), o contexto econômico, além do social e tecnológico, impõe mudanças significativas no modo de atuação das bibliotecas.

O estudo de Rozados (2006) destaca com maior clareza a história dos serviços de informação com foco no aspecto econômico. Para a autora, foi no campo das pesquisas científicas e industriais que o serviço de informação inicialmente se desenvolveu de modo absolutamente notável, até chegar à forma característica atual. Foi neste campo que se originou a ideia de se atribuir a um indivíduo o encargo de organizar o acervo de informações recém-publicadas que seriam úteis aos pesquisadores de determinada Unidade de Informação

Foskett (1969) afirma que o século XIX é um marco na configuração do padrão que hoje apresentam os serviços prestados pelas bibliotecas. Para o autor, isso se deu a partir de seu expressivo desenvolvimento e do aumento extraordinário das pesquisas, ocorridos devido ao desenvolvimento da indústria, ao crescimento da produção em larga escala e à mobilidade da mão de obra.

A primeira grande guerra trouxe o aumento crescente da investigação científica, levando à fundação de departamentos, de sociedades e de associações de pesquisa, em cujas atividades a biblioteca tinha importante papel. Foi dentro deste contexto, de bibliotecas especializadas, que despontou um novo conceito da biblioteca: o de que a biblioteca deveria colaborar na tarefa de proporcionar informações aos pesquisadores, sem esperar que elas fossem solicitadas. (ROZADOS, 2006).

Segundo Rozados (2006), entre as duas grandes guerras, os progressos verificados tanto nas pesquisas quanto nos serviços de informação foram lentos, mas constantes. Após a segunda guerra mundial, porém, houve um enorme incremento nos serviços de

informação, impulsionado especialmente pela Guerra Fria. O quadro 07 demonstra um comparativo entre estes momentos históricos.

Quadro 07 – Comparativo dos serviços informacionais no período guerra e pós-guerra

Primeira Guerra Mundial	Pós Guerra
Aumento crescente da investigação científica.	Incremento nos serviços de informação.
Fundação de departamentos, de sociedades e de associações de pesquisa.	Movimentação da ciência a serviço da tecnologia.
Crescimento das bibliotecas especializadas.	Computadores, informática e telecomunicações, utilizados inicialmente a serviço do governo com propósitos de espionagem, defesa e preparo para a guerra, foram sendo incorporados às universidades, à indústria, à pesquisa.
Informações aos pesquisadores, sem esperar que elas fossem solicitadas.	Aparecimento e a difusão, ao final do século XX, de redes de informação e comunicação, internet.

Fonte: Autor baseado em Rozados (2006)

Neste panorama, a informação como insumo de valor é vista pela sociedade como recurso estratégico. Os serviços informacionais se inserem neste cenário como cruciais para melhor aproveitamento deste recurso. Segundo Rozados (2006), vem-se reconhecendo, paulatinamente, que a produtividade e a competitividade dos agentes econômicos dependem cada vez mais da capacidade de lidar eficazmente com a informação. Como resposta a esta demanda, uma grande e crescente proporção da força de trabalho passou a estar envolvida na produção e distribuição de informação e conhecimento e não mais na produção de bens materiais, gerando reflexos no crescimento do setor de serviços, em detrimento do industrial. Assim, a economia passa a se deslocar cada vez mais da indústria para os serviços.

Neste contexto econômico, as bibliotecas no século XXI precisam demonstrar seu valor. Cocriar valor entre seus serviços e os usuários, apoiar-se em Gestão do Conhecimento (GC) e investir em ambientes culturais e de lazer são sugestões apontadas pela literatura científica. Islam, Agarwal e Ikeda (2015) argumentaram que, no século XXI, a Gestão do Conhecimento vem se tornando uma ferramenta fundamental para ajudar a fornecer um serviço dinâmico e eficaz para usuários da biblioteca.

Outra forma de observar o desenvolvimento histórico dos serviços informacionais é sob o ponto de vista das **tecnologias**. Para Carvalho e Kaniski (2000) as bibliotecas saíram (ou devem sair) da postura de armazenadoras de informações para assumir um protagonismo no processo de comunicação, o que significa abandonar a filosofia de posse e investir na filosofia de acesso. Ainda segundo as autoras, esse investimento envolve o compartilhamento de recursos informacionais, o trabalho em rede, minimizando pontos

deficitários e eliminando barreiras. Nesse sentido, as tecnologias da informação representam a possibilidade mais concreta para expandir a cooperação interinstitucional e com isso ampliar e diversificar os pontos de acesso à informação.

As duas guerras mundiais potencializaram um avanço exponencial da tecnologia, especialmente com a chegada dos computadores e das redes de comunicação. Estas se expandiram desde fins do século XX, impondo profundas mudanças na cadeia de prestação dos serviços informacionais. Segundo Eckhardt e De Lemos (2007) o impacto das Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) nos serviços de informação foi desperto nas décadas de 1960 e 1970, em consequência do desenvolvimento da indústria eletrônica. Nesse contexto, a disseminação do computador, de acordo com Toffler (1995), foi classificada como a mais importante mudança ocorrida no sistema de conhecimento desde a invenção da imprensa com tipos móveis no século XV ou até mesmo a invenção da escrita.

A internet foi outro fator que modificou os serviços informacionais no último século. Conforme Amaral (2017), o desenvolvimento tecnológico possui seu apogeu a partir da década de 1960, com o surgimento da internet. Ela revolucionou os fazeres profissionais dos bibliotecários devido à sua capacidade de transferir a informação, facilitando seu acesso, rompendo-se barreiras geográficas e temporais.

As tecnologias modificaram a forma como as bibliotecas prestam seus serviços informacionais. De acordo com Passos *et al.* (2016), as tecnologias permitiram a integração de muitas formas de comunicação e fizeram surgir uma inédita rede interativa que propõe relações diferenciadas, nas quais as organizações podem interagir com maior dinâmica. Ainda segundo os autores, a própria evolução das bibliotecas fez com que as mesmas passassem de instituições com foco no armazenamento e preservação dos documentos para instituições disseminadoras da informação, com empenho no desenvolvimento de mecanismos de busca e acesso.

O século XXI traz uma nova geração de usuários, aqueles imersos nas tecnologias digitais. Para Zaninelli *et al.* (2016) a geração digital está transformando a forma de funcionamento das bibliotecas. Estas Unidades de Informação têm muito trabalho para lidar com essa geração. Necessitam de ambientes colaborativos, espaços sociais nas bibliotecas, ao mesmo tempo em que, precisam se comunicar através do ciberespaço, por meio das redes sociais, para dar acesso aos conteúdos de forma digital.

Os serviços de informação, neste cenário histórico, seguiram os rumos da sociedade em suas transformações tecnológicas. Do ponto de vista social, o acesso à

informação determinou o propósito de como os serviços foram direcionados. Sob o ponto de vista econômico, os serviços se moldaram de acordo com o interesse da informação e, em última instância, o viés do valor informacional. No tocante à evolução tecnológica, os serviços informacionais se adaptaram às dinâmicas de acesso e disseminação da informação, por meio de novas tecnologias, principalmente advindas do pós-segunda guerra. Rozados (2006) afirma que os serviços de informação se desenvolvem, portanto, para atender às novas demandas, o desenvolvimento industrial, econômico e social.

O quadro 08 apresenta a compilação de processos históricos relacionados aos serviços informacionais.

Quadro 08 – Processos históricos relacionados aos serviços informacionais

Desenvolvimento histórico	Aspecto social	Aspecto econômico	Aspecto tecnológico
Até o século XX	Laicização, Democratização	Pesquisa científicas e industriais sob demanda.	Bibliotecas eram armazenadoras de informações.
Início do século XX, primeira e segunda guerra mundial, guerra fria.	Especialização	Serviços de Investigação científica; Papel ativo da biblioteca na prestação de serviços informacionais; Ciência para novas tecnologias; Apropriação de serviços informacionais por universidades, indústrias e pesquisa.	Bibliotecas provem acesso à informação; Computadores, redes de comunicação; Desenvolvimento da Indústria eletrônica.
Final do século XX	Socialização	Difusão da informação; Redes de informação e comunicação; Informação como valor estratégico.	Internet; Redes de informação.
Início do século XXI	Dinamização	Função social Função cultural Co-criação de valor	Multiplataformas digitais Interatividade Compartilhamento

Fonte: Elaborado pelo autor (2020)

Os serviços informacionais foram moldados conforme as necessidades de uso da informação. Há de se considerar os vieses social, econômico e tecnológico que induziram suas mudanças. Os grandes acontecimentos do último século trouxeram avanços que moldaram a forma de como esses serviços foram oferecidos.

Como visto anteriormente, passados as duas grandes guerras e o pós-guerra, o desenvolvimento tecnológico promoveu outra grande revolução, a Tecnologias de Informação e Comunicação. A humanidade jamais esteve tão interligada, os recursos informacionais na era digital são diversos e imensuráveis. Os serviços de informação, mais uma vez, se adéquam a esta nova realidade. Ramírez e Zaninelli (2017) enfatizam que são notórias e significativas as mudanças que os serviços informacionais tradicionais oferecidos estão passando devido a vários fatores, que vão desde a mudança no

comportamento dos usuários em relação ao ambiente físico da biblioteca até o rápido avanço nas tecnologias de informação que causam impacto direto no sucesso do processo de inovação.

Outro aspecto observado na historicidade dos serviços informacionais, está na difícil conceituação deste tipo de serviço, o qual será melhor debatido a seguir.

2.2.2 A constituição dos conceitos de serviços de informação

Os conceitos são relevantes em quaisquer estudos científicos. Suas definições permitem relacionar pesquisas de acordo com o viés teórico, epistemológico ou metodológico que melhor lhe represente.

Alguns conceitos são de difíceis definições. O conceito de serviço por si só é ambíguo e de difícil caracterização. (ROZADOS, 2006). Da mesma forma, a problemática envolvendo o conceito de informação é muito conhecida pela CI. Para Rabelo (2012), assim como outras ciências em evolução, a CI tem tido significativas dificuldades em lidar com as diferenças terminológicas e os vários sentidos atribuídos ao termo informação pelas inúmeras disciplinas que fazem uso desse conceito.

Em seus estudos sobre serviços de informação, Rozados (2006) afirma que a literatura específica sobre o assunto não aponta um conceito de serviços de informação. Apenas são encontradas manifestações sobre sua caracterização e funções.

Passos *et al.* (2016) também corroboram com esta afirmação, quando, por meio de uma análise da literatura, confirmou a dificuldade em localizar um conceito específico para serviços de informação. O que se aproxima de uma conceituação do termo está mais voltado para os aspectos ou finalidades dos serviços de informação.

Diante dos inúmeros conceitos ou tentativas de conceituar os serviços de informação elaborou-se o quadro 09, com o objetivo de destacar, de forma sintética, a conceituação do campo de análise em questão.

Quadro 09– Conceitos de serviços de informação

Autor	Conceito
Borges (2007)	(...) podem ser considerados como o resultado de todo o processo de gestão de informação, pois falar deles leva-nos a falar das necessidades e do uso que o usuário faz da informação, bem como das fontes disponíveis para o acesso à informação.
Davig (1978)	Por serviços de informação referimo-nos geralmente aos mais comumente difundidos produtos e atividades das unidades de informação.

Ernesto <i>et al.</i> (2014)	(...) atender ao interagente e dar uma direção para os recursos de informações de que ele necessita. Seria uma facilitação para o alcance de resultados de uma necessidade informacional. Trata-se de atender a determinada demanda, ou seja, procurar satisfazer aos interesses de informação do interagente na temática que ele procura na Unidade de Informação.
França, Souza e Portela (2017)	(...) um serviço de informação consiste em uma atividade de identificação, aquisição, processamento e transmissão de informação e, por muitas vezes no fornecimento de um produto de informação.
Rozados (2006)	(...) uma atividade destinada à identificação, aquisição, processamento e transmissão de informação ou dados e ao seu fornecimento num produto de informação.
Rados <i>et al.</i> (2016)	(...) um ato ou desempenho ofertado, com a exigência de competências especializadas (recurso operante – conhecimentos e habilidades) na produção de recursos informacionais que habilitem a um agente a obter resultados em uma ampla gama de ambientes, com intuito de identificar as necessidades de informação, garantir que a informação relevante esteja disponível para um determinado beneficiário e, continuamente, comunicar aos usuários do sistema dos serviços de informação que são ofertados, e com isso promover o acesso oportuno à informação.
Rossi, Costa e Pinto (2014)	(...) entendidos como toda assistência fornecida aos usuários para suprir suas necessidades, sendo o serviço de referência (entrevista realizada com o usuário para identificar sua necessidade informacional) compreendido como um dos serviços.
Rozados (2004); Silva <i>et al.</i> (2018a); Silva e Farias (2017); Silva <i>et al.</i> (2018b).	(...) atividade destinada à identificação, aquisição, processamento e transmissão de informação e ao seu fornecimento, se configurando como todo processo de auxílio ao usuário na busca de informação ou na satisfação de suas necessidades informacionais.
Duarte <i>et al.</i> (2015), Victorino e Schiessl (2018)	O serviço de informação em biblioteca pode ser entendido como algo feito por um profissional, com vistas a atender ao interagente e dar uma direção para os recursos de informações de que ele necessita. Seria uma facilitação para o alcance de resultados de uma necessidade informacional

Fonte: Elaborado pelo autor (2020)

Para Rozados (2006), em um estudo cuidadoso da literatura específica sobre o assunto, não há um conceito único ou homogêneo para o que se denomina “serviços de informação”. Segundo a autora, não se encontra uma definição sobre o que é entendido por esta expressão, mas apenas manifestações sobre sua caracterização, suas funções, apesar de os autores considerarem suas propostas como se fossem conceitos ou definições.

Outra questão que se coloca sobre a conceituação de serviços de informação é a sua tipologia ou terminologia. Em estudos sobre serviços informacionais, evidenciou-se diferentes perspectivas tipológicas relacionadas à sua prestação. Para Zaninelli, Nogueira e Peres, (2019), Rozados (2006), Passos *et al.* (2016) esses serviços se diferenciam

dependendo do tipo de biblioteca e do público atendido.

Outra perspectiva sobre a tipologia em serviços informacionais e comumente utilizada por diferentes pesquisas em Ernesto *et al.* (2014), Cunha e Cândido (2017) e Borges (2007). Contudo, é descrita por Borges (2007) quando afirma que os serviços podem ser divididos em dois grupos: os serviços de atendimento à demanda e os serviços de antecipação à demanda. Rozados (2004, p. 25) afirma que existem outras terminologias atreladas à atividade de facilitar o acesso à informação pelo usuário, como exemplo: serviço de referência, serviço de buscas documentais, serviços de consultas, serviço de orientação, variando conforme a tipologia das informações prestadas.

Da mesma forma, Trzeciak (2009) mostra as diversas designações para o termo serviços de informação, dentre eles: serviços de referência, serviços de informação tecnológica, serviços de informação bibliográfica, etc. A definição destes serviços também está relacionada à sua função.

Vega (2000), coincidindo com a linha de diversos outros autores, mostra que alguns manuais de Biblioteconomia diferenciam o serviço de referência do serviço de informação bibliográfica. A diferença está no fato de que estes serviços atendem tipos diversos de consultas de referência. Enquanto os serviços de referência resolvem questões de resposta imediata e simples, o serviço de informação bibliográfica especializa-se em oferecer informações mais complexas e elaboradas como relações bibliográficas e buscas em bases de dados. Tal diferenciação deu a esta tarefa uma nova denominação – serviço de referência e informação.

O que tem gerado mais discussão (ou polêmica) entre os estudiosos da temática refere-se às expressões serviços de referência e serviços de informações. Uma das autoras que melhor abordou esta questão terminológica é Rozados. Segundo a pesquisadora, o que se constata é que um serviço de referência e, por extensão, um serviço de informação é definido muito mais por sua função do que por seu conteúdo. Os autores dissertam sobre o que os serviços de informação fazem ou deveriam fazer, mas não sobre o que eles são. (PASSOS *et al.* 2016).

Deste modo, Rozados (2006, p. 54) relaciona os serviços de informação com o moderno serviço de referência, os quais apresentam uma mudança radical que se configura como externa, mas mantendo estável a essência de “fornecer assistência na busca individual de informação”. A autora conclui em seu estudo que a observação detalhada nos documentos publicados sobre o assunto, no campo da CI, deixa perceber que, mesmo aqueles que tratam especificamente de serviços de informação, não trazem

em seu conteúdo um conceito, uma definição sobre o que é entendido por esta expressão.

Estes documentos pressupõem um entendimento anterior e único, indiscutível mesmo, e este entendimento sustenta-se pelo que é compreendido como serviço de referência, uma vez que a literatura na área passa a denominar serviço de informação todo o processo de auxílio ao leitor na busca da informação ou na satisfação de suas necessidades de informação, função primordial de um serviço de referência. (ROZADOS, 2006).

Por fim, Rozados (2006) finaliza que não há uma diferença aceita pela unanimidade dos autores sobre serviços de referência e serviços de informação, principalmente ao se considerar que a função primordial dos dois serviços é única: satisfazer as necessidades e demandas de informação de seus usuários.

Com o intuito de avançar na discussão conceitual dos serviços de informação a partir de um ponto de vista epistemológico, faz-se necessário uma aproximação maior com o conceito de informação, e sua caracterização nos serviços prestados pelas bibliotecas. Entendido como o objeto da Ciência da Informação, o fenômeno “informação” tem sido estudado e compreendido dentro de contextos específicos. Isso porque o termo, por si só, pode ser interpretado de diversas formas e observado por diferentes pontos de vistas.

Para Monteiro e Silva (2014) a informação apresenta como característica basilar a possibilidade de gerar conhecimentos e de cessar, totalmente ou ainda medianamente a necessidade por informação.

Já Rozados (2006) afirma que os diferentes tipos de informação prestados pelas bibliotecas variam segundo as informações que oferecem: informações pontuais, informações especializadas, informações com valor agregado.

Segundo Cysne (1996), a falta de consenso terminológico, diante do volume crescente de informações geradas, leva à dificuldade de se caracterizar ou tipificar um serviço informacional. Atinge não apenas a classificação desta informação, em termos da área a que ela afeta, como também ao reconhecimento de que uma determinada informação pode atender a mais de uma área.

De acordo com Rozados (2006), a percepção do tipo de informação ocorre de acordo com o objetivo ao qual se propõe e ao contexto em que é utilizada, através do uso de vocábulos associados, resultando em variações semânticas significativas, demonstradas pelo uso de termos compostos como: informação científica, informação científica e tecnológica, informação para indústria, informação para negócios, informação

tecnológica.

Esse direcionamento para o uso da informação como recurso estratégico para as organizações também é uma forma de conceituar a informação. Rados *et al.* (2016) afirmam que a informação é insumo à produção e ao gerenciamento dos recursos produtivos. Os autores sinalizam a importância da criação de serviços de informação, pela possibilidade de utilização de informações úteis e relevantes, obtidas via fontes de informação especializadas, aquelas reconhecidas pelos seus métodos para encontrar, selecionar e difundir a informação.

Os conceitos de serviços de informação identificados em item anterior não possuem uma definição homogênea, contudo, relatam como um problema a definição de um conceito. Nesta perspectiva, pode-se acrescentar que a dificuldade teórico-conceitual de serviços de informação advém de sua característica proeminente prática na esfera informacional. No caso específico das bibliotecas, pode dizer que elas exercem uma atividade de mediação entre a informação e a necessidade de seus usuários, desempenhando atividades meio (suporte) e atividade fim (objetivo) por meio de seus serviços. Os serviços de informação prestam este suporte, cujo enfoque é atender as necessidades informacionais, portanto, a prática de mediar o usuário e a informação desejada. (SILVEIRA; KARPINSK; RADOS, 2020).

Observam-se vários intentos em conceituar a expressão “serviços em informação”, contudo, direcionados às suas características e funções. Acredita-se que esta dificuldade se encontra por esse assunto se referir a uma atividade meio e não fim, isto é, à prática e suporte ao usuário. Exemplos desta problemática em conceituar atividades meio, podem ser vistos em outros termos como “fontes de informação”, “análise da informação” entre outros. Em seu estudo sobre análise da informação, Baptista, Araújo e Carlan (2010), descrevem que, para a maioria das áreas do conhecimento, a informação constitui atividade meio, mas que esse objeto possui diferentes significados, e que, portanto, comprometem uma definição ou conceituação.

Portanto, o aspecto prático na análise de informação, por exemplo, que se referem à indexação, resumos, classificação catalogação, não comporta uma delimitação conceitual, pois é demais vasto e abrangente em suas funções. Para Baptista, Araújo e Carlan (2010), seria melhor buscar conceitos específicos sobre as atividades desenvolvidas na análise de informação, cujas finalidades não restam maiores dúvidas.

2.2.3 Profissionais da informação e os serviços informacionais

Um ponto relevante na prestação dos serviços de informação e a co-criação de valor refere-se ao profissional da informação. Este profissional está inserido nos aspectos gerenciais dos serviços (planejamento, organização, controle etc.), bem como, ligado diretamente na execução do serviço (atendimento, retaguarda, ensino etc.), e que de certa forma, participa diretamente dos processos de co-criação de valor.

Estudos retrataram sobre a influência deste profissional para com a prestação dos serviços informacionais. Para Nascimento, Trompieri Filho e Barros (2005) o profissional da informação deve saber gerenciar uma UI, ter uma visão global da unidade, conhecer as ferramentas e conceitos que ajudam no desenvolvimento das atividades, de forma a poder garantir o melhor uso dos recursos envolvidos na organização.

A satisfação do usuário é um dos pontos chaves na prestação dos serviços informacionais, e o profissional da informação o instrumento para o sucesso. Oliveira e Rodrigues (2016) afirmam que é essencial a presença de um profissional apto para trabalhar numa UI, pois de acordo com as condições exigidas, o bibliotecário é capaz de utilizar recursos e estratégias para garantir a satisfação quanto aos serviços prestados aos usuários.

Como visto, os serviços informacionais mudaram ao longo da história. Anna (2015) afirma que o profissional deve estar atento as mudanças. Para a autora, com efeito, também se aprende que o perfil do bibliotecário foi mutante aos longos dos tempos, deixando-se, em linhas gerais, de ser um zelador da informação, para se metamorfosear em um disseminador da informação, mediando o acesso a diferentes públicos.

Neste contexto, Rozados (2006) descreve que um serviço de informação precisa contar com pessoal especializado na busca da informação, com uma coleção de consulta útil, esteja ela nos limites físicos da organização a que ela está ligada ou disponível além destes limites, além de desenvolver iniciativas e procedimentos e políticas que considere necessários para facilitar ao usuário o acesso à informação.

Além do saber técnico especializado, outra atribuição é a competência para com o tipo de serviço. Rossi, Costa e Pinto (2014) afirmam que para que os bibliotecários possam prestar um serviço de informação adequado, atendendo aos objetivos institucionais e às expectativas de seus usuários, é preciso que eles tenham, ou que desenvolvam competências específicas para cada tipo de serviço prestado com intuito de atender o usuário de forma eficiente e eficaz.

Muitos são os desafios a serem enfrentados neste contexto, os serviços agora são

dinâmicos, requerem imediatismos, urgências, disponibilidades. O profissional da informação deve estar preparado para este universo complexo. Borges (2007) descreve que diante de todas essas questões fica evidente que, para cumprir as suas funções, a gestão dos serviços e produtos de informação deve contar com pessoal especializado na busca da informação, com fontes relevantes e com políticas que facilitem, ao usuário, o acesso à informação. Dada a variedade das atividades voltadas para o trato da informação, é necessário que o profissional esteja preparado para enfrentar os desafios que se colocam a ele.

A criatividade, empreendedorismo, inovação pode ser a saída para melhor atender a estas demandas por melhores serviços. Para Victorino e Schiessl, (2018) a automação das UI's se torna fundamental para atender a uma demanda crescente por serviços de informação automatizados. Ainda segundo os autores, nesse contexto, surge a indagação sobre a forma com que o chamado profissional da informação está se preparando para lidar com o atual cenário de extensa diversidade tecnológica. Além disso, cabe também o questionamento a respeito de quais seriam as características exigidas desses profissionais para suprir a nova demanda existente dos usuários de informação, sejam indivíduos ou organizações.

Por fim, Victorino e Schiessl, (2018) afirmam que os serviços de informação precisam usar maneiras criativas e inovadoras para atender às diversas necessidades de informação de seus usuários. Isto é particularmente importante com o ambiente de trabalho cada vez mais complexo e competitivo, sendo que as empresas precisam reagir imediatamente às mudanças que acontecem em seus ambientes externos. É, portanto, crucial ter acesso rápido às informações de alta qualidade, precisas, atualizadas e confiáveis para tomar decisões precisas e oportunas. Os profissionais da informação, além de fornecer tradicionais serviços de biblioteca, precisam usar métodos não tradicionais e inovadores para atender às necessidades por informações especializadas de seus usuários (PASSOS *et al.* 2016).

Neste sentido, Venkatesh e Kalpavalli (2014) afirmam que todos os profissionais de biblioteca devem reformular e remodelar as ferramentas de gerenciamento de bibliotecas tradicionais e aplicar conceitos e práticas de GC para a prestação de melhores serviços em bibliotecas.

Ferguson, Hider, Lloyd (2008) observaram que os profissionais de serviços de informação têm vindo a assumir um maior papel na GC. Segundo os autores, em uma análise na literatura que aborda a oportunidade para profissionais de serviços

informacionais, Rooi e Snyman (2006) *apud* Ferguson, Hider, Lloyd (2008) sugere cinco grandes papéis para bibliotecários: facilitar um ambiente propício à partilha de conhecimentos; gerenciar a memória corporativa; atuar na transferência de mensagens instantâneas e habilidades relacionadas a um novo contexto ligados a processos de negócios e operações centrais; desenvolvimento de competências em informação corporativa; e, finalmente, a gestão da informação em um ambiente digital e eletrônico.

A aprendizagem organizacional é uma dinâmica que permite os profissionais, aprender, conscientizar, e transferir o conhecimento para a instituição, contudo, quanto maior suas competências em conhecimento e informação, melhores são os resultados da GC. A competência em informação aqui é definida como um processo contínuo de internalização de fundamentos conceituais, atitudinais e de habilidades necessário à compreensão e interação permanente com o universo informacional. (FIDELIS; BARBOSA, 2012). Já Zucari e Belluzzi (2016) ressaltam que para as pessoas manterem-se em constante aprendizagem elas precisam ser competentes em informação, o que significa saber reconhecer quando uma informação é necessária para a sua vida, para isso ela deve ser capaz de localizar, avaliar e usar efetivamente a informação, ou seja, saber como devem aprender.

Diante o exposto, observa-se uma sinergia entre as “competências” para o desenvolvimento organizacional, principalmente no que remete a aprendizagem.

Conforme observado, o profissional da informação possui relevante papel quanto a prestação dos serviços informacionais, contudo, a co-criação de valor considera outros aspectos, como o dos usuários neste contexto.

2.2.4 Usuários e os serviços informacionais

Assim como o profissional da informação é ponto chave para os serviços informacionais e a co-criação de valor, cabe aqui retratar alguns aspectos relacionados ao outro participante deste processo, os usuários.

Os estudos de usuários, o *service design*, o *design think*, a jornada do usuários e a inovação aberta, são instrumentos que podem colaborar e elucidar algumas práticas desta investigação sobre a co-criação de valor sob o viés do usuários, o qual serão brevemente apresentados a seguir.

Os **estudos de usuários** permitem que bibliotecas e Unidades de Informação possam conhecer as necessidades informacionais de seus usuários, bem como, para

aferrir a qualidade dos serviços prestados. Para Rodrigues e Cardoso (2017), a Ciência da Informação busca, desde seus primórdios, conhecer o perfil dos usuários, por meio da realização de estudos que ajudaram a sedimentar a prática de pesquisa na área.

Um ponto inicial para entender os estudos de usuário é reconhecer sua trajetória histórica durante os últimos anos.

Na perspectiva de Rodrigues e Cardoso (2017), o aparecimento dos estudos de usuários emerge de dois movimentos: o primeiro sendo os estudos de 1930 da Escola de Chicago desenvolvidos para a integração de grupos imigrantes na comunidade americana por meio da biblioteca pública; o segundo ocorre quando na Conferência sobre informação científica, realizada em 1948, pela Royal Society, em Londres, foram apresentados estudos que buscavam entender as necessidades dos usuários de informação científica.

Araújo (2011) afirma que a literatura científica produzida internacionalmente até a década de 70 e no Brasil até a década de 90 compôs pesquisa sobre uso de informação, perfil de comunidade e usuários e avaliação de sistemas e serviços de informação.

A partir de então, evoluiu-se para estudos que denotam a construção de modelos teóricos, cujo viés é entender como os usuários e beneficiam e se engajam em busca de informação. Sob a perspectiva cognitivista, Belkin (1980), Wilson (1981), Dervin (1983), Taylor (1986), Ellis (1989) e Kuhlthau (1991) criam modelos para a compreensão do usuário e seu comportamento informacional. (ARAÚJO, 2011).

Como pode-se observar nesta trajetória histórica, os estudos de usuários evoluíram, o qual estudos futuros delinearão essas evoluções por meio de paradigmas.

Um dos autores que retrataram esses paradigmas foi Araújo (2011). Segundo o autor, a literatura apontava dois paradigmas de estudos de usuários. O tradicional, o qual priorizada a coleta de dados quantitativos por meio de questionários sobre o perfil do usuário e de medição de seu comportamento. O alternativo privilegia a coleta de dados qualitativos, de preferência ocorre por meio de entrevista.

Contudo, o campo de estudo da Ciência da Informação tomou caminhos diferentes da dos estudos de usuários. Os estudos de Capurro (2003) sistematizaram três formas de estudar a informação, o qual ele denomina de paradigmas. Assim, os estudos de usuários foram delimitados: um modelo físico (semelhante ao paradigma “tradicional” de estudos de usuários), um modelo cognitivo (semelhante à abordagem “alternativa” de estudos de usuários) e um modelo social. (não teria ainda uma manifestação muito nítida no campo de estudos de usuários) (ARAÚJO, 2011).

Assim, os estudos de usuários são entendidos na literatura científica, contudo, Baptista e Cunha (2007) afirmam que muitos estudos foram realizados sobre estas diferentes perspectivas, e que grande parte não pode ser comparada devido ao uso de diferentes técnicas. Carecendo assim, estudos longitudinais para que se possa mediar as variações de uso e necessidade de informação a longo prazo.

Desta forma, observa-se que as pesquisas que investigam o usuário quanto a suas necessidades informacionais e conseqüentemente a prestação dos serviços informacionais que atendem essa necessidade, foram distinguidas por esses paradigmas. A pesquisa sobre a co-criação de valor, ao observar o usuário como coparticipante do processo, também vislumbra o entendimento de suas necessidades em detrimento a sua participação em cocriar valor nos serviços de informação.

A co-criação de valor aqui estudada considera os aspectos culturais, sociais, investigam a historicidade e experiências em usar os serviços, bem como, seus intentos em termos de interesses em usar a informação. Ele é condutor de seu destino quando a ele se dá, oportunidade para cocriar valor bilateralmente com a biblioteca.

A realização de estudos de usuário é ferramenta essencial para o suporte a tomada de decisão pelos gestores da biblioteca, de forma a atender suas necessidades informacionais em detrimento de melhorar a prestação dos serviços informacionais prestados. Pinto e Barbosa (2011) afirmam que os estudos de usuário devem ser constantes para acompanhar o ciclo produtivo do conhecimento jurídico, bem como, pelo surgimento de novas tecnologias de informação. Assim, o usuário tem muito a contribuir por meio de sua opinião e sugestão por melhorias nas bibliotecas. A co-criação de valor é uma forma de fomentar sua participação.

O *service design* é outra abordagem que considera a participação do usuário em processos que possam melhorar os serviços. Considera-se como uma abordagem holística, co-criativa, centrada no usuário, para entender seu comportamento e para melhorar os serviços (STICKDORN; SCHNEIDER, 2011).

Em seu estudo Márquez e Downey (2015) afirmam que o design de serviços em bibliotecas surge para aprimorar os serviços, frente as constantes mudanças do cenário informacional. Segundo os autores, o design de serviços é co-criativo no sentido que a equipe de design trabalha em conjunto com os usuários para co-criar e refinar os serviços de acordo com as expectativas e atendimento de suas necessidades.

Para Steen, Manschot; De Koning, (2011), a co-criação é parte chave do design de serviços. É por esse processo que a equipe da biblioteca cria um modelo de entrega

de serviços que corresponda as expectativas dos usuários. É sobre encontrar soluções para melhorar os serviços considerando o *insight* do usuário e dos participantes do ambiente organizacional.

Outra ferramenta que investiga e induz a participação do usuário em serviços de biblioteca é o *design thinking*. Segundo Roque e Vieira (2019) em biblioteca, trata-se de uma metodologia com abordagem criativa, prática, intencional e repetitiva que visa a inovação e responder as reais necessidades dos usuários, considerando sua experiência em relação ao uso de serviços. Desta forma, o *Design Thinking* cria condições para que os usuários aproveitem melhor os recursos informacionais.

Lira *et al* (2019) lembra que o *design thinking* se baseia na capacidade do ser humano em ter intuições, identificar padrões e elaborar ideias com significado emocional. Isto é, permite a coleta de informações dos usuários, distanciando de métodos de pesquisa tradicionais, de forma a observar mais qualitativamente, por meio de observação, mapeamento da jornada, etnografia etc.

Para Reddacliff, (2017) estudos sobre *design thinking* é usado comumente em biblioteca que visam utilizar abordagens com foco em experiência do usuário, concepção de serviços e espaços que respondam as necessidades do usuário.

Outro ponto relevante que é atribuído a experiência do usuário em utilizar os serviços está relacionado a **jornada do usuário**. Essa abordagem faz parte do processo de *design thinking*, em que de forma bem definida, fazem parte para a geração de ideias centrada no problema do usuário. A jornada do usuário é uma das ferramentas do *design thinking* que busca sintetizar as informações, e representa graficamente as etapas de relacionamento do usuário com os serviços, descrevendo os passos antes, durante e depois de sua utilização.

Acredita-se que os aspectos relacionados a co-criação de valor muito se aproximam da abordagem de *design thinking*, ao ponto que ambos procuram vislumbrar o cliente como principal recurso quanto a melhoria e desenvolvimento dos serviços informacionais. Para Granath e Alger (2017), o *design thinking*, trata-se de uma abordagem co-criativa e centrada no usuário para compreender e refinar os serviços, dela possui ferramentas como etnografia, jornada do usuário que visam observar a ecologia da prestação de serviços.

Um último ponto a observar sobre o usuário e sua participação em cocriar, trata-se da **inovação aberta**. Para Henkel *et al.*, (2017) a inovação aberta também é conhecida como co-criação ou biblioteca participativa, de forma que os processos de inovação

neste contexto, são chamados de *design thinking*. Em sua essência, a inovação aberta consiste em melhorar e desenvolver produtos e serviços, aumentando os processos desenvolvimento e de inovação dentro de organizações.

2.2.5 Considerações quanto a serviços informacionais

Em suma, a literatura científica acompanhou e referendou o desenvolvimento da sociedade e, no caso dos serviços de informação, observou-se que sua dinâmica seguiu os avanços sociais, econômicos e tecnológicos. Ultimamente, as TICs mudaram a forma de como suprir necessidades informacionais. No percalço deste contexto, os estudos sobre serviços de informação denotam que os avanços sempre seguiram o interesse do usuário, o atendimento de suas necessidades. Contudo, recentemente, cada vez mais, o usuário participa e co-participa da criação e desenvolvimento dos serviços. Assim, observa-se, que a dinâmica dos estudos sobre serviços informacionais segue este caminho e que a Ciência da Informação e a Biblioteconomia contribuíram e contribuem para melhor satisfazer as necessidades de informação, pois muitas destas adequações advêm do desenvolvimento científico e tecnológico.

No tocante aos conceitos de serviços informacionais, acredita-se que é característica própria ou constituinte das áreas ou atividades “meio” a dificuldade de conceituação. Só se pode compreender “serviços de informação” a partir de um exemplo, característica ou função específica. Isso porque é uma área prática por definição. Dessa forma, o conceito teórico não pode omitir essa realidade, sendo, assim, um conceito que traga essa característica prática.

Em relação ao profissional da informação, este deve se voltar para ter competências no tocante a informação e conhecimento, pois ambos insumos são primordiais. Estes profissionais devem ser capacitados para atuarem de forma eficiente e eficaz para melhor usufruir de suas competências e pensar a biblioteca dinâmica, que atendam às necessidades de seus usuários.

Também é relevante compreender a participação do usuário na prestação de serviços informacionais. Os estudos de usuários, o *service design*, o *design think*, a inovação aberta demonstra caminhos para uma melhor compreensão dos processos que envolvem sua colaboração quanto a utilização dos serviços. A co-criação de valor passa pelo envolvimento do usuário na participação de criação e desenvolvimento dos serviços. Os instrumentos/dinâmicas aqui relatadas, demonstram que ele pode ser o precursor de

um melhor serviço prestado, e portanto, um colaborador para co-criação de valor.

A nova dinâmica organizacional, como visto aqui, exige organizações adaptadas às mudanças, aos interesses cada vez mais voláteis de seus usuários, aos anseios e ansiedades por serviços informacionais que atendam suas necessidades em um universo informacional complexo.

É preciso olhar para fora da organização, e perceber o quanto o usuário pode colaborar para que as bibliotecas agreguem e cocriem valor aos seus serviços, e os usuários se beneficiem com isso.

2.3 CO-CRIAÇÃO DE VALOR EM BIBLIOTECAS

A mudança de um paradigma baseado em bens tangíveis para uma lógica baseada em ativos intangíveis, em um cenário global inovador e dinâmico, pode levar as organizações a enfrentar uma série de situações inesperadas. (BHATT, 2001). Nessas situações, até mesmo o conhecimento tácito, considerado como uma das bases para a competitividade, pode se tornar obsoleto. (AMBROSINI; BOWMAN, 2001).

Islam, Agarwal e Ikeda (2015) afirmam que as bibliotecas acadêmicas precisam mudar sua ênfase da criação de valor para a co-criação e convidar professores / alunos / pessoal / investigadores para tomar parte ativa no processo de desenvolvimento de serviços. Eles precisam permitir que as comunidades de usuários a pensar em si mesmos como co-criadores dos serviços que utilizam.

Para os autores, está co-criação de valor conjunta entre a biblioteca e o usuário cria as condições para a inovação de serviços, onde a biblioteca e o usuário estão trabalhando juntos para mudar, melhorar e criar algo novo e valioso. Este quadro proposto incorpora vários fluxos de trabalho dentro da SDL é aplicado em biblioteca. Ele combina as funções e responsabilidades das três esferas - a biblioteca, o usuário, e sua interação para cocriar valor.

2.3.1 Co-criação de valor em serviços informacionais

As bibliotecas, por serem em sua maioria sem fins lucrativos, ou, seu papel está vinculado a uma organização que prestam serviços sem retorno monetário, enfrentam a questão de demonstrar valor para seus *stakeholders*. Para Pantry e Griffiths (2000), é necessário que esta instituição perceba que seus serviços de informação não são

simplesmente uma sobrecarga de custo, mas que, podem contribuir para a retaguarda organizacional. A contribuição pode ser facilmente observada em termos de valor agregado. O serviço deve pelo menos ser capaz de mostrar que está fornecendo mais valor. Um serviço de informação que demonstrar essa abordagem tem o direito de ser ouvido e respeitado por sua contribuição organizacional.

As bibliotecas precisam, cada vez mais, demonstrar valor por meio de serviços que agreguem valor aos usuários ou interessados. O profissional da informação é parte deste processo. De acordo com Dickinson (2004), esse trabalhador é confrontado com o duplo desafio de demonstrar o valor do serviço de informações, e garantir serviços de informação de alta qualidade com recursos muito limitados. Para o autor, o desafio para o profissional de informação inclui: fornece informação de alta qualidade e confiável, tornar os dados disponíveis através de interfaces relevantes, de fácil utilização; entregar novos serviços de valor agregado; ajudar a fornecer informações sobre o retorno a ser obtido através do investimento em tais serviços; e fazer desses serviços disponíveis serem de forma rentável a organização. (DICKINSON, 2004).

Pensar a rentabilidade na prestação de serviços informacionais, é reconhecer o valor na prestação destes, e isso implica em perceber o quanto ele representa para o usuário. O usuário também é elemento chave neste processo, sua coparticipação na dinâmica da prestação de serviços, é essencial para que este possa ser melhorado, do ponto de vista que seus intentos possam ser descritos e absorvidos pelo prestador de serviços.

Para Van Deventer, Snyman (2004), tradicionalmente bibliotecas e usuários nem sempre percebem que eles são corresponsáveis pelos serviços e produtos, e que são apoiados financeiramente por ambas as partes interessadas. Segundo os autores, o modelo original deve ser adaptado para colocar o cliente em pé de igualdade. Davis e Somerville (2006), descobriram em sua pesquisa, que os profissionais possuem sistemas pensados em construir contextos de apreciação e expansão necessários para cocriar valor em produtos e serviços inovadores em bibliotecas, e que a equipe de liderança liga isso simultaneamente com os processos de planejamento estratégico da organização.

Atualmente, organizações como as bibliotecas convivem com novas dinâmicas organizacionais, mudanças frequentes em níveis macro, ambientes turbulentos, tecnologias disruptivas, entre outros fatores, o que demandam novas posturas. Serrat (2010) afirma que as explicações “mono-causais”, advindas da escola racional, são consideradas inadequadas ou insuficientes para os ambientes voláteis, incertos e

complexos. O autor considera que abordagens em complexidade podem, potencialmente, melhorar a visão, inovação e criatividade entre os gestores de desenvolvimento e profissionais, facilitando sua navegação em redes densas de conexões e relacionamentos.

A adequação dos serviços informacionais neste contexto, passa pelo entendimento das questões insolúveis ou difíceis, de forma a criar um ambiente propício para a co-evolução e prospectar um futuro que atenda às necessidades informacionais neste universo da complexidade. Este contexto aproxima, cada vez mais, o usuário dos serviços informacionais. Além de ser o demandante, estudos recentes demonstram que ele deve ser sujeito ativo e participativo na formulação de serviços que o satisfaça neste contexto de mudanças.

Castells (2005) afirmou que a construção de uma internet mais inteligente caminha na direção de produzir uma revolução no universo digital da organização da informação e do conhecimento. Com o uso de novas tecnologias é imperativo a utilização das TICs em tornar os processos de busca de informação e a geração de novo conhecimento mais ágeis. É neste ponto que surge um novo usuário da informação, com novas demandas por recursos computacionais e novas capacidades em produzir novos conhecimentos.

Walters e Lancaster (1999, p. 655) afirmam que no novo milênio, os pontos de vista de valor e satisfação devem se fundir, e considerar o termo co-produção como um novo vocabulário do marketing. Islam, Agarwal e Ikeda (2015) em seu estudo sobre a criação de um quadro conceitual preliminar sobre o fenômeno da co-criação de valor em bibliotecas, propuseram integrar sistemicamente os diferentes intervenientes. Neste caso, a biblioteca precisa ser planejada de forma sistêmica e integrada aos seus usuários, com as suas estruturas cognitivas, comportamentais e emocionais.

Para Islam, Agarwal e Ikeda (2015), está co-criação de valor conjunta entre a biblioteca e o usuário possibilita as condições para a inovação de serviços, onde a biblioteca e o usuário estão trabalhando juntos para mudar, melhorar e criar algo novo e valioso. Este processo combina as funções e responsabilidades das três esferas: a biblioteca, o usuário, e sua interação para cocriar valor. Contudo, poucos são os estudos sobre a co-criação de valor em serviços informacionais. Ugwu e Ekere (2018) afirmam que é necessário que estudos futuros se concentrem em investigar os efeitos da criação de valor e co-criação de valor em inovação para serviços de biblioteca.

Acredita-se que os modelos dos serviços de uma biblioteca não serão mais os mesmos, pois as dinâmicas tecnológicas mudaram vários paradigmas. De forma

desafiadora, novas concepções de gestão organizacional podem oferecer ferramentas para melhoria na prestação de serviços informacionais. Assim, a tarefa não é mais apenas agregar valor, mais cocriar valor para que ambos os sujeitos do processo informacional, se beneficiem neste contexto.

Segundo Paletta, Gonzalez e Vergueiro (2019), a inserção das tecnologias, apresenta-se como inovação e deve estar vinculada à tradição e à missão das bibliotecas e dos repositórios de informação. Nesse caso, deve-se avaliar a flexibilidade das estruturas computacionais, sua atratividade e dinâmica a fim de que o usuário se torne um agente na construção de seu ambiente. A demanda por recursos de customização e personalização na criação de serviços de informação inovadores, na forma de processos ou serviços, pode permitir que a biblioteca continue ocupando papel relevante na mediação e produção de novos conhecimentos.

Acredita-se que o avanço na temática proposta por Walters e Lancaster (1999) seguiu por caminhos profícuos, e que a SDL, descrita por Vargo e Lush é um exemplo, ao considerar a co-criação de valor como elemento principal desta nova lógica. Desta forma, observa-se que o processo de co-criação de valor é fruto de uma realidade onde o cliente participa do processo de criação de valor, beneficiando a empresa, que fornece produtos e serviços, e o cliente, que compra e usa produtos e serviços.

Conforme Islam, Agarwal e Ikeda (2015), o conceito da criação de novos e inovadores serviços baseados na SDL leva em conta o conhecimento, as habilidades e os processos envolvidos na entrega do serviço. Como observado nas seções anteriores, a SDL surge como uma perspectiva onde o foco recai sobre os recursos operantes e intangíveis, baseados nas competências e no conhecimento dos atores em determinada organização, e é na interação que estes desenvolvem os processos de co-criação de valor.

2.3.1.1 Gestão do Conhecimento e co-criação de valor em serviços informacionais

Como visto anteriormente, um dos pontos relevantes da co-criação de valor refere-se a conhecimento e competências dos atores, diante das instituições em ambientes dinâmicos. Nesse cenário, o arcabouço teórico e prático oferecido pela Gestão do Conhecimento é de grande valia. Como descreve Bhatt (2001, p. 73), uma das formas de trabalhar essas situações inesperadas é justamente coordenar os padrões de interação nas

organizações. Aqui delimitamos e definimos o termo Gestão do Conhecimento, como Gestão do Conhecimento Organizacional.

Agarwal e Marouf de (2014) consideram que a GC poderia também servir como um modelo possível para implementar co-criação de valor nas bibliotecas universitárias.

Desta forma, observa-se benefícios entre os Serviços informacionais e a Gestão do conhecimento no processo de co-criação de valor

A dinâmica de serviços de biblioteca está evoluindo com novas tendências, métricas para medir e avaliar o impacto de pesquisa, e os ecossistemas de análise orientada. Os serviços baseados na web estão mudando profundamente este cenário (BALAJI *et al*, 2018). A Gestão do Conhecimento em bibliotecas é uma ferramenta para uma gestão sistemática. É baseado no conceito de que o controle do conhecimento precisa ser visto como um recurso importante na prestação de serviços de informação de alta qualidade nas bibliotecas. (BALAGUÉ, DÜREN E SAARTI, 2016).

Alguns estudos demonstraram a necessidade da GC na melhoria dos serviços informacionais. Islam *et al*. (2015) retrataram que os resultados de sua pesquisa revelam que o uso e aplicação de GC em serviços de informação melhora o acesso aos recursos e serviços de informação, conhecimento e enriquecimento de profissionais da informação, aprimoramento do ambiente e cultura de conhecimento e o comportamento dos profissionais da informação.

Já White (2004) *apud* Islam *et al*. (2015) argumentou que, no século 21, a GC foi, cada vez mais, se tornando uma ferramenta fundamental para ajudar a fornecer um serviço dinâmico e eficaz para usuários da biblioteca. Outros benefícios da aplicação da GC em bibliotecas incluem a promoção de relações dentro e entre as bibliotecas, entre bibliotecas e usuários, e o fortalecimento da rede de conhecimento que aumentou o ritmo dos fluxos de conhecimento. (SHANHONG, 2000). Ugwu e Ekere (2019) estudaram as atividades de GC em serviços de biblioteca com a finalidade de propor um modelo GC para a melhoria do serviço.

Assim, observa-se as vantagens de GC em serviços informacionais, mas questiona-se o como esta gestão é operada nestas organizações? Os processos de GC em bibliotecas, e seus serviços são descritos por Ugwu e Ekere (2018), quando afirmam que esses processos afetam a inovação de serviços de forma positiva. Para Ugwu e Ekere (2019), os processos de GC são: a identificação de conhecimento, aquisição de conhecimento, criação de conhecimento e disseminação do conhecimento.

Portanto, percebe-se que as bibliotecas devem integrar usuários e profissionais da informação de forma a cocriar valor em seus serviços informacionais. A GC colabora com este processo. Para Stoffle (1996) *apud* Ahmad (2017), a Gestão do Conhecimento deve ser visto como uma função primária de bibliotecas acadêmicas. Já Van Deventer, Snyman (2004) afirmam que medidas de sustentabilidade não são definitivamente sobre mostrar o valor financeiro para a organização ou somente demonstrando valor acrescentado para o cliente.

Desta forma, a bibliotecas por meio da prestação de serviços de valor agregado, pode considerar a participação do usuário neste processo, e ir mais além, permitindo que este usuário também contribua de forma a agregar mais valor nos serviços, e assim, garantir sua sustentabilidade. Contudo, Ugwu e Ekere (2018) identificaram que é necessário que estudos futuros se concentrem em investigar os efeitos da criação de valor e co-criação de valor em serviços de biblioteca, de forma a visar a inovação destes serviços, utilizando as práticas de GC.

Percebe-se, portanto, que a GC pode contribuir na melhoria e inovação de serviços informacionais em bibliotecas, de forma a permitir a co-criação de valor por parte dos interessados (organização e usuários). Não obstante, é necessário discutir este cenário, e as possibilidades de como a GC pode ser útil.

O contexto atual, sua complexidade e pluralidade demandam atenção ao papel do conhecimento e informação nas organizações. A gestão destes insumos é extremamente necessária para o desenvolvimento de atividades, aprendizagem organizacional, práticas organizacionais, criatividade e inovação, de forma a reduzir o grau de incertezas em processos decisórios, e propiciar um ambiente organizacional dinâmico e sustentável economicamente.

Um desses recursos operantes refere-se a aprendizagem organizacional. O cenário em que estão dispostas as bibliotecas exigem esforços para adaptar a organização e aproveitar o conhecimento de seus profissionais para usufruto de sustentabilidade e dinamicidade. A aprendizagem é uma forma deste processo ser executado por meio da GC.

Segundo Ugwu e Ekere (2018), esses processos, inclui a aprendizagem sobre possibilidades de inovação, aprendizado sobre interface de usuário, aprendizado sobre as ferramentas tecnológicas para adotar e aprender sobre as necessidades dos usuários para compreendê-los. Assim, percebe-se que o usuário é peça fundamental e o intento maior em pensar a melhoria dos serviços informacionais. A GC é uma forma de melhorar este

contexto, que por meio do aprendizado, conforme Ugwu e Ekere (2019), pode colaborar na melhor relação entre a organização biblioteca e o usuário, em um processo mútuo de agregação de valor, ou co-criação.

Serrat (2010), descreve os quesitos envolvidos na aprendizagem: organização, pessoas, conhecimento, tecnologia. Já Burnham (2005) afirma que a concepção de aprendizagem considera que os modelos de teorias da aprendizagem organizacional em muitos casos não levam em conta as especificidades das organizações. Ainda segundo o autor, não existe um modelo único de aprendizagem organizacional para todas as empresas, visto que cada empresa tem uma característica e uma cultura diferenciada uma da outra.

Assim, bibliotecas que fazem uso da GC, precisam aproveitar sua experiência em gerenciar a informação para subsidiar e melhorar os processos de aprendizagem organizacional. Estudos mostraram que a natureza de cada organização influencia este processo, e que as bibliotecas, possuem atributos diferenciados para se beneficiarem e poderem dispor de novos e melhores serviços, baseados nos conhecimentos de seu corpo profissional. Os modelos são um ponto de partida para aplicação destes conhecimentos, com fins para formulação de estratégias para co-criação de valor em serviços informacionais

2.3.2 Modelos de co-criação de valor em bibliotecas

Na primeira sessão deste referencial teórico, foram abordados modelos gerais sobre o processo de co-criação de valor. Essa sessão apresentará estudos específicos quanto à criação de modelos relacionados aos processos de co-criação de valor em bibliotecas. Serão apresentados os modelos de: Baron e Warnaby (2010); Carvalho, Menezes e Domingues (2012); Siddike, Unemoto e Koda (2014); Islam, Argaval e Ikeda (2015); Golooba (2017).

2.3.2.1 O modelo de Baron e Warnaby

Baron e Warnaby (2010) propuseram um modelo que foi criado a partir de uma análise detalhada dos recursos operacionais dos usuários (criados a partir de um fórum de suporte ao usuário) em que forneceu uma visão pela qual a biblioteca poderia considerar como estratégias para apoiar a co-criação de valor.

Para os autores, por meio de um processo de pesquisa colaborativa entre executivos e gerentes da biblioteca, observou-se subdivisões de recursos operacionais do cliente (física, cultural e social) tem suporte empírico e relevância gerencial, que podem fornecer *insights* sobre como gerenciar a co-criação de valor.

Assim, os autores forneceram um suporte empírico para as pesquisas relacionadas à SDL, sob o ponto de visto dos recursos dos clientes, isto é, a integração de seus recursos para estabelecer sua relevância na organização. Baron e Warnaby (2010) afirmam que categorias genéricas dos recursos operantes do cliente e da organização e suas subcategorias podem fornecer as bases para uma análise sistemática e útil da voz do cliente/usuário, e foi considerável viável no contexto particular, como as bibliotecas.

A priori, os autores se basearam-se em Arnould *et al.* (2006) para identificar as seguintes categorias: Recursos operantes do cliente (cultural, físico e social), Recursos de operantes da biblioteca (emocional, físico e social); Ambiente (econômico, político e tecnológico).

Primeiramente, os autores buscaram identificar evidências em que os usuários poderiam dispor para usar e integrar seus recursos operacionais (habilidade e energia) com os recursos operantes de uma organização. Para isso, utilizou os elementos propostos por Arnould *et al.* (2006) como constructo teórico:

a) Recursos físicos: energia, emoção e força. Em bibliotecas, eles se manifestaram na aplicação dos recursos da biblioteca pelos usuários, para assim alcançar seus papéis, seus projetos de vida, suas vontades de fornecer mais apoio à organização e sua força de sentir-se (sentimentos) em situações que enfrentou na biblioteca. A energia é aplicada (operante) ao gerenciamento e uso dos recursos da biblioteca (operando) para alcançar papéis e projetos de vida (particularmente profissionais), muitas vezes ao longo de muitos anos. A força do sentimento foi indicada pelos adjetivos empregados pelos usuários para descrever suas emoções em descobrir sobre situações diversas enfrentadas. Isso é evidente na linguagem usada e nos sentimentos expressos.

b) Recursos culturais: conhecimentos / habilidades especializadas, história e imaginação. Consideram aspectos quanto ao de nível de educação, o conhecimento e as habilidades especializados demonstrados pelos usuários.

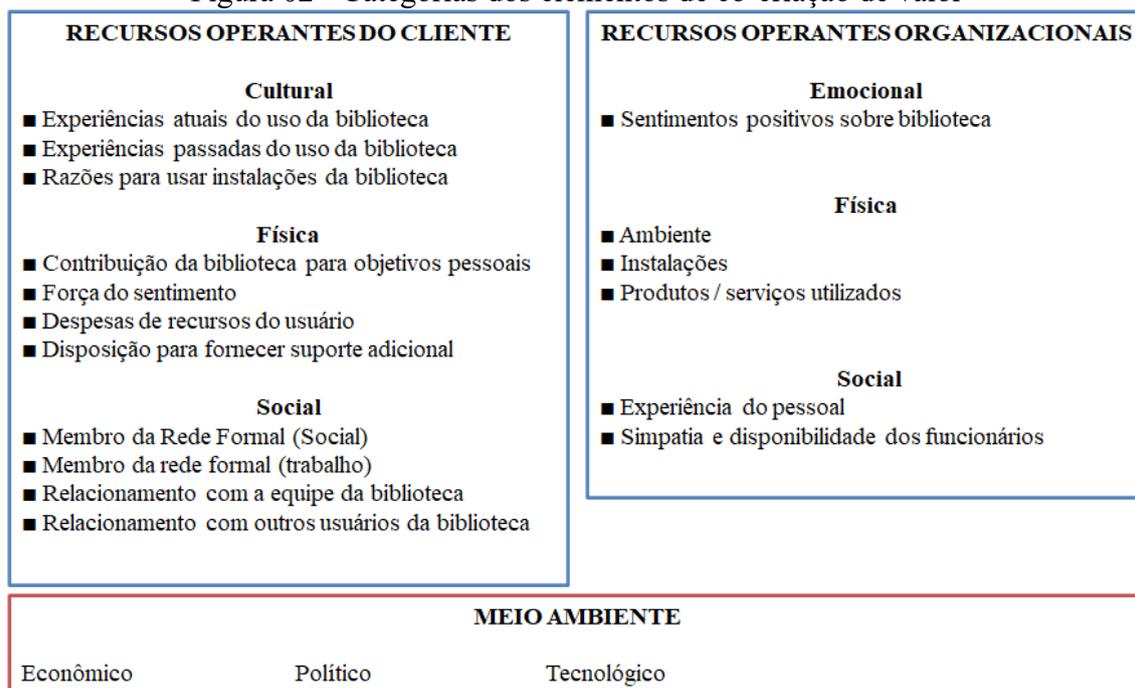
c) Recursos sociais: família de relacionamentos, comunidades de marcas, tribos de consumidores e relacionamentos. As relações familiares, comunidades, e relações comerciais desempenham um papel significativo nas experiências dos usuários de bibliotecas. As interações cliente a cliente, mediadas por modernas tecnologias da

informação e comunicação, formam o contexto.

A integração de recursos operantes é observada quando os clientes podem empregar seus recursos (físico, cultural e social) para apoiar uma organização em que acreditam. Para Baron e Warnaby (2010), esses recursos são integrados no nível individual, quase que inconscientemente.

A figura 02 apresenta a estrutura criada a partir do estudo de Baron e Warnaby (2010).

Figura 02 - Categorias dos elementos de co-criação de valor



Fonte: Adaptado de Baron e Warnaby (2010).

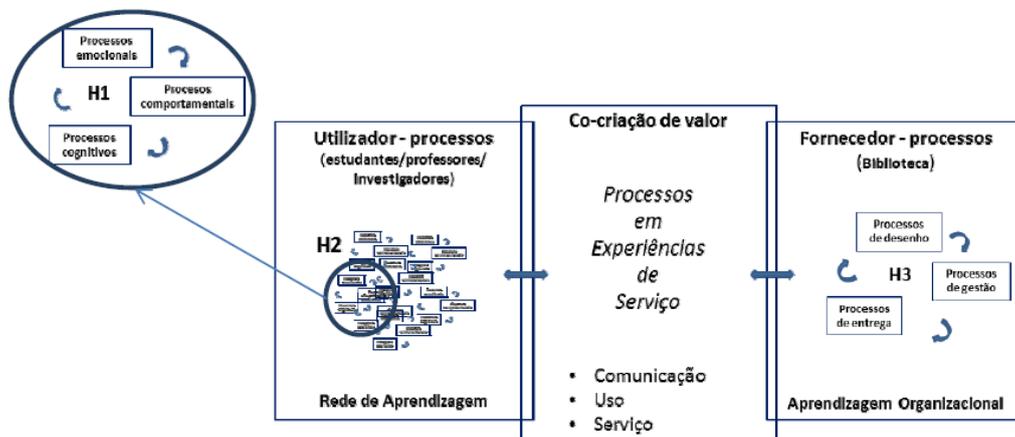
Os autores ainda destacaram que seu estudo fornece suporte empírico, baseado na visão dos recursos dos clientes, uma estrutura que sustenta o conceito de co-criação de valor, sendo um dos primeiros a documentar as reações das bibliotecas em relação aos recursos operacionais dos usuários.

2.3.2.2 O modelo de Carvalho, Menezes e Domingues

Carvalho, Menezes e Domingues (2012) propuseram um modelo para co-criação de valor baseado na lógica de interação utilizador-biblioteca. Seu estudo permitiu a construção de um quadro conceitual dos processos de co-criação de valor dos serviços desenvolvidos nas bibliotecas universitárias, a luz da SDL e *Service Experience*, considerando a literatura científica sobre serviços e valor para o cliente.

Assim, os autores fundamentaram os processos que estruturam o fenômeno de co-criação de valor. A figura 03 demonstra o modelo.

Figura 03 – Modelo Carvalho, Menezes e Domingues



Fonte: Carvalho, Menezes e Domingues (2012)

Segundo os autores, as setas que conectam, quer os processos de prestador do serviço, quer os processos do lado cliente reforçam o caráter interativo do relacionamento no decorrer da experiência de co-criação de valor. Resumidamente, os autores construíram o modelo para uma melhor compreensão dos processos de co-criação de valor em serviços prestados pelas bibliotecas, tendo em vista três componentes que interagem entre si:

- a) Processos de criação de valor pelo consumidor: as ações, práticas e recursos usados pelo consumidor para orientarem as suas atividades;
- b) Processos de criação de valor pelo prestador: os processos, práticas e recursos usados pelo prestador do serviço na gestão da sua atividade e no relacionamento com o consumidor;
- c) Processos de encontro: os processos e práticas de interação e troca que estruturam as oportunidades de co-criação de valor.

Carvalho, Menezes e Domingues (2012) estabeleceram os processos e elementos contidos em cada um dos componentes:

- 1) A disponibilidade dos utilizadores/consumidores para o envolvimento em experiências relacionais com vista à co-criação de valor processa-se mediante um conjunto inter-relacionado de fatores cognitivos, emocionais e comportamentais por si protagonizados. Este componente compreende, portanto, o comportamento da população

de uma biblioteca universitária (alunos, professores e investigadores), por meio de práticas e rotinas definidas pela utilização e a interação com os suportes físicos e virtuais de conhecimento e informação, as ferramentas, as imagens, o próprio espaço físico e os equipamentos. Os atores (*stakeholders*) que se responsabilizam por proporcionar essas práticas, só pode ser compreendido e explicado se procuram avaliar como é que os aspetos cognitivos, emocionais e comportamentais do consumidor/utilizador se processam nestas experiências de relacionamento e como eles são constituintes do processo de co-criação de valor.

2) O grau de envolvimento do utilizador/consumidor em experiências relacionais com vista à criação de valor depende igualmente dos relacionamentos que ele estabelece com outros utilizadores no contexto da biblioteca universitária. A experiência relacional conduz à aprendizagem do utilizador/consumidor. Para os autores, o papel do fornecedor neste contexto é perceber como se desenvolve este processo e construir ações que sustentem este processo de aprendizagem experiencial, mediante formas específicas de comunicação para que o utilizador/consumidor oriente as suas propostas. E isso acontece mediante a elaboração de associações para que o utilizador/consumidor interprete e assimile as experiências desenvolvidas quer através da apresentação de sugestões para a construção de novas e diferentes formas de acesso ao conhecimento.

3) Quanto maior o alinhamento dos processos da biblioteca com os dos seus utilizadores/consumidores na criação de valor maior será a aceitação das suas propostas fundadas na constituição de experiências relacionais. Do ponto de vista do fornecedor, neste caso da biblioteca enquanto organização, a criação de valor começa pela compreensão dos processos de criação de valor dos seus utilizadores/consumidores de maneira a configurar novos sistemas de interação. Este alinhamento é feito através de dois processos que intervêm na criação de valor por parte dos utilizadores/consumidores da biblioteca, ou seja, o desenho e a entrega das experiências relevantes. Mas esses só existem se a organização construir os processos de gestão (planejamento e controle; estrutura organizacional; liderança, cultura e poder; e estrutura de trabalho) que garantam a sua existência.

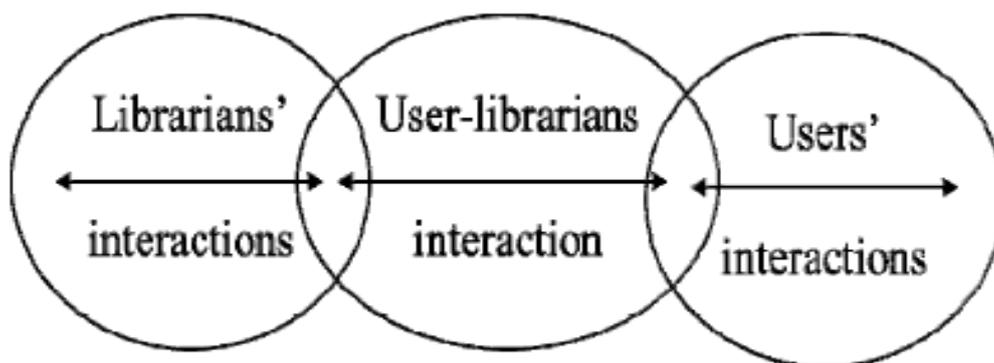
O modelo proposto por Carvalho, Menezes e Domingues (2012), portanto, identifica processos nucleares interativos: i) processos de configuração; ii) processos de entrega; e iii) processos de gestão - para assistir o utilizador/consumidor nas suas experiências de criação de valor.

2.3.2.3 O modelo de Siddike, Unemoto e Koda

Siddike, Unemoto e Koda (2014), projetaram um modelo de processos de co-criação de valor nas bibliotecas públicas em centros comunitários de aprendizagem multiuso.

Os autores propuseram um modelo baseado na interação ou relacionamentos entre os atores do processo de co-criação de valor. Em bibliotecas públicas, eles classificaram em três grupos de interações, apoiados no estudo de Tamura *et al.* (2007). Esses grupos são formados pelas interações entre bibliotecários, entre usuários e bibliotecários, e entre usuários, conforme apresentado na figura 04.

Figura 04. Interações nas bibliotecas públicas



Fonte: Siddike, Unemoto e Koda (2014)

A partir da análise do modelo, percebe-se que:

a) Interação entre bibliotecários. Para Siddike, Unemoto e Koda (2014) é neste cenário que os detalhes dos serviços são acordados quanto à equipe, recursos disponíveis e manuais, têm como suporte o conhecimento (imagem) dos usuários em relação ao uso do serviço. Nessas interações o valor significa aprimoramento ou antecipação de recursos que serão utilizados na interação entre bibliotecários e usuários.

b) Interação entre bibliotecário responsável e o usuário. Neste contexto, as negociações são realizadas sobre a necessidade informacional do usuário e a relevância das informações. O valor nessa interação refere-se ao uso negociado da informação, que será utilizado como recurso no compartilhamento de informação na comunidade de usuários.

c) Interação entre usuários. Nesse encontro, as informações recebidas serão

modificadas e colocadas em prática como parte de seu trabalho. Neste cenário, o valor é atribuído retrospectivamente às informações que eles utilizam para trabalhar. Assim, a imagem da biblioteca e bibliotecários é formada quanto a sua utilidade.

Um dos pontos relevantes da obra de Siddike, Unemoto e Koda (2014) é a interação entre bibliotecários e usuários. Nesse encontro, diferentes valores são co-criados. Os autores assim classificaram em valores econômicos e sociais, a partir da análise feita em bibliotecas públicas em centros comunitários de aprendizagem multiuso em Bangladesh.

Resumidamente, os valores econômicos, como o poder, são co-criados por meio do estabelecimento de diferentes tipos de programas de desenvolvimento de habilidades nestas bibliotecas. Já os valores sociais, são co-criados a partir do aprendizado ao longo da vida, liderança, bem estar da comunidade, justiça e confiança nas bibliotecas públicas. Segundo Siddike, Unemoto e Koda (2014):

1) Valores econômicos. É co-criado quando as bibliotecas oferecem recurso (treinamento, habilitação) empregado a pessoas pobres. Segundo os autores esses treinamentos para o desenvolvimento de habilidades promoveram mudanças significativas na condição socioeconômica da comunidade. Ainda explicam que as bibliotecas não fornecem auxílio financeiro, mas, como organizações prestadoras de serviços, fornecem diferentes tipos de informações, treinamento, serviços culturais, que habilitam o hábito de ler, que conseqüentemente facilita uma maior consciência, humanidade e autoconsciência entre as pessoas, e eventualmente, provem a cidadania.

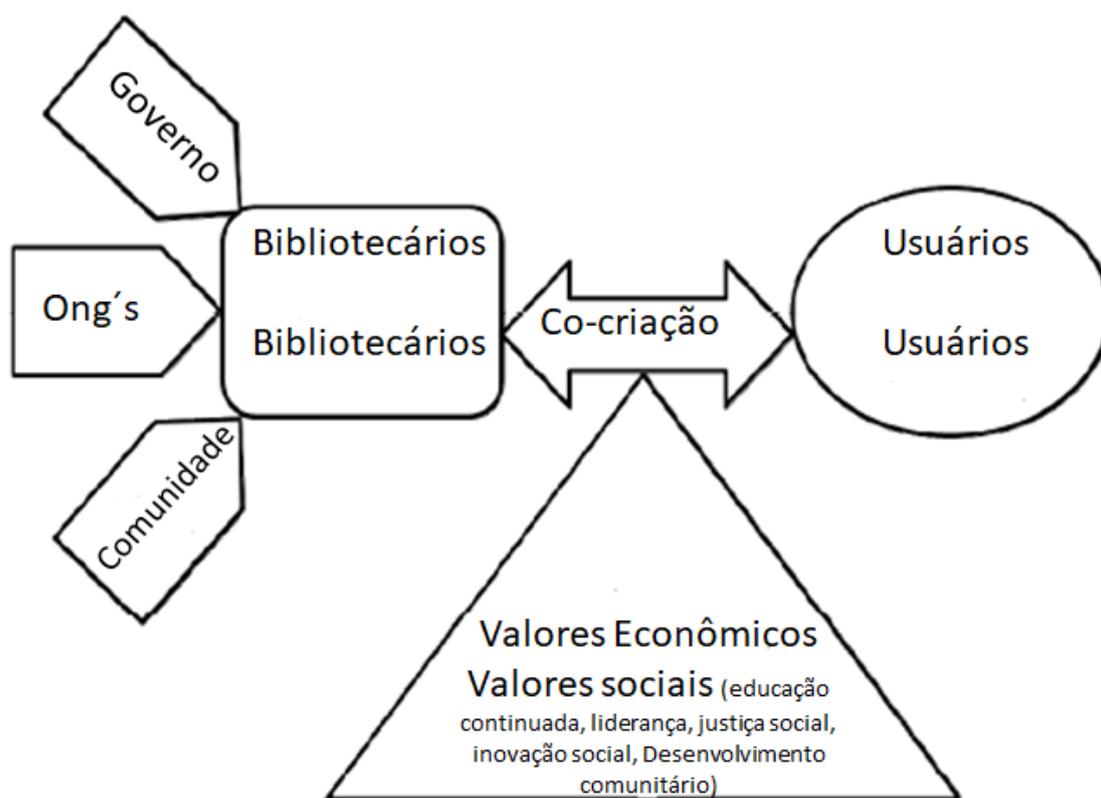
2) Valores sociais. As bibliotecas desempenham papel relevante na geração de valores sociais. Segundo os autores, vários são os valores co-criados, contudo, eles descrevem aqueles que julgam, mais importantes (educação continuada, liderança, justiça social, inovação social, desenvolvimento comunitário).

- A educação continuada: refere-se ao fornecimento de educação formal e informal para redução da taxa de analfabetismo, de forma a melhorar a qualidade de vida dos usuários.
- A liderança: compreende o envolvimento flexível e participativo de diversas comunidades, onde os processos (coordenação, parceria, compartilhamento, trabalho em equipe) fortalece a comunidade e a conduz à excelência.
- A justiça social: é observada quanto ao fornecimento de aprendizagem ao longo da vida de pessoas pobres, privadas de justiça, devido ao analfabetismo e falta de informações.

- Inovação social: compreende um veículo que cria mudanças sociais relacionadas a melhor qualidade de vida e desenvolvimento de soluções de problemas sociais, inclui a geração de ideia nova para mudanças na sociedade.
- O desenvolvimento da comunidade: é feito por meio do engajamento cívico, conexão com a comunidade, relacionamento, liberdade intelectual e cidadania em que as bibliotecas fornecem por meio de suas atividades de treinamento, serviços de informação, trabalhos colaborativos etc..

A figura 05 destaca o modelo proposto por Siddike, Unemoto e Koda (2014):

Figura 05 - Processo de co-criação de valor em bibliotecas públicas em centros comunitários de aprendizagem multiuso



Fonte: Siddike, Unemoto e Koda (2014)

2.3.2.4 O modelo de Islam, Argaval e Ikeda (2015)

Em sua pesquisa, Islam, Argaval e Ikeda (2015) buscaram teoricamente conceituar a co-criação de valor em bibliotecas e propuseram uma estrutura de co-criação de valor para inovação de serviços em bibliotecas acadêmicas.

Para construção do modelo foi utilizado dois modelos da literatura de negócios. O modelo DART de Prahalad e Ramaswamy (2004b), que aborda os quatro componentes na co-criação de valor; e o modelo de Payne *et al.* (2008) que observa a co-criação de valor em um processo de encontro conjunto entre biblioteca e usuário.

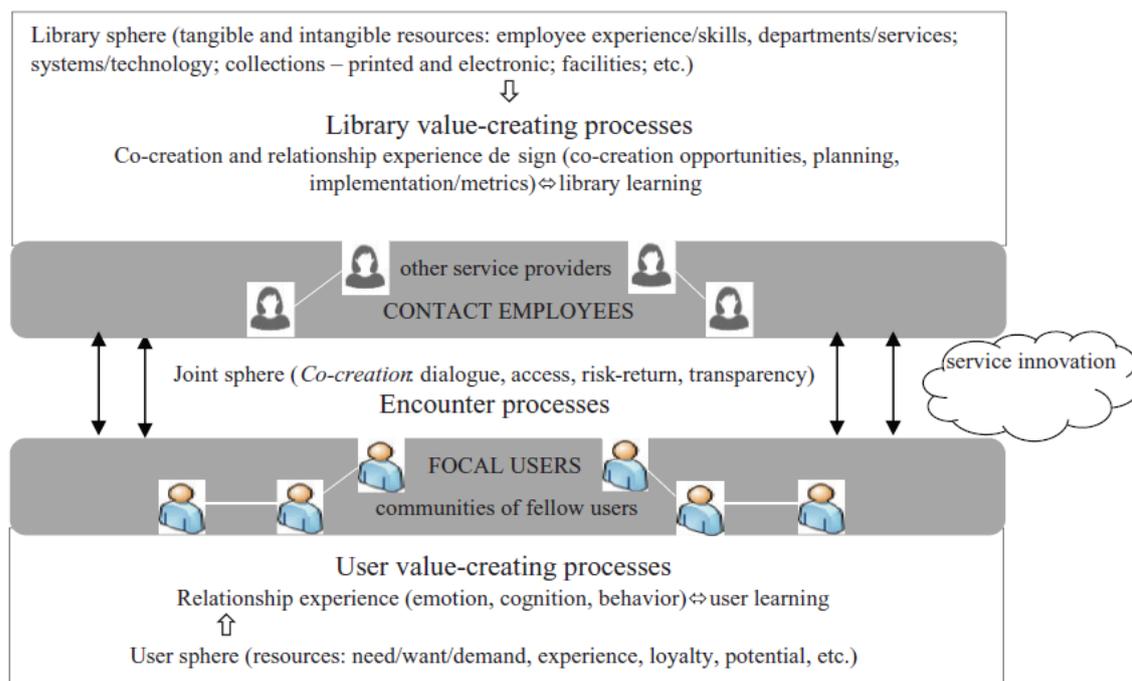
Segundo os autores, o modelo de Payne *et al.* (2008) consiste em duas partes: a esfera da biblioteca (com processo de criação de valor) na parte superior e, a esfera do usuário (com seus processos de criação de valor) na parte inferior. No meio destas duas esferas, ocorrem os processos de co-criação de valor, por meio da interação e encontro entre biblioteca e usuário.

A esfera biblioteca é dividida em recursos tangíveis (são instalações, coleções de livros e periódicos, computadores, etc...) e intangíveis (experiência e as habilidades dos funcionários da biblioteca, serviços, etc...). Esses recursos permitem que a biblioteca crie valor para seus usuários por meio do fornecimento de serviços que atendam suas necessidades. Contudo, segundo os autores, é necessário que as bibliotecas se planejem e projetem oportunidades e experiências de co-criação. (ISLAM, ARGAVAL; IKEDA, 2015)

A esfera do usuário aborda as necessidades e desejos de informação. Consiste na experiência ou conhecimento passado do usuário, bem como, sua lealdade à biblioteca, como um potencial desenvolvimento, o qual os processos de criação de valor são criados. Os usuários assim contribuem para a co-criação de valor por meio de seu engajamento, comportamento, sentimentos, emoções, afeto, cognição, compreensão.

A plataforma para a co-criação de valor é a interação ou encontro das duas esferas. Segundo Islam, Argaval e Ikeda (2015) a co-criação inclui elementos do modelo DART (diálogo, acesso, retorno de risco e transparência). Para os autores, é necessário um diálogo profundo entre biblioteca e usuário, para isso, esta organização deve estar disposta a ouvir e fornecer acesso ao usuário por meio de seus recursos, funcionários, sites, redes sociais etc. Seus usuários também devem estar cientes dos riscos e benefícios da co-criação de valor e do trabalho conjunto com as bibliotecas. Isso tudo, de forma transparente para ambas as partes. A figura 06 demonstra o modelo proposto.

Figura 06 - Modelo teórico de Islam, Argaval e Ikeda (2015)



Fonte: Islam, Argaval e Ikeda (2015)

De acordo com Islam, Argaval e Ikeda (2015), essa estrutura propostas foram os primeiros intentos de uma estrutura para co-criação de valor desenvolvido para o contexto das bibliotecas, e que servirá de base para futuros estudos nesta área.

2.3.2.5 O modelo de Golooba

Golooba (2017) propôs um modelo holístico, que integre as várias linhas de pesquisa relacionadas à eficácia da co-criação de valor, particularmente no contexto da qualidade do serviço de bibliotecas digitais.

O autor dividiu os elementos de co-criação de valor em suporte extrínseco e recursos intrínsecos. O suporte extrínseco é entendido como o suporte ao usuário, proveniente de influências fora dos indivíduos. Os recursos intrínsecos do indivíduo podem ser definidos como as habilidades cognitivas e experiências ou habilidades adquiridas que podem ser necessárias para executar uma ação específica.

- a) Suporte extrínseco: fora do indivíduo (técnico).

Capacidade de resposta (capacidade de se modificar, adaptar, flexibilidade perante os contextos de mudanças). Disposição dos funcionários de servir ou resolver os problemas de seus clientes problemas o mais rápido possível.

Fiabilidade: capacidade da equipe de entregar o serviço exato, conforme

necessário, de acordo com as especificações que a empresa promete entregar ao usuário.

Garantia: capacidade da equipe de criar confiança e autoconfiança entre os clientes enquanto eles lidam com a empresa.

Empatia: capacidade da equipe de mostrar que eles entendem os dados pessoais de seus clientes necessidades e mostrando aos clientes

b) Recursos intrínsecos – Dentro do indivíduo (motivacional)

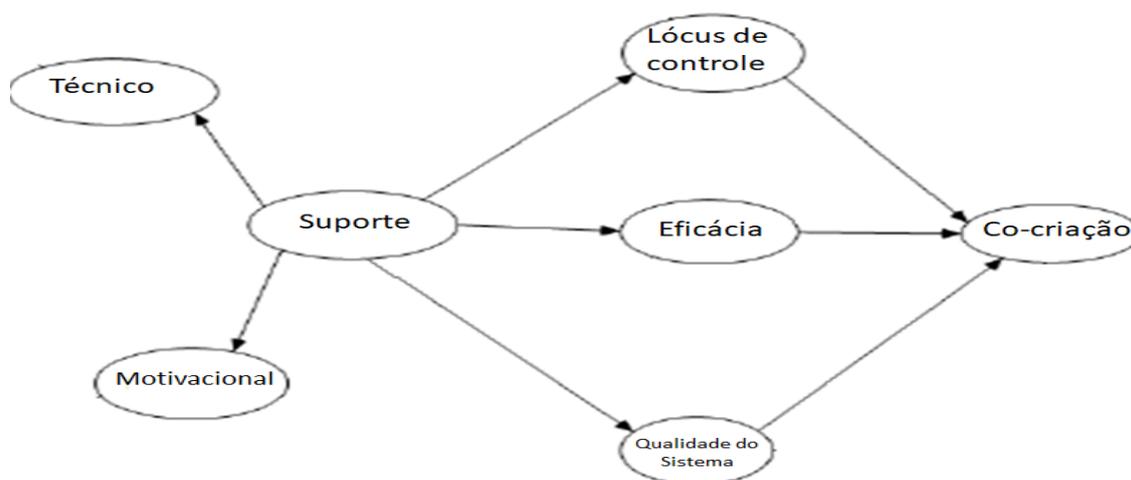
Lócus de controle: definido em termos de controle de comportamento percebido, que se refere na medida em que os indivíduos acreditam que podem controlar os eventos ao seu redor;

Auto Regulação: enfatiza a capacidade dos indivíduos de gerenciar seu próprio aprendizado ou controle das crenças de aprendizagem;

Autoeficácia: definida como as crenças dos indivíduos em relação à sua capacidade de realizar determinada ação com sucesso.

A figura abaixo demonstra o modelo proposto pelo autor.

Figura 07 – Estrutura final do modelo de Golooba (2017)



Fonte: Adaptado de Golooba (2017)

Por fim, o autor identificou os fatores que afetam a eficácia da co-criação de valor em bibliotecas: Tecnologia; Qualidade da informação; Fatores ambientais; Motivação e Auto eficácia

2.3.3 Considerações quanto a co-criação de valor em serviços informacionais

O cenário da prestação de serviços é adaptativo e voltado cada vez mais para a interação entre o beneficiário e as organizações. Como visto na literatura, em bibliotecas não é diferente, seus serviços necessitam cada vez mais de demandas por customização, inovação, adaptabilidade.

A co-criação de valor demonstrou ser uma opção para que estas organizações e seus serviços possam enfrentar os desafios e melhor se estabelecer como instituição relevante para a disseminação, acesso dos recursos informacionais.

Observou-se que, além de outros aspectos, a Gestão do Conhecimento e Gestão da Informação atuam de forma a beneficiar os processos de co-criação de valor, pois a gestão de seus recursos (conhecimento e informação) são insumos para aproximar e interligar os valores entre organização e usuário. A Aprendizagem Organizacional é ponto estratégico para que as organizações melhorem seus processos por meio da GC.

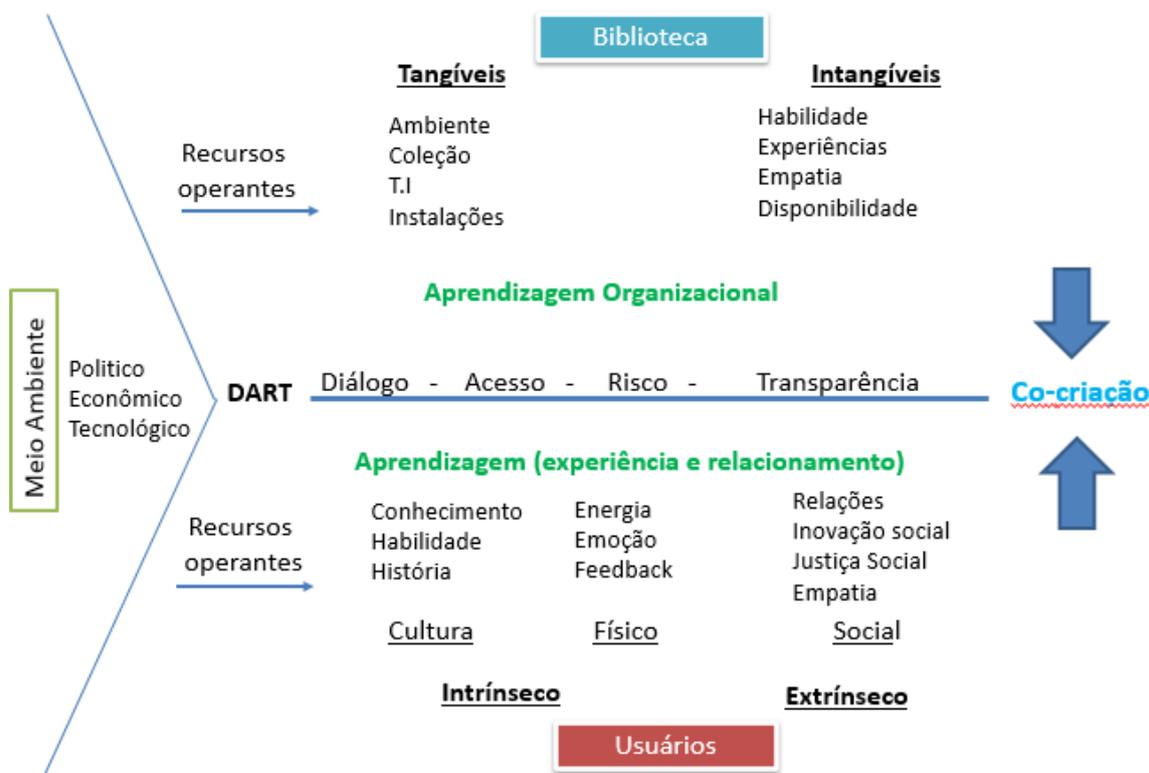
Por fim, os estudos sobre co-criação de valor em serviços informacionais demonstraram a relevância deste tema para a Biblioteconomia e conseqüentemente para a Ciência da Informação. Os modelos já descritos na literatura apresentam intentos de formular uma estrutura que permita melhorias neste processo de interação.

Alguns destes estudos evidenciaram o viés do usuário, isto é, a co-criação de valor sob o ponto de vista do usuário, como o de Baron e Warnaby (2010), outros foram direcionados para a visão da biblioteca em relação a co-criação de valor, como por exemplo: Carvalho, Menezes e Domingues (2012); Siddike, Unemoto e Koda (2014) e Golooba (2017). Também teve aquele que abordou os dois pontos de vistas (usuários e bibliotecas) como o de Islam, Argaval e Ikeda (2015).

Observou-se também que, diferentes foram os ambientes onde os estudos aconteceram, em bibliotecas acadêmicas: Carvalho, Menezes e Domingues (2012) e Golooba (2017). Em bibliotecas públicas: Baron e Warnaby (2010), Siddike, Unemoto e Koda (2014) e Islam, Argaval e Ikeda (2015). Por meio dos modelos construídos, também foram identificados o viés estratégico quanto a aplicação da co-criação de valor em bibliotecas.

A figura 08 representa um compilado desses estudos, de forma a observar amplamente o cenário de estudo.

Figura 08 – Cenário do estudo



Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

Assim, observada a literatura delimitada para esta pesquisa, a figura 08 demonstra uma visão ampla dos processos de co-criação de valor e os aspectos específicos relacionado as bibliotecas.

No contexto amplo, o modelo proposto por Payne (2008) divide o provedor e o usuário em uma estrutura de encontro. Neste estudo é representado pela biblioteca e usuário. Prahalad e Ramaswamy (2004) apresentam os processos de encontro (DART).

Os aspectos específicos estão relacionados aos recursos operantes, e o meio ambiente onde ocorrem a co-criação de valor. Os recursos operantes observados em bibliotecas foram descritos por Islam, Argawal e Ikeda (2015); Golooba (2017), Sidd (2014), Baron e Warnaby (2010). Já os recursos referentes ao usuário, foram encontrados nos estudos de Baron e Warnaby (2010), Siddike, Unemoto e Koda (2014) e Golooba (2017). Baron e Warnaby (2010), acreditam que o meio ambiente é fator relevante ao analisar os processos de co-criação de valor.

Assim, o encontro destes recursos, com os processos de encontro, em que por

meio do aprendizado organizacional, diante de um cenário propício, permite que organizações e usuários possam cocriar valor.

Consoante a este referencial teórico, bem como, os estudos que fundamentam este trabalho (seção 3.3.1), observou-se que são limitadas as pesquisas sobre os processos de co-criação de valor, especificamente em serviços informacional, bem como, em lócus de estudo como bibliotecas especializadas.

Os modelos localizados na literatura, apresentam portando, constructos sobre os aspectos que comportam a co-criação de valor, isto é, a estrutura teórica, campos de análise. Somente dois estudos se aprofundaram em relação aos processos de co-criação de valor. O estudo de Golooba (2017) trouxe uma análise do resultado da co-criação de valor sob a ótica da eficácia. Já Islam, Argawal e Ikeda (2015) buscaram descrever os processos de encontro entre biblioteca e usuário, sob o ponto de vista da UI quanto alguns aspectos do DART.

Assim, este estudo pretende colmatar esta lacuna, ao ponto em que se observa que os modelos criados, não denotam sobre os processos de co-criação de valor entre usuários e biblioteca, bem como, não investigam as correlações entre estes dois participantes.

Assim, para atender ao objetivo maior desta pesquisa, desenvolver um modelo teórico dos processos de co-criação de valor dos serviços informacionais à luz do SDL, buscou-se por meio da metodologia proposta, uma forma de atendê-lo.

3 REFERENCIAL METODOLÓGICO

Objetiva-se apresentar as principais características metodológicas da pesquisa. De acordo com Richardson (2017) o método é o caminho ou a maneira para chegar a um determinado fim ou objetivo, distinguindo-se assim, do conceito de metodologia, que deriva do grego *méthodos* (caminho para chegar a um objetivo) e *logos* (conhecimento). Para o autor, a metodologia é o estudo do método, são os procedimentos e regras utilizados por determinado método. A metodologia são as regras estabelecidas para o método científico.

Para atender ao problema desta pesquisa, que está ligada as práticas de co-criação de valor em serviços informacionais, esta delimitação metodológica, buscou uma sistematização lógica para o alcance dos objetivos e resposta a questão desta pesquisa.

Para melhor apresentar os aspectos metodológicos da pesquisa, o quadro 10 apresenta uma síntese dos métodos e suas principais referências.

Quadro 10 – Síntese dos métodos e suas principais referências.

Aspectos		Tipo	Principais referências
Caracterização	Quanto à natureza da pesquisa	Qualitativa	Richardson (2017); Creswell e Clark (2013)
	Quanto a concepção filosófica	Construtivista	Richardson (2017)
	Quanto ao objeto de pesquisa	Exploratória	Richardson (2017); Carvalho, Menezes e Domingues, (2012); Islam, Agarwal e Ikeda, (2015); Golooba, (2017); Ugwu, Ekere, (2018)
Quanto aos procedimentos metodológicos		Fonte: Bibliográfica;	Revillion (2003); Richardson (2017)
		Observação: De campo	Marconi e Lakatos (2006)
		Plano: Estudo de caso múltiplo	Richardson (2017), Yin (2013);
Quanto aos instrumentos da pesquisa		Entrevista	Trivinhos (1995); Gaskell (2002); Gil (2002); Bardin (2011)

Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

As subseções que se seguem descrevem: i) características da pesquisa; ii) procedimentos metodológicos; iii) etapas da pesquisa e; iv) síntese da pesquisa.

3.1 CARACTERIZAÇÃO DO TIPO DE PESQUISA

Qualitativa é abordagem do problema desta pesquisa. A abordagem de pesquisa qualitativa, segundo Richardson (2017) é fundamentalmente interpretativa, pois permite que o pesquisador faça interpretações dos dados, o que inclui o

desenvolvimento da descrição de uma pessoa ou de um cenário, a análise de dados para identificar temas ou categorias e, por fim, interpretar ou tirar conclusões sobre seu significado, pessoal e teoricamente.

Essa abordagem foi utilizada quanto ao tratamento do referencial teórico, em que se utilizou de metodologias e ferramentas para a análise e interpretação dos dados que compunham o portfólio bibliográfico. Também foi utilizado quanto a formulação do modelo, onde os dados qualitativos levantados pelas entrevistas foram considerados para a construção da estrutura, isto é, a identificação dos elementos de co-criação de valor em serviços informacionais.

Construtivista é a concepção filosófica desta pesquisa. De acordo com Mertens (2005) *apud* Richardson (2017), as bases do construtivismo se encontram em Immanuel Kant (século XVIII), o qual diz basicamente que o mundo que conhecemos é construído pela mente humana. As “coisas” em si existem, mas a sua percepção dependerá da nossa mente. Segundo o autor, as características do construtivismo consideram que: o investigador deve incorporar no seu trabalho o ponto de vista dos participantes; permite trabalhar com perguntas abertas; consideram à importância do contexto sociocultural. Os dados (informações) devem ser coletados nos lugares onde as pessoas realizam suas atividades diárias, e permite que o pesquisador utilize conceitos cuja essência não se apreende apenas por meio de medições.

A cosmovisão construtivista é a orientação para construção do modelo proposto para identificar as práticas de co-criação de valor em serviços informacionais, pois permite ao pesquisador utilizar de seu conhecimento para incorporar o ponto de vista dos participantes da pesquisa.

Exploratória quanto aos objetivos de pesquisa. De acordo com Richardson (2017) os estudos exploratórios são realizados para desenvolver, refinar e testar procedimentos e técnicas de mensuração, isto é, utilizado em investigações que procuram uma visão geral do objeto de estudo. Para Sabino (1992) quando o tema escolhido é pouco explorado, ou quando não há estudos prévios suficientes, utiliza-se esse tipo de pesquisa.

Poucos são os estudos que abordaram a temática de co-criação de valor em serviços informacionais. (CARVALHO; MENEZES; DOMINGUES, 2012); (ISLAM; AGARWAL; IKEDA, 2015); (GOLOOBA, 2017); (UGWU, EKERE; 2018). Desta forma, o objetivo exploratório permitirá melhor conhecer o fenômeno, para assim, entender as explicações, causas e consequências em relação ao objeto de estudo.

Delimitada as características gerais da pesquisa, o próximo passo é descrever os processos metodológicos do estudo.

3.2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Os procedimentos metodológicos delineiam a forma como a pesquisa foi executada segundo seus métodos.

Para Revillion (2003), os principais métodos utilizados em estudos de caráter exploratório são: i) levantamento em fontes secundárias; ii) observação; iii) estudo de caso.

Pesquisa bibliográfica é o procedimento quanto ao levantamento das fontes secundárias. Richardson (2017) afirma que nenhuma pesquisa começa no ponto zero, mas parte dos conhecimentos já existentes. Para o autor, a revisão bibliográfica é peça de apoio ao trabalho de campo desenvolvido, e permite uma reflexão do estado da arte dos conhecimentos teóricos e empíricos sobre um fenômeno.

Assim, a pesquisa bibliográfica é necessária para formulação dos constructos que se inserem no referencial teórico, isto é, sua formulação tendo como base, materiais publicados em fontes como livros, artigos, literatura cinzenta, entre outros relativos ao campo de estudo.

Além do referencial teórico, foi utilizada a pesquisa bibliográfica para apoio a formulação da estrutura do modelo a ser gerido. Também foi útil para fundamentar e confrontar teoricamente, a interpretação dos resultados da pesquisa.

Pesquisa de campo é o viés do estudo quanto à observação. De acordo com Marconi e Lakatos (2006), as pesquisas de campo se resumem em uma simples observação dos fenômenos do dia a dia, como ocorrem espontaneamente.

Para observar o fenômeno da co-criação de valor em biblioteca, essa abordagem permitiu que a pesquisa empírica fosse realizada diretamente onde ocorre o fenômeno, para assim, identificar os elementos de co-criação de valor em serviços informacionais.

Estudo de caso múltiplos quanto ao plano de pesquisa. Para Richardson (2017), as pesquisas com abordagem qualitativa precisam de um plano, ou seja, de uma estratégia sobre como fazer para encontrar respostas às perguntas da pesquisa. Para Yin (2013) estudo de caso refere-se a um estudo detalhado e aprofundado de uma pessoa, um grupo de pessoas, uma organização ou um evento, incluindo todas as características e aspectos possíveis do caso. Desta forma, o estudo de caso múltiplos, em profundidade serviu para

o apoio da construção do modelo que permitiu a investigação da co-criação de valor em serviços informacionais. É múltiplo pois várias foram os entrevistados, os profissionais de diferentes instituições, e os diferentes usuários de uma biblioteca. O caso foi investigado em bibliotecas dos Ministérios Públicos brasileiro, de forma transversal. Segundo Richardson (2017), nos estudos de forma transversal, os dados são coletados em um determinado ponto de tempo, normalmente com base em uma amostra aleatória, o que permite obter-se uma imagem instantânea que informa sobre a situação social existente no momento da coleta dos dados.

A escolha pelas bibliotecas jurídicas dos MPs brasileiro se dá pelo autor ser um profissional bibliotecário de uma destas unidades, o qual, pela sua atuação profissional vislumbrou (assim como a análise de literatura), a possibilidade de melhor dispor os serviços nestas Unidades de Informação em específico. Também, acreditou-se que está proximidade e por sua participação na pesquisa contribuiu para um melhor entendimento e contribuição quanto aos aspectos dos estudos. A filosofia construtivista justifica que a participação do pesquisador, e o seu conhecimento do cenário do estudo, direciona a pesquisa para uma melhor compreensão, verificação e discussão dos constructos em análise.

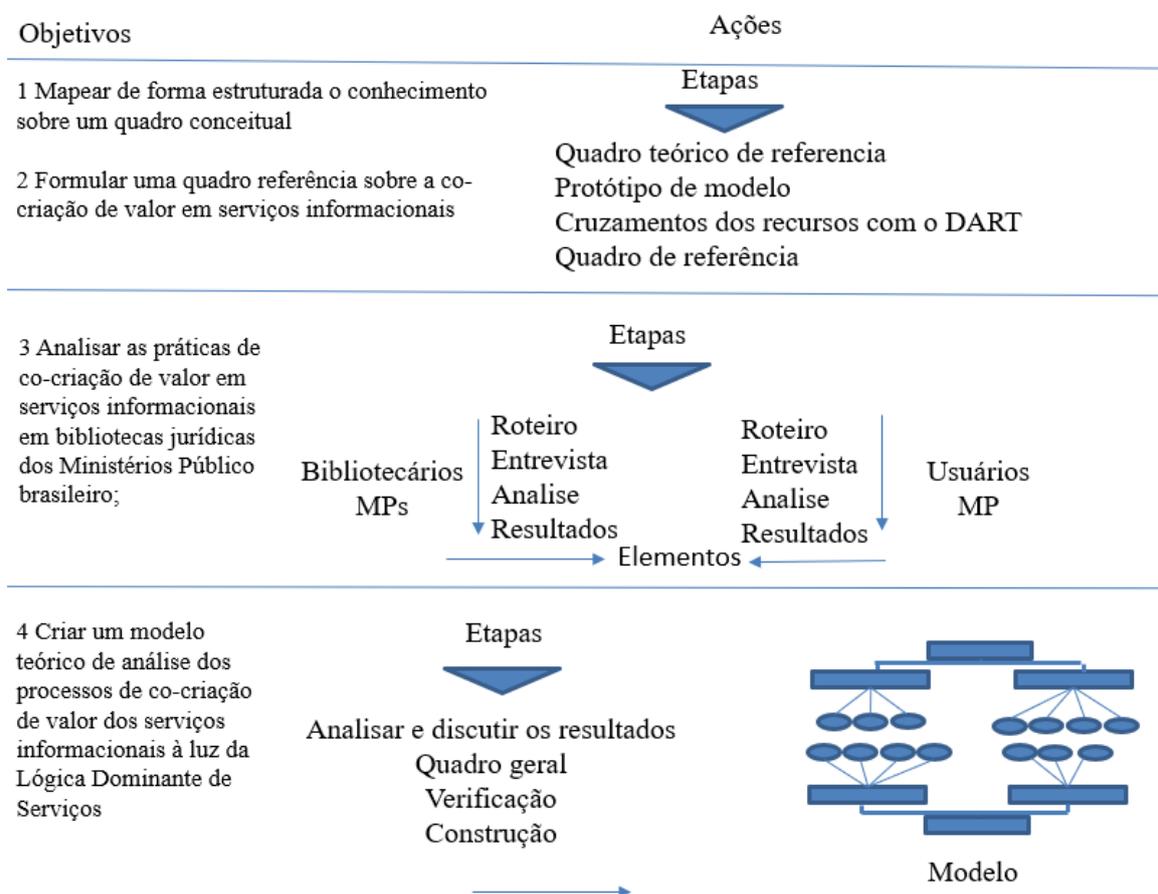
O método de estudo de caso múltiplo, requer o uso de um plano de pesquisa de levantamento. A entrevista foi o instrumento para identificação dos elementos de co-criação de valor.

3.3 ETAPAS DA PESQUISA

Esta seção apresentará de forma específica, os instrumentos metodológicos para atendimento dos objetivos específicos desta pesquisa. Primeiramente o mapeamento do conhecimento acerca da co-criação de valor em serviços informacionais para atendimento do objetivo específico 1. No segundo momento, a formulação de um quadro conceitual de referência acerca da co-criação de valor em serviços informacionais, de forma a atender o objetivo específico 2. Em seguida, a identificação e análise das práticas de co-criação de valor em serviços informacionais em bibliotecas jurídicas dos Ministérios Público brasileiro, de forma a atender o objetivo específico 3. Por fim, a criação do modelo teórico de análise dos processos de co-criação de valor em serviços informacionais, suprimindo assim o atendimento do objetivo específico 4.

Para melhor visualizar os aspectos metodológicos, a figura 09, demonstra uma síntese da estratégia metodológica desta pesquisa:

Figura 09: Desenho da estratégia de pesquisa



Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

3.3.1 Formulação do quadro teórico e de referência

O primeiro e segundo objetivo específico desta pesquisa, refere-se ao mapeamento de forma estruturada do conhecimento, e formulação de um quadro conceitual de referência, ambos sobre a co-criação de valor em serviços informacionais.

Desta forma, pesquisas bibliográficas foram formuladas para delinear um constructo teórico que permita o desenvolvimento de todas as etapas desta pesquisa.

O quadro 11 apresenta uma síntese das principais pesquisas bibliográficas que fundamentaram a construção do referencial teórico, a construção do protótipo de modelo, assim como, a base para as discussões e entendimentos no âmbito desta pesquisa.

Quadro 11 – Pesquisas bibliográficas

Aspectos	Título	Bases	Comando de busca	Objetivo	Metodologia
Epistemologia	Serviços informacionais: aspectos históricos epistemológicos	Brapci Scopus; Web Of Science	Serviço* informac*	Identificar do ponto de vista epistemológico os fundamentos conceituais em Serviços Informacionais.	Pesquisa bibliográfica; exploratória, construtivista
Fundamento de co-criação de valor e Gestão do Conhecimento	Gestão do conhecimento e co-criação de valor em serviços Informacionais	Scopus; Web Of Science	Serviço* Informac* and Gestão do Conhecimento	Identificar como a GC pode contribuir no processo de co-criação de valor em serviços informacionais,	Pesquisa bibliográfica; exploratória, construtivista, Instrumento: ProKnow-C
Fundamentos de serviços informacionais	Serviços de informação: contribuições científicas a partir da revisão de literatura	Brapci Scopus; Web Of Science	Serviço* informac*	Investigar os processos de co-criação de valor em serviços informacionais por meio da SDL	Pesquisa bibliográfica, análise bibliométrica básica, análise de conteúdo
Fundamentos de design de serviços	Design de serviços: uma análise na perspectiva do serviço público	Web Of Science	“service design” AND “public administration” AND “citizen” AND “user”	Analisar um fragmento da literatura sobre Design de Serviços na perspectiva da prestação de serviços públicos.	Pesquisa bibliográfica, análise bibliométrica básica, análise de conteúdo
Fundamentos de co-criação de valor em serviços informacionais	A co-criação de valor em serviços informacionais: uma revisão da literatura internacional	Scopus; Web Of Science; Lisa	(“co-creation of value” and “information servic*”) OR (“co-creation of value” and “librar*”)	Identificar na literatura elementos que co-criam valor em serviços informacionais	Pesquisa bibliográfica; exploratória, construtivista

Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

Desta forma, tem-se um quadro teórico quanto a literatura científica sobre o escopo teórico desta pesquisa. Cabe ressaltar que estas pesquisas foram submetidas em periódicos científicos para fins de validação dos pares, bem como, intentos de publicidade, compartilhamento, promoção do conhecimento produzido.

Justifica-se as escolhas ao ponto que cada pesquisa busca atender algum aspecto deste estudo. Cabe ressaltar que a opção pela temática SDL vem ao encontro da evolução dos estudos sobre a dinâmica de melhor fornecer serviços em Unidades de Informação.

O autor por sua vez, vem estudando desde sua formação acadêmica, aspectos relacionados a gestão de bibliotecas, isto é, a abordagem quanto a evolução e relevância da qualidade nestas unidades. Posteriormente, aprofundou-se sobre questões de engenharia de qualidade sobre o ponto de vista de certificações neste ambiente. Por fim, os meandros sobre a inovação e sua gestão em bibliotecas.

Como atuante profissional em bibliotecas, bem como, conhecedor da literatura em termos de gestão desta Unidades de Informação, vislumbrou-se os estudos sobre a co-criação de valor, o qual sob a ótica da SDL, motivou para aprofundar os estudos ao ponto que possa contribuir teoricamente e gerencialmente para melhorar essas organizações.

Percebeu-se que, a co-criação de valor é parte relevante para entender a co-participação do usuário e biblioteca em termos de buscar a qualidade e a inovação. A literatura atual desta área de conhecimento, permite fazer inferências quanto a necessidade desta inter-relação, de reconhecer que não adianta pensar em qualidade e inovação, se não permitir que o usuário participe e co-participe ativamente dos processos que envolvem os serviços de bibliotecas.

A SDL, portanto, condensa, organiza, apresenta um conjunto de conceitos associados a criação de valor. É uma evolução teórica e prática quanto a visão do marketing e gestão, e que como já apresentado no referencial teórico, denota uma visão atual sobre como as organizações estão atuando no cenário complexo, competitivo e dinâmico.

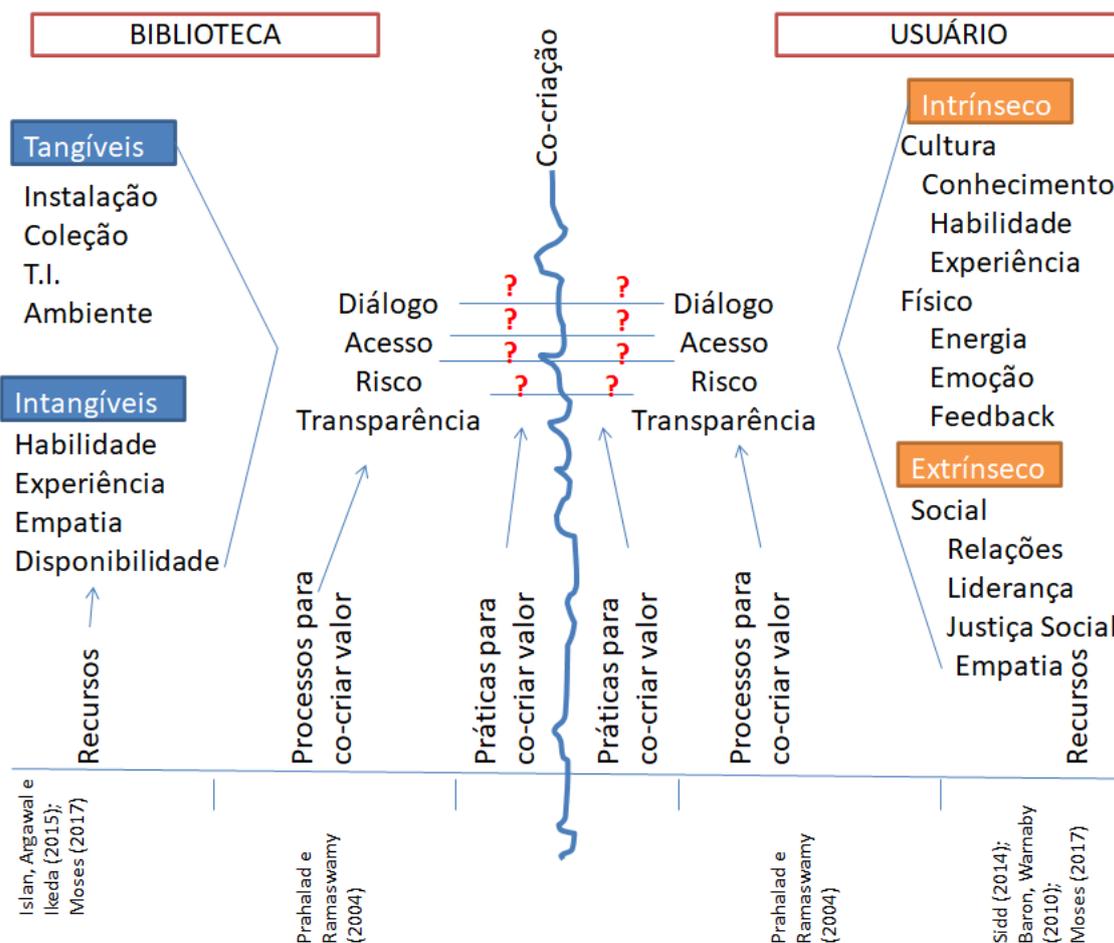
A partir do quadro teórico, construiu-se uma estratégia para atendimento do segundo objetivo específico. Utilizando da literatura, formulou-se um protótipo de modelo que direciona a teoria ao encontro dos objetivos propostos por essa tese.

Como visto no referencial teórico, alguns modelos gerais (co-criação de valor), e específicos (co-criação de valor em bibliotecas) já foram delimitados.

O protótipo apresentado na figura 10, denota, uma visão ampla dos processos de co-criação de valor, isto é, a estrutura de encontro entre usuário e provedor proposta por Payne (2008), bem como, os processos de encontro propostos por Prahalad e Ramaswamy (2004).

Especificamente sobre a co-criação de valor em biblioteca, buscou-se na literatura os recursos onde são observados os processos de co-criação de valor em bibliotecas.

Figura 10 – Protótipo de modelo dos processos de co-criação de valor em serviços informacionais



Fonte: Elaborado pelo autor (2020)

Como visto anteriormente, Payne (2008) vislumbrou um modelo dos processos de co-criação de valor em que comportavam três componentes. a) os processos de co-criação de valor do fornecedor de serviços, b) os processos de co-criação de valor do cliente, e c), os processos de encontro. A partir desta estrutura, buscou-se na literatura os processos que contribuem para a co-criação de valor, em específico em bibliotecas.

Os processos de **co-criação de valor do fornecedor** foram observados em estudos como o de Islam, Argawal e Ikeda (2015), em que abordaram recursos que compunham o ponto de vista das bibliotecas. Para os autores, existem os recursos tangíveis (instalação, coleção, tecnologias, ambiente institucional), bem como, os recursos intangíveis (experiência, habilidade, empatia, disponibilidade). Golooba (2017), também descreveu os recursos extrínsecos e intrínsecos no processo de co-criação de valor. Para o autor, os recursos extrínsecos (fora do usuário) são a flexibilidade, disposição, fiabilidade e garantias.

Em relação aos processos de **co-criação de valor do cliente**, Baron e Warnaby (2010) destacaram três aspectos. O primeiro foi o aspecto físico, em que correlaciona a energia, emoção e força do usuário no processo de co-criação. O segundo aspecto é a cultura, o qual está relacionado ao conhecimento, habilidade, história e imaginação. O terceiro aspecto trata da questão social, estando imbuído os relacionamentos.

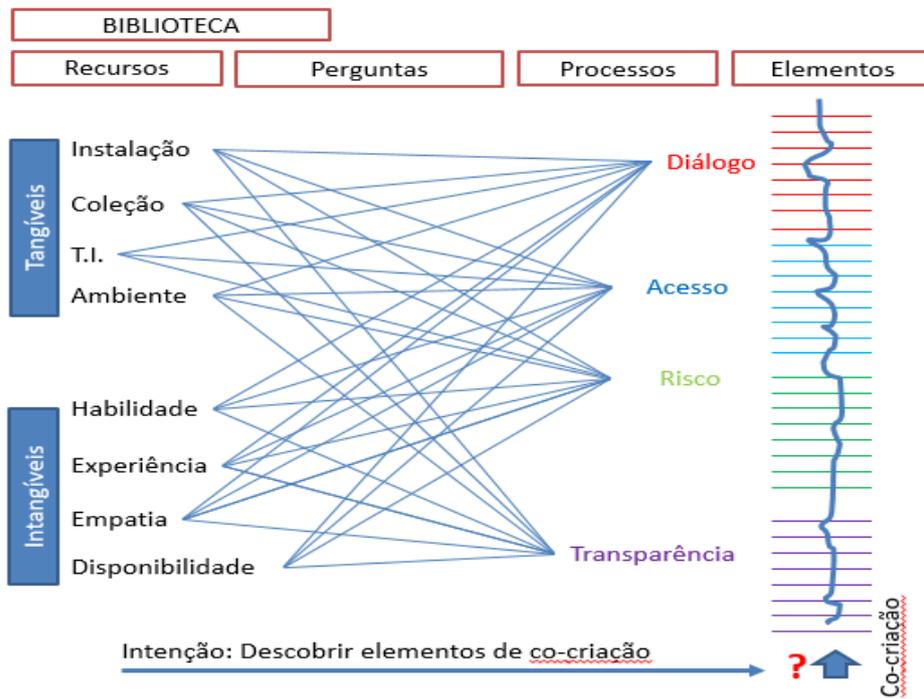
Siddike, Unemoto e Koda (2014) por sua vez, destacaram o reconhecimento de valores como recurso para cocriar valor. Golooba (2017) abordou em seu estudo, os recursos intrínsecos, como por exemplo, as habilidades cognitivas e adquiridas e, as experiências. Para o autor, estes recursos são divididos em *locus de controle* (motivação e comportamento do usuário), *auto regulação* (aprendizagem), e *auto eficácia* (eficiência em executar uma ação).

Delimitado a estrutura e os recursos que compõem os processos de co-criação de valor, tanto por parte do usuário, quanto do cliente, necessitou-se de um objeto que pudesse olhar para a investigação desses processos de encontro. O modelo DART de Prahalad e Ramaswamy (2004a) vislumbra, portanto, um método para descoberta dos pontos de intersecção entre o usuário e o fornecedor de serviços, utilizando dos elementos (Diálogo, Acesso, Risco e Transparência).

Assim, montou-se uma estrutura teórica sobre os processos de co-criação de valor, o qual será possível estabelecer uma estratégia para a investigação dos elementos de co-criação de valor.

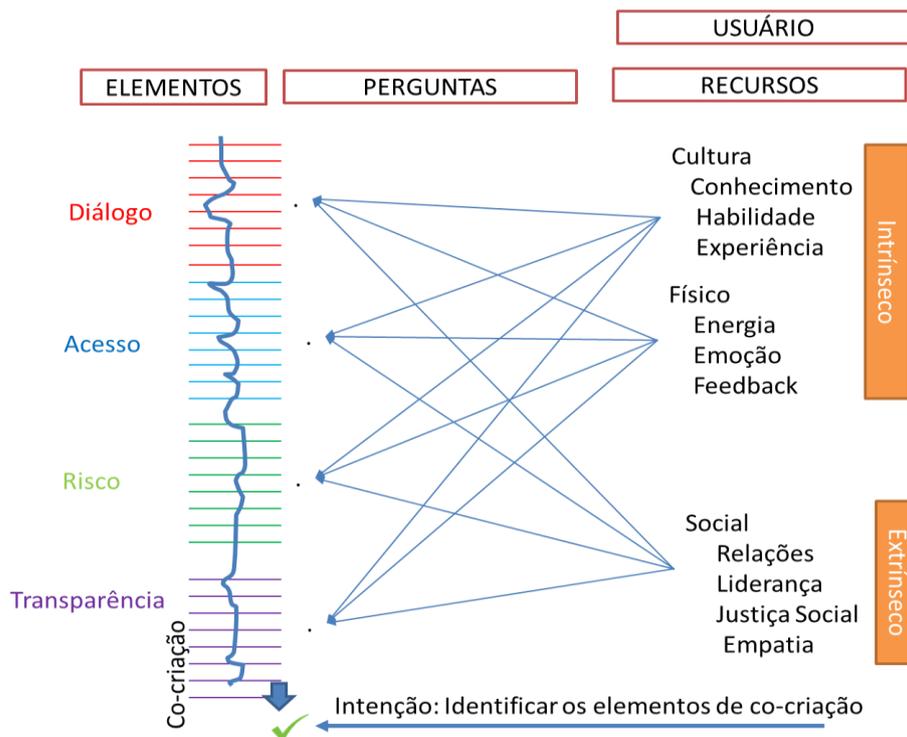
A partir desta estrutura teórica, se construiu um quadro de referência para cada um dos participantes do processo de co-criação de valor em serviços informacionais, isto é, a biblioteca e o usuário. Este quadro de referência considera o cruzamento entre os recursos de cada participante, com os elementos do DART, conforme apresentado nas figuras 11 e 12 abaixo.

Figura 11 – Cruzamentos entre recursos e processos para co-criação de valor do provedor



Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

Figura 12 – Cruzamentos entre recursos e processos para co-criação de valor do usuário.



Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

Tendo observado o cenário do estudo, construído um protótipo do modelo, e planejado a estratégia para obtenção de dados quanto aos objetivos propostos, formulou-se a partir dos cruzamentos demonstrados acima, dois quadros de referência tendo em vistas esses aspectos já analisados e estruturados em relação ao provedor de serviços (biblioteca) e o usuário.

Os quadros de referência comportam, portanto, os estudos e delineamentos teóricos, a formulação do protótipo e a estratégia para obtenção dos dados da biblioteca e do usuário. Sua estrutura é dividida em quatro seções, (diálogo, acesso, risco e transparência) que são os elementos DART. Em cada seção foram distintos os aspectos (tangíveis e intangíveis) da biblioteca, (intrínseco e extrínseco) do usuário, sendo que, em cada um deles, foram delimitados os recursos operantes condizente com o aspecto.

Para cada recurso operante buscou-se descreve-lo, (o que?), o motivo pelo qual o recurso faz parte da pesquisa (porque?), a justificativa da necessidade de ele ser relevante no contexto dos serviços informacionais (importância), a formulação da pergunta para entendimento e obtenção de dados quanto aos elementos/processos de co-criação de valor daqueles recursos, por fim, a fundamentação teórica que sustenta a pergunta.

Os quadros 12 e 13 portanto é referência e direcionador para o atendimento dos próximos objetivos propostos.

Quadro 12 - Quadro de referência do provedor

Quadro de referência do provedor de serviços					
Diálogo – Como você envolve o usuário em um diálogo bidirecional?					
Recursos	O que?	Porque?	Importância?	Pergunta	Fundamento teórico
Tangíveis					
Instalação	Recursos físicos da biblioteca	É necessário um diálogo profundo entre biblioteca e usuário, para isso, esta organização deve fomentar a interação entre usuário e biblioteca por meio de seus recursos.	Melhorar as instalações da biblioteca por meio do conhecimento dos pontos de vistas do usuário e bibliotecário. O diálogo conjunto permite cocriar valor entre as benesses para o usuário, e o retorno para a biblioteca.	Como ocorre o diálogo sobre as condições das instalações da biblioteca?	O cliente é incentivado a se comunicar com o prestador sobre todos e quaisquer aspectos da experiência de serviço. (ALBINSSON <i>et al.</i> , 2016).
Coleção	Recursos informacionais disponíveis para os usuários (livros, revistas, e-books, etc.)	Reconhecer o valor co-criado na interação usuário-bibliotecário quanto os recursos bibliográficos	Determinar o avanço e desenvolvimento da coleção com base nos interesses do usuário requer um diálogo bidirecional para entender o que o usuário precisa em termos de necessidade informacional e o bibliotecário quanto à o estoque de informação na biblioteca.	Qual estratégia de comunicação a biblioteca utiliza para entender as necessidades informacionais do usuário quanto à formação da coleção?	O prestador é interessado em comunicar-se com o cliente sobre as melhores maneiras de elaborar e entregar uma experiência de serviço de qualidade. (ALBINSSON <i>et al.</i> , 2016). Existe interesse da empresa em se comunicar comigo sobre as melhores maneiras de elaborar e entregar uma experiência de serviço de qualidade. (BECKER <i>et al.</i> , 2016).
TI	Recursos tecnológico	As tecnologias são voláteis e a biblioteca deve compartilhar e absorver conhecimentos sobre os avanços tecnológicos que beneficiem ambos.	O diálogo entre usuário e biblioteca quanto as tecnologias permitem que a biblioteca reconheça, desenvolva e propicie as ferramentas que os usuários necessitem (usabilidade).	Como a biblioteca interage para poder identificar as necessidades de recursos de TI de seus usuários?	O cliente tem muitas oportunidades para compartilhar as suas ideias com o prestador sobre a adição de valor à experiência do serviço? (ALBINSSON <i>et al.</i> , 2016).
Ambiente	Escopo organizacional	Um bom ambiente permite uma dinâmica que os usuários possam cocriar valor.	Melhorar a relação entre usuário e biblioteca requer um contexto disposto ao	Como a biblioteca garante que seu ambiente permite um diálogo	O prestador e o cliente têm diálogo ativo sobre como adicionar valor na experiência de serviço? (ALBINSSON <i>et al.</i> , 2016).

			diálogo, para assim permitir avanços e desenvolvimento. É importante saber o que o usuário observa quanto às burocracias, empecilhos, dinâmicas etc., que não permitam a co-criação.	bidirecional para a co-criação de valor?	
Intangíveis	O que?	Porque?	Importância?	Pergunta	Fundamento
Habilidade	Tendência e disposição dos funcionários de servir ou resolver os problemas de seus usuários o mais rápido possível	A capacidade de respostas, adaptação, flexibilidade é inerente às habilidades dos bibliotecários perante a prestação de serviços.	Cocriar valor entre a percepção do usuário quanto às habilidades do bibliotecário é preceito para que a biblioteca necessite identificar quais habilidades profissionais são necessárias para o atendimento de serviços. O diálogo entre usuário e bibliotecário é necessário para entender quais habilidades são necessárias para melhor prestar os serviços informacionais.	Qual estratégia de interlocução a biblioteca utiliza para identificar as habilidades necessárias dos profissionais da informação e os interesses do usuário?	O diálogo aprofundado com os clientes demanda muito tempo. Como minha empresa pode interagir intensamente com cada consumidor e manter a eficiência operacional? (PRAHALAD; RAMASWAMY 2004b)
Experiência	Conhecimento adquirido por meio de experimentos anteriores.	A experiência faz parte da carga profissional quanto as práticas prestadas no atendimento dos serviços. Trata-se de garantias, confianças em reduzir erros.	Os usuários necessitam de serviços de qualidade, por isso, a experiência dos profissionais é importante. O diálogo entre as partes, beneficia a biblioteca em termos de reconhecer quais experiências são necessárias para melhorar o serviço. O usuário se beneficia por serviços mais exatos, com redução de erros, confiáveis.	Como a biblioteca facilita o diálogo para reconhecer as experiências dos bibliotecários na prestação de serviços?	O diálogo comigo é promovido pela empresa para aprender mais sobre a minha reação em relação à experiência do serviço. (BECKER <i>et al</i> , 2016).
Empatia	Capacidade da	O entendimento das necessidades	A empatia é importante para	De que forma a	O prestador promove ativamente o diálogo

	equipe de mostrar que eles entendem as necessidades e mostram aos usuários total afeto.	dos usuários e dos recursos dos profissionais permite que ambos se beneficiem no processo de co-criação de valor.	que usuários e bibliotecários possam encontrar soluções quantos suas necessidades. Para isso é preciso estar disposto para se colocar no lugar do outro e possuir o senso de afeto em ajudar.	biblioteca dispõe canais de feedback que permitam o diálogo mais próximo com o usuário?	com o cliente para aprender mais sobre a relação do cliente à experiência do serviço? (ALBINSSON <i>et al.</i> , 2016).
Disponibilidade	Equipe sempre disponível para quem precisar dela no exercício de suas funções.	Estar disponível em termos de tempo e vontade permite que o usuário possa melhor utilizar o serviço e cocriar valor na adequação do funcionamento da biblioteca.	A dinâmica do tempo pré-estabelecido para atendimento do usuário é problemática, o tempo está cada vez mais volátil, as necessidades são diversas, e a biblioteca deve estar disponível para esse novo contexto. O diálogo permite entender qual disponibilidade é adequada a ambos.	De que maneira as bibliotecas interagem com o usuário para agir quanto à disponibilidade de horários e recursos para atendimento dos serviços	Eu tenho oportunidades para compartilhar as minhas ideias com a empresa sobre a adição de valor à experiência do serviço. É fácil para comunicar as minhas ideias à empresa sobre a elaboração e entrega da experiência do serviço. (BECKER <i>et al.</i> , 2016).
Acesso – Como você permite aos usuários acesso as informações da biblioteca?					
Recursos	O que?	Porque?	Importância?	Pergunta	Fundamento
Tangíveis					
Instalação	Recursos físicos da biblioteca	O acesso às informações que tratam das mudanças, adaptações, recursos, permite que os serviços possam ser melhores avaliados, ao ponto que a co-criação parte da participação do usuário na tomada de decisões neste âmbito.	As instalações são relevantes para o usuário e bibliotecários, disponibilizar acesso ao planejamento, controle desse recurso beneficia tanto a biblioteca em termos de direcionamento, economia para melhor atender ao usuário, bem como, ao usuário, que se beneficia no atendimento de suas necessidades em termos recursos físicos adequados.	Como a biblioteca permite a participação do usuário na adequação das instalações?	O prestador permite que o cliente decida como receber a oferta do serviço. (ALBINSSON <i>et al.</i> , 2016).

Coleção	Recursos informacionais disponíveis para os usuários (livros, revistas, e-books, etc.)	O acesso à informação quanto a criação, desenvolvimento de políticas de formação da coleção permite que o usuário reconheça as dinâmicas na formação da coleção e contribua para uma melhor adequação.	A co-criação de valor por ambos permite a formação de uma coleção mais dinâmica e útil quanto as necessidades informacionais dos usuários, e economicidade por parte da biblioteca	De que forma a biblioteca disponibiliza acesso aos usuários quanto à formação de políticas de desenvolvimento da coleção.	A transparência permite que os clientes interajam com minha empresa de maneiras potencialmente intrusivas. Quanto acesso na cadeia de suprimentos permito que os clientes participem? (PRAHALAD; RAMASWAMY, 2004b).
TI	Recursos tecnológico	O acesso as informações que perpassam o uso de tecnologias no ambiente da biblioteca, permite que a biblioteca construa um ambiente tecnológico voltado para o interesse e uso dos usuários em termos de usabilidade.	Permitir que o usuário tenha acesso às informações sobre a aplicação de tecnologias na biblioteca, de forma que ele entenda os serviços prestados e suas tecnologias disponíveis, bem como, contribua para sua melhoria.	De que modo a biblioteca disponibiliza acesso as informações quanto ao uso de tecnologias para o fornecimento de serviços informacionais.?	O cliente tem muitas opções para escolher como experimenta/vivencia a oferta de serviço. (ALBINSSON <i>et al.</i> , 2016).
Ambiente	Escopo organizacional	A formação de um ambiente adequado requer a participação do usuário na formulação de estratégias para melhorar o ambiente organizacional.	A assimetria de informações entre usuário e biblioteca quando a formação do ambiente organizacional é importante para que a organização crie valor na percepção do usuário quanto ao ambiente organizacional, o usuário também cria valor em perceber dinâmicas que o beneficiem em termos de um ambiente melhor no atendimento de suas necessidades informacionais.	Como a biblioteca garante que seu usuário participe da criação de um ambiente melhorado e adequado a suas necessidades informacionais?	A empresa fornece muitas opções para eu escolher como experimentar e vivenciar a oferta de serviço. (BECKER <i>et al.</i> , 2016).
Intangíveis	O que?	Porque?	Importância?	Pergunta	Fundamento
Habilidade	Tendência e disposição dos funcionários de servir ou	O acesso aos processos da formação profissional dos bibliotecários permite que a biblioteca e usuários contribuam	Cocriar valor entre a percepção do usuário quanto as habilidades do bibliotecário é preceito para	Como a biblioteca disponibiliza informações quanto a qualificação e	

	resolver os problemas de seus usuários o mais rápido possível	nas escolhas de cursos/treinamentos que acreditam ser necessários para melhor atender no atendimento de suas necessidades e dos bibliotecários.	que a biblioteca necessite identificar quais cursos, treinamentos são necessárias para o melhor atendimento de serviços informacionais. O acesso entre usuário e bibliotecário é necessário para entender quais habilidades são necessárias para cocriar valor.	desenvolvimento profissional dos bibliotecários?	
Experiência	Conhecimento adquirido por meio de experimentos anteriores.	Não se aplica. Processo intrínseco ao profissional.	Não se aplica	Não se aplica	
Empatia	Capacidade da equipe de mostrar que eles entendem as necessidades e mostram aos usuários totais afetos.	Não se aplica. Processo intrínseco ao profissional.	Não se aplica	Não se aplica	
Disponibilidade	Equipe sempre disponível para quem precisar dela no exercício de suas funções.	O acesso à disponibilidade dos profissionais da informação quanto a prestação dos serviços informacionais permite que o usuário cocrie valor quanto ao entendimento do interesse do profissional em atendê-lo, em termos de tempo.	As informações quanto à disponibilidade dos bibliotecários em termo de tempo, é importante para que o usuário saiba as limitações dos recursos humanos na prestação de serviços e melhor se adeque. A biblioteca também se beneficia quanto ao entendimento das necessidades do usuário em termos de tempo.	De que jeito a biblioteca disponibiliza acesso as informações quanto à disponibilização de seus profissionais?	É fácil para o cliente receber a oferta de serviços quando, onde e como o cliente quiser. (ALBINSSON <i>et al.</i> , 2016).

Risco: Como a biblioteca avalia os riscos que podem causar danos aos usuários?					
Recursos	O que?	Porque?	Importância?	Pergunta	Fundamento
Tangíveis					
Instalação	Recursos físicos da biblioteca	O reconhecimento de riscos físicos (ergonomia, insalubridade, periculosidade) em usar a biblioteca, permite que o gestor se adeque aos interesses mais latentes por melhorias em sua estrutura física.	Os valores dos usuários neste quesito permitem a alocação de recursos para minimizar riscos e cocriar valor para ambos.	Quais os riscos potenciais que a biblioteca possui em permitir a participação do usuário na co-criação de valor quanto ao aspecto das instalações?	Discutir opções abertamente oferece aos clientes um certo controle sobre os riscos que eles assumem, mas não necessariamente os passivos. Onde delinear riscos aceitáveis, e onde minhas responsabilidades legais começam e terminam? (PRAHALAD; RAMASWAMY, 2004b).
Coleção	Recursos informacionais disponíveis para os usuários (livros, revistas, e-books, etc.)	A avaliação dos riscos pertinentes a formação da coleção em conjunto com os usuários pode incorrer em problemas no desenvolvimento da coleção, pois os usuários não possuem conhecimentos técnicos.	É importante avaliar os riscos de desenvolver uma coleção inadequada as necessidades dos usuários. O usuário deve participar dos processos de avaliação e adequação da coleção para minimizar riscos.	Como a biblioteca permite que os usuários participem da elaboração da avaliação sobre o desenvolvimento da coleção?	O prestador fornece as ferramentas e o apoio necessários para que o cliente tome decisões totalmente informadas sobre se deve participar da experiência de serviço. (ALBINSSON <i>et al.</i> , 2016).
TI	Recursos tecnológico	Existem riscos em não adequar os recursos de TI e torna-los obsoletos quando os usuários não conhecer as implicações quanto ao uso das tecnologias.	É importante avaliar se os usuários compreendem os recursos tecnológicos oferecidos e se a metodologia de avaliação está adequada.	De que forma a biblioteca avalia o uso dos recursos de TI para reduzir os riscos de obsolescência?	O cliente recebe informações compreensivas referentes aos riscos e benefícios da experiência de serviço. (ALBINSSON <i>et al.</i> , 2016).
Ambiente	Escopo organizacional	Pode haver riscos quanto ao fornecimento de um ambiente inadequado aos usuários. Cocriar valor neste aspecto pode minimizar riscos quanto a percepção do usuário no fornecimento dos serviços inadequados, inflexíveis a mudanças, burocráticos, etc.	Avaliar os riscos quanto aos aspectos ambientais, permite que a biblioteca melhore seus serviços em ambientes mais adequados aos interesses dos usuários. O usuário por sua vez, melhor se beneficia com um ambiente melhor.	De que maneira a biblioteca avalia os riscos que envolvem o desenvolvimento de ambiente organizacional adequado a co-criação de valor.?	O prestador fornece ao cliente informações compreensivas sobre como os riscos e benefícios foram avaliados para experiência do serviço. (ALBINSSON <i>et al.</i> , 2016).
Intangíveis	O que?	Porque?	Importância?	Pergunta?	
Habilidade	Tendência e	Existem riscos por meio dos	Incorre em risco não saber	Como a biblioteca avalia	O prestador é muito claro e factual sobre

	disposição dos funcionários de servir ou resolver os problemas de seus usuários o mais rápido possível	gestores não conhecerem as habilidades e aprendizado dos funcionários. Avaliar as habilidades permite reconhecer as limitações profissionais e propor aperfeiçoamento.	avaliar as habilidades dos profissionais, ao ponto que, o usuário pode ser prejudicado por mau fornecimento dos serviços. A co-criação ocorre quando o usuário participa do processo de avaliação das habilidades.	as habilidades dos bibliotecários e permite que o usuário participe da ferramenta de avaliação?	ambos os fatores negativos e positivos associados com a oferta do serviço. (ALBINSSON <i>et al.</i> , 2016).
Experiência	Conhecimento adquirido por meio de experimentos anteriores.	Não se aplica. Processo intrínseco ao profissional.	Não se aplica	Não se aplica	
Empatia	Capacidade da equipe de mostrar que eles entendem as necessidades e mostram aos usuários totais afetos	Não se aplica. Processo intrínseco ao profissional.	Não se aplica	Não se aplica	
Disponibilidade	Equipe sempre disponível para quem precisar dela no exercício de suas funções.	Pode haver riscos quanto ao não conhecimento do usuário sobre a disponibilidade da biblioteca quanto a prestação de seus serviços (horários, divulgação, especificação). A co-criação de valor pode permitir que a biblioteca melhor se comunique, entendendo como os usuários são informados sobre a disponibilidade dos profissionais	Importante para melhorar a comunicação entre usuário e disponibilidade dos profissionais em melhor atender nos serviços informacionais.	Como a biblioteca avalia os processos de comunicação entre a disponibilidade dos profissionais em atender os usuários?	O prestador incentiva o cliente a familiarizar-se com os riscos associados com a experiência com o serviço. (ALBINSSON <i>et al.</i> , 2016).
Transparência: Como a biblioteca disponibiliza informações aos usuários					
Recursos	O que?	Porque?	Importância?	Pergunta	Fundamento
Tangíveis					

Instalação	Recursos físicos da biblioteca	A transparência nas informações prestadas sobre a instalação da biblioteca permite que a instituição ofereça recursos físicos adequados as necessidades dos usuários. O mesmo se beneficia com o conhecimento e utilização dos recursos oferecidos.	É importante que o usuário tenha conhecimento sobre os recursos físicos disponíveis para melhor utiliza-los, Cocriar valor neste aspecto beneficia a biblioteca quanto a adequação das instalações ao usuário, e o usuário se beneficia em conhecer os recursos e propor melhorias.	De que maneira a biblioteca é transparente em disponibilizar informações sobre os recursos físicos oferecidos e como o usuário participa deste processo.	É dado ao cliente livre acesso à informação que pode ser útil na melhoria da elaboração global e entrega da experiência do serviço. (ALBINSSON <i>et al.</i> , 2016).
Coleção	Recursos informacionais disponíveis para os usuários (livros, revistas, etc.)	Ser transparente nos processos que envolvem a coleção, permite que ambos cocriem valor para melhorar a coleção e seu uso.	É relevante que ambos visualizem os processos que envolvem o desenvolvimento da coleção, pois a biblioteca direciona os esforços (financeiros, pessoal,) para melhorar a coleção, e o usuário se beneficia com os recursos informacionais mais adequados a sua realidade	Como a biblioteca transparece as informações de necessidades dos usuários para formar a coleção?	O cliente e o prestador são tratados como parceiros iguais no compartilhamento de informações que são necessárias para alcançar uma experiência de serviço de sucesso. (ALBINSSON <i>et al.</i> , 2016).
TI	Recursos tecnológico	Os recursos de TI devem ser disponibilizados para que os usuários conheçam as ferramentas que possam ser uteis	A transparência de informações quanto aos recursos de TI é importante para melhor dispor os serviços informacionais, uma vez que, cada vez mais as tecnologias são mutáveis, renováveis. A co-criação permite melhorar estes aspectos quanto aos recursos de TI	Como a biblioteca se atualiza e disponibiliza informações em termos de recursos de TI no processo de co-criação de valor?	Eu tenho livre acesso à informação que pode ser útil na melhoria da entrega da experiência do serviço. (BECKER <i>et al.</i> , 2016)
Ambiente	Escopo organizacional	O ambiente organizacional pode servir de motivo para a escolha por usar a biblioteca e desenvolver a co-criação de valor.	É importante conhecer e ser transparente quanto ao ambiente organizacional para que o usuário saiba os	De que maneira a biblioteca informa seus usuários quanto a transparência de	O prestador revela totalmente ao cliente informações que podem ser úteis para melhorar os resultados da experiência de serviço. (ALBINSSON <i>et al.</i> , 2016).

		Transparecer as informações sobre o ambiente permite angariar mais usuários.	limites institucionais e não prejudique suas expectativas quanto ao fornecimento dos serviços.	informações em relação ao ambiente organizacional.	
Intangíveis	O que?	Porque?	Importância?	Pergunta?	
Habilidade	Tendência e disposição dos funcionários de servir ou resolver os problemas de seus usuários o mais rápido possível	A biblioteca pode se beneficiar em conhecer os processos de co-criação de valor quanto a transparência das informações coletadas no processo de aprendizagem dos funcionários.	Os processos de co-criação de valor entre usuário e profissional quanto as habilidades dos profissionais devem ser claras para que ambos reconheçam as necessidades de aperfeiçoamentos para atendimento qualificados dos serviços informacionais	Como permitir que o usuário conheça os processos de capacitação dos profissionais da informação?	São reveladas para mim informações que podem ser úteis para melhorar os resultados da experiência de serviço. (BECKER <i>et al.</i> , 2016).
Experiência	Conhecimento adquirido por meio de experimentos anteriores.	Experiências são necessárias para melhor servir. Ser transparente quanto as experiências vivenciadas pelos profissionais é eficaz para que os usuários possam reconhecer vivencias que possam lhe auxiliar na busca das informações, bem como, da biblioteca direcionar os serviços quanto as experiências dos profissionais	É importante informar as experiências dos profissionais (áreas de interesse temático, línguas, técnicas etc.) para que os usuários melhores sejam atendidos.	Como a biblioteca apresenta as experiências dos seus profissionais?	Eu tenho livre acesso à informação que pode ser útil na melhoria da entrega da experiência do serviço. (BECKER <i>et al.</i> ,2016).
Empatia	Capacidade da equipe de mostrar que eles entendem as necessidades e mostram aos usuários totais afetos	Cocriar valor em termos de empatia é se colocar no lugar do outro. Ser transparente neste aspecto permite que cada um entenda o contexto vivenciado. Do lado da biblioteca, entender a diversidade dos usuários e do lado do usuário, entender as dinâmicas da biblioteca.	É importante ser transparente nos processos de atendimento as necessidades dos usuários. Ser empático é prover serviços mais adequados a cada usuário individualmente, e o mesmo tempo, também perceber o quanto pode se beneficiar	Como a biblioteca identifica e publica as necessidades informacionais de acordo com a diversidade de seus usuários.	O prestador revela totalmente ao cliente informações detalhadas sobre os custos e preços associados à elaboração e entrega da experiência do serviço. (ALBINSSON <i>et al.</i> , 2016).

			quanto à transparência quanto as suas necessidades.		
Disponibilidade	Equipe sempre disponível para quem precisar dela no exercício de suas funções.	A transparência em termos de disponibilidade permite a co-criação de valor quanto ao melhor direcionamento dos serviços em quesito de adaptação aos serviços aos usuários. Os serviços devem se adequar a disponibilidade de ambos (recursos da biblioteca) e os interesses dos usuários.	É relevante ser transparente quanto a disponibilidade da equipe da biblioteca, pois evita falsas expectativas e pior avaliação.	Como a biblioteca faz transparecer a disponibilidade de sua equipe em termos de tempo, custos e esforços (técnicas, ferramentas) para atender suas necessidades informacionais.	São reveladas para mim informações detalhadas sobre os custos e preços associados à laboração e entrega da experiência do serviço. (BECKER <i>et al.</i> , 2016).

Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

Quadro 13 - Quadro de referência do usuário

Quadro de referência do usuário					
Diálogo – Como o usuário participa do diálogo bidirecional.					
	O que?	Porque?	Importância?	Pergunta?	Fundamento teórico
Intrínseco					
Cultura	Conhecimento/habilidade	Demonstrar o nível de conhecimento e habilidades em usar os serviços informacionais por parte do usuário, permite ambos (usuário e profissionais) reconhecerem os limites cognitivos e habilidades em usar os serviços.	Permite a co-criação de valor entre usuário e profissional no serviço informacional ao ponto que o profissional tem melhor compreensão dos processos e entendimentos que o usuário possui em usufruir dos serviços, de forma a melhor dispor/adequar os serviços de acordo com o conhecimento e habilidade do usuário. O usuário melhor usufrui do atendimento dos serviços de forma personalizada. Importante também para o pensar o treinamento/capacitação do usuário.	Por quais canais é possível dialogar sobre suas habilidades/conhecimento em usar os serviços informacionais?	Romero e Molina (2009) salientam que o diálogo é o elemento que encoraja não só o compartilhamento de conhecimento, como também de compreensão entre os problemas dos clientes e da empresa.
	Lealdade/história experiência	Investigar os canais possíveis de diálogo para conhecer as experiências e a lealdade dos usuários	A co-criação emerge ao ponto que o usuário declara suas boas ou ruins experiências, e o profissional melhor age para planejar ajustes ou promover a	Como você dialoga com a biblioteca sobre suas experiências passadas em usar os serviços	Jaworski e Kohli (2006) acreditam que o diálogo entre consumidor e empresa é um requerimento para a co-criação.. Para Aalst <i>et al.</i> (2003) <i>apud</i>

			melhoria contínua. O diálogo promove a troca de experiência e beneficia ambos.	informacionais?	Golooba (2017), em bibliotecas, os avanços nas tecnologias da informação fizeram o modelo de cocriação de valor, uma estratégia de negócios mais conveniente e econômica pois oferece aos usuários da biblioteca uma variedade de serviços de valor agregado, onde os usuários podem ser cooptados para cocriar suas próprias experiências.
Físico	Disposição/ Energia	Uso e gestão dos recursos da biblioteca para alcançar projetos de vida (profissional/pessoal).	A interação entre as necessidades dos usuários e os recursos oferecidos pela biblioteca deve ser comunicada de forma que ambos reconheçam quais atributos são necessários para melhor prestar o serviço informacional.	Como você dialoga com a biblioteca sobre suas razões para usar os serviços de informação?	Ramaswamy e Gouillart (2010, p. 3) sugerem que os consumidores querem manter um diálogo constante com as organizações que interagem, ou seja, “querem que suas vozes sejam ouvidas” Beker e Nagel 2013. Arnould <i>et al.</i> (2006) afirmaram que os recursos físicos em termos de energia, emoção e força se manifestaram na aplicação dos recursos da biblioteca para os usuários para alcançar seus papéis / projetos de vida. Sua vontade de fornecer mais apoio à organização e sua força de sentir-se parte da biblioteca é demonstrada em situação que enfrentou.
	Feedback	Reconhecer o papel da biblioteca sobre as necessidades informacionais (demanda profissional) em detrimento a formação da coleção.	O feedback por parte do usuário em relação a coleção, permite que ambos cocriem valor ao dispor melhor os recursos bibliográficos.	Como você comunica a biblioteca sobre suas necessidades de informação e a disposição da coleção ?.	Destaca-se que esse diálogo, deve dirigir-se a assuntos que ambos os envolvidos estejam interessados Beker e Nagel (2013)
Extrínseco	O que?	Porque?	Importância?	Pergunta?	
Social	Empatia	O diálogo entre membros	O diálogo entre os envolvidos na	Como pode ser o diálogo	Schreier <i>et al.</i> (2012, p. 31), na

		da equipe e usuário provem empatia e o diálogo permite a interação e reconhecimento para aproximação.	prestação dos serviços informacionais melhora o relacionamento e promove a empatia por ambos, de forma que possam usufruir do bom relacionamento e diálogo para se beneficiarem com a prestação e uso do serviço.	para melhorar seu relacionamento com o bibliotecário nos serviços informacionais	prática, a co-criação com o cliente é muitas vezes uma forma de profissionais internos colaborarem estreitamente com usuários selecionados.
	Relacionamento	Entender a comunicação entre os usuários/usuários e as redes de relacionamento	A relacionamento dos usuários com outros grupos, comunidades é relevante para que a biblioteca entenda a dinâmica sobre a percepção dos usuários em relação aos serviços informacionais prestados. E também participe desta rede de diálogo/relacionamento.	Como você se comunica com outros (colegas/profissionais/família etc.) sobre os serviços informacionais prestados pela biblioteca.	As relações familiares, comunidades, e relações comerciais desempenham um papel significativo nas experiências dos usuários de bibliotecas. (BARON; WARNABY, 2010).
Acesso – Como o usuários tem acesso as informações da biblioteca.					
	O que?	Porque?	Importância?	Pergunta?	
Intrínseco					
Cultura	Conhecimento/habilidade	O acesso do usuário as informações sobre o layout e desenvolvimento do espaço físico beneficia ao entender quais características são necessárias para atender seus anseios	Permitir o acesso do usuário as informações sobre o planejamento do ambiente físico da biblioteca permitem que ambos se beneficiem com a co-criação de valor. O usuário colabora com seu conhecimento de uso e a biblioteca melhor adequa seus recursos.	Como “seus conhecimentos e habilidades” em usar a biblioteca podem contribuir para melhorar o ambiente físico da biblioteca?	Parte do processo de solução de problemas é encontrar o problema certo. Para isso, é necessário abrir a organização e estabelecer uma plataforma aberta e flexível – com acesso a dados e novas ferramentas para os usuários - onde os usuários possam ser convidados a participar do desenvolvimento. (PETERSEN, 2016)
	Lealdade/história experiência	Ter acesso às informações de uso dos serviços de informação, beneficia o usuário quanto ao entendimento da construção de sua jornada/experiência por necessidades informacionais.	Acesso as informações de uso dos serviços informacionais são relevantes para que o usuário tenha conhecimento de sua jornada pela biblioteca e seu desenvolvimento e rotina quantos aos interesses informacionais. A lealdade é observada quando se tem informações de uso ao longo da história.	Com você fica sabendo de seu histórico de uso em relação aos serviços informacionais prestados?	Romero e Molina (2009) salientam que possibilitando acesso dos consumidores a conhecimentos e ferramentas, por exemplo, auxilia os mesmos a desenvolver os resultados de suas experiências, por meio dos pontos de interação. Beker e Nagel (2013)

Físico	Energia/ disposição	Uso e gestão do portfólio bibliográfico para alcançar objetivos profissionais/pessoais em termos de bibliografia.	A participação ativa na colaboração para formação da coleção permite que o usuário melhor exponha seus intentos por recursos informacionais e participe do processo de formação da coleção. A biblioteca se beneficia em reconhecer as necessidades, de forma a melhor atender bibliograficamente seus usuários.	Como você gostaria de colaborar com a formação da coleção bibliográfica?	Parte do processo de solução de problemas é encontrar o problema certo. Para isso, é necessário abrir a organização e estabelecer uma plataforma aberta e flexível – com acesso a dados e novas ferramentas para os usuários - onde os usuários possam ser convidados a participar do desenvolvimento. (PETERSEN, 2016)
	Feedback	O acesso aos profissionais minimiza e soluciona problemas na prestação de serviços.	O acesso entre o usuário e o profissional da informação deve ser estreito e possuir ferramentas para que ele aconteça. Ambos co-criam valor ao expor e discutir os problemas enfrentados na prestação dos serviços informacionais, de forma a conduzir melhorias e aperfeiçoamentos dos serviços.	Como tenho acesso aos profissionais quanto a problemas ou situações enfrentados na prestação de serviços informacionais.	O bloco de acesso refere-se ao nível de acesso aos dados fornecidos a um ou mais dos lados de co-criação de valor e começa com ferramentas e informações. (AHRAR; RAHMAN, 2012).
Extrínseco	O que?	Porque?	Importância?	Pergunta?	
Social	Empatia	A aproximação do usuário e os profissionais promove empatia.	O acesso do usuário em participar de encontros que visam discutir os serviços informacionais (melhorias, inovações, ideias etc.) possibilita que ambos profissionais e usuários criem empatia e cocriem valor prospectando um melhor relacionamento	De que forma a biblioteca pode realizar encontros (ações de interação) para melhorar os serviços informacionais.	Se você deseja criar uma biblioteca em colaboração com usuários, a co-criação e o pensamento de design eles devem ser vistos como uma nova mentalidade e um método. (PETERSEN, 2016).
	Relacionamento	A interação entre usuário e profissional permite que ambos cocriem valor.	Relevante, pois a co-criação ocorre quando o usuário ao melhor se relaciona com o profissional em termos de melhorar o retorno dos serviços prestados. E o profissional melhor reconhece as necessidades dos usuários.	Como a biblioteca permite que minhas ideias, sugestões de melhorias dos serviços cheguem aos profissionais do atendimento dos serviços?	Entre os poucos estudos que examinaram a co-criação com o cliente, estão os experimentos que comparam diretamente as contribuições dos clientes aos principais resultados de inovação

					(medidos em termos de benefícios para o usuário, viabilidade e novidade) com os de profissionais interno. (TRISCHLER, 2016).
Risco: Como o usuário avalia os riscos/benefícios em usar os serviços informacionais.					
	O que?	Porque?	Importância?	Pergunta?	
Intrínseco					
Cultura	Conhecimento/habilidade	Reconhecer melhores ferramentas de avaliação da “educação de usuário”	A avaliação da educação do usuário é importante para que ambos reconheçam suas percepções e expectativas em relação ao aprendizado em usar os serviços. Contudo, carece de ferramentas que sejam úteis para ambos reduzirem os riscos ou aumentar os benefícios em saber como melhor usar os serviços.	Como podem ser avaliados seus treinamentos/capacitação para usar os serviços informacionais prestados.	O debate sobre o compartilhamento de riscos é contínuo, mas os consumidores são cocriadores de valor também e querem cada vez mais saber dos riscos associados aos produtos e serviços que utilizam, assim como querem que sejam fornecidas metodologias para a avaliação destes riscos (PRAHALAD; RAMASWAMY, 2004a)
	Lealdade/história experiência	A avaliação da experiência de uso dos serviços permite que se reconheçam os bons e maus momentos durante a jornada do usuário na biblioteca.	É importante para que ambos possam cocriar valor em ter um instrumento que permita a visualização dos momentos da verdade durante o ciclo da prestação dos serviços informacionais.	Com quais ferramentas (ações) você avaliaria suas experiências de uso em relação a biblioteca?	Por meio do debate aberto sobre riscos e benefícios e de métodos para que os próprios consumidores diminuam os riscos inerentes aos produtos e serviços, é possível que o risco seja reduzido, o que Ramaswamy e Gouillart (2010) afirmam ser um dos poderes da cocriação.
Físico	Energia/disposição	Gestão dos riscos de formar a coleção e não atender as necessidades	A avaliação da coleção permite eximir risco em formar uma coleção não adequada ao usuário e seus interesses. Ambos co-criam valor em avaliar os riscos deste processo e se beneficiam com a redução deles.	Como você avalia a coleção da biblioteca e suas necessidades informacionais?	o debate sobre benefícios e riscos se assemelha a acesso ou à transparência, mas o debate se diferencia desses elementos por dar ao consumidor ferramentas para que ele próprio avalie o risco envolvido. (BEKER; NAGEL, 2013).
	Feedback	O usuário precisa receber informações sobre as	O retorno quanto a avaliação dos serviços informacionais é relevante para	Qual a forma mais efetiva de feedback sobre as avaliações	Os risco e benefício significam, que os clientes precisam obter

		vantagens e desvantagens na prestação dos serviços	que o usuário tenha conhecimento sobre a dinâmica do atendimento (falhas, acertos, etc.). Contudo, é relevante ter uma ferramenta para que se tenha acesso a essas informações.	dos serviços prestados?	informações sobre as vantagens e desvantagens do sistema, isto é, valor em uso. (AHRAR; RAHMAN, 2012)
Extrínseco	O que?	Porque?	Importância?	Pergunta?	
Social	Empatia	Métodos que os consumidores podem reduzir os riscos no serviço por meio da empatia.	Ter a percepção dos usuários quanto ao comprometimento dos profissionais em atendê-los, e se colocarem no lugar deles, é relevante para que possam reduzir riscos em prestar serviços em desconformidade com os intentos/anseios dos usuários	Como poderia ser “incrementada “a empatia da equipe da biblioteca?	Por meio do debate aberto sobre riscos e benefícios e de métodos para que os próprios consumidores diminuam os riscos inerentes aos produtos e serviços, é possível que o risco seja reduzido, o que Ramaswamy e Gouillart (2010) afirmam ser um dos poderes da co-criação.
	Relacionamento	Avaliação do relacionamento entre profissionais e equipe de trabalho expõe os riscos para possível mitigação dos problemas.	A rede se relacionamento são relevantes quanto a co-criação de valor nos serviços informacionais, pois esses relacionamentos possuem características distintas da avaliação dos serviços individualizada. A mitigação dos riscos na prestação dos serviços, em vista as equipes, deve ser considerada devido as características distintas.	Como você avalia o relacionamento entre sua equipe (trabalho) e a biblioteca quanto a prestação dos serviços informacionais.	Por meio do debate aberto sobre riscos e benefícios e de métodos para que os próprios consumidores diminuam os riscos inerentes aos produtos e serviços, é possível que o risco seja reduzido, o que Ramaswamy e Gouillart (2010) afirmam ser um dos poderes da co-criação.
Transparência: Como o usuário disponibiliza informações à biblioteca.					
	O que?	Porque?	Importância?	Pergunta?	
Intrínseco					
Cultura	Conhecimento/habilidade	Clareza e transparência quanto aos interesses do usuário por informações propiciam a co-criação de valor, pois ambos se beneficiam, o usuário em ter reconhecidos suas	A transparência do usuário em dispor seus interesses por recursos informacionais provem a co-criação de valor, ao ponto de a biblioteca reconhece se beneficia e melhor adequa seus serviços, e o usuário melhor tem os serviços prestados em detrimento aos	Como você demonstra à biblioteca seus interesses por recursos informacionais. Quanto transparente você é.	A transparência está relacionada ao nível de clareza nos objetivos e ações entre um ou mais criadores de valor e está intimamente relacionada à acessibilidade, além de facilitar o diálogo colaborativo com os consumidores (AHRAR; RAHMAN,

		necessidades e a biblioteca e propor melhor os serviços de forma direcionada.	seus interesses.		2012).
	Lealdade/história experiência	A transparência da lealdade promove a co-criação de valor, pois a biblioteca melhor pode ajustar os serviços de acordo com as experiências demonstradas, o usuário melhor usufrui dos serviços	É importante que a lealdade seja explanada para que a biblioteca possa melhor dispor os serviços, de forma a cocriar valor, de forma a melhorar a confiança entre usuário e biblioteca.	De que forma você transparece sua lealdade em relação aos serviços prestados	A transparência conduz-nos ao nível de clareza, visibilidade e acessibilidade AHRAR; RAHMAN, 2012).
Físico	Energia/disposição	Conhecer as “despesas dos recursos dos usuários” é necessário para reconhecer os esforços que ele utiliza para usar os serviços	A visibilidade dos esforços que o usuário faz para usar os serviços da biblioteca deve ser relevante para que a biblioteca tenha conhecimento desses esforços e proponha a redução deles.	Como você transparece seus esforços e recursos para usar os serviços da biblioteca e desenvolvimento do mesmo	A transparência conduz-nos ao nível de clareza, visibilidade e acessibilidade. AHRAR; RAHMAN, 2012).
	Feedback	Ter acesso aos sentimentos quanto ao quadro profissional dos profissionais dos serviços de informação é relevante para propor melhorias e ter acesso aos elogios e críticas.	A transparência quanto ao retorno de sua satisfação quanto ao quadro de pessoal é relevante para que os serviços possam ser melhorados quando identificados gaps em relação a capacitação/melhoramentos dos profissionais.	Como você transparece seus sentimentos em relação à capacitação dos profissionais que atuam nos serviços da biblioteca	A transparência está relacionada ao nível de clareza nos objetivos e ações entre um ou mais criadores de valor e está intimamente relacionada à acessibilidade, além de facilitar o diálogo colaborativo com os consumidores. AHRAR; RAHMAN, 2012).
Extrínseco	O que?	Porque?	Importância?	Pergunta?	
Social	Empatia	Os objetivos e disponibilidade dos usuários são relevantes para que a biblioteca melhor adeque seu quadro de horário e provenha dinâmicas para melhor atender o usuário	Conhecer a disponibilidade em termos de tempo promove a co-criação de valor, pois a biblioteca melhor se adequada o quadro de horário de funcionamento em detrimento aos interesses dos usuários, de forma a direcionar a equipe nos horários mais usuais.	Como você evidencia seus sentimentos quanto ao quadro de horário/funcionamento da biblioteca, e a disponibilidade da equipe.	[...] o objetivo de ser transparência é anunciar para todos, e prover uma classificação com base no uso de usuários. AHRAR; RAHMAN, 2012).
	Relacionamento	A transparência em relação aos sentimentos dos usuários em tratar dos recursos	É importante ter visibilidade dos sentimentos dos usuários em relação ao ambiente físico da biblioteca, pois os	Como (meio) você se relaciona com a equipe em termos de transparecer seus	A transparência está relacionada ao nível de clareza nos objetivos e ações entre um ou mais criadores de valor e

		físicos/TI promove a criação de valor, pois a biblioteca melhor entende as necessidades dos usuários e ele se beneficia com o retorno e adequações aos seus interesses.	gestores podem direcionar seus esforços em propor melhorar os recursos físicos (mobiliário, TI). O usuário melhor usará os serviços informacionais tendo um ambiente propício, contudo, deve colaborar em ser transparente com seus intentos.	sentimentos em relação ao ambiente físico/TI da biblioteca.	está intimamente relacionada à acessibilidade, além de facilitar o diálogo colaborativo com os consumidores. AHRAR; RAHMAN, 2012).
--	--	---	---	---	--

Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

A partir da formulação destes quadros de referência, tem se fundamentos e estrutura para o próximo passo desta pesquisa, a identificação dos elementos de co-criação de valor em serviços informacionais.

3.3.2 Identificação dos elementos de co-criação de valor

O terceiro objetivo específico refere-se a analisar as práticas de co-criação de valor em serviços informacionais em bibliotecas jurídicas dos Ministérios Público brasileiro. Esta seção demonstrará as etapas metodológicas para atingir este objetivo específico.

3.3.2.1 Passo 1 – a visão do provedor de serviços

Como observado no protótipo de modelo, o processo de co-criação de valor envolve o provedor do serviço e o utilizador. Neste primeiro momento, a pesquisa se pautará sob a ótica do provedor, isto é, a investigação dos elementos de co-criação a partir dos recursos da biblioteca, em específico, os aspectos relacionados aos serviços informacionais.

O tipo de instrumento de coleta de dados utilizado foi a entrevista semiestruturada. Para Trivinõs (1995, p. 146), “ao mesmo tempo em que valoriza a presença do investigador, oferece todas as perspectivas possíveis para que o informante alcance a liberdade e a espontaneidade necessárias, enriquecendo a investigação”. Ainda segundo o autor, a entrevista semiestruturada “parte de certos questionamentos básicos, apoiados em teorias e hipóteses, e [...] oferecem amplo campo de interrogativas, fruto de novas hipóteses que vão surgindo à medida que se recebem as respostas do informante”.

A partir de então, inicia-se o processo de **coleta dos dados**. O primeiro passo antes de iniciar o processo de coleta de dados refere-se à definição da amostra. Considerando a delimitação da pesquisa e o objetivo proposto pelo estudo, definiu-se inicialmente seis entrevistas. Para Gaskell, (2002) o grande número de entrevistados não representa necessariamente uma pesquisa mais qualificada. Para o autor, o que é válido são os processos sociais envolvidos.

Desta forma, optou-se por uma amostra de caráter intencional. Para Richardson (2017) nesta amostragem, a escolha dos elementos é feita de forma intencional, pois o pesquisador realiza a seleção dos elementos que apresentam as características estabelecidas no plano e nas hipóteses do trabalho com a perspectiva de obter as

informações desejadas e previstas.

Os entrevistados desta primeira etapa correspondem ao quadro de bibliotecários dos Ministérios Públicos do Brasil. Conforme observado no referencial teórico, seção 2.2.4, esse profissional da informação é responsável pela gestão e desenvolvimento de bibliotecas, cuja formação e atribuições permitem melhor dispor os recursos informacionais por meio dos serviços informacionais. Assim, justifica-se a participação do bibliotecário, por acreditar que este profissional é capacitado, e está intimamente ligado aos processos de prestação dos serviços informacionais.

A escolha pelos profissionais participantes desta pesquisa levou em consideração primeiramente a unidade de informação o qual o autor exerce suas atividades profissionais, o qual participaram 2 bibliotecários. Os demais foram escolhidos por ordem de retorno ao envio de e-mail as demais bibliotecas de unidades dos MPs brasileiros.

Delimitada a amostra, o próximo passo foi construir um roteiro para as entrevistas, a partir do quadro de referência. Contudo, antes fez-se um pré teste com três bibliotecários com fins de ajustar e avaliar o instrumento de pesquisa. Aplicado as três entrevistas, observou-se que das 32 perguntas resultantes do cruzamento entre recursos e DART, quatro não tinham aplicação prática, e 10 poderiam ser agrupadas sem perda para entendimento dos processos de co-criação de valor.

Assim, o roteiro final contou com 18 perguntas, após os ajustes, conforme justificado no quadro 14.

Quadro 14 – Ajustes do roteiro de entrevista do provedor de serviços

DART	Recurso	Pergunta	Justificativa
Acesso	Experiência	Não formulada	Não se aplica. Processo intrínseco ao profissional.
Acesso	Empatia	Não formulada	Não se aplica. Processo intrínseco ao profissional.
Risco	Experiência	Não formulada	Não se aplica. Processo intrínseco ao profissional.
Risco	Empatia	Não formulada	Não se aplica. Processo intrínseco ao profissional.
Dialogo	TI	Como a biblioteca interage para poder identificar as necessidades de recursos de TI de seus usuários?	Excluída e inserida na pergunta 1, pois percebeu-se que o entendimento entre Instalação e TI tinham mesmo viés quanto ao diálogo. Isto é, consideraram recursos físicos ambos aspectos.
Diálogo	Ambiente	Como a biblioteca garante que seu ambiente permite um diálogo bidirecional para a co-criação de valor?	Excluída e inserida na pergunta 1. Os respondentes consideraram que diálogo ocorre da mesma forma em relação aos aspectos instalação, TI e ambiente, pois são característica

			físicas e são observadas como um todo.
Diálogo	Experiência	Como a biblioteca facilita o diálogo para reconhecer as experiências dos bibliotecários na prestação de serviços?	Excluído e deslocado para pergunta 4, pois as respostas tiveram o mesmo viés. O diálogo entre experiência habilidade para os respondentes ocorre da mesma forma.
Acesso	TI	De que modo a biblioteca disponibiliza acesso as informações quanto ao uso de tecnologias para o fornecimento de serviços informacionais.?	Excluída e deslocada para pergunta 8, pois considerou-se que os aspectos de TI estão relacionados a instalação da biblioteca. As respostas tiveram este entendimento
Acesso	Ambiente	Como a biblioteca garante que seu usuário participe da criação de um ambiente melhorado e adequado a suas necessidades informacionais?	Excluída e deslocada para pergunta 8, pois os respondentes consideram o ambiente como aspectos relacionados a instalação. As respostas também tiveram o mesmo viés.
Risco	Ambiente	De que maneira a biblioteca avalia os riscos que envolvem o desenvolvimento de ambiente organizacional adequado a co-criação de valor.?	Excluída e deslocada para a questão 12, devido os respondentes considerarem que os riscos no aspecto ambiente condizem com os mesmos do aspecto instalação.
Risco	TI	De que forma a biblioteca avalia o uso dos recursos de TI para reduzir os riscos de obsolescência?	Excluída e deslocada para a questão 12, pois os respondentes entendem que os riscos possuem verossimilhança com os recursos de instalação e ambiente. As respostas tiveram correlação.
Transparência	TI	Como a biblioteca se atualiza e disponibiliza informações em termos de recursos de TI no processo de co-criação de valor?	Excluída e deslocada para a pergunta 17, pois os respondentes consideraram que os recursos de TI quanto ao aspecto transparência, podem ser observados quanto a instalação da biblioteca. Respostas com mesmo viés.
Transparência	Ambiente	De que maneira a biblioteca informa seus usuários quanto a transparência de informações em relação ao ambiente organizacional.	Excluída e deslocada para questão 17, pois assim como o recurso de TI, o ambiente também foi considerado como aspectos relacionado a instalação, no que tange a transparência.
Transparência	Habilidade	Como permitir que o usuário conheça os processos de capacitação dos profissionais da informação?	Excluída e deslocada para a questão 18, pois os respondentes acreditam que os processos para transparência para habilidades e experiências são parecidos. As respostas tiveram o mesmo viés.

Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

A partir de então, tem-se um roteiro, o qual foi delimitado com este cruzamento, isto é, para cada processo de encontro (DART) foi direcionado questões quanto aos recursos da biblioteca tangíveis (instalação, coleção, TI, ambiente) e intangíveis (habilidade, experiência, empatia, disponibilidade), desconsiderando alguns questionamentos por inadequações quanto a aplicação, e ou, deslocando e unindo

questões com outros recursos do mesmo aspecto. O quadro 15 apresenta o roteiro final, considerando a participação do provedor (biblioteca) e sua participação na co-criação de valor em serviços informacionais.

Quadro 15 – Roteiro das entrevistas – visão do provedor

Recurso	Perguntas
Diálogo	
Ambiente físico e tecnológico.	1 Como ocorre o diálogo sobre as condições das instalações da biblioteca e recursos de TI?
Coleção	2 Qual estratégia de comunicação a biblioteca utiliza para entender as necessidades informacionais do usuário quanto à formação da coleção?
Habilidade	3 Qual estratégia de interlocução a biblioteca utiliza para identificar as habilidades e experiências necessárias dos profissionais da informação em relação aos interesses do cliente?
Empatia	4 De que maneira as bibliotecas interagem para aproximar o contato entre os profissionais e usuários em promover a empatia?
Disponibilidade	5 De que forma a biblioteca dispõe canais de feedback que permitam o diálogo sobre a disponibilidade de horários e recursos para atendimento dos serviços?
Acesso	
Ambiente Físico e Tecnológico	6 Como a biblioteca permite a participação do usuário na adequação das instalações, ambiente e TI ?
Coleção	7 De que forma a biblioteca disponibiliza acesso aos usuários quanto à formação de políticas de desenvolvimento da coleção.
Habilidade	8 Como a biblioteca disponibiliza informações quanto a qualificação e desenvolvimento profissional dos bibliotecários?
Disponibilidade	9 De que jeito a biblioteca disponibiliza acesso as informações quanto à disponibilização de seus profissionais?
Risco	
Ambiente Físico e tecnológico	10 Como a biblioteca avalia os riscos em permitir a participação do usuário na co-criação de valor quanto ao aspecto das instalações e TI?
Coleção	11 Como a biblioteca permite que os usuários participem da elaboração da avaliação sobre o desenvolvimento da coleção?
Habilidade	12 Como são avaliadas as habilidades dos bibliotecários?
Disponibilidade	13 Como a biblioteca avalia os riscos de informar a disponibilidade dos profissionais em atender os usuários?
Transparência	
Ambiente Físico e Tecnológico	14 De que maneira a biblioteca é transparente em disponibilizar informações sobre os recursos físicos, TI e ambiente organizacional oferecidos e como o usuário participa deste processo.
Coleção	15 Como a biblioteca transparece as informações de necessidades dos usuários para formar a coleção?
Experiência/Habilidade	16 Como a biblioteca apresenta as experiências e habilidades dos seus profissionais?
Empatia	17 Como a biblioteca identifica e publica as necessidades informacionais de acordo com a diversidade de seus usuários.
Disponibilidade	18 Como a biblioteca faz transparecer a disponibilidade de sua equipe em termos de tempo, custos e esforços (técnicas, ferramentas) para atender suas necessidades informacionais.

Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

Cabe ressaltar que foram adotados procedimentos éticos que nortearam o processo de coleta de dados. Assim, o pesquisador se responsabiliza pela comunicação aos participantes no que tange aos termos de privacidade, anonimato, livre consentimento e demais termos pertinentes a este estudo. Este termo pode ser observado no Apêndice 1.

Descrito os procedimentos para coleta de dados, o processo de **análise dos dados** assim se estabelece. Para tratar os dados coletados nas entrevistas, foi aplicado a técnica de análise de conteúdo de Bardin (2011). Segundo a autora, esta técnica permite analisar a comunicação por meio de procedimentos sistemáticos e objetivos para descrever conteúdo.

Assim, buscou-se a analisar o fenômeno em sua natureza, classificando as respostas em categorias que contribuem para a compreensão do discurso.

Para Bardin (2011), primeiramente faz-se uma pré-análise dos dados, efetua-se uma leitura flutuante do material coletado. Posteriormente, faz-se uma repartição dos dados do geral para o particular, de forma a reagrupa-los progressivamente por aproximação dos elementos, e assim formar categorias.

Desta forma, o pesquisador, selecionará seu corpus de análise e partirá para o atendimento de seu objetivo, oportunizado pela observação dos dados iniciais e elaboração dos indicadores, para que o material possa ser interpretado.

Por fim, Bardin (2011), descreve que é preciso obedecer às regras de homogeneidade, exaustividade, exclusividade e pertinência quanto aos indicadores levantados.

Portanto, esta primeira fase permitirá identificar por meio das entrevistas, elementos que permitam a co-criação de valor entre a biblioteca e seus usuários. Contudo, a co-criação de valor a estabelece bilateralidade neste processo de troca, portanto, o próximo passo desta pesquisa, buscará identificar os elementos de co-criação a partir da visão do usuário.

3.3.2.2 Passo 2 – a visão do usuário

Conforme observado no protótipo do modelo proposto, considera-se para a co-criação de valor, a perspectiva da participação do usuário neste cenário. Ele possui recursos distintos do provedor, o qual cabe uma análise sobre suas percepções quanto aos elementos identificados.

A **coleta de dados** seguiu os padrões da primeira fase. Em relação à unidade de análise, ou população, Vergara (2011, p.46), descreve que “o universo, ou população, pode ser compreendido como um conjunto de elementos (empresas, produtos, indivíduos) que possuem as características que são objetos de estudo”. Para tanto, o universo desta pesquisa compreende uma biblioteca de uma unidade do Ministério Público brasileiro.

A **amostra** é um subgrupo da população a ser investigada. Para tanto, necessita-se que a amostra seja estatisticamente representativa. Para Freitas *et al.* (2000) a melhor amostra é a representativa, contudo nenhuma amostra é perfeita, o que pode variar é o grau de erro ou viés.

Optou-se novamente por uma amostra de cunho intencional, definida com base no relacionamento e acessos aos entrevistados, bem como, selecionados usuários assíduos quanto a utilização dos serviços informacionais prestados pela unidade de análise. Trischler (2016) justificou em sua pesquisa que os usuários “estrelas” são um segmento específico de usuários considerado especialmente disposto e capaz de participar de atividades de co-criação, isto é, são os usuários líderes, motivados a participar das atividades de co-criação. Assim, sete foram os usuários selecionados para participar das entrevistas.

A amostra desta pesquisa delimita-se aos membros (promotores, procuradores), servidores (efetivos, comissionados), estagiários, contratados, terceirizados do MP o qual o pesquisador faz parte do quadro funcional. Justifica-se esta escolha pelo fato de o autor ter acesso aos usuários e gestores envolvidos, bem como, atuar como profissional responsável pelos serviços informacionais. Acreditou-se que, apoiado na filosofia construtivista, esta seja uma melhor opção quanto a obtenção de dados, discussões e entendimento do cenário do estudo.

A partir da delimitação da amostra, a próxima etapa consiste na escolha do método de **coleta de dados**. Assim como já demonstrado na primeira etapa (provedor de serviços), fez-se novamente o uso de entrevista semiestruturada, utilizando-se de um roteiro pré-definido por meio do segundo quadro de referência.

Primeiramente efetuou-se um pré teste com três usuários, para ajustar e avaliar o instrumento de pesquisa. Feita o pré teste, observou-se que das 24 perguntas resultantes do cruzamento entre recursos e DART, uma não tinham aplicação prática, e duas poderiam ser agrupadas sem perda para entendimento dos processos de co-criação de valor e duas foram ajustadas quanto ao questionamento. O quadro 16 demonstra esses ajustes.

Quadro 16 – Ajustes do roteiro de entrevista do usuário.

DART	Recurso	Pergunta	Justificativa
Diálogo	Feedback	Como você comunica a biblioteca sobre suas necessidades de informação e a disposição da coleção ?.	Excluída. Deslocado para Transparência. Recurso: Conhecimento/habilidade. Os usuários reconheceram que a transparência em demonstrar seus interesses em usar os serviços,

			tem haver com comunicar suas necessidades. As respostas também foram equivalentes.
Transparência	Relacionamento	Como (meio) você se relaciona com a equipe em termos de transparecer seus sentimentos em relação ao ambiente físico/TI da biblioteca.	Excluída. Deslocado para Acesso. Recurso: Conhecimento/habilidade. Percebeu-se que a transparência em relação aos sentimentos em relação ao ambiente físico é ligada aos aspectos de usar o conhecimento e habilidades que possam contribuir para a melhoria deste cenário. As respostas tiveram a mesma interpretação e vieses.
Acesso	Relacionamento	Como a biblioteca permite que minhas ideias, sugestões de melhorias dos serviços cheguem aos profissionais do atendimento dos serviços?	Ajustada a pergunta para o viés do usuário. Como minhas ideias, sugestões de melhorias dos serviços podem chegar aos profissionais do atendimento dos serviços?
Risco	Lealdade história experiência	Com quais ferramentas (ações) você avaliaria suas experiências de uso em relação a biblioteca?	Ajustada a pergunta para direcionar aos serviços informacionais: Com quais ferramentas (ações) você avaliaria suas experiências de uso em relação aos serviços da biblioteca?
Risco	Relacionamento	Como você avalia o relacionamento entre sua equipe (trabalho) e a biblioteca quanto a prestação dos serviços informacionais.	Excluída. Pergunta muito interna e de perspectiva de grupo. Não houve entendimento de como avaliar à equipe ou aplicação prática.

Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

Feitos os ajustes, tem-se um roteiro delimitado a partir dos processos de encontro (DART) e o cruzamento com recursos operacionais dos usuários, isto é, os intrínsecos (conhecimento/habilidade; lealdade/história/experiência; disposição/energia; *feedback*) e os extrínsecos (empatia; relacionamento), ligados aos aspectos culturais, físico e social.

Assim, o roteiro final contou com 21 perguntas, o qual é demonstrado no quadro 17.

Quadro 17 – Roteiro das entrevistas – visão do usuário.

Recurso	Perguntas
Diálogo	
Conhecimento/habilidade	1 Por quais canais é possível dialogar sobre suas habilidades/conhecimento em usar os serviços informacionais?
Lealdade/história/experiência	2 Como você dialoga com a biblioteca sobre suas experiências passadas em usar os serviços informacionais?
Disposição/Energia	3 Como você dialoga com a biblioteca sobre suas razões para usar os serviços de informação?
Empatia	4 Como pode ser o diálogo para melhorar seu relacionamento com o bibliotecário nos serviços informacionais?

Relacionamento	5 Como você se comunica com outros (colegas/profissionais/família etc.) sobre os serviços informacionais prestados pela biblioteca?
Acesso	
Conhecimento/habilidade	6 Como “seus conhecimentos e habilidades” em usar a biblioteca podem contribuir para melhorar o ambiente físico da biblioteca?
Lealdade/história experiência	7 Com você gostaria de saber de seu histórico de uso em relação aos serviços informacionais prestados?
Disposição/Energia	8 Como você gostaria de colaborar com a formação da coleção bibliográfica?
<i>Feedback</i>	9 Como tenho acesso aos profissionais quanto a problemas ou situações enfrentados na prestação de serviços informacionais.
Empatia	10 De que forma a biblioteca pode realizar encontros (ações de interação) para melhorar os serviços informacionais?
Relacionamento	11 Como a biblioteca permite que minhas ideias, sugestões de melhorias dos serviços cheguem aos profissionais do atendimento?
Risco	
Conhecimento/habilidade	12 Como podem ser avaliados seus treinamentos/ capacitação para usar os serviços informacionais prestados?
Lealdade/história experiência	13 Com quais ferramentas (ações) você avaliaria suas experiências de uso em relação aos serviços da biblioteca?
Energia/disposição	14 Como você avalia a coleção da biblioteca e suas necessidades informacionais?
Feedback	15 Qual a forma mais efetiva de feedback sobre as avaliações dos serviços prestados?
Empatia	16 Como poderia ser “incrementada” a empatia da equipe da biblioteca?
Transparência	
Conhecimento/habilidade	17 Como você demonstra à biblioteca seus interesses por recursos informacionais?
Lealdade/história experiência	18 De que forma você transparece sua lealdade em relação aos serviços prestados
Energia/disposição	19 Como você transparece seus esforços e recursos para usar os serviços da biblioteca e desenvolvimento do mesmo?
Feedback	20 Como você transparece seus sentimentos em relação à capacitação dos profissionais que atuam nos serviços da biblioteca
Empatia	21 Como você evidencia seus sentimentos quanto ao quadro de horário/funcionamento da biblioteca, e a disponibilidade da equipe?

Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

Estabelecido o processo para coleta dos dados desta segunda etapa, faz-se necessário, o **método para análise** destes dados. Assim, para esta etapa utilizou-se dos mesmos métodos e processos já elencados na sessão 3.3.2.1 isto é, a análise de conteúdo de Bardin (2011).

3.3.2.3 Verificação dos elementos

Terminado as etapas de coleta, análise e interpretação dos dados, formulou-se um quadro geral com os elementos descobertos por ambos vieses (biblioteca e usuário). Para verificação dos elementos/ ações de co-criação, buscou-se por meio deste quadro, uma análise por especialista sobre o entendimento, aplicabilidade, uso destes elementos.

Assim, verificou-se a consistência dos elementos descobertos e sua possível aplicação em modelo, de forma que os aspectos que forem propostos possam ser acreditados e verificados por especialistas. A verificação da consistência provem da avaliação dos elementos identificados quanto sua reflexão à realidade do fenômeno investigado.

Encerados os procedimentos elencados nestas etapas, seguiu-se para a análise e discussão dos processos de co-criação de valor em serviços informacionais. Esta etapa consiste em abordar os resultados de forma a discutir e analisar os elementos descobertos, avaliar as entrevistas, observando os pontos fortes e fracos, dificuldades, barreiras, mas também, as oportunidades e destaques. Terminado estas etapas, delineou-se a construção do modelo teórico.

3.3.3 A construção do modelo teórico

Para fins epistemológicos, considera-se o conceito de modelo, o descrito por Lakatos e Marconi (2006) em que afirmam que os modelos são constructos destinados a representar de forma simples, uma realidade ou parte dela, de maneira a torna-la descritível qualitativa e quantitativamente, bem como, observável. Segundo Porter e Cunningham (2004, p. 160), os modelos vêm em uma miríade de formas e tamanhos. Um modelo é apenas uma simplificação da realidade que nos ajuda a compreender os processos reais de alguma forma.

Para Silva (2010) e Vechiato (2013) a teorização é tida como necessária instância para explicação dos problemas que permeiam a realidade, originando dela a necessidade de elaboração de modelos. Para os autores, um modelo, em geral, se refere a uma teoria, tornando-se, portanto, uma operacionalização teórica na busca por resultados concretos.

O modelo proposto, possui a finalidade de expor os resultados de forma teórica, em que por meio dos quadros de referência, pode ser utilizado para compreensão dos processos de co-criação de valor em serviços informacionais.

De acordo com Sayão (2001, p. 83), esta sistematização permite “[...] testar hipóteses, tirar conclusões, caminhar no sentido da generalização e da particularização, através de processos de indução” [...].

Em relação a operacionalização da construção do modelo, objetivou-se introduzir e associar os elementos identificados, relacionando com o protótipo já delimitado pela literatura, de forma a construir uma estrutura lógica de relacionamento.

Portanto, considerou-se os elementos descobertos, o qual formulou-se um quadro geral. A partir desse quadro e sua verificação, foi possível delinear o modelo proposto.

Resumindo, para fins desta pesquisa, acredita-se que o modelo possa ser uma estrutura teórica e metodologicamente adequada para entendimento dos processos de co-criação de valor em serviços informacionais, cujo enfoque sejam as Unidades de Informação dos MP's brasileiros. Entende-se que a estrutura não esgota todas as possibilidades ou fenômenos que permeiam a co-criação de valor, contudo, a sistematização do fenômeno estudado, deve permitir testar hipóteses, obter conclusões, generalizar ou particularizar dado o cenário, conforme descreve Sayão (2001).

Desta forma, enquadrado os aspectos metodológicos, os métodos aqui descritos servirão de base para construção deste estudo e sua execução conforme segue o próximo capítulo.

4 OS DADOS: CONTEXTUALIZAÇÃO, COLETA, ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO

Delimitado a metodologia e seus procedimentos, esta seção apresentará a coleta, análise e interpretação dos dados no que tange os objetivos traçados por esta pesquisa.

Esta seção busca atender o objetivo específico 3 desta pesquisa, isto é, analisar as práticas de co-criação de valor em serviços informacionais em bibliotecas jurídicas dos Ministérios Público brasileiro, tendo como base o protótipo apresentado na figura 10.

Buscou-se na primeira subseção (primeira etapa) identificar os elementos de co-criação de valor por meio da visão do prestador de serviços (as bibliotecas dos MP's), o qual serão apresentados o contexto do estudo (uma breve introdução sobre as bibliotecas jurídicas, serviços por elas prestados, as novas demandas informacionais no âmbito jurídico), posteriormente será descrito a primeira parte empírica (as entrevistas, a obtenção, análise e interpretação dos dados colhidos), e por fim o enquadramento dos elementos identificados.

A segunda subseção (segunda etapa) apresenta-se o viés do usuário quanto sua contribuição nos processos de co-criação de valor. Assim, inicialmente busca-se contextualizar sua participação no cenário do estudo, a seguir, a aplicação da segunda parte empírica, (as entrevistas com os usuários em uma unidade do MP brasileiro, interpretação, análise e apresentação dos resultados).

Por fim, a partir das descobertas, será estabelecido um quadro geral, de forma que possam ser verificados os elementos descobertos quanto ao uso e aplicação.

4.1 A VISÃO DA BIBLIOTECA (PRIMEIRA ETAPA)

Nesta primeira etapa buscou-se identificar os elementos de co-criação de valor a partir da visão do fornecedor de serviços (a biblioteca). Como definido metodologicamente, serão investigados os processos de co-criação de valor em bibliotecas do Ministério Público dos estados do Brasil. Para Pinho e Barbosa (2011), as bibliotecas jurídicas em sua maioria fazem parte dos órgãos públicos das três esferas de governo, e estão ligadas ao Legislativo, Executivo, Judiciário e também do Ministério Público.

Segundo a Constituição da República Federativa do Brasileira (CRFB), o Ministério Público (MP) é uma instituição permanente, essencial à função jurisdicional

do Estado, incumbindo-lhe a defesa da ordem jurídica, do regime democrático e dos interesses sociais e individuais indisponíveis (art. 127, CRFB/88).

No Brasil, o MP está dividido entre o Ministério Público da União (MPU) e o Ministério Público dos Estados (MPE). As diferenças estão relacionadas a institucionalidade da justiça em questão (federal ou estadual), e a temática, (MP do trabalho e MP militar) que são atribuições exclusivas do MPU, enquanto os MPE's trabalham com uma miríade de assuntos, excluindo o direito do trabalho ou militar.

Enquanto órgão, é responsável por promover, privativamente, a ação penal pública; zelar pelo efetivo respeito dos Poderes Públicos e aos direitos assegurados na Constituição, promovendo as medidas necessárias à sua garantia; promover o inquérito civil e a ação civil pública, para a proteção do patrimônio público e social, do meio ambiente e de outros interesses difusos e coletivos, dentre outras atribuições. (GARCIA, 2018).

O Ministério Público dos Estados (MPE) corresponde às unidades da federação, somando 26 instituições. Seus promotores exercem suas funções perante os juízes estaduais; ou procuradores, quando atuam na segunda instância perante um colégio de desembargadores.

É uma instituição que atua na defesa dos interesses sociais e indisponíveis, como por exemplo: direito à vida, à saúde, à moradia, à liberdade, à educação, ao trabalho, à cidadania. Fiscaliza as leis, atua ainda na defesa da ordem jurídica e do regime democrático. Também defende o patrimônio cultural, o meio ambiente, os direitos e interesses da coletividade, como os das comunidades indígenas, da família, da criança, do adolescente e do idoso. (GARCIA, 2018).

Contudo, para atender as demandas de diferentes áreas de atuação, seus membros e servidores devem dispor de uma estrutura que comporte seu aperfeiçoamento profissional. Em atenção a promoção e aperfeiçoamento profissional e cultural de seu corpo técnico, os MPs em sua maioria, possuem em sua estrutura, Centros de Estudos e Aperfeiçoamento Funcional (CEAF's), os quais, exercem a função de qualificar seu corpo de membros e servidores.

A estrutura organizacional dos MPE's é observada na Lei Orgânica Nacional, o qual estabeleceu que o aprimoramento intelectual dos seus membros será efetuado por um órgão auxiliar específico, o CEAF, cuja atribuição é realizar inúmeras atividades de aperfeiçoamento profissional e cultural. (GARCIA, 2018).

Esses centros de estudo, por sua vez, possuem estruturas que fomentam a

formação e capacitação dos profissionais da instituição, promovendo cursos de curta, média e longa duração, como também, especializações, dentre outros diversos cursos.

Neste cenário, as bibliotecas dos MP's, normalmente estão estruturadas hierarquicamente aos CEAF's, que por sua vez, tem a função de subsidiar as necessidades informacionais para a formação e capacitação deste público interno. Entretanto, também possui relação direta quanto ao atendimento das necessidades de informação por parte de seus membros e servidores na busca por informações que subsidiem seu fazer jurídico, isto é, na atuação do profissional no dia a dia do trabalho.

Diante deste escopo de atuação do MP, as bibliotecas jurídicas promovem os serviços informacionais, ao ponto de atuarem como fonte de disseminação da informação jurídica, com “o intuito de subsidiar as decisões processuais em fluxo, bem como, auxiliar o jurista no cumprimento da justiça”. (MIRANDA, 2017). Portanto, seu papel é difundir a informação jurídica nas instituições mantenedoras, apoiando seu corpo técnico nas decisões processuais.

É necessário ressaltar que a informação jurídica possui característica distintas. Advinda principalmente de três fontes de informação: legislação, jurisprudência e doutrina, destaca-se a volatilidade, a renovação e ampliação do conteúdo informacional. De acordo com Pinho e Barbosa (2011), o maior desafio das bibliotecas jurídicas atualmente, é manter seu acervo atualizado em face ao aspecto dinâmico com que a informação jurídica é gerada e consumida no Brasil. Mudanças na legislação modificam jurisprudências e doutrina em efeito cascata.

Essa dinâmica das fontes de informação, refletem na atuação da biblioteca jurídica, e conseqüentemente os serviços informacionais. Isto porque, as fontes devem estar atualizadas e serem confiáveis para que o jurista possa tomar suas decisões amparadas em informações fidedignas.

Desta forma, os serviços informacionais devem satisfazer o usuário, ao ponto de reconhecer as mudanças quanto a suas necessidades seus anseios e demandas profissionais. A co-criação de valor neste ambiente, permitirá que ambos se beneficiem, pois aproxima-se a relação (biblioteca-usuário), de forma a melhor dispor os serviços de informação.

Como consequência, a instituição melhor atende sua função social e organizacional. Apresentado este breve contexto e lócus de pesquisa, a próxima etapa foi investigar por meio de entrevista semiestruturada, os elementos/processos de co-criação de valor por parte do prestador de serviços, a biblioteca.

4.1.1 Entrevistas com o provedor de serviços (bibliotecas)

As entrevistas se deram por meio digital, o qual utilizou-se do recurso de vídeo em ligação via WhatsApp. Foram entrevistados nesta fase da pesquisa, seis profissionais bibliotecários (P1, P2..... P6) que fazem parte do quadro de servidores dos MPE's, entre 05/10/2020 à 20/11/2020, o qual o pesquisador fez anotações durante o processo, bem como, solicitou autorização para gravação do áudio para futuramente fazer a extração dos dados.

Posteriormente, utilizando-se dos métodos de análise de conteúdo de Bardin (2011), efetuou-se a organização e análise dos dados, o qual ouviu-se os áudios e pré analisou-se os dados. Após esta etapa, para cada pergunta, fez-se a repartição dos dados, (do geral para o particular), de forma a reagrupar e aproximar os elementos para formar categorias.

Nesta etapa, utilizou o software *Word* da *Microsoft* para formação de uma tabela, cujo os elementos identificados nesta análise flutuante fossem colocados separadamente, pergunta por pergunta, o qual, pode-se no final, fazer os agrupamentos por categorias.

Não obstante, após a transcrição e identificação dos elementos, fez-se a codificação. Segundo Bardin (2011), a codificação corresponde a uma transformação por regras precisas, de dados brutos, que por meio de recorte, agregação, enumeração, permite atingir a representação do conteúdo ou sua expressão. Assim, utilizou-se o software *Excel* da *Microsoft* para fazer os recortes, enumeração e classificação (categorias) dos elementos de análise. Por meio deste processo, foi possível fazer os recortes, enumerar e classificar-los, de forma a transcrever os elementos (identificados nas entrevistas) que mais se repetem, e agrupa-los em categorias.

Feito estas etapas para a análise de conteúdo, a próxima fase consiste em fazer a análise e interpretação dos dados.

4.1.2 Análise e interpretação dos dados do provedor de serviços

Após feito a tabulação dos dados, esta etapa consiste em analisar os dados, bem como, fazer inferências em relação a literatura quanto ao resultado da análise. Assim, separou-se em dimensões do DART, o qual, cada pergunta é analisada separadamente, e por fim, uma consideração a respeito de todo o escopo da dimensão.

4.1.2.1 Diálogo

O primeiro aspecto a ser analisado corresponde a dimensão “diálogo”. Assim, cinco perguntas foram direcionadas a identificar os elementos de co-criação de valor, os quais duas relacionadas aos aspectos tangíveis e três intangíveis dos recursos do provedor de serviços.

A primeira questão refere-se ao diálogo quanto as instalações físicas e de TI. Esse diálogo permite que a biblioteca e o usuário criem um ambiente propício para que ambos se beneficiem. A biblioteca melhor entende os recursos necessários para atender o usuário, e o usuário pode contribuir para essa melhor adequação do ambiente físico e tecnológico da unidade para seu usufruto. Assim, o quadro 18 apresenta os resultados.

Quadro 18 – Questão 1 do provedor de serviços

Questão 1 - Como ocorre o diálogo sobre as condições das instalações da biblioteca e recursos de TI?	
Formalmente	
Pesquisa de satisfação	4
Formulário de sugestão	3
E-mail	2
Grupo focal	2
Caixa sugestões	1
Chat	1
Fale conosco	1
Formulário	1
Pesquisas na web	1
Plano de organização	1
Plataformas de <i>feedback</i>	1
Questionários	1
Relatório anual	1
Reuniões	1
Informalmente	
Conversa informal	4
Comentários em rede sociais	1
Observação informal	1

Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

Por meio das entrevistas, percebeu-se que esse diálogo ocorre de maneira formal e informal. Formalmente se destacou a “pesquisa de satisfação”, “formulário de sugestão”, “e-mail” e “grupo focal”. Informalmente, por meio de “conversas” e “comentários em redes sociais”.

Percebeu-se nos comentários, uma dinâmica da necessidade de formalizar ou informalizar esse diálogo. “Pode acontecer de forma informal, quando atende o usuário no balcão, interação rápida, ou de forma formal” (P1). “O usuário traz a demanda para a biblioteca de forma voluntária, não formalizada” (P5).

Outro ponto relevante a ser observado, é quanto a participação do usuário na

formação do ambiente, o que reflete no diálogo. Para alguns entrevistados, por ser instituições públicas, essas dinâmicas envolvem as burocracias e restrições de orçamento, o qual o usuário, por vezes, não é atendido em sua necessidade. “Tem uma diferença grande com a área privada, no *layout*. As condições que a equipe recebe não permite adaptar o ambiente para o usuário. Coisa pública.” (P2). “Recebemos *feedback*, dispomos de canais informais muito abertos, mais nada estruturado. Não tem margem para adaptações físicas devido restrições orçamentárias, mas ouvimos o usuário e tentamos satisfaze-lo.” (P4).

De acordo com Becker e Nagel (2013) os gerentes e prestadores de serviços devem ter um cuidado ao dialogar com seus clientes, isto é, não basta apenas informá-los o ponto de vista da empresa sobre o serviço a ser prestado. Esse diálogo deve ser aberto, bidirecional, por meio de diferentes canais, à medida que o cliente perceba que está sendo ouvido pela organização/prestador de serviço.

Por fim, percebeu-se por meio das entrevistas, que o diálogo bilateral é relevante para que ambos se beneficiem, e que é necessário que existam ferramentas e recursos para que esse diálogo ocorra. Para isso, a biblioteca deve prover esses encontros (formalmente e informalmente), para que ambos cocriem valor. “Existe diferentes formas de permitir o diálogo, para isso, ambas partes devem estar dispostas” (P6).

A formação da coleção é basilar para que a biblioteca satisfaça seu usuário quanto a suas necessidades informacionais. Os serviços informacionais são melhores prestados se a coleção estiver adequada aos seus intentos por informações. Para tanto, a biblioteca precisa entender as necessidades dos usuários para melhor dispor e formar sua coleção, para isso, precisa dialogar. O quadro 19, denota os resultados deste aspecto levantado na segunda pergunta.

Quadro 19 – Questão 2 do provedor de serviços

Questão 2 - Qual estratégia de comunicação a biblioteca utiliza para entender as necessidades informacionais do usuário quanto à formação da coleção?	
Diretamente	
Formulário de sugestão	6
Atendimento de referência	4
Conversa no atendimento	2
Consulta	1
Durante os empréstimos (uso)	1
E-mail	1
Levantamento de temática	1
Observar a uso da coleção	1
Observar o ambiente dinâmico (atual)	1
Observar o público alvo	1
Percepção local	1

Questionário	1
Indiretamente	
Monitora as áreas de atuação do MP	4
Acompanhar temáticas atuais	1
Anotação de sugestão, e de livros que não tinham.	1
Contexto de necessidade	1
Intranet	1
Necessidades da instituição	1
Observar a uso da coleção	1
Observar as bibliografias dos cursos	1

Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

Percebeu-se nas entrevistas que os profissionais promovem esse diálogo de forma direta e indireta. “Acho que tem duas maneiras de fazer isso, direta e indiretamente” (P2). Assim, notou-se que, diretamente, esse diálogo ocorre na maioria das vezes, por meio de “formulário de sugestão”; “atendimento de referência” e “conversa no atendimento”. Desta forma, o profissional não somente busca meios de entender as necessidades para formar a coleção, por intermédio de formulários, e-mail etc., mas sim, a observação no dia a dia da prestação dos serviços informacionais.

De acordo com Miranda (2017), em um cenário de formação da coleção, é necessário, na seleção, analisar as indicações e as sugestões dos usuários, bem como suas observações quanto às áreas jurídicas que se encontram desatualizadas e escassas.

Indiretamente, esse diálogo ocorre principalmente pela “monitoração das áreas de interesse do Ministério Público”, isto é, as vertentes em que o MP atua. Os conteúdos temáticos da área do direito por sua vez são voláteis, alteram em conformidade com mudanças de jurisprudências, legislações, para tanto, os profissionais atuam indiretamente (diálogo com as áreas dos MPs), para entender quais necessidades institucionais carecem estar disposta na coleção bibliográfica.

Por meio das entrevistas, foi possível observar essa dinâmica, quanto ao diálogo direto e indireto. “Estratégia na percepção local, no atendimento, *in loco*, das necessidades dos usuários, mas também nas questões formais de interesse da instituição” (P1). “Seguem normalmente questões institucionais para formar a coleção. Mas, ouvimos o cliente no momento de contato com a biblioteca” (P4). Contudo, houve uma entrevistada que destacou somente o diálogo direto com o usuário. “[...] não existe um diálogo entre instituição e biblioteca, somente indicações sugeridas pelo usuário” (P5).

Por fim, percebeu-se que é relevante esse diálogo entre usuário e biblioteca para que a formação da coleção seja direcionada ao atendimento das necessidades de informação, em um ambiente que as informações sofrem constantes mudanças, e que é

preciso dialogar (direta e indiretamente) para entender este cenário e melhor dispor os serviços informacionais. [...] “à instituição deve criar meios para que o usuário participe do processo” (P6).

Para Pinho e Barbosa (2011) as constantes alterações de legislação, jurisprudência e doutrinas são constantes no Brasil, o que interfere na cadeia produtiva da informação jurídica e reflete nas bibliotecas da área. Desta forma, o processo de seleção e desenvolvimento da coleção é parte estratégica, e que o usuário é parte fundamental para o suporte a tomada de decisão pelos gestores da biblioteca, que deve, se engajar em planejar novas estratégias e antecipar demandas. Para os autores, o gestor deve levar em consideração as características e os comportamentos dos usuários em todos os momentos.

A biblioteca deve entender quais são as habilidades e experiências necessárias dos profissionais que atendem a prestação de serviços informacionais. O diálogo entre a biblioteca e o usuário permite que ambos cocriem valor ao ponto que a biblioteca direcione seus esforços de pessoal, na formação e habilitação em conformidade com as necessidades e interesses de seus usuários. Por sua vez, o usuário é melhor atendido, de forma a satisfazer suas necessidades informacionais, por meio de profissionais experientes e capacitados. O quadro 20 aborda os resultados deste aspecto em relação a co-criação de valor.

Quadro 20 – Questão 3 do provedor de serviços

Questão 3 - Qual estratégia de interlocução a biblioteca utiliza para identificar as habilidades e experiências necessárias dos profissionais da informação em relação aos interesses do cliente?	
Formalmente	
Internet	2
Reuniões	2
Atualização profissional	1
Caixa de sugestões	1
Currículo	1
Dossiê para que o usuário escolha	1
Grupo de trabalho (Interno).	1
Mural	1
Questionário	1
Treinamento do usuário	1
Informalmente	
Conversa informal	4
Diálogo no momento do serviço de referência	2
Conversa com seleção de usuários estrelas	1
Linha de conduta, contudo, absorvida intrinsecamente	1

Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

Por meio das entrevistas, foi possível perceber que os profissionais categorizam a ocorrência deste diálogo por meios formais e informais. Formalmente, a estratégia de

interlocução ocorre principalmente por intermédio da “internet”, bem como, em “reuniões”. Contudo, também é observado as habilidades e experiências mediante “sugestões”, “questionário”, “currículo”, “grupo de trabalho” etc.

A “conversa informal” e o “diálogo no serviço de referência” se destacaram quanto ao aspecto informal das estratégias de interlocução. Uma das entrevistadas destacou que aqueles usuários que frequentam muitas vezes a biblioteca, colaboram muito nesta questão. “Conversa com usuários que tem interesse em melhorar a biblioteca [...] eu gosto de conversar com essas pessoas, pois elas contribuem muito” (P3).

Para Prahalad e Ramaswamy, (2004b), o diálogo deve ser bidirecional, com assuntos interessantes para ambas as partes: empresa e consumidor, ou seja, as empresas não devem mais somente comunicar suas promoções, posicionamentos e ofertas aos clientes, mas devem ouvi-los e dialogar com este público.

Outras entrevistadas, entenderam que saber quais as habilidades e experiências dos profissionais, denota certa barreira por parte dos profissionais, por se tratar de questões particulares em relação à sua formação. “Duvido de co-criação nesse aspecto, trata-se de características pessoais /profissionais, que no ambiente público complica, devido interesses pessoais ou não em se aperfeiçoar.” (P4). Neste aspecto, alguns profissionais relataram que é preciso generalizar a questão, quando dialogar ou divulgar as experiências e habilidades da equipe. “Eu acho que deveria ser a equipe num todo, mas não individualizar. Acho complicado individualizar, as vezes as pessoas cismam com uma pessoa e não há rodízios” (P2). “O perfil da equipe é reconhecido por todos, e quando há necessidade do usuário, a equipe direciona” (P5).

Por fim, observou-se que, é necessário que a biblioteca reconheça quais as habilidades e experiências necessárias que seus profissionais devem ter para melhor atender o usuário quanto aos serviços informacionais. “Internamente sabemos, mas o usuário não sabe, tem que ter divulgação, mais não muito formal” (P1). Contudo, individualizar as experiência e habilidades do profissional pode ser constrangedor para os membros da equipe, bem como, promover um desequilíbrio na personalidade quanto aos serviços prestados.

Para que haja diálogo, é necessário que a instituição disponibilize momentos de encontro entre o usuário e a biblioteca. Um ponto relevante para que esse diálogo ocorra é a promoção da empatia por ambas as partes. Sendo empáticas, as partes podem permitir que seus anseios, necessidades, desejos sejam compartilhados por meio destes diálogos,

e permitam bilateralmente a co-criação de valor. O quadro 21 aponta os resultados extraídos quanto ao questionamento deste aspecto.

Quadro 21 – Questão 4 do provedor de serviços

Questão 4 - De que maneira as bibliotecas interagem para aproximar o contato entre os profissionais e usuários em promover a empatia	
Institucionalmente	
Prover um ambiente para aproximar o usuário	4
Direcionamento do gestor em propor cordialidade	2
Rodizio entre as funções dos bibliotecários	1
Pessoalmente	
Comunidade de usuários	1
Contato no atendimento	1
Mais pessoal, contato dia a dia, depende do perfil	1
Ofertar eventos de encontro	1
Parti do acolhimento do usuário, exemplo bilhetes	1
Permitir acesso ao processo técnico	1

Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

Observando o quadro 21, percebe-se que a interação entre a biblioteca e o usuário ocorre de forma institucionalizada, ou pelo próprio profissional, que informalmente faz essa aproximação.

Institucionalmente, notou-se por meio das entrevistas, que é necessário “prover um ambiente para aproximar o usuário”, e que se necessita “de direcionamento do gestor para promover a cordialidade”. Também se observou que “o rodizio entre os bibliotecários” permite que ele tenha contato com os usuários, ao ponto que, alguns deles, prestam somente serviço técnicos (catalogação, indexação etc.) . Contudo, não basta apenas atender aos interesses institucionais, a empatia vai muito das características pessoais. “O bibliotecário tem que ter o senso de empatia para cocriar valor, para isso precisa criar ambiente propicio” (P1).

Islam, Agarwal e Ikeda, (2015b) afirmam que diferentes são os canais onde esse diálogo pode ocorrer por meio de interação: reuniões, discussões e consultas, eventos de colaboração de biblioteca, por meio de mecanismos on-line, como e-mail e bate-papo ao vivo, interação no processo de serviços do dia-a-dia, grupos focais, formulários de avaliação, pesquisas, eventos, mídias sociais, agrupamentos da biblioteca e dos amigos, espaços de trabalho colaborativos.

A questão pessoal, foi observada durante as entrevistas. Segundo as profissionais, esse contato pode ocorrer no “atendimento”, “em eventos”, na participação em “comunidade de usuários”. Contudo, observou que a cobrança da empatia por parte do profissional, no âmbito público, é de difícil exigência, pois a forma de seu ingresso no

serviço, não aborda este tipo de análise, quanto a escolha do pessoal. “Questão pessoal, vai de cada profissional, que no âmbito público, não há opção ou análise de escolher o pessoal de acordo com aspectos de empatia”. Mas é apoiado pela gerência essa aproximação empática. (P4). “É uma coisa muito particular, não institucional, é muito do perfil de cada um” (P5).

Assim, percebe-se que a empatia é parte construtora para a co-criação de valor entre a biblioteca e o usuário, ao ponto de observar que os meios para sua promoção, devem ser promovidos pela instituição, bem como, deve estar intrínseco ao desenvolvimento profissional de cada bibliotecário. Segundo Ballantyne e Varey (2006), o diálogo entre empresas e clientes proporciona a co-criação de valor, em virtude de que essa interação proporciona a compreensão dos pontos de vistas entre as partes.

Os *feedbacks* são necessários para que a instituição perceba os pontos fortes e fracos, de forma a permitir criar estratégias e ações para melhor desenvolver seus serviços. Para isso é relevante ter um diálogo aberto entre o usuário e a biblioteca que permita que ambos cocriem valor ao observar a disponibilidade de horários e recursos para o atendimento aos serviços informacionais. A biblioteca informa e adapta os serviços aos interesses dos usuários, para que ele se beneficie quanto a disponibilidade e recursos por ela oferecido, assim, não se cria falsas expectativas. O quadro 22 apresenta os dados extraídos por meio da entrevista.

Quadro 22 – Questão 5 do provedor de serviços

Questão 5 - De que forma a biblioteca dispõe canais de <i>feedback</i> que permitam o diálogo sobre à disponibilidade de horários e recursos para atendimento dos serviços.	
Digitalmente	
Internet	6
Intranet	3
Rede sociais	3
E-mail	2
Faq	1
Fisicamente	
Folders	3
Informais (conversa in loco)	2
Panfletos	2
Catálogo	1
Telefone	1
Ambos	
Fale conosco	1
Ouvidoria	1
Carta de serviços	1

Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

Observou-se que essa divulgação e diálogo é feito de três formas. A primeira por intermédio dos recursos eletrônicos/digitais, o qual se destacaram a “internet”, “intranet” e “redes sociais”, essa última por sua vez, além de divulgar, permite a obtenção de *feedback*, não obstante, as redes (internet, intranet), também permitem, desde que criem ambientes de divulgação e retorno (*feedback*). “Hoje em dia a primeira coisa que você faz para saber coisas da instituição é procurar no site” (P3). Outras formas também foram elencadas, como “e-mail” e “faq”, o qual a instituição utiliza em caráter excepcional. “em situações excepcionais passamos e-mail” (P4).

A segunda forma de divulgação é de maneira física, isto é, sem recursos tecnológicos. Destacou-se nas entrevistas, os meios como por exemplo: “folders”, “conversa informal” e “panfletos”. Para uma entrevistada, “as conversas informais (na biblioteca, *in loco*), é mais interessante.” (P1).

Por fim, a terceira forma desse diálogo, são os meios compartilhados em ambas categorias (física e digital), o qual destacou-se o “fale conosco”, “ouvidoria” e “carta de serviços”. Percebe-se que, quanto mais canais, melhor é o retorno quanto a co-criação de valor. “Quanto mais canais melhores, para que o usuário entenda o funcionamento da biblioteca” (P6).

Assim, o usuário participa para melhorar os serviços informacionais, dando suas sugestões, críticas, e elogios, bem como, se atentando aos cronogramas e dinâmica de funcionamento da instituição. Contudo, houve quem se preocupou com o uso das redes sociais. “Entraves institucionais podem prejudicar a divulgação, exemplo, uso de redes sociais” (P5). Isso porque, algumas instituições tem controle rígido sobre o uso das redes sociais e o acesso de seus servidores a ela, por possíveis danos, causados por interpretações distintas da instituição. Mas esse é um caso a ser observado na dimensão “riscos”.

Após analisados e interpretados os dados, tem-se um quadro com os principais elementos destacados (mais de duas ocorrências em respostas) desta dimensão, o qual o quadro 23 apresenta abaixo.

Quadro 23 – Elementos da dimensão diálogo (provedor de serviços)

DIÁLOGO

Instalação/TI/Ambiente

- Conversa informal
- E-mail
- Formulário de sugestão
- Grupo focal

Coleção

- Atendimento de referência
- Conversa no atendimento
- Formulário de sugestão
- Monitora as áreas de atuação do MP

Habilidade/Experiência

- Conversa informal
- Dialogo no serviço de referência
- Internet
- Reuniões

Empatia

- Direcionamento do gestor
- Ambiente para aproximar o usuário

Disponibilidade

- E-mail
- Folders
- Informais (conversa in loco)
- Internet
- Intranet
- Panfletos
- Rede sociais

Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

Por meio das entrevistas, foi possível observar que o diálogo é essencial para cocriar valor, para isso é necessário que se crie canais de interação entre o usuário e a biblioteca. Esses canais permitiram que ambos reconheçam os limites de cada um, suas intenções, seus anseios, e busquem por meio do diálogo, formas de ambos criarem valor.

Tangivelmente, a instituição se beneficia em dispor melhor seus recursos físicos e tecnológicos ao ponto de conhecer quais as reais necessidades de seus usuários, que por sua vez, tem esses recursos adequados a suas necessidades. A formação da coleção é melhor direcionada quando há um diálogo em perceber quais as necessidades dos usuários, assim, essa comunicação (no serviço de referência, em conversas informais etc.) permite que ambos cocriem valor e ter uma coleção adequada e atualizada para que o usuário usufrua diante de um contexto informacional mutante, como a bibliografia da área do direito. Aqui a biblioteca melhor ajusta e adequa os recursos financeiros, em benefício de um melhor aproveitamento pelo seu corpo de usuários (promotores, procuradores, servidores) em usufruir destes recursos informacionais nas suas demandas profissionais/institucionais.

Intangivelmente, as questões de reconhecimento das habilidades e experiências necessárias de seus profissionais para atender as necessidades de seus usuários parece ser

relativamente importante para que ambos cocriem valor, direcionando os esforços de formação profissional ao encontro das atribuições delimitadas nos serviços informacionais, de forma a atender melhor em termos de eficiência e eficácia.

Aqui a biblioteca e seus profissionais se beneficiam em reconhecer quais habilidades e experiências são necessárias para melhor atender o usuário, e o usuário melhor se beneficia em ter profissionais melhor capacitados. Para tanto, é necessário que se promova a empatia entre as partes, para que a co-criação ocorra e permita que a dinâmica bidirecional de criação de valor seja institucionalizada para benefício de ambos.

Contudo, o aspecto de pessoalidade que aborda a empatia, carece de melhor trabalho pelo ambiente público, uma vez que, seus profissionais não são avaliados por esse quesito. Por fim, verificou-se que quanto mais canais de *feedback* e de informação em relação a disponibilidade, melhora a dinâmica entre usuário e biblioteca, de forma que ambos cocriam valor em observar os pontos fortes e fracos nesta relação, bem como, eliminam desconfortos que são evitados quando a biblioteca disponibiliza seus horários e recursos oferecidos.

4.1.2.2 Acesso

A segunda dimensão desta análise refere-se ao “acesso”. Como visto anteriormente, dialogar é parte relevante no processo de co-criação de valor, contudo, faz-se necessário a participação ativa do usuário nos processos que envolvem a prestação de serviços informacionais da biblioteca. Para isso, ele deve ter acesso às informações e participar do desenvolvimento da biblioteca, tendo em vista, a co-criação de valor por ambos.

Neste aspecto, quatro perguntas foram direcionadas para identificar como a biblioteca permite o usuário cocriar valor sob a ótica do acesso.

O ambiente da biblioteca, suas instalações, os recursos de TI são relevantes para que o usuário possa melhor frequentar esse ecossistema e usufruir desses recursos em prol de sua satisfação em termos da prestação dos serviços informacionais. A permissão de sua participação na adequação deste cenário, permite que ambos cocriem valor, pois a biblioteca melhor entende as necessidades do usuário, e ele por sua vez colabora ativamente dos processos de desenvolvimento deste aspecto tangível e de como ele ocorre no âmbito público. O quadro 24 apresenta os resultados quanto ao questionamento deste cenário.

Questão 6 - Como a biblioteca permite a participação do usuário na adequação das instalações, ambiente e TI ?	
Formal	
Arquitetura criativa	1
Comissões	1
Fórum de decisão	1
Grupo de discussão	1
Plataforma de engajamento	1
Informal	
Diálogo	1
Observação	1
Participação informal (troca de mesa)	1
Participar por meio de sugestões	1

Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

Essa participação, conforme observado nas entrevistas, ocorre de maneira formal e informal. Formalmente, acontece por meio de encontros promovidos pela instituição, como “comissões”, “fórum de decisão”, “grupo de decisão”, e também sua participação em atividades como “plataforma de engajamento” e de “arquitetura criativa”. De acordo com uma entrevistada, “o que pode ser feito é trazer o usuário para os fóruns decisores” (P1).

Informalmente, essa permissão é observada por intermédio do “diálogo” e “observação” que é feita no dia a dia da prestação do serviço informacional, de forma que, o usuário não participa ativamente, mais o profissional observa e dialoga com o usuário, e leva suas considerações quando discutido aspectos do desenvolvimento e melhorias dos recursos tangíveis (ambiente físico e tecnológico). “O que pode ser feito para ele participar, é observar e ter dialogo quanto aos seus interesses” (P3).

Romero e Molina (2009) afirmam que possibilitando acesso dos consumidores a conhecimentos e ferramentas, por exemplo, é possível auxiliá-los a desenvolver os resultados de suas experiências, por meio dos pontos de interação.

Um ponto a observar neste questionamento, foram as respostas negativas e interrogativas quanto a permissão do usuário em participar das adequações, principalmente das instalações. Quatro das seis entrevistadas informaram que seus usuários não participam deste processo, ou não permitem. Alegam que por se tratar de instituições públicas, alguns princípios não permitem que o usuário participe dos processos de compra e pedido quanto à mobiliário. “Não existe essa participação, mas é permitido informalmente, só que o orçamento público e questões de compra eles não participam” (P5). “Contradiz o princípio da transparência, eficácia na gestão pública,

mas deve ser explorado esse acesso”. (P4).

Outro ponto a que se teve dúvida quanto a participação do usuário está relacionada aos processos burocráticos estabelecidos quanto a melhoria das instalações e recursos de TI. Os entrevistados acreditam que os processos tramitam por diversos setores institucionais, o que inviabiliza a participação do usuário. “Ele pode comunicar, mas quando o assunto sobe, não prossegue” (P2). “Tem questões burocráticas que não permitem abertura de o usuário participar, mas considera-se seus pontos de vistas no processo” (P6).

Por fim, observou-se que a participação do usuário quanto a adequações dos recursos físicos e tecnológicos é tido como possível e relevante para as bibliotecas, contudo, alguns entraves burocráticos e institucionais ainda permeiam o âmbito público, de forma que a participação do usuário não é bem creditada e a estrutura institucional é demasiada fechada quando o processo perpassa outros setores decisórios.

Ramaswamy (2009) afirma que este processo de co-criação de valor por meio do acesso deve ser providenciado, por meio de plataformas de engajamento para fornecer inovações, interação personalizada de ambiente, arquitetura co-criativa e sistemas de gestão, isto é, individualizar a co-criação de valor, conectar a experiência humanas reais por meio de plataformas, criar conhecimento por meio da aprendizagem experiencial, *insights* em tempo real. Assim, estas barreiras podem ser reduzidas e desta forma, possibilitar uma nova cultura para a co-criação de valor.

A política de desenvolvimento de coleção é ferramenta essencial para que a coleção se desenvolva com critérios e métodos estrategicamente estabelecidos, para que o acervo esteja adequado aos fins institucionais da biblioteca, que é satisfazer as necessidades informacionais de seus usuários.

A participação do usuário na formação desta política, permite que a coleção possa melhor se desenvolver e adequar a suas reais necessidades, pois ela é direcionada para seu uso, e ninguém melhor que o próprio usuário para colaborar na sua construção e desenvolvimento. Assim, ambos cocriam valor, a biblioteca em entender os vieses que o usuário pode colaborar em termos de desenvolvimento do acervo, e o usuário, e ter acesso a política que norteia a formação da coleção que irá lhe beneficiar no atendimento de suas necessidades de informação. O quadro 25 traz os resultados colhidos na entrevista sob este aspecto.

Quadro 25 – Questão 7 do provedor de serviços

Questão 7 - De que forma a biblioteca disponibiliza acesso aos usuários quanto à formação de políticas de desenvolvimento da coleção.	
Diretamente	
Permitindo participar da comissão da política	5
Indiretamente	
Sugestão	3
Aprendizagem experiencial	1
Boletim e páginas de novas aquisições	1
Capacitar o usuário para entender a política	1
Dar retorno quanto à sugestão	1
Desiderata	1
Promover encontro e discussão com os formadores da política	1

Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

Por meio das entrevistas, observou que esta participação ocorre diretamente e indiretamente. A participação direta foi observada no quesito “participação na comissão da política”, isto é, a maioria dos profissionais acredita que a participação na comissão de formação e desenvolvimento da política, é a forma de acesso do usuário. “Acho bem importante ele participar, e não somente limitado ao profissional que faz” (P1).

Não obstante, a participação do usuário é vista de forma indireta, principalmente quanto “a sugestão”. Cabe aqui ressaltar que, as sugestões são permitidas, o qual o profissional leva para a comissão ou gestores, estes pontos de vista, mais o usuário não está presente na comissão. “Houve um tempo que tinha comissão, mas foi extinta, mas hoje não existe abertura. Recebemos sugestões, mas as diretivas da política é que determina as escolhas” (P2).

Outros elementos de encontro quanto ao acesso do usuário a política de desenvolvimento da coleção foram destacados, como por meio de “desiderata”, “boletins”. “Sempre que falta alguma coisa é anotado em lista (desiderata)” (P3). Contudo, um ponto relevante observado nas entrevistas, é a preocupação quanto a participação do usuário neste processo, uma vez que, ele não tem formação técnica para entender o funcionamento da política. Neste sentido, os profissionais acreditam que se faz necessário instruir os usuários, “aprendizagem experiencial” e “encontros de discussão”. “Dialogamos como funciona, mas ele não participa da formação” (P4). “A política foi construída pelos pares da parte técnica bibliotecária, mas em outras bibliotecas o usuário participa da comissão que vai criar a política” (P5).

Segundo Becker, Santos e Nagel (2013), o acesso a informações seria um dos principais fatores que poderia levar à confiança. Desta forma, quanto mais o usuário participa da formação e desenvolvimento da coleção, mais informação possui para que

possa colaborar com esta função primordial para a biblioteca, e conseqüentemente, seu proveito quanto ao uso dos serviços informacionais.

Em síntese, vimos por meio das entrevistas, que o usuário é relevante para participação da política de desenvolvimento da coleção, principalmente em tê-lo na comissão da política. Alguns se preocuparam em dar acesso ao usuário, sob o risco de intervir na política sem que ele tenha conhecimento técnico (isso será melhor discutido na dimensão “Risco”). Contudo, essa permissão pode ser melhor explorada, quando esse usuário é instruído sobre o desenvolvimento da coleção.

A qualificação e desenvolvimento do profissional bibliotecário é necessário para que ele possa melhor atender seu público, principalmente no universo dinâmico em que as instituições e o contexto informacional situam-se (explosão informacional, tecnologias digitais, multiplataformas etc.).

O acesso as informações quanto a formação desses profissionais, permite que o usuário e gestores da biblioteca, intendam a dinâmica de aperfeiçoamento, e permitam que esses possam participar e propor melhorias quanto a formação do profissional, no que tange aos seus intentos em terem serviços informacionais mais adequados as suas necessidades. Assim, ambos cocriam valor. O profissional em entender quais cursos/aperfeiçoamentos são mais adequados aos usuários, e o usuário, se beneficiam com a melhor profissionalização dos bibliotecários e atendê-los de forma satisfatória. O quadro 26 apresenta os resultados colhidos nas entrevistas, tendo em vista este cenário.

Quadro 26 – Questão 8 do provedor de serviços

Questão 8 - Como a biblioteca disponibiliza informações quanto a qualificação e desenvolvimento profissional dos bibliotecários?	
Formal	
Internet	2
Intranet	2
Carta de serviços	1
Disponibiliza o CRB, para identificar o bibliotecário	1
Fale conosco	1
Mini currículo	1
No plano de desenvolvimento profissional do RH	1
Portal da transparência	1
Portarias e publicações internas	1
Treinamento com o usuário	1
Informal	
Conversa informal	3
Explicitar as experiências	1
Identificar (formação, habilidade natural, e o que gosta)	1

Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

Dois foram os pontos observáveis pelos entrevistados. O primeiro quanto a formalidade em que é disponibilizado acesso as informações quanto a formação do profissional. Destacaram o ambiente da “internet” e “intranet”, o qual essas informações são disponibilizadas. Dentro deste ambiente, também foram observados a forma e local em que esses meios são divulgados, “portal da transparência”, “fale conosco”, “portarias e publicações internas”. Outros canais foram citados, como “carta de serviços”, “mini currículos” etc. “Eu acho que deve considerar as habilidades pelos serviços específicos, disponibilizar na intranet, internet e outros canais” (P3).

Para Grover e Kohli (2012) a co-criação de valor por meio do acesso, se destacam em meios que as informações podem ser compartilhadas por plataformas comuns, softwares analíticos que permitam novos arranjos relacionais que acarretem co-criação de valor.

O outro ponto observado pelos profissionais entrevistados, é a informalidade em ter acesso a essas informações. A “conversa informa” se destacou dos demais. “Não formalmente, mas nas conversas informais” (P5). Contudo, nas entrevistas, foi observado que a formação do profissional possui um caráter pessoal, o qual, ele é responsável pelas escolhas de aperfeiçoamento, isto é, de seu interesse particular e em algumas vezes, não divulga institucionalmente. “Todos os servidores fazem curso para progressão na carreira, mas é o bibliotecário que faz as escolhas, mas não é divulgado” (P2). “Quando a pessoa vai em congresso não divulga” (P4).

Entende-se que a capacitação do profissional é relevante na prestação dos serviços informacionais. Rocha (2015) percebeu que a rapidez e a precisão no atendimento, somados à competência e profissionalismo dos servidores envolvidos na realização de pesquisa, são fatores que diferenciam o serviço oferecido pela biblioteca e que contribuem para satisfazer as necessidades de informação dos respondentes.

Por fim, acredita-se que o acesso as informações quanto a qualificação e aperfeiçoamento do profissional é relevante para que ambos cocriem valor. Existem vários meios para que isso ocorra, principalmente, porque no âmbito público, esse aperfeiçoamento é retribuído financeiramente em forma de merecimento e progressão da carreira, o qual, o princípio da transparência, exige que seja disponibilizado estas informações.

A disponibilização dos profissionais que prestam serviços na biblioteca refere-se não somente ao quantitativo, horários, mas sim, sua disposição em atender por serviços pré estabelecidos, ou delimitados profissional por profissional. Assim, ter acesso a essas

informações, permite que o usuário melhor adequue seus interesses em termos de tempo e necessidades em buscar o profissional que esteja disponível no momento em que precisa do serviço, bem como, distinguido os serviços que cada um presta, ele pode melhor escolher aquele que está adequado/preparado a atender suas necessidades.

Por outro lado, a biblioteca melhor ajusta seu quadro profissional, em perceber como essa dinâmica flui em termos de observar a prestação dos serviços informacionais prestados, mediante a disponibilidade dos profissionais. Desta forma, ambos podem cocriar valor ao dispor essas informações, a biblioteca quanto aos ajustes do quadro profissional, e o usuário em saber a dinâmica dos profissionais que atuam na biblioteca. O quadro 27 apresenta os dados coletados quanto ao questionamento feito sobre este aspecto.

Quadro 27 – Questão 9 do provedor de serviços

Questão 9 - De que forma a biblioteca disponibiliza acesso as informações quanto à disponibilização de seus profissionais?	
Formalmente	
Quadro simples de horário de servidor	2
Carta de serviços	1
Fale conosco	1
Internet	1
Intranet	1
Informalmente	
LinkedIn	1
No serviço de referência	1
Pessoalmente	1
Redes sociais	1

Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

Nas entrevistas, foram observados que as informações sobre a disponibilidade dos profissionais são dispostas formalmente e informalmente. Formalmente destacou-se a divulgação por meio de “quadro de horário dos servidores”, o qual é comum em instituições. Informalmente, foram destacados ferramentas externas como o “*LinkedIn*” e “redes sociais”, o que é interessante, pois extrapola o âmbito institucional. Mas também, foi observado informalmente no âmbito interno, como as “conversas” no dia a dia da biblioteca e no “serviço de referência”. “Eu acho que talvez seja bom fazer uma análise das habilidades e formação e pode ser dividido e divulgado.” (P3)

Para Rocha (2015), à atuação do bibliotecário jurídico na recuperação da informação é de extrema relevância, e a interação entre bibliotecário e usuário concentra-se na identificação de perfil de interesse.

Essa percepção de acesso quanto as informações sobre a disponibilidade do profissional podem ser vistas como recursos oferecidos pela biblioteca. De acordo com Prahalad e Ramaswamy (2004b), o acesso pode se dar com relação as informações, como também acesso a ferramentas, estilos de vida, recursos, pedidos, entre outros, para cocriar valor.

Contudo, houveram muitas dúvidas e questionamentos em disponibilizar acesso a essas informações. Dois participantes da entrevista afirmaram que isso não é divulgado. Outros alegaram ser confuso e polêmica essa divulgação, pois pode trazer um aspecto pessoal em expor a sua disponibilização em atender. “Essa é uma questão polêmica, pois pode expor as pessoas, mas é benéfico para que os profissionais se evoluam profissionalmente” (P1).

Não obstante, para sucumbir essa dinâmica da pessoalidade, os profissionais acreditam que essas informações devem serem disposta sem distinção, trazendo uma unidade quanto ao atendimento na prestação dos serviços informacionais. “Coloca o horário em forma geral, mas não especifica. Chegou à demanda vai atender” (P2). “Todo mundo atende, não tem diferenciação” (P4).

Assim, percebe-se que apesar de haver intentos de permitir o acesso as informações quanto a disponibilidade dos profissionais, houve dúvidas e questionamentos quanto ao fornecimento de informações em termos de distinguir profissional por profissionais sua disponibilidade à prestação de serviços informacionais. Observou-se que, os profissionais enfatizam a participação em equipe, e não a individualização da disponibilidade. Assim, acreditam que todos devem participar do atendimento ao usuário, de forma que, essa aproximação é benéfica no desenvolver de suas outras atribuições mais técnicas (catalogação, indexação, prepare técnicos, gestão etc.). Pois os fins do processo técnico, é o atendimento ao usuário. Para Becker, Santos e Nagel (2013) os consumidores teriam mais acesso a informações e a possibilidades de moldar sua experiência, se poderia esperar que esse acesso aumentasse a confiança do consumidor em usar os serviços.

Após análise da dimensão “acesso”, é possível por meio do quadro 28, observar os elementos que melhor se destacaram (mais de duas ocorrências em respostas) quanto as entrevistas.

Quadro 28 – Elementos da dimensão acesso (provedor de serviços)

ACESSO	
Instalação/TI/Ambiente	Arquitetura criativa Comissões Diálogo

Fórum de decisão
 Grupo de discussão
 Observação
 Participação informal (troca de mesa)
 Participar por meio de sugestões
 Plataforma de engajamento

Coleção

Participar da comissão da política
 Sugestão

Habilidade/Experiência

Conversa informal
 Internet
 Intranet

Disponibilidade

Quadro simples de horário de servidor

Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

Partindo das premissas dos processos de encontro para cocriar valor em serviços informacionais, o “acesso” visto pelo ponto de vista dos entrevistados é relevante para que ambos (usuário e biblioteca) se beneficiem. Não basta apenas pensar em dialogar com o usuário, faz -se necessário que ele participe e tenha livre acesso as informações relevantes quanto não somente aos aspectos físicos e tangíveis da biblioteca, mas também, em questões intangíveis, como a formação de seus profissionais, e sua disponibilidade em atender os serviços prestados.

Contudo, essa foi uma dimensão em que se observou muitas dúvidas e questionamentos quanto a essa liberdade em permitir acesso. Os profissionais observaram que as circunstancias advindas das instituições públicas, como burocracias e rigidez em não admitir erros, impossibilitam que ele participe e tenha acessos as informações quanto a melhoria do ambiente físico e a formação da coleção, respectivamente.

Outra questão controversa, é sobre a permissão de acesso as informações sobre a formação e capacitação dos profissionais, bem como, a divulgação de suas disponibilidades em atender ao público. Alguns acreditam que existem barreiras pessoais a serem enfrentadas, pois a divulgação individualiza as informações da equipe, o que pode incorrer em discriminação quanto a formação profissional de cada um. Isto é, pode ser maléfico para a equipe, em haver competição não saudáveis, bem como, haver escolha pessoais por parte do usuário ou gestor, em delimitar certa pessoa para o atendimento.

Contudo, como saída, os entrevistados demonstraram que o espírito de equipe deve prevalecer, e que é necessário que todos participem do atendimento, em termos de ter a percepção do que é necessário para melhor atender o usuário.

4.1.2.3 Riscos

Outro ponto pesquisado quanto a co-criação de valor em serviços informacionais refere-se aos “riscos” e benefícios neste encontro bilateral. Uma vez que se permite que o usuário tenha um diálogo aberto e se delibera acesso as informações quanto aos serviços da biblioteca, tem-se que haver cuidados para que não haja problemas neste encontro. Para tanto, quatro questões foram formuladas para entender como o risco afeta a co-criação de valor, delimitado claro, pelos aspectos tangíveis e intangíveis propostos.

O primeiro ponto observado nas entrevistas, está relacionado com a avaliação do risco que é possível haver na co-criação de valor quanto a instalação e recursos de TI. Como visto anteriormente, o diálogo e acesso, bem como a transparência (que será visto posteriormente), permite uma aproximação maior do usuário ao ambiente institucional da biblioteca, o que pode ocasionar problemas em vários aspectos. A avaliação destes riscos deve ser formulada e entendida para que ambos não se prejudiquem quanto a prestação dos serviços informacionais. O quadro 29 denota os resultados deste aspecto.

Quadro 29 – Questão 10 do provedor de serviços

Questão 10 - Como a biblioteca avalia os riscos em permitir a participação do usuário na co-criação de valor quanto ao aspecto das instalações e TI?	
Antecipadamente	
Análise a longo prazo, por meio de avaliação técnica	1
Avaliação prévia, risco e ganho	1
Avaliando as expectativas /percepção do usuário	1
Delimitar os riscos potenciais	1
Mapeamento de risco	1
Plano para lidar com o risco	1
Durante	
Clareza, informar as limitações dos riscos	1
Conversa informal	1
Posteriormente	
<i>Feedback</i> pelos softwares observação do ambiente externo e interno quanto atualizações	1
Formulários	1
Questionário de <i>feedback</i> quanto as novidades de TI e instalações	1
Resolução atendidas	1
Sugestões elogios e críticas	1

Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

Neste cenário, observou-se que os entrevistados levaram em consideração o contato que há com o usuário quanto a avaliação. Assim, três categorias foram delimitadas para esse entendimento, isto é, avaliações feitas antecipadamente ao serviço prestado, durante o serviço, e posterior a sua prestação.

As avaliações que são feitas antecipadamente, seguiram o pensar em ferramentas que permitam essa avaliação, como o “mapeamento de riscos”, “planejamento para lidar

com os riscos”, e “delimitação dos riscos”. Outro viés foi observado quanto a “avaliação prévia,” considerando as expectativas dos usuários, a longo prazo. “Pode aumentar a expectativa e se frustrar em não atender, tem que avaliar antes que o usuário participe da co-criação” (P1). “O risco é alto, porque os usuários estão de passagem (estudantes), e não compreendem o contexto de médio e longo prazo” (P5).

As ponderações quanto a avaliações feitas durante o atendimento do usuário, levaram em consideração as “conversas informais” na prestação dos serviços informacionais, o qual “a clareza” deve ser exposta para que o usuário saiba dos riscos que incorre sua participação.

Em relação as avaliações que são feitas posteriori o atendimento, observou-se instrumentos já reconhecidos de avaliação dos serviços, como: “questionário”, “formulário”, “sugestões”, bem como, da possibilidade dos softwares de gerenciamento do acervo ou outros, de disponibilizar recursos para esse *feedback*. “Eu acho que quando permitir que o usuário participar, alertá-lo das possibilidades de não atendimento das expectativas e ou opiniões” (P3).

Neste questionamento, fica claro que é necessário que existam meios de avaliar os riscos em permitir a co-criação de valor entre usuário e biblioteca quanto aos recursos tangíveis (instalações e TI), contudo, faz-se relevante reconhecer esses riscos, antes, durante e depois da prestação dos serviços, isto é, aproveitar esses momentos, para que sejam analisados, investigados e mitigados os riscos.

Para Prahalad e Ramaswamy, (2004b) houve um relacionamento positivo e significativo entre avaliação de risco e confiança dos usuários.

Diferente das outras questões ligadas a participação do usuário quanto a formação da coleção (diálogo e acesso), essa questão envolve a participação do usuário na avaliação sobre o desenvolvimento da coleção. Como é de praxe em biblioteca, a coleção bibliográfica deve ser avaliada periodicamente para que o acervo esteja adequado as constantes mudanças no universo informacional.

Para Miranda, (2017), a avaliação da coleção deve ser sistemática e entendida como um processo empregado para determinar a importância e a adaptação do acervo aos objetivos da biblioteca e da instituição, possibilitando traçar parâmetros quanto à aquisição, à acessibilidade e ao descarte.

Como vimos, os meandros de atuação dos MPs são amplamente voltados para a área do Direito, apesar de que nas bibliotecas podem haver portfólios bibliográficos voltados para áreas administrativas. Com isso, é necessário avaliar a política. O quadro

30 traz os dados extraídos por meio do questionamento sobre co-criação de valor neste aspecto.

Quadro 30 – Questão 11 do provedor de serviços

Questão 11 - Como a biblioteca permite que os usuários participem da elaboração da avaliação sobre o desenvolvimento da coleção?	
Digitalmente	
Pelo software de gerenciamento do acervo	3
Disponibilizar na coleção por meio de recursos tecnológico, obra a obra	1
Relatórios	1
Fisicamente	
Avaliação de instituições para validar cursos (MEC/SEE)	2
Conversa informal	2
Capacitação da equipe	1
Comissão da política, participar da comissão	1
Percepção diária dos profissionais com o usuário	1
Tabela de temporalidade	1

Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

Pensar em co-criação de valor sobre este aspecto, é permitir que o usuário participe do processo de avaliação da coleção, ao ponto que, sua contribuição possa melhorar a avaliação ao ver a coleção ser ajustada de acordo com suas necessidades, e a biblioteca direcionar seus esforços neste intento.

Por meio das entrevistas, observou-se que esta permissão decorre por intermédios dos por meio digitais, bem como, físicos. Digitalmente, essa permissão para avaliar a coleção ocorre normalmente por meio dos “softwares de gerenciamento do acervo”. “Poderia ter algo colaborativo dentro do software sobre aquele acervo” (P1).

Fisicamente essa permissão quanto a avaliação da coleção é feita em momentos “da avaliação da Secretaria Estadual da Educação (SEE)”, ou em conversas informais. Mas também, em sua “participação na comissão da política”. “Na comissão os usuários podem participar da avaliação” (P2).

Contudo, mas uma vez, foi destacado que essa participação deve ser instruída, pois os bibliotecários acreditam que o usuário possa interferir maleficamente na formação da coleção, caso ele não entenda o processo e técnicas para formar a coleção. “Medo na interferência na formação da coleção” (P4). “Perfil de usuário voltado para o ambiente de trabalho, voláteis, não técnicos para entender essa questão” (P5). “Deve-se ponderar a participação do usuário na coleção, para isso, ele deve ter conhecimento de técnicas e meios de formar a coleção” (P6)

Assim, percebe-se que, permitir que o usuário avalie a formação da coleção, é uma forma de mitigar os riscos e formar uma coleção somente com a visão do profissional.

Cocriar valor neste sentido, é entender como o usuário avalia a coleção, e permitir que ele possa colaborar neste processo. De acordo com Mangine (2019), a clareza para o cliente na prestação dos serviços, é vista em termos de permissão para que ele próprio tome decisões sobre riscos e benefícios na prestação do serviço.

O terceiro questionamento sobre os riscos no processo de co-criação de valor, está ligado as características intangíveis, principalmente o que se refere a avaliação das habilidades dos profissionais que prestam os serviços informacionais. Avaliar esses profissionais, é entender como estão preparados e aperfeiçoados para melhor atender o usuário, de forma a diminuir os riscos em ter atendimentos insatisfatórios. O quadro 31 elenca os resultados desse cenário.

Quadro 31 – Questão 12 do provedor de serviços

Questão 12 - Como são avaliadas as habilidades dos bibliotecários?	
Gerencialmente	
A chefia pessoalmente tem a avaliação	4
Elogios e críticas	2
<i>Feedback</i> dos usuários	2
Avaliação da qualidade dos serviços	1
Canal de comunicação entre o usuário e a biblioteca	1
Conversa	1
Observação	1
Relatórios mensais e finais	1
Institucionalmente	
Avaliações de desempenho institucional	3
Progressão profissional (capacitação)	2
Formulário geral	1
Mapa de aprendizagem	1

Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

Observou-se por meio das entrevistas, que essa avaliação ocorre por meio da gerência, ou por intermédio de questões institucionais. Destaca-se na avaliação gerencial, aquelas que são “feitas pela chefia de forma impessoal”, seguindo por avaliações que consideram “elogios e críticas” e “*feedback* dos usuários”.

Contudo, existem aquelas avaliações que permeiam o interesse da instituição, de forma generalista. Neste cenário, observou-se destaque em “avaliações de desempenho institucional”, seguido pelas avaliações que são feitas no momento da capacitação, como por exemplo a “progressão funcional”. Isso se dá, pois em órgãos públicos, faz se necessário estas avaliações para atender requisitos legais de progressão de carreira, estágio probatório, análise de eficiência/eficácia nos desenvolvimentos das atribuições profissionais. “Temos avaliações formais, que vem da direção institucional, também fazemos relatório mensal.” (P2).

Há de se considerar que o gestor deve se atentar as afinidades e preferências do profissional, e direcioná-lo para que desenvolva suas funções da melhor forma possível, para assim, melhorar sua avaliação. “Deve-se conversar pessoalmente para entender o que os profissionais gostam de fazer e possuem habilidades” (P3). “São avaliadas por demandas da instituição quanto a formação da carreira (trilha de aprendizagem) e progressão de carreira (formação geral e específica), bem como, por questões pessoais (gosto/ afinidades)” (P6).

Assim, acredita-se que a avaliação dos profissionais é relevante para que a organização direcione/gerencie os esforços profissionais para melhor atender o usuário quanto a prestação dos serviços informacionais. Desta forma, pela avaliação, mitiga-se os riscos de colocar profissionais insatisfeitos em atender o usuário, e promove-se um melhor direcionamento profissional em termos de capacitação e bem estar profissional.

A última questão relacionada aos riscos inerentes ao processo de co-criação de valor em serviços informacionais, refere-se à avaliação dos riscos em informar a disponibilidade dos profissionais para atender o usuário. Como visto anteriormente, a questão sobre o acesso as informações e a disponibilidade dos profissionais tiveram dúvidas e questionamentos sobre os riscos potenciais. Assim, este questionamento, visa identificar as formas de avaliar esses riscos. O quadro 32 aborda os resultados deste aspecto.

Quadro 32 – Questão 13 do provedor de serviços

Questão 13 - Como a biblioteca avalia os riscos de informar a disponibilidade dos profissionais em atender os usuários?	
Formal	
Em canais de comunicação	1
Informal	
Conversa informal	1
Criar percepção, mudança de planos e horário	1
Pela percepção	1

Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

Por meio das entrevistas, observou-se que é possível avaliar por canais formais e informais. Formalmente, observou-se que a análise dos “canais de comunicação” pode ser uma forma de avaliar esses riscos, pois as ferramentas de comunicação explicitam retornos dos usuários quanto a disponibilidade do profissional, bem como, as colocações feitas pelos próprios profissionais.

Informalmente, também é observada os riscos em disponibilizar as informações quanto a disponibilidade dos profissionais, que por intermédio das “conversas informais”,

ou por meio da “percepção dos gestores da biblioteca”.

Por fim, como discutido anteriormente, existem questões que podem trazer problemas quanto a esta disponibilização. Uma é a dinâmica de sobrecarregar aquele profissional que melhor está capacitado, ou tem virtudes pessoais destacadas. “O risco é ter um profissional com demanda maior que outros, por questões de aperfeiçoamento ou questões pessoais.” (P2).

Outra questão, refere-se ao risco de o usuário não ser atendido em relação a disponibilidade do profissional, isto é, a insatisfação do usuário, ao ponto que, a disponibilidade não seja cumprida pelo profissional. “Seria um risco do usuário em criticar a disponibilidade dos profissionais com relação a disponibilidade do usuário. Também tem risco de informar a disponibilidade e não cumprir (expectativa)” (P1)

Essa narrativa é vista por Islam, Agarwal e Ikeda, (2015b), quando alegam que os riscos neste contexto, ocorrem por falta de interesse do usuário, o desconhecimento do funcionamento da biblioteca, as expectativas irreais do usuário e as preocupações dos bibliotecários sobre a redução dos padrões.

A partir da análise sobre os riscos no contexto de co-criação de valor, pode-se observar pelo quadro 33, os elementos que se destacaram (mais de duas ocorrências em respostas, ou todas quando não houveram destaques) nas entrevistas.

Quadro 33 – Elementos da dimensão Risco/Benefícios (provedor de serviços)

RISCOS/BENEFÍCIOS	
Instalação/TI/Ambiente	<ul style="list-style-type: none"> Análise a longo prazo, por meio de avaliação técnica Avaliação prévia, risco e ganho Avaliando as expectativas /percepção do usuário Clareza, informar as limitações dos riscos Conversa informal Delimitar os riscos potenciais Feedback pelos softwares Formulários Mapeamento de risco Plano para lidar com o risco Questionário de feedback Resolução atendidas Sugestões elogios e críticas
Coleção	<ul style="list-style-type: none"> Avaliação de instituições (MEC/SEE) Conversa informal Software de gerenciamento do acervo
Habilidade/Experiência	<ul style="list-style-type: none"> Chefia impessoalmente avalia Avaliações de desempenho institucional Elogios e críticas Feedback dos usuários Progressão profissional (capacitação)
Disponibilidade	

Conversa informal
Criar percepção
Em canais de comunicação
Pela percepção

Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

Os riscos são inerentes em quaisquer organizações que prestam serviços. Como o serviço é simultâneo, a instituição e o profissional devem estar preparadas para as diferentes dinâmicas que podem ocorrer no momento do atendimento dos serviços informacionais. Avaliar os riscos, é mitigar as possibilidades de possíveis erros que podem ocorrer neste processo.

Assim, é necessário que ambos envolvidos participem das avaliações, quanto aos aspectos físicos e tecnológicos da biblioteca, bem como, na formação da coleção. Contudo, carece atenção avaliar as habilidades dos profissionais e os riscos em dispor as informações sobre individualizar a disponibilidade de cada profissional em atender o público. Reduzir esses riscos, beneficia o processo de co-criação de valor, pois intenta-se criar ambientes agradáveis para que ambos possam dialogar, acessar e transparecer aquilo que seja benéfico mutualmente.

4.1.2.4 Transparência

A dimensão transparência está ligada a questão de disponibilização das informações aos usuários. Diferente de acesso, o qual trata da permissão as informações, a transparência revela quanto a biblioteca é disposta em informar seus recursos físicos e pessoais. Neste estudo, o quanto é transparente nos aspectos relacionados a prestação dos serviços informacionais.

Cinco perguntas foram formuladas para analisar a transparência na prestação destes serviços. A co-criação de valor neste aspecto, revela-se quando ambos possuem informações claras disponíveis. O usuário se beneficia em saber como está estabelecida e funciona a biblioteca, seus serviços, de forma a entender e se apropriar das informações para melhor tomar suas decisões. A biblioteca por sua vez, cocria valor ao estabelecer e transparecer as informações necessárias para que o usuário utilize da melhor forma suas instalações e se beneficie dos recursos pessoais disponíveis, para melhor satisfazer suas necessidades informacionais.

A primeira questão deste tópico refere-se à transparência da biblioteca em fornecer informações sobre a instalação, recursos de TI e o ambiente organizacional.

Neste aspecto, a transparência em dispor essas informações, permite que o usuário melhor se estabeleça em reconhecer quais os recursos físicos e de TI a unidade dispõe, de forma a se adequar ao ambiente, e reconhecer e aproveitar o que a biblioteca dispõe. Ambos cocriam valor, ao ponto que se beneficiam mutuamente. A biblioteca apresenta seus recursos de forma a melhor satisfazer o usuário, e o usuário, reconhecendo os recursos, melhor os usufrui. O quadro 34 elenca os resultados do questionamento sobre este cenário em relação a co-criação de valor.

Quadro 34 – Questão 14 do provedor de serviços

Questão 14 - De que maneira a biblioteca é transparente em disponibilizar informações sobre os recursos físicos, TI e ambiente organizacional oferecidos.	
Digitalmente	
Redes sociais	3
Relatórios de usabilidade	2
Internet	2
Boletins diários	1
DSI	1
Site de transparência	1
Fisicamente	
Folder	1
Informado sob demanda, quando solicitado	1
Noticiais internas	1
Pergunta e conversa com o usuário	1
Panfletos internos	1
Ambos	
Marketing	1
Network	1

Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

Considerando as respostas das entrevistadas, observou-se três formas distintas de haver transparência quanto esta questão, isto é, ela ocorre em meios digitais, em meios físicos, ou em ambos. Digitalmente, as “redes sociais” foi o local onde essas informações são disponibilizadas, seguido por “relatório de usabilidade” e “internet”.

Esses canais também foram observados por Becker, Santos e Nagel (2013), quando afirmam que a relação deve ser transparente, afinal, há muitas informações sobre produtos, serviços disponíveis na internet. Os prestadores de serviços podem pensar em disponibilizar informações sobre o serviço aos clientes, por meio de canais on-line como blogs, páginas corporativas junto a mídias sociais, dentre outras formas.

Fisicamente, não houve destaque quanto as respostas. Os respondentes alegaram que as informações são disponíveis em tradicionais meios de comunicação, como “folders” e “panfletos”, bem como, de forma informal, como “informado sobre

demanda”, e “conversa com o usuário”. “É informado sobre demanda, quando é solicitado” (P4). Contudo, houveram respostas que podem se encaixar em ambos aspectos (digital ou físico), como por exemplo o “marketing” e “network”. Aqui as respostas tenderam mais para a parte operacional, isto é, ações para promover a transparência.

Para Becker, Santos e Nagel (2013), a simetria de informações é necessária, pois as organizações que não são confiáveis serão expulsas pelo sistema, bem como, as empresas mais transparentes são também mais confiáveis. Ramaswamy (2009), também afirma que a interação entre organização e consumidor, quando transparente, pode construir confiança por ambas as partes.

Neste sentido, percebeu-se por meio das entrevistas, que a transparência por parte dos profissionais, é relevante fator para a co-criação de valor. Uma vez instituído no âmbito público, como requisito legal, acredita-se que os bibliotecários estão acostumados em transparecer as informações. “Ela é transparente quando divulga o que tem de recursos” (P3). “A transparência acontece de forma a mostrar que, o que é feito possui lógica e democracia nas escolhas” (P5).

Relevante para a formação da coleção, as necessidades dos usuários é um ponto de partida. Contudo, ambos (usuário e biblioteca) necessitam saber quais suas reais necessidades informacionais são relevantes para formar a coleção. Ocorre que se não houver transparência quanto a disponibilizar as informações das necessidades dos usuários, não haverá co-criação de valor, pois o usuário não reconhecerá a dinâmica em formar a coleção, os assuntos e áreas de interesse, de forma a não permitir melhor sua participação quanto a formação da coleção.

A biblioteca por sua vez, carece transparecer essas necessidades informadas, para que seu usuário entenda o cenário, os assuntos de interesse comum, de forma a permitir que ele participe do processo de co-criação de valor em formar a coleção. Como visto anteriormente, um ponto relevante para que o usuário participe (diálogo e acesso) da formação da coleção, é que ele tenha entendimentos básicos de como a coleção é formada. A transparência aqui, é uma forma de aprendizado e entendimento do processo. O quadro 35 apresenta os resultados quanto ao questionamento deste aspecto.

Quadro 35 – Questão 15 do provedor de serviços

Questão 15 - Como a biblioteca transparece as informações de necessidades dos usuários para formar a coleção?	
Digitalmente	
Disponibiliza o perfil das pesquisas e dos usuários por meio de relatórios	2
Apresentar a política de desenvolvimento da coleção	1

Divulga catalogo on line	1
Documento em site sobre as áreas de assunto	1
Fórum on line	1
Intranet	1
Publica as áreas de interesses mais procuradas	1
Publica inovações quanto a doutrina e legislações	1
Fisicamente	
Divulgação interna	2
Percepções dos usuários com o usuário	1
Ambas	
Divulgam pelas novas aquisições	3
Divulga o processo de compra	1

Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

Por meio deste questionamento, os entrevistados destacaram, como anteriormente, três aspectos em dispor as informações sobre a necessidade dos usuários, primeiramente no formato digital, seguido por meios físicos, e por fim, em ambos os meios.

Digitalmente, destacou-se a divulgação “por relatórios”, seguido por outros meios eletrônicos como “intranet”, “fóruns on line”, “catálogos on line”, mas também, foi elencado a temática das publicações, como “inovações quanto a doutrina e legislação”, “áreas de interesse mais procuradas”. “Pode apresentar a política para os usuários em fórum, vídeos on line.” (P1). “É uma boa ideia ter no site informações sobre as características da biblioteca em termos da coleção” (P2). “Fazer alguma coisa que chame a atenção, fazer na intranet um espaço que divulgue” (P3)

Em seu estudo, Ahrar, Rahman, (2012) destacaram que, com base em provedores, o objetivo de ter um sistema é anunciar para todos para fazer uma classificação com base no uso de usuários. A ação acontece entre os dois lados, leva valor para o usuário, pois ele pode acessar a qualquer momento livremente com base nos provedores. Os significantes acima relacionados com a transparência conduzem-nos ao nível de clareza, visibilidade e acessibilidade deste sistema que são atributos baseados na definição de transparência.

Fisicamente, essa divulgação ocorre basicamente pela “divulgação interna”, ou mesmo, entre os próprios usuários, isto é, “a percepção do usuário com o usuário”. “Deve divulgar por meio de comunicação interna, de forma a selecionar por perfil” (P6). Contudo, também foi observado em ambos os meios (físicos ou digitais), como por exemplo a divulgação das necessidades, apresentadas quando da “divulgação pelas novas aquisições” e no “processo de compra”.

Por fim, acredita-se que existem vários meios para transparecer as informações quanto as necessidades dos usuários, de forma que os respondentes vislumbram este

intento como benéfico para a formação da coleção. Para cocriar valor em formar a coleção, a transparência deve ser considerada. De acordo com Becker, Santos e Nagel (2013), a transparência está relacionada com a assimetria de informações, ou seja, os consumidores estão demandando que as empresas sejam transparentes em suas transações, diminuindo a assimetria de informações que tradicionalmente existia.

Como apresentado anteriormente, reconhecer as habilidades e experiências dos profissionais é uma forma de melhor adaptar os serviços em prol dos bibliotecários, mas também, em benefício dos usuários.

A transparência destas informações permite que ambos cocriem valor. A biblioteca divulga sua capacidade técnica pessoal para que os usuários reconheçam antecipadamente o quadro pessoal em termos qualificação para melhor atendê-lo. Por sua vez, o usuário se beneficia, em reconhecer aquele que é mais capacitado para atendê-lo, bem como, os limites técnicos a que a biblioteca dispõe. Assim, pode prover sugestões para melhorar a capacitação de seus profissionais. O quadro 36 elenca os resultados levantados sobre este aspecto.

Quadro 36 – Questão 16 do provedor de serviços

Questão 16 - Como a biblioteca apresenta as experiências e habilidades dos seus profissionais?	
Formal	
Divulga de acordo com a profissão e quadro pessoal	2
Internet	2
Intranet	2
Carta de serviços	1
Comunicação interna	1
Diferencia o bibliotecário da área administrativa	1
Em quadro de pessoal	1
Fale conosco	1
Mini currículo	1
Informal	
Conversa informal	1
Em específico divulga para a gestão quando solicitado	1
Identificar (formação, habilidade natural, e o que gosta), disponibilizar.	1
Pessoalmente no serviço de referência	1

Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

Nestes aspectos, observou-se por meio das entrevistas, que a disponibilização das informações ocorre por meios formais e informais. Formalmente, destaca-se a transparência da informação na “intranet” e “internet”, bem como, em “quadro pessoal, mas também, foram observados outros meios, conforme o quadro acima. “Mini currículo seria interessante” (P2). Também, foi observado que, a distinção ocorre somente pelas categorias como por exemplo, a administrativa e a de bibliotecários. “Diferenciam quem

é bibliotecário e quem não é” (P4), de forma que não transparece as experiências e ou habilidades, mas somente o cargo que exerce.

Informalmente, a transparência ocorre por meio de “conversa informal” e no “serviço de referência”. Contudo, também foi observado que essa transparência é fornecida somente quanto solicitada, “divulga para gestão quando solicitada”, bem como, ela é disponibilizada “quando identificada a formação, habilidade natural, e o que gosta”, de forma a transparecer característica mais pessoais quanto a formação do profissional.

Por fim observa-se que a associação entre transparência e avaliação de risco serve para o desenvolvimento de confiança entre as partes (PRAHALAD; RAMASWAMY, 2004a).

Acredita-se que, depois de apresentado as questões quanto ao acesso e diálogo quanto a habilidade e experiência dos profissionais, que por sua vez houveram questionamentos, a questão de transparência destas informações não houve dúvidas por parte dos entrevistados, mais sim, limitações do que transparecer (o cargo, aptidões pessoais), mais nada que diminua esse quesito quanto a co-criação de valor.

Lusch e Vargo (2008) defendem que todas as trocas devem ser simétricas, ou seja, as empresas devem promover o compartilhamento de informações que permite que consumidores, parceiros e empregados façam escolhas melhores. Assim, os usuários reconhecendo as habilidades e experiências dos profissionais dos serviços de informações, podem fazer suas escolhas que melhor se adequem.

Outro ponto relevante quanto a transparência, estar em ter empatia com os usuários, ao observar que existem interesses comuns entre eles, nos aspectos de suas necessidades informacionais. Reconhecer essas diversidades é estabelecer dinâmicas específicas para esses grupos de interesses comuns, melhor prestar os serviços de acordo com as especificidades, para tanto, não basta apenas reconhecer e identificar esses grupos, mas também, transparecer suas necessidades informacionais de cada grupo incomum.

A co-criação de valor aqui é vista quando a biblioteca percebe essas características distintas, e melhor disponibiliza seus esforços e atender especificamente cada grupo. O usuário tendo transparência quanto aos grupos de interesse comum (suas necessidades), melhor entende a dinâmica informacional, podendo colaborar na formação da coleção, bem como, nos serviços que podem ser prestados grupo a grupo. Segundo Rocha (2015), as necessidades informacionais, influenciadas principalmente por fatores pessoais, apresentam características mais gerais quando analisadas por grupos de usuários, uma vez que as particularidades e o contexto de cada grupo podem determinar certo padrão.

Assim, promove-se a empatia, ao aproximar os pontos comuns (usuário com usuários), e o interesse da biblioteca (biblioteca e usuário). O quadro 37 traz os dados coletados sobre o questionamento deste aspecto.

Quadro 37 – Questão 17 do provedor de serviços

Questão 17 - Como a biblioteca identifica e publica as necessidades informacionais de acordo com a diversidade de seus usuários.	
Formal	
Apresentar a política	1
Áreas afins	1
Banner	1
Boletins informativos aos interessados	1
Centros de apoio	1
Grupos de pesquisa	1
Identificar junto aos relatórios de uso	1
Intranet	1
Trabalhos específicos de acordo com o usuário	1
Informal	
Comunidade de usuários	1
Deixar aberto as informações	1
Observar as relevâncias, repercussão, entender a dinâmica de cada área, participar	1

Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

Por intermédio das entrevistas, percebeu-se que esta transparência ocorre por meio dos canais formais e informais da biblioteca. Formalmente foram observadas nos meios de divulgação em geral, como “intranet”, “banners”, “boletins”, “relatórios de uso”, “na política de desenvolvimento da coleção”, mas também, foi observado de forma específica, como nos “grupos de pesquisa”, “nos Centros de Apoio Operacionais” e “em trabalhos específicos com usuários”. “Talvez esteja ligado a política e planejamento para aquisição do acervo, e tem que apresentar isso.” (P1). “Quando o usuário tem trabalho específico, traz o projeto, divulga-se e participa do processo” (P5).

Informalmente, essa divulgação é feita em “comunidades de usuário”, mas também, observando a “as relevâncias, repercussão, entender a dinâmica de cada área”, isto é, observar de forma institucional, a dinâmica das necessidades informacionais de cada área afim do MP. “Observar as coisas de maior relevância, os assuntos mais discutidos, os assuntos que estão em pauta” (P3).

Enfim, observou-se que os profissionais da informação publicam e transparecem as informações de acordo com as necessidades informacionais específicas dos grupos de interesse comuns dentro da instituição. Isso porque, o MP possui áreas afins no atendimento de sua demanda institucional, o que faz com que, a biblioteca já esteja atenta

a esses perfis, e que de certa forma, transparece as informações observando a diversidade de seu público.

Para Miranda (2003) as bibliotecas jurídicas devem estar organizadas visando à satisfação das necessidades específicas de seu público. Para isso, devem possuir um bom planejamento no desenvolvimento de suas coleções, com a finalidade de terem seus acervos sempre adequados para satisfazer seu público específico.

A última questão abordada nesta seção, refere-se à transparência em termos de disponibilidade da equipe em atender as necessidades informacionais dos usuários. Isto é, como a equipe é disposta em termos de tempo, custo e esforços relacionada a prestação dos serviços informacionais.

A co-criação de valor ocorre ao ponto que, o usuário percebe quais recursos financeiros e pessoais são investidos para atendimento de seus interesses, e que pode a partir dessas informações, por meio do diálogo e acesso, propor melhorias e ajustes. A biblioteca se beneficia em termos de esclarecer a dinâmica (financeira, pessoal) que há por traz da prestação de serviços. Demonstrando os esforços que há para atender melhor o usuário, e conseqüentemente, ter o reconhecimento e colaboração por parte dele. O quadro 38, apresenta os resultados sobre o questionamento deste cenário.

Quadro 38 – Questão 18 do provedor de serviços

Questão 18 - Como a biblioteca faz transparecer a disponibilidade de sua equipe em termos de tempo, custos e esforços (técnicas, ferramentas) para atender as necessidades informacionais do usuário.	
Digitalmente	
Internet	4
Intranet	2
Redes sociais	2
E-mail	1
Plataformas digitais	1
Relatório anual	1
Fisicamente	
Conversa informal	2
Murais	2
Ambos	
Quadro de horário	4
Carta de serviços	2
Quadro de serviços	2
Organograma	1

Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

Considerando as entrevistas, observou-se que a biblioteca transparece essas informações por meios, digitais, físico, e ou ambos. Os meios digitais que mais se destacaram foram a “internet”, “intranet” e “redes sociais”. “É colocado no site os

endereços de e-mail relacionados a cada função e ou demanda” (P2). “Deixa em relatório anual na página da intranet” (P4).

Fisicamente, os meios desta divulgação são feitos por “conversas informais” e “murais”. Contudo, houveram elementos que podem ser classificados em ambos aspectos (digitais ou físicos), neste caso, destacou-se o ‘quadro de horário’, seguido por “carta de serviços” e “quadro de serviços”. “A comunicação que fazemos é feita de forma física ou *on line*, em todos os canais”. (P5).

Em seu estudo, Prahalad e Ramaswamy (2004b), observaram que, atualmente, as informações estão muito mais disponíveis, ao ponto que, os consumidores podem ter acesso a diversas informações sobre as empresas, sendo que, se elas forem transparentes, poderão ser consideradas mais confiáveis.

Por fim, observou-se que, a transparência em dispor as informações quanto a disponibilidade da equipe em termos de custo, tempo e esforços pode ser aplicado em vários canais. De certa forma, traz novamente a questão que o ambiente público exige transparência quanto a prestação de contas, e que por isso, nas entrevistas não foram observadas dificuldades em elencar os meios que as informações podem ser dispostas.

Terminada a análise da dimensão transparência, o quadro 39 apresenta os resultados dos elementos que mais se destacaram (mais de duas ocorrências em respostas).

Quadro 39 – Elementos da dimensão Transparência (provedor de serviços)

TRANSPARÊNCIA
Instalação/TI/Ambiente
Internet
Redes sociais
Relatórios de usabilidade
Coleção
Relatórios
Divulgação interna
Divulgam pelas novas aquisições
Habilidade/Experiência
Divulga por profissão/quadro pessoal
Internet
Intranet
Empatia
Apresentar a política
Áreas afins
Banner
Boletins informativos aos interessados
Centros de apoio
Comunidade de usuários
Deixar aberto as informações
Grupos de pesquisa
Identificar junto aos relatórios de uso
Intranet
Trabalhos específicos por usuário
Disponibilidade
Carta de serviços

Conversa informal
 Internet
 Intranet
 Murais
 Quadro de horário
 Quadro de serviços
 Redes sociais

Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

É relevante perceber que a transparência é crucial para a co-criação de valor entre a biblioteca e seus usuários, considerando os serviços informacionais. Por meios das entrevistas, foi possível notar que os bibliotecários acreditam que quanto mais transparente são os processos na prestação de serviços, melhor ocorre a co-criação.

Isto é, a divulgação dos aspectos físicos e tecnológicos, a formação da coleção, bem com os aspectos intangíveis, como a disponibilização das habilidades e experiências profissionais, a empatia em dispor as necessidades informacionais em relação a diversidade do público que atende, e as informações de custos e esforços da equipe em prestar os serviços, é parte elementar para cocriar valor.

Transparecer é fomentar a clareza que deve haver entre ambos intervenientes quanto aos serviços informacionais. Essa clareza permite que o usuário e o profissional possam tomar atitudes em benefício próprio ou em conjunto, bem como, evitar falsas expectativa que possa causar percepções ruins sobre o serviço prestado.

Assim, observou-se a dinâmica da co-criação de valor cujo ponto de vista são as bibliotecas jurídicas dos MPs brasileiros, o qual seus profissionais puderam colaborar com o ponto de vista desta unidade quanto a co-criação de valor. Findado esta etapa, o próximo passo é investigar os processos de co-criação de valor, sob o olhar dos usuários de biblioteca.

4.2 A VISÃO DO USUÁRIO (SEGUNDA ETAPA)

Suplantado a primeira etapa, coube neste segundo momento investigar os processos de co-criação de valor por parte do usuário. Isso porque, o processo de co-criação de valor não é guiado exclusivamente pelos intentos da organização, ou ideais de profissionais que nela atuam, mas sim, pelo contexto situacional e das necessidades e participação dos usuários.

Petersen (2016) afirma que existem diversos meios para investigar a co-criação de valor por parte dos usuários de biblioteca; entrevista, observação, visualizações ou testes

de protótipos. Elas são cruciais para entender o pensamento do design e a co-criação de valor, de forma a entender não somente suas necessidades, mas também, sua coparticipação em relação aos serviços informacionais.

Para entender a visão do usuário quanto sua participação no processo de co-criação de valor, faz-se necessário brevemente compreender o seu contexto em relação aos serviços informacionais

Como visto anteriormente, organizações operam a co-criação de valor com os usuários de forma a se beneficiar com suas habilidades, conhecimentos e seus recursos operantes. Em bibliotecas não é diferente, a participação ativa dos usuários pode beneficiar diversos aspectos relacionados aos escopos desta organização.

Em serviços informacionais, que é um ponto de aproximação entre o usuário e a Unidade de Informação, pode-se o usuário por meio do diálogo, acesso, avaliação de risco e transparência, dispor a biblioteca, seus intentos em cocriar valor sob sua ótica. A biblioteca tendo conhecimento destes processos de co-criação de valor pela visão do usuário, pode adaptar e melhorar seus serviços em detrimento as necessidades e interesses dos usuários.

Em biblioteca, os estudos de usuários, normalmente são efetuados para reconhecer melhor sua participação quanto aos serviços informacionais entre outras dinâmicas, conforme destacado no referencial teórico. Mas aqui, o direcionamento além do ponto de vista da biblioteca, é voltado para os recursos do usuário, e sua participação ativa na co-criação de valor.

Como visto na etapa do provedor de serviços, as bibliotecas jurídicas possuem características e elementos distintos das demais bibliotecas (públicas, universitárias, escolares etc.). Os usuários desta biblioteca também se diferenciam dos demais usuários.

Para Pinho e Barbosa, (2011), os usuários da informação jurídica são exigentes e específicos em suas pesquisas, realizando buscas em diferentes fontes de informação, uma vez que suas necessidades apresentam um grau elevado de dificuldade. Essa dificuldade provem das constantes alterações em legislação, jurisprudência e doutrinas em termos de informação jurídica.

Os usuários de informação jurídica utilizam os serviços informacionais ao ponto que se esgotam seus recursos de busca pela informação em fontes como a internet, acervo particular, e consultas à colegas de profissão ou setores de suporte de áreas de atuação, entre outros. A bibliotecas atendem esta demanda normalmente após as buscas prévias realizadas pelos usuários.

Em seu estudo em bibliotecas jurídicas, Spudeit e Ferreira (2020) perceberam que este público enfrenta dificuldades na busca de informações de forma ágil e pontual, bem como, acompanhamento da atualização de legislação, doutrina e jurisprudência. Este cenário, portanto, carece de estudos que busquem conhecer as necessidades dos usuários em detrimento ao contexto informacional mutante da área jurídica.

Para atendimento desta segunda etapa, fez-se necessário a escolha de uma das bibliotecas do Ministério Público Brasileiro. Assim, o lócus de pesquisa desta fase compreende os usuários desta biblioteca, o qual será descrita brevemente.

Criada para atender as necessidades informacionais de seus membros e servidores, a biblioteca investigada, substancialmente possui um acervo jurídico, cujas temáticas de sua coleção é destinada ao atendimento das áreas de atuação do MP, isto é: saúde, direitos humanos, consumidor, meio ambiente, moralidade administrativa, constitucionalidade, criminal, família, terceiro setor, idoso, patrimônio histórico e registro públicos, além de outras correlatas.

Seu acervo físico em 2020 era composto de 17.321 exemplares de livros, 11.065 de periódicos, dentre outros tipos de acervo. Seu acervo digital era composto por 121.943 exemplares disponíveis, dispostos em quatro plataformas digitais.

A biblioteca oferece os serviços de atendimento ao usuário, pesquisa, empréstimo e reserva de obras, levantamento bibliográfico, fotocópias, disseminação seletiva da informação, empréstimo Inter bibliotecário, conteúdo digital de doutrina e jurisprudência, serviços de referência, dentre outros.

Devido a Covid-2019, o que ocasionou o fechamento e também a restrição de atendimento na biblioteca em 2020, destacou-se os dados de 2019 quanto a prestação dos serviços básicos. Atendimento ao público externo: 4.356; Pesquisa local: 2.308; Pesquisas jurídicas: 70; Doutrinas enviadas: 954; Auxílio a normalização: 76, dentre outros serviços.

Seu público é interno é composto por membros (60 procuradores (as); 415 promotores (as); Servidores (as) (Efetivos: 487; Comissionados: 1102); estagiários (as) (1144) e terceirizados. Seu público externo é composto por estudantes de direito, que normalmente estão se preparando para exames e concursos dá área jurídica. Também atende à alunos de uma escola de MP, o qual possuem acesso ao acervo.

Suas necessidades consistem em fundamentar e sustentar os processos judiciais em curso, na qual o MP atua em conformidade com as delimitações constitucionais. Mas também, os serviços informacionais são requisitados para atendimento de outras

necessidades, como, para estudos de qualificação ou formação profissional (interna ou externamente); produção de obras institucionais (livros, revistas, material de divulgação entre outros), para atualização profissional, dentre outros motivos que carecem de necessidades de informação. Assim, se beneficiam dos serviços informacionais por meio de aquisição, processamento e transmissão da informação neste processo de auxílio e fornecimento por parte da Unidade de Informação

Delimitado o contexto do usuário e a prestação de serviços informacionais, bem como, o lócus de pesquisa, a próxima seção consiste na aplicação empírica desta segunda etapa.

4.2.1 Entrevistas com o usuário

Assim como foi feito com o provedor de serviços, as entrevistas com os usuários seguiram os mesmos protocolos, isto é, utilizou-se o recurso de vídeo em ligações via WhatsApp; utilizou-se a técnica de Bardin (2011), para análise e tratamento dos dados; fez-se uso dos softwares *Word* e *Excel* para construção de tabelas e planilhas para organização e interpretação dos dados.

Foram entrevistados nesta fase da pesquisa, sete usuários da biblioteca delimitada por este estudo (U1, U2..... U7) entre 02/09/2021 à 20/09/2021, sendo que o pesquisador fez uso de anotações durante as entrevistas e solicitou autorização para gravação, caso fosse necessário revê-la futuramente.

Feito estas etapas para a análise de conteúdo, a próxima fase consiste em fazer a análise e interpretação dos dados.

4.2.2 Análise e interpretação dos dados do usuário

Depois de efetuado o tratamento dos dados coletados, aqui serão analisados e delimitados de acordo com as dimensões do DART, de forma a possibilitar análises e inferências sobre as respostas obtidas, considerando o roteiro pré estabelecido, conforme demonstrado na metodologia.

4.2.2.1 Diálogo

Os primeiros aspectos a serem analisados, se estabelecem a partir do encontro dos recursos dos usuários é a dimensão “diálogo”. A co-criação de valor aqui é compreendida como a forma que o usuário participa bilateralmente do diálogo entre biblioteca e sua utilização dos serviços informacionais.

A primeira questão analisada compreende o recurso “conhecimento e habilidade”, isto é, investigar o conhecimento e habilidades dos usuários em usar os serviços informacionais. A co-criação de valor entre o usuário e o profissional no serviço informacional ocorre ao ponto que o diálogo neste contexto, permite um melhor entendimento dos processos que o usuário possui em usar os serviços, de forma que a biblioteca possa melhor dispor seus serviços de acordo com a habilidade e conhecimento dos usuários, podendo propor treinamentos e capacitação. O usuário se beneficia tendo os serviços adequados a sua capacidade em termos de conhecimento e habilidade em usar os serviços. O quadro 40 demonstra os canais que esse dialogo pode ocorrer.

Quadro 40 – Questão 1 do usuário

Questão 1 - Por quais canais é possível dialogar sobre suas habilidades/conhecimento em usar os serviços informacionais?	
Formal	
Plataforma Unificada de Comunicação	4
Internet	3
E-mail	2
Questionário	2
Whats App	2
Aplicativo da biblioteca	1
Áudio	1
Espaço do usuário	1
Formulário	1
Mecanismos de pesquisa	1
Telefone	1
Informal	
Pessoalmente	5
Durante o atendimento (assíncrona)	2
Diretamente com o bibliotecário	1

Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

Por meio do quadro 40, observou-se que o diálogo ocorre por canais formais e informais. Formalmente destacou a comunicação por meio de softwares/plataforma de comunicação institucional. Essas plataformas atualmente se destacam por prover diversos meios de comunicação em um só lugar, isto é, chat, vídeo chamadas, vídeo conferências, entre outros recursos. A “internet” também teve destaque, ao ponto que o usuário da biblioteca pode se comunicar por diferentes ferramentas disposta neste ambiente, como “e-mail”, “questionário” e “WhatsApp”. Pelos canais informais, o “pessoalmente”

sobressaiu sobre os demais meios, seguindo por “durante o atendimento”. O “pessoalmente” corresponde a conversa direta com o profissional que atende na biblioteca, o que não deixa de ser “o durante o atendimento”, isto é, quando o usuário está usando o serviço.

Por fim, percebeu-se que vários são os canais que o diálogo sobre seus “conhecimentos e habilidades” podem ocorrer entre usuário e a biblioteca. Canais estes já utilizados pela Unidade de Informação, e outros possíveis de serem implantados. Os canais e as ferramentas para esse diálogo se fundem neste processo. O entrevistado (U5) comentou que, um questionário “é mais rápido, objetivo, e pode ser oferecido durante o atendimento”.

Assim, observa-se que, quanto mais canais e ferramentas houverem, melhor será o diálogo bilateral para entendimento do compartilhamento de conhecimento. Romero e Molina (2009) salientam que o diálogo é o elemento que encoraja não só o compartilhamento de conhecimento, como também de compreensão entre os problemas dos clientes e da empresa. Destaca-se que esse diálogo, segundo os mesmos autores, deve dirigir-se à assuntos que ambos os envolvidos estejam interessados.

A segunda questão está relacionada aos canais possíveis para o diálogo referente as experiências passadas em usar os serviços informacionais. O propósito é conhecer as experiências e a lealdade em usar os serviços, de forma que a biblioteca possa conhecer os experimentos que o usuário passa durante e após o serviço prestado. Assim pode-se planejar e promover melhorias de acordo com que o usuário relata. O dialogo promove a co-criação de valor pela troca de experiência entre biblioteca e usuário, onde ambos podem dispor em colaborar por um melhor serviço. O quadro 41 demonstra os resultados colhidos.

Quadro 41 – Questão 2 do usuário

Questão 2 - Como você dialoga com a biblioteca sobre suas experiências passadas em usar os serviços informacionais?	
Formal	
E-mail	4
Plataforma Unificada de Comunicação	3
Rede social	3
Aplicativo da biblioteca	1
SAC	1
Informal	
Pessoalmente	7
Espaço na internet	1
Chat da biblioteca	1

Com o gestor	1
Vídeo chamada	1

Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

Observado o quadro 41, percebe-se que os canais por onde ocorre o diálogo se dão de forma formal e informal. Formalmente evidencia-se o uso de “e-mail”, seguidos por “plataformas de comunicação” e “rede sociais”. Dentre um questionamento sobre o uso de redes sociais, que na biblioteca em questão não é disponibilizado, o usuário U4 relatou que “a rede social deve ser fechada”, isto é, somente por integrantes da instituição. De forma informal, mais uma vez se destacou um diálogo de forma pessoal (“pessoalmente”).

Neste questionamento, surgiu comentários de que este diálogo deveria se pautar por canais formais de comunicação. (U3) afirmou que “a informalidade demais é ruim”; (U5) alegou que, “por canais formais é melhor para gerenciar essas informações e ter o histórico também”. Por fim, observou-se que várias são as ferramentas de comunicação que o usuário possa dialogar sobre suas experiências, alguns preferem de forma assíncrona, isto é, mais formal, depois do atendimento, e outros gostam de tratar durante o atendimento, informalmente e sincronicamente.

Para Samson, Granath e Alger (2017) a coleta de dados da experiência do usuário demonstra a boa intenção dos provedores de serviços de biblioteca de basear as políticas e serviços em nossas próprias expectativas sobre o que os usuários deveriam fazer ao usar a biblioteca. Em seu estudo, Roque e Vieira (2019) propuseram uma atividade em que a experiência dos usuários poderia ser compartilhada por meio de histórias vivenciadas em bibliotecas. Segundo os autores, o principal objetivo desta dinâmica é destacar áreas ricas de oportunidades. Com isso, o aprofundamento das diferentes perspectivas dos usuários auxiliou na compreensão mais detalhada do desafio da pesquisa, e entender como o serviço pode ser melhorado ao observar as experiências dos usuários.

As razões para usar a biblioteca e o possível diálogo entre o usuário e a biblioteca foi o terceiro questionamento. Aqui observa-se a disposição e energia dispendida pelo usuário para usar os serviços informacionais. Cabe observar os recursos oferecidos pela biblioteca e o projeto de vida em termos de necessidade informacional. Essa interação por meio da comunicação, deve ser reconhecido por ambos, de forma a melhor usufruir e prestar os serviços informacionais. Isto é, a co-criação ocorre, quando a biblioteca reconhece os esforços e intentos por parte do usuário, e melhor adapta seus serviços; o

usuário expõe suas razões e esforços afim que se adaptem a sua realidade. O quadro 42 denota os meios pelas quais esse diálogo pode ocorrer.

Quadro 42 – Questão 3 do usuário

Questão 3 - Como você dialoga com a biblioteca sobre suas razões para usar os serviços de informação?	
Formal	
E-mail	3
Enquete	1
Página da biblioteca	1
Página do MP	1
Pessoalmente	1
Plataforma Unificada de Comunicação	1
Questionários	1
Software de Gerenciamento do Acervo	1
Informal	
Durante o atendimento	4
Pessoalmente	2
Comunicação anônima	1
Espaço do usuário	1
Indiretamente com a chefe de setor/gerência	1

Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

Por meio do quadro 42, novamente estes meios de diálogo ocorrem formalmente e informalmente. Formalmente o “e-mail” se destacou. Informalmente, esse diálogo ocorre “durante o atendimento”. O que mais se observou durante as respostas, foram a exposição dos motivos/razões de usar a biblioteca. U1 afirmou que usa a biblioteca para "estudar para concurso, tirar dúvidas do trabalho”; Já (U4) "para revisão da padronização; adquirir livros sobre gramática". Isso mostra que os usuários demonstram interesse em informar suas razões. Houve quem abordou que essa questão deveria ser periódica. Para (U5), “deve ter um sistema de investigação periódica desse intuito, no começo do atendimento, ou no cadastro de usuário”; Já (U6) afirmou que deveria ser “no serviço de referência”.

Em seu estudo, Ahrar e Rahman (2012), descrevem que o diálogo deve ocorrer por diferentes plataformas de comunicação, e que estas plataformas de interação surgem como base na percepção do provedor e do usuário por meio da perspectiva de co-criação de valor.

Por fim, vários foram os canais destacados, o qual percebeu-se que esse diálogo é relevante para entender a dinâmica dos esforços (disposição e energia) do usuário por usar os serviços. O diálogo deve ocorrer para que ambos possam cocriar valor em dispor e usar os serviços informacionais de forma a atender ambos interesses.

A empatia é outro aspecto investigado quanto aos recursos do usuário em criar valor. Sob o aspecto do diálogo, a quarta questão busca reconhecer os possíveis canais que possam promover a empatia, uma vez que, a empatia entre usuário e profissionais melhoram o relacionamento, de maneira que um bom relacionamento entre as partes, tem consequências positivas em relação a prestação dos serviços informacionais. O quadro 43 apresenta os resultados quanto ao questionamento.

Quadro 43 – Questão 4 do usuário

Questão 4 - Como pode ser o diálogo para melhorar seu relacionamento com o bibliotecário nos serviços informacionais?	
Assíncrona	
E-mail	3
Questionário	2
Aplicativo da biblioteca	1
Enquetes	1
Ferramenta de Avaliação	1
Tutoriais	1
Síncrona	
Chat	4
Pessoalmente	1
Plataforma Unificada de Comunicação	1
Whats App	1

Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

O quadro 43 demonstra que esse diálogo ocorre de forma assíncrona, o qual o “e-mail”, seguido por “questionário”, foram os meios em que os usuários mais consideraram. Os canais assíncronos são mais tradicionais, dos disponibilizados pela biblioteca. Segundo (U2), esses “canais formais” são muito utilizados. Outra forma de ocorrência deste diálogo demanda dos canais síncronos. Neste formato, destacou nas entrevistas o uso de “chats”.

Vários foram os comentários sobre o uso de canais síncronos para estabelecer este diálogo com a biblioteca. (U7) alegou que esse diálogo deve "ocorrer por canais abertos de comunicação síncronos"; (U6) afirmou preferir essa comunicação "diretamente com o profissional". Essa comunicação também pode ser à distância, como foi descrita por (U2), "a distância é melhor pelos detalhes que pode ser fornecido, mas é imprescindível o atendimento presencial; pode ser de forma on line, mais acesso, menos esforços e revisável, o afeto no digital é o mesmo que no presencial”.

Outra questão observada, é sobre a personalidade relacionada ao aspecto da empatia. Para (U4), foi difícil de responder, "por ser próximo aos profissionais, a personalidade é um problema". Para Meadows, (2008), as hierarquias que existem dentro da organização

são impostas aos espaços da biblioteca e reforçadas pelo comportamento organizacional e, ao longo do tempo, produzem padrões únicos para um ambiente de biblioteca. Questões de personalidade podem ser um entrave, mas que podem ser amenizados observado os riscos neste contexto de co-criação, o que pode ser melhor observado nesta dimensão (riscos) que será melhor discutida à frente.

Assim, observou-se que tanto os canais assíncronos, como os síncronos podem ser utilizados para promover um melhor relacionamento com o usuário em termos de empatia. Presencialmente, ou *on-line*, ambos podem ser proveitosos se houver interesse de ambas as partes em prover empatia por um melhor relacionamento, e conseqüentemente uma melhor prestação dos serviços informacionais. Para Schreier(2012), na prática, a co-criação com o cliente é muitas vezes uma forma de profissionais internos colaborarem estreitamente com usuários, e assim, mutuamente, se beneficiarem quanto a prestação e uso dos serviços informacionais.

A última questão relacionada ao diálogo, refere-se ao relacionamento. O relacionamento aqui investigado aborda o entender como os usuários se relacionam entre si, ou com outros grupos, comunidades etc. A co-criação ocorre quando a biblioteca entende a dinâmica sobre a percepção do usuário em relação ao uso dos serviços prestados, e também de poder participar desta rede de relacionamento. O quadro 44 apresenta os resultados quanto a este diálogo.

Quadro 44 – Questão 5 do usuário

Questão 5 - Como você se comunica com outros (colegas/ profissionais/ família etc.) sobre os serviços informacionais prestados pela biblioteca?	
Conversa informal	7
Whats App	2
Durante trabalho externo	1
Durante treinamento	1
Instagram	1

Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

Observa-se por meio do quadro 44, que a “conversa informal” é o meio em que os usuários comentam com seus próximos em relação aos serviços prestados pela biblioteca, seguido pelo uso do “WhatsApp”. Assim, observou-se que esse diálogo ocorre normalmente por meio informais, o qual os usuários conversam com seus familiares, como relatado por (U1), (U3), (U6), como também com outros relacionamentos, como por exemplo: (U6) “colegas de profissão, e equipe de trabalho”; (U7) “em treinamentos institucionais ou externos; em audiências/tribunais; com a equipe de assessores”. Mas também houve quem afirmou que pouco se comunica sobre este assunto. (U4) afirmou

que “fala pouco sobre o trabalho com outras pessoas, mas que, conversa com outras pessoas sobre possibilidade de comprar livros”.

Por fim, acredita-se que entender o diálogo sobre o ponto de vista do relacionamento dos usuários, é relevante para a biblioteca conhecer esta rede de relacionamento entre seus usuários. Reconhecendo os relacionamentos, medidas quanto ao marketing, promoção; divulgação podem ser melhores direcionadas aos grupos de interesse.

Em seu estudo, Roque e Vieira (2019) propuseram uma estratégia para melhorar e entender o relacionamento dos grupos de usuários. Por meio de *insights*, aplicação de *frameworks*, e por mapeamento de relacionamento, conseguiu visualizar o fluxo de processos e conexões entre as relações. Por fim, realizou um *brainstorming* para discutir os resultados e as ideias propostas. Para os autores, o diálogo foi o meio em que os usuários utilizaram para demonstrar suas ideias e proporem melhor qualidade nos serviços.

Terminado a análise quanto a dimensão Diálogo, sobre o ponto de vista dos usuários, o quadro 45 apresenta os elementos que mais se destacaram (que se repetiram mais de duas vezes).

Quadro 45 – Elementos da dimensão diálogo (usuários)

DIÁLOGO
Conhecimento/ Habilidade
Plataforma Unificada de Comunicação
Internet
E-mail
Questionário
Whats App do usuário
Pessoalmente
Durante o atendimento (assíncrona)
Lealdade/História/Experiência
E-mail
Plataforma Unificada de Comunicação
Rede social
Pessoalmente
Disposição/ Energia
E-mail
Durante o atendimento
Pessoalmente
Empatia
E-mail
Questionário
Chat
Relacionamento
Conversa informal
Whats App

Assim como observado na pesquisa como o provedor, o diálogo é um meio relevante para promoção dos processos de co-criação de valor em serviços informacionais. Contudo, ele deve ser bilateral. Os recursos dos usuários quanto a co-criação de valor quando direcionados ao diálogo, são úteis para ambas as partes.

Para Jaworski e Kohli (2006), o diálogo entre consumidor e empresa é um requerimento para a co-criação. Ramaswamy e Gouillart (2010, p. 3) também sugerem que os consumidores querem manter um diálogo constante com as organizações que interagem, ou seja, “querem que suas vozes sejam ouvidas”.

A comunicação é relevante para o entendimento do contexto de usar os serviços informacionais, contudo, a biblioteca precisa reconhecer quais os meios e formas que os usuários podem dialogar sobre seus recursos operacionais em usar os serviços.

Observou-se aqui, esse diálogo ocorre normalmente por canais formais de comunicação já oferecidos pela biblioteca, (e-mail, questionário, formulário, conversa informal etc.) assim como, canais atuais de comunicação, (WhatsApp, Chat, rede sociais, aplicativos etc.) mais usual por parte do usuário. Notou-se o desejo por parte do usuário de participar dos processos de co-criação de valor, em que por meio do diálogo, pode expor seus interesses profissionais e particulares em usar a biblioteca, bem como, propor melhorias que se adequem a suas necessidades. Contudo, de acordo com alguma barreira provinda da burocracia e cultura organizacional, os usuários tendem a não quererem participar de certos diálogos, como o relacionado ao aspecto “empatia”. Também percebeu-se que os usuários são passivos aos canais de comunicação oferecidos pela instituição, o que de certa forma, não demonstraram seus interesses em utilizar meios próprios de comunicação. Acredita-se que por se tratar de uma biblioteca institucional, seus usuários (em maiorias pertencentes à esta instituição), utilizam os canais disposto por ela para esse diálogo.

4.2.2.2 Acesso

A dimensão “acesso” corresponde a liberdade que é fornecida entre os participantes do processo de co-criação de valor, isto é, o acesso que é dado às informações relevantes para ambos. No lado do usuário, este acesso está relacionado em ter informações condizentes com seus recursos operantes. Assim, as perguntas que seguem, propõem descobrir como o usuário cocria valor em cada um de seus recursos operantes.

A primeira questão desta dimensão visa descobrir os meios em que o “conhecimento e habilidade” do usuário em usar os serviços informacionais, podem colaborar para melhorar o ambiente físico da biblioteca. O acesso do usuário as informações sobre o layout e desenvolvimento do espaço físico e tecnológico da unidade permite que ele entenda a dinâmica por trás deste processo, de forma que possa cocriar valor em planejar um ambiente condizente com seu conhecimento de uso do espaço. A unidade se beneficia em melhor dispor os recursos físicos em detrimento a real necessidade do usuário. O quadro 46 apresenta os resultados deste questionamento.

Quadro 46 – Questão 6 do usuário

Questão 6 - Como “seus conhecimentos e habilidades” em usar a biblioteca podem contribuir para melhorar o ambiente físico da biblioteca ?	
Caixa de sugestão	6
Pessoalmente	3
Com a chefia	2
Convidar o usuário para participar do planejamento	2
Formulário	2
Conhecimento organizacional	1
Elogio ou critica direto	1
E-mail	1
Participar de comissão	1
Questionário	1

Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

Observou-se por meio das entrevistas que a “caixa de sugestão” foi o meio em que o usuário possa ter acesso e participar do planejamento e melhorias do espaço físico. (U7) afirmou que acredita que “participando de planejamento e estruturação do ambiente; dando sugestão sobre plataformas e softwares “seja a melhor forma; (U3) relatou que a “avaliação rápida, com papelzinho de sugestão” é a melhor forma; Contudo, (U5) retratou que “a caixa de sugestão não é bom”, e que se deve “participar de comissão, mas que o grupo mude constantemente”.

De acordo com Petersen (2016) para criar uma biblioteca em colaboração com usuários, co-criação e o pensamento de design eles devem ser vistos como uma nova mentalidade e um método. Para isso, é necessário abrir à organização e estabelecer uma plataforma aberta e flexível – com acesso a dados e novas ferramentas para os usuários - onde os usuários possam ser convidados a participar do desenvolvimento.

Ainda segundo os autores, as oportunidades identificadas foram valiosas para o envolvimento dos próprios usuários com o planejamento e as estratégias da biblioteca. Os usuários ficaram comprometidos em idealizar soluções criativas por intermédio de observações próprias enquanto principais utilizadores do espaço. Os sentimentos de

partilha, empatia e colaboração também permitiram aos envolvidos uma postura protagonista e entusiasmada na busca de soluções.

Outro ponto observado nas entrevistas foi sobre a cultura organizacional; (U4) relatou que “dependendo do contexto da biblioteca, mudanças problematizam este acesso”, isto é, a mudança de gestão dificulta um melhor planejamento, ou gestores despreparados podem reduzir essa participação do usuário.

Assim, acredita-se que o acesso dado ao usuário para que participe do melhorar o ambiente físico da biblioteca pode ocorrer por meios tradicionais de comunicação, como os formulários de sugestão ou a conversa direta com os profissionais, e ou com a chefia. Mas que é preciso que o usuário seja ouvido e atendido de acordo com os seus conhecimentos e habilidades em usar os serviços e perceber o espaço físico. A biblioteca carece de estabelecer planejamentos que não sejam voláteis a troca de gestão, e propor as melhorias a médio e longo prazo.

A questão sete relaciona-se com o acesso que o usuário deve possuir em relação a seu histórico em usar os serviços informacionais. O acesso a estas informações beneficia o usuário quanto ao entendimento de sua jornada em busca das necessidades informacionais. Assim, sua rotina quanto aos interesses informacionais são melhores interpretados quando observado ao longo de sua participação enquanto usuário da biblioteca, de forma que sua lealdade é observada quando se tem estas informações de seu histórico de uso dos serviços. Ele melhor visualiza e fortalece a lealdade. O quadro 47 apresenta os meios em que seu histórico pode ser melhor observado do ponto de vista do usuário.

Quadro 47 – Questão 7 do usuário

Questão 7 - Com você gostaria de saber de seu histórico de uso em relação aos serviços informacionais prestados?	
Canais da biblioteca	
Espaço do usuário	4
Aplicativo da biblioteca	3
Internet	2
Intranet	2
E-mail	1
Moodle	1
No cadastro do usuário,	1
Site da biblioteca	1
Whats App	1
Plataformas/Software do acervo	
Plataforma de livros/periódicos	3
Software de Gerenciamento do Acervo	3
Plataforma Unificada de Comunicação	1

Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

Observa-se no quadro 47, que os canais possíveis para disponibilização do histórico de uso são os tradicionais oferecidos pela biblioteca, e ou, as plataformas em que o acervo é disposto (plataforma e software de gestão do acervo). No tocante aos canais da biblioteca destacou-se o “espaço do usuário”, aqui entendido como um ambiente em que o usuário tem acesso a suas informações; seguido por “aplicativo da biblioteca”, isto é, uma ferramenta disposta para uso em smartphones em que o usuário tenha acesso fácil e dinâmico de observar seu histórico.

Para Samson, Granath e Alger (2017) uma forma de melhorar a experiência do usuário é o mapeamento da jornada do usuário, e uma forma para que isso ocorra, é propor plataformas de bate papo, de forma que sua jornada possa ser mapeada e visualizada por ele mesmo. Romero e Molina (2009) afirmam que possibilitando acesso dos consumidores a conhecimentos e ferramentas, auxilia os mesmos a desenvolver os resultados de suas experiências, por meio dos pontos de interação.

Outra forma de observar o histórico, e que foi destacado pelos entrevistados, é por meios da utilização do acervo, isto é, as plataformas digitais de livros e periódicos, e ou, comumente como já é possibilitado pelos gerenciadores de acervo (Pergamum, Sophia etc.). Para o usuário, esse histórico deve estar disposto no momento do uso do serviço, como citou (U4): “uso da biblioteca virtual, ter o histórico na plataforma”, o qual o deve ter autonomia de localizar o histórico, por conta própria; Para (U3), o usuário deve “ter autonomia de ir atrás”.

Trischler, Pervan e Scott (2016) afirmam que a co-criação de valor com o usuário traz muitos benefícios para ele e para o provedor de serviços, contudo, as características do histórico dos usuários e as motivações específicas para a sua participação precisam ser levadas em consideração, porque podem influenciar a maneira como os usuários colaboram.

Desta forma, o acesso ao histórico de uso dos serviços, contribui para o entendimento do percurso percorrido em termos de uso dos serviços informacionais, o qual fortalece a lealdade pelo reconhecimento de seu histórico em usar a biblioteca, como referência para atendimento de suas necessidades informacionais.

A oitava pergunta está relacionada ao acesso permitido para que o usuário possa colaborar com a formação da coleção bibliográfica. Essa participação ativa permite que o usuário exponha seus interesses por recursos informacionais, em detrimento de uma coleção mais adequada aos seus interesses. A co-criação ocorre quando os interesses por

recursos informacionais são dispostos pelo usuário, e a biblioteca melhor direciona seus esforços para atender bibliograficamente seus usuários. O quadro 48 apresenta as formas de colaboração.

Quadro 48 – Questão 8 do usuário

Questão 8 - Como você gostaria de colaborar com a formação da coleção bibliográfica?	
Participar da política de formação da coleção	3
Sugerindo acervo	3
Participar da comissão	2
Aplicativo da biblioteca	1
Construir grupos de temáticas afins para sugerir obras	1
Diretamente	1
Enquete	1
Indicação de títulos	1
Intranet	1
Página da biblioteca	1
Participar da avaliação	1

Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

Por meio do quadro 48, é possível observar que esta colaboração ocorre quando a biblioteca possa permitir sua participação na “política de formação da coleção”, bem como, deliberando sua “participando da comissão”, que é instrumento para construção da política.

A “sugestão do acervo” também foi destacada como meio de observar sua participação quando a formação da coleção bibliográfica. Os comentários sobre este aspecto foram positivos; (U3) afirmou que a participação deve ser “clicando para escolher, ser alegre, ter usabilidade”; para (U7), gostaria de “participar do planejamento e construção do acervo”; (U2) afirmou que “já é suficiente a escolha atual”.

Para Pinho e Barbosa (2011) o nível de excelência na qualidade dos acervos jurídicos chega a ser utópico no panorama das instituições públicas brasileiras, em face não apenas da velocidade com que a informação jurídica se modifica em pouco tempo como também das amarras legais do processo de aquisição vigente para os órgãos públicos. Desta forma, os autores acreditam que o usuário tem muito a contribuir através do incentivo a dar sua opinião no processo de melhoria das unidades de informação jurídica.

Miranda, D’Amore e Pinto (2013, p. 105), também afirmam que “é importante analisar, na seleção, as indicações e as sugestões dos usuários, bem como suas observações de quais áreas jurídicas encontram-se desatualizadas e escassas”. Para Spudeit e Ferreira (2020) a conversa inicial com as pessoas interessadas é possível ter uma noção do que está sendo modificado nas leis, atos normativos e doutrina, assim como

o monitoramento das instituições produtoras de legislação e jurisprudência.

Contudo, houveram críticas quanto à possibilidade e desconhecimento de poder participar da formação da coleção: (U4) afirmou que contribui pouco, “tem demanda sobre comprar livro, mas não direciona a biblioteca a compra”, e que não formaliza, “por questões burocráticas, limites formais. (não existe caminho); Já (U5) afirma que, “ter participação nos processos de escolha e desenvolvimento do acervo, quem me dera poder falar”. Em contrapartida, para Trischler, Pervan e Scott (2016) a co-criação carece do envolvimento ativo dos usuários nos processos de desenvolvimento. Em biblioteca, o desenvolvimento da coleção é crucial para o pensar sobre serviços informacionais.

Assim, observou-se que o acesso à formação da coleção é bem visto pelos usuários, o qual gostariam de participar da comissão de desenvolvimento da coleção, e serem ouvidos quando de suas sugestões. Contudo, criticam pela impossibilidade de ter este acesso, ou inobservância que este processo exista.

A nona questão está relacionada ao acesso que os usuários possuem em relação aos profissionais que atuam nos serviços da biblioteca. O intento para cocriar valor neste cenário, é visto quando a solução de problemas enfrentados na prestação dos serviços pode ser solucionada, minimizados quando dado acesso entre o usuário e o profissional. Assim, ambos cocriam valor ao expor e discutir os problemas enfrentados, de forma a possibilitar melhoras e aperfeiçoamentos em termos de *feedback* de ambas as partes. O quadro 49 demonstra os resultados quando as formas de acesso ao profissional, na visão do usuário.

Quadro 49 – Questão 9 do usuário

Questão 9 - Como tenho acesso aos profissionais quanto a problemas ou situações enfrentados na prestação de serviços informacionais?	
Formal	
Chat	2
E-mail	2
Plataforma Unificada de Comunicação	2
Enquete	1
Página da biblioteca	1
Informal	
Pessoalmente	2
Durante o atendimento	1

Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

Por meio do quadro 49, é possível observar que este acesso se dá por meios formais, o qual destacaram o “chat”, “e-mail” e “plataformas unificadas de comunicação”. Informalmente, destacou-se esse acesso de forma direta ou “pessoalmente”. Para (U2)

esse acesso deve se dar por “comunicação diversas”; Já (U5) afirmou que, “a pessoa precisa entender, ser empático, demonstrar que pode ajudar e não se esconder atrás do balcão, ser disponível, a gerencia também deve estar presente.

Outro ponto observado neste questionamento é sobre a personalidade entre o usuário e o profissional, de forma que alguns entrevistados relataram que este acesso pode ser constrangedor. Para (U6), “por se tratar de um colega de trabalho é complicado”; (U4) relatou que é uma “questão pessoal, prefere não intervir; (U3) alegou que “difícilmente faz, mas sabe que não é ideal; não procuraria o superior; tem que não individualizar”. Assim, pode-se constatar que o acesso para relatar problemas enfrentados nos serviços é possível, e certamente benéfico por um contexto de melhoria contínua, mas que, a personalidade, por ser tratarem de colegas de trabalho, pode interferir neste processo de co-criação de valor.

A questão 10 aborda o acesso como forma de promover a empatia entre usuário e profissional. Uma forma de promover este acesso é a promoção de eventos, encontros que visam aproximar ambas as partes de forma a discutir os serviços informacionais. Esses eventos podem possibilitar que usuários e profissionais criem empatia e cocriem valor, prospectando um melhor relacionamento em detrimento de melhor usufruir os serviços da biblioteca. O quadro 50 apresenta os resultados de como podem ser esses encontros.

Quadro 50 – Questão 10 do usuário

Questão 10 - De que forma a biblioteca pode realizar encontros (ações de interação) para melhorar os serviços informacionais?	
Externamente à biblioteca	
Palestra	2
Encontros virtuais	1
Evento on line	1
Seminários	1
Internamente	
Discussão de obra (em grupo)	4
Café literário	2
Eventos de publicação de obra	2
Reuniões	2
Avisos	1
Clube do livro	1
Dia do livro/biblioteca	1
Eventos de treinamento	1
Minicurso	1
Visita virtual à biblioteca	1

Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

O quadro 50 delimita os encontros que acontecem externamente a biblioteca, o qual se destacou a “palestra” como meio de encontro. Internamente esses encontros ocorrem

por diversos meios, conforme abstraído das entrevistas. Neste cenário, destacou-se a “discussão de obras (em grupos)”, seguido por “café literário”, “eventos de publicação de obras” e “reuniões”. As reuniões neste caso, conforme relatado por (U4), “entre áreas afins do MP”.

Para Lira *et al* (2019) a biblioteca é um local propício para construção de conhecimentos coletivos, convivência e compartilhamento de ideias, sensações, descobertas, habilidades e valores. Cada vez mais, a experiência nas bibliotecas é construída em conjunto com os atores envolvidos, num processo de colaboração e adaptação dos serviços novos e existentes. Trischler, Pervan e Scott (2016), afirmam que a chave para práticas de co-criação de clientes bem-sucedidas vislumbra para pesquisas futuras para investigar mais a co-criação do cliente a partir de uma perspectiva de equipe.

Portanto, observou-se que os encontros, são os tradicionalmente ofertados em bibliotecas diversas. E que certamente, muitas são as possibilidades de promove-los e permitir um melhor acesso entre usuário e profissional, de forma que ambos reconheçam a dinâmica dos serviços informacionais, se coloquem um no lugar do outro, e prospectem um melhor cenário quanto a utilização e prestação dos serviços.

A última questão relacionada à dimensão Acesso, aborda o recurso “relacionamento”. O relacionamento entre usuário e profissional permite que ambos possam cocriar valor, mas para isso, precisa-se de acesso simultâneo. A pergunta aqui efetuada busca compreender como o usuário transmite suas ideias, sugestões, o qual o acesso é observado em termos de relacionamento entre usuário e profissional em absorver essas ideias e sugestões. O usuário expõe suas ideias e o profissional melhor reconhece as necessidades em termos melhoria, e adaptabilidade dos serviços. O quadro 51 apresenta esses resultados.

Quadro 51 – Questão 11 do usuário

Questão 11 - Como a biblioteca permite que minhas ideias, sugestões de melhorias dos serviços cheguem aos profissionais do atendimento?	
Formal	
E-mail	4
Questionário	2
Formulário	1
Plataforma Unificada de Comunicação	1
Informal	
Pessoalmente	4
Chat	1
Durante o atendimento	1

Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

Por intermédio do quadro 51, é possível observar que esse acesso é dado por meios formais e informais. Para (U7) os canais possíveis “são os informais e formais”. Formalmente destacou o “e-mail” como forma do usuário transmitir suas ideias e sugestões à biblioteca, seguido por “questionário”. Informalmente esse acesso é feito de forma “pessoal” (pessoalmente).

Em seu estudo, Trischler, Pervan e Scott (2016) examinaram a co-criação com o cliente, a partir de experimentos que comparam diretamente as contribuições dos clientes aos principais resultados de inovação (medidos em termos de benefícios para o usuário, viabilidade e novidade) com os de profissionais interno. Para os autores, seu estudo forneceu uma melhor compreensão das condições sob as quais a co-criação com o cliente pode levar a resultados de inovação importantes. Os *insights* gerados ajudarão as empresas no planejamento e facilitação de práticas de co-criação de clientes e, como tal, podem reduzir as chances de novas falhas de serviço. Resumidamente, a estreita colaboração de profissionais internos com usuários em equipes pode resultar em uma série de novos conceitos de serviço que são viáveis e com alto potencial de benefícios para o usuário.

Um ponto observado durante a entrevista, foi que alguns entrevistados, (U1) e (U3) afirmaram não saber como poderia ser este acesso. Por fim, observou-se meios tradicionais de acesso à biblioteca, e que mais uma vez, o usuário é passivo dos meios oferecidos pela biblioteca, e por consequente, não sabe como fazer se a biblioteca não disponibiliza essa oportunidade.

Findada a análise sobre a dimensão acesso, o quadro 52 abaixo apresenta os elementos destacados (em que se repetiram mais de duas vezes) pelas entrevistas.

Quadro 52 – Elementos da dimensão Acesso (usuário)

ACESSO
Conhecimento/ Habilidade
Caixa de sugestão
Pessoalmente
Com a chefia
Convidar para participar do planejamento
Formulário
Lealdade/História/Experiência
Espaço do usuário
Aplicativo da biblioteca
Internet
Intranet
Plataforma de livros/periódicos
Software de Gestão do Acervo
Disposição/ Energia
Participar da pol. de desen. da coleção
Sugerindo acervo
Participar da comissão
Feedback
Chat
E-mail
Plataforma Unificada de Comunicação
Pessoalmente
Empatia
Palestra
Discussão de obra (em grupo)
Café literário
Eventos de publicação de obra
Reuniões
Relacionamento
E-mail
Questionário
Pessoalmente

Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

Em se tratar de acesso e os recursos operantes dos usuários aqui analisados, percebeu-se que a co-criação de valor em serviços informacionais pode ocorrer por diferentes formas e contato entre o profissional que presta o atendimento e o usuário. O acesso as informações e sua participação nos processos que envolvem a prestação dos serviços são benéficas para ambos.

Observou-se que o usuário carece de ser ouvido e envolvido na dinâmica da prestação dos serviços informacionais. Os meios observados de certa forma, já são os conhecidos e tradicionais canais oferecidos pela biblioteca (formais, informais, internos, externos), e que como relatado na dimensão anterior, são os já oferecidos pela biblioteca, isto é, destacou-se aquilo que a biblioteca oferece, e não o que o usuário poderiam propor em termos de sua facilidade, sendo este passivo nesta relação.

A pessoalidade também foi observada quando a questão que envolve pessoas e seu atendimento, neste caso, a comunicação/acesso à retratação de problemas enfrentados durante a prestação dos serviços, o que evidencia que por se tratar de uma biblioteca institucional, isto é, os usuários normalmente são os mesmos colegas de trabalho, e por isso, acham complicado ter esse acesso para retratação de problemas evidenciados.

4.2.2.3 Risco

Para que seja promovido o Diálogo, permitido o Acesso e dispor a Transparência, o usuário carece conhecer os “riscos” e benefícios que surgem na dinâmica da co-criação de valor. Portanto, o risco aqui investigado, refere-se à avaliação dos riscos e benefícios dos usuários em relação a co-criação de valor em usar os serviços informacionais. Desta forma, os recursos do usuário serão investigados quanto as formas de avaliação dos riscos e benefícios em relação aos seus recursos operacionais.

A primeira questão aborda sobre a avaliação dos treinamentos e capacitações realizadas pela biblioteca em relação a prestação dos serviços informacionais. O usuário aqui avalia quais ferramentas em relação à “educação do usuário” são mais adequadas. Esta avaliação permite que ambos reconheçam suas percepções e expectativas em relação ao ensino e aprendizado de usar os serviços. Reconhecer quais ferramentas são adequadas neste contexto, é necessário para que ambos reduzam riscos e aumentem os benefícios em saber como melhor treinar para usar os serviços. O quadro 53 apresenta as formas de avaliação coletadas pelas entrevistas.

Quadro 53 – Questão 12 do usuário

Questão 12 - Como podem ser avaliados seus treinamentos/ capacitação para usar os serviços informacionais prestados?	
Questionário	3
Auto avaliação	2
Na plataforma de treinamento	2
Enquetes	1
Entrevista	1
Pessoalmente	1

Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

Por meio do quadro 53, observa-se que o “questionário” foi o instrumento que mais se destacou, seguindo por “auto avaliação” e “plataforma de treinamento”. Isto é, meios tradicionais oferecidos normalmente em demandas de cursos e treinamentos, como forma de *feedback* sobre a qualidade do curso oferecido.

Para Becker, Santos e Nagel (2013) os usuários precisam obter informações sobre

as vantagens e desvantagens do sistema que é “valor em uso” com a percepção dos respondentes de que a lacuna baseada na co-criação de valor surge a seguir. Os provedores acreditam que a vantagem para os usuários de serviços, que funciona como meio, é o compartilhamento e a facilidade do conhecimento. Esse conhecimento é facilitado por meio dos treinamentos e capacitações que são fornecidos pela biblioteca.

Em seu estudo Ahrar e Rahman (2012) constataram gaps entre o provedor e o usuário, de forma que o bloqueio de acesso estava relacionado a utilização de um sistema, e que por meio da usabilidade e treinamento esse gap pode ser eliminado. Assim, observa-se que o treinamento do usuário é relevante, contudo, devem ser avaliados à medida que seu propósito seja atendido (melhor usar os serviços).

Um ponto relevante constatado, foi que os usuários, preferem que estas avaliações fossem feitas após a oferta do curso, isto é, não imediatamente, ao ponto que possam melhor avaliar a eficácia do curso, depois que ele foi dado, e testado o conhecimento ofertado. Isso foi observado nos comentários de: (U1), “em ferramentas de avaliação tradicional após o treinamento”; (U5), “em entrevista posterior (depois de um tempo)”; (U6), por “questionário, depois do curso/treinamento”.

A décima terceira pergunta, propôs observar as ferramentas ou formas de avaliar as experiências de uso em relação aos serviços informacionais. Essa avaliação por parte do usuário permite que ele reconheça os bons e maus momentos durante sua jornada na biblioteca. Ter um instrumento ou forma de avaliar as experiências, permite que ambos possam cocriar valor e, visualizar os momentos da verdade durante o ciclo de prestação dos serviços informacionais, e mitigar os riscos eminentes. O quadro 54 traz os resultados apontados nas entrevistas.

Quadro 54 – Questão 13 do usuário

Questão 13 - Com quais ferramentas (ações) você avaliaria suas experiências de uso em relação aos serviços da biblioteca?	
Questionários de avaliação	3
No mesmo lugar onde as experiências são colocadas	2
Aplicativo da biblioteca	1
Casualmente	1
Comparação entre biblioteca	1
Formulário no portal do usuário	1
Informalmente com outras pessoas	1
No site do histórico das experiências	1
Software de Gerenciamento do Acervo	1
Street view da biblioteca	1

Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

Observa-se no quadro 54 que a ferramenta que se destacou foi o “questionário”, seguida pelo local “onde as experiências são disponibilizadas”. Dentre os respondentes, (U2) não respondeu esta pergunta; (U3) “achou complicada”. (U5) afirmou que essa avaliação é feita de forma orgânica, “quando o assunto entra em pauta, aí ocorre de forma casual.”.

Para Ahrar e Rahman (2012), as experiências dos usuários são observadas de forma fragmentada, não toda, o que mostra a pequena lacuna na parte de vantagem ou benefício. Ramaswamy e Gouillart (2010) afirmam que um dos poderes da co-criação, podem ser observados ao ponto que, os benefícios e riscos se assemelhe a acesso ou à transparência, mas o debate se diferencia desses elementos por dar ao consumidor ferramentas para que ele próprio avalie o risco envolvido.

Por fim, percebeu-se certa dificuldade por parte dos usuários, acharem uma forma de avaliar suas experiências de uso em relação aos serviços informacionais. Verificou-se o uso de ferramenta tradicionais de avaliação, como canais possíveis onde esta avaliação possa ocorrer, canais este onde é disposto o histórico, e que podem ser observados no questionamento feito na dimensão Acesso, questão 7.

A décima quarta questão envolve a percepção do usuário quanto a observar os riscos de formar a coleção e esta não atender suas necessidades informacionais. A avaliação da coleção por parte do usuário permite eximir riscos de se construir uma coleção não adequada aos seus interesses. Ambos (usuário e biblioteca) cocriam valor em avaliar os riscos deste processo e se beneficiem com a redução desses. O quadro 55 denota os resultados deste questionamento.

Quadro 55 – Questão 14 do usuário

Questão 14 - Como você avalia a coleção da biblioteca e suas necessidades informacionais?	
Pelo que preciso, em termos de necessidade	4
Pelo quantitativo de obras distintas sobre o tema	2
Percepção durante o atendimento	2
Após o uso do livro	1
Atende ou não atende	1
Caixa de pergunta	1
Pela qualidade em responder	1

Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

Observa-se por meio do quadro 55 que a avaliação que teve destaque foi a que considera “a necessidade do usuário em termos de recurso informacional”. Isso foi observado nos comentários dos entrevistados: (U1) “no uso no dia a dia do trabalho”; (U2) “Pela percepção do dia a dia na rotina de trabalho”; (U3) “De acordo com o interesse

de pesquisa e resultados”. Isto é, uma avaliação intrínseca e imediata quanto a percepção de atender ou não a sua necessidade informacional.

Para Márquez, Dowhey e Clement (2015) o processo de mapeamento podem reforçar esse foco centrado no usuário e ajudar a equipe da biblioteca a entender a necessidade de evoluir de acordo com os comportamentos e desejos dos usuários atuais.

Outro ponto observado é sobre o conhecimento e desconhecimento sobre a disponibilização do acervo em termos qualitativos e quantitativos. Houve quem relatou que o acervo é relevante: (U2) afirmou que o “acervo é de respeito; É difícil não encontrar o que gostaria”. Já (U7) afirmou “não tem noção do que a biblioteca dispõe em contrapartida de suas necessidades, mas a biblioteca poderia dar o *feedback*”.

Por fim, observou que o usuário carece estar atendo sobre a avaliação da coleção pelo seu ponto de vista, o qual observa organicamente se o acervo atende ou não sua expectativa em relação ao atendimento de suas necessidades informacionais. Ferramentas foram apresentadas, mas a avaliação normalmente é intrínseca.

A avaliação do *feedback* é abordada na décima quinta pergunta. Neste contexto, o usuário precisa receber informações sobre vantagens e desvantagens em relação a prestação dos serviços prestados pela biblioteca. Contudo, é relevante que exista ferramenta efetivas quanto aos *feedbacks* fornecidos pela biblioteca, de forma a conhecer melhor os riscos e benefícios (falhas, acertos etc.) na dinâmica do atendimento. O quadro 56 apresenta o resultado das ferramentas destacada pelos usuários nas entrevistas.

Quadro 56 – Questão 15 do usuário

Questão 15 - Qual a forma mais efetiva de feedback sobre as avaliações dos serviços prestados?	
Formal	
E-mail	5
Plataforma Unificada de Comunicação	2
Chat	1
Questionário	1
Informal	
Pessoalmente	3
Durante o atendimento	2
Anonimamente	1
Rede social	1

Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

Por meio do quadro 56, observa-se esse *feedback* ocorre por meios formais, o qual se destacou o “e-mail”, seguido pelo uso de “plataforma unificada de comunicação”. Para

(U5), a formalidade é ponto relevante nesta avaliação, “a pessoa gosta de ter resposta sobre o uso; ter resposta formal, e proativa, com proposta de melhorar e resolver o problema, não apenas com desculpas, deve ser efetiva”.

Informalmente o destaque foi para “pessoalmente”, seguido por “durante o atendimento”. Neste ponto, foi observado que o *feedback* deve ser informal: (U3) “ter *feedback*, porém anonimamente; não gostaria de receber *feedback* formal” ; para U1, pode ocorrer “durante o café”.

Para Prahalad e Ramaswamy (2004a) o debate sobre o compartilhamento de riscos é contínuo, mas os consumidores são cocriadores de valor também e querem cada vez mais saber dos riscos associados aos produtos e serviços que utilizam, assim como querem que sejam fornecidas metodologias para a avaliação destes riscos.

Assim, observa-se que a formalização dos *feedbacks* é aceita pelos usuários, ao ponto que documentar ou formalizar esse retorno é um meio de controle tanto por parte da biblioteca, como pelos usuários. Contudo, a informalidade é uma forma de não personificar questões relacionadas a prestação dos serviços informacionais, isto é, mais uma vez a pessoalidade é questionada neste quesito (profissional e seu atendimento).

A última questão relacionada a dimensão riscos, refere-se os métodos possíveis de reduzir riscos por meio da empatia. Isto é, a percepção do usuário quanto ao comprometimento dos profissionais que prestam o atendimento. Se colocar no lugar deles, é relevante para que ambos possam reduzir risco em prestar serviços em desalinho com intentos e anseios dos usuários. O quadro 57 traz os resultados das entrevistas.

Quadro 57 – Questão 16 do usuário

Questão 16 - Como poderia ser “incrementada “a empatia da equipe da biblioteca?	
Colocar o profissional a fazer as mesmas coisas, ver barulhos, iluminação, ar condicionado	1
Com mais reuniões, com essa finalidade	1
Durante todo o histórico do usuário	1
Menos formalismo	1
O profissional precisa fazer parte e se colocar no local do usuário	1
Propondo meios de interação entre equipe e usuário	1

Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

É possível observar pelo quadro 57 que nenhum elemento se destacou quando ao questionamento. Notou-se a empatia poderia ser incrementada ao trazer o profissional para fazer as mesmas coisa que as usuário, isto é, fazê-lo praticar a experiência em usar os serviços, se colocar no lugar do usuário. Outro ponto observado é a forma que isso possa ocorrer, neste caso deve haver “menos formalismo”, “propor meios de interação” e ter “reuniões com essa finalidade”.

De acordo com Trischler, Pervan e Scott (2016) o processo de co-criação e os resultados podem ser influenciados por vários fatores dentro da equipe, incluindo relacionamento e conflitos de tarefas, estilo de participação, vínculo da equipe, identidade e coesão da equipe e colaboração dentro da equipe.

Para Meadows, (2008), a equipe da biblioteca vê a biblioteca como departamentos separados, mas para o usuário ela é um sistema integrado, completo com elementos, interconexões, funções e propósito.

Houve comentários sobre como pode ocorrer essa empatia. (U5) destacou que, a empatia deve ocorrer “desde o início do atendimento; que falta a interação, o bibliotecário se acha muito superior em atender o usuário”. O entrevistado também percebeu que “carece de perceber o perfil do profissional para melhor atender os canais com o usuário, pessoas tem gostos diferentes, e se adaptam melhor se colocadas em lugares que se sentem melhor. Alguns gostam de atender pessoalmente, outros formalmente, como o e-mail.”.

Roque e Vieira (2019) observou a empatia por meio de uma “experiência imersiva” propôs uma ação que visava promover aos integrantes do grupo focal a vivência dos comportamentos dos usuários, possibilitando também que os usuários compreendam os atributos e a ótica dos funcionários. Os autores acreditam que este método é capaz de ampliar as ideias dos participantes, para que se sensibilizem e percebam as características de ambos os papéis

Assim, observa-se que a empatia é parte fundamental para dispor um serviço mais adequado ao usuário. O usuário percebe que este elemento é relevante para que melhor utilize os serviços e reduzam os riscos em ter percepções negativas, o inadequadas quanto ao serviço prestado.

A partir das entrevistas quanto a dimensão riscos/benefícios, é possível observar pelo quadro 58, os elementos que mais se destacaram (aqueles que se repetiram por mais de duas vezes, ou todos em caso de não repetição).

Quadro 58 – Elementos da dimensão Risco/benefícios (usuário)

RISCOS
Conhecimento/ Habilidade
Questionário
Auto avaliação
Na plataforma de treinamento
Lealdade/História/Experiência
Questionários de avaliação
No lugar onde as experiências são colocadas
Disposição/ Energia
Pelo que preciso, " necessidade"
Quantitativo de obras distintas sobre o tema
Percepção durante o atendimento
Feedback
E-mail
Plataforma Unificada de Comunicação
Pessoalmente
Durante o atendimento
Empatia
Pôr o profissional a fazer as mesmas coisas
Mais reuniões, com essa finalidade
Durante todo o histórico do usuário
Menos formalismo
Se colocar no local do usuário
Meios de interação entre equipe e usuário

Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

Por meio das entrevistas foi possível observar as questões de avaliação sobre os riscos e benefícios em usar os serviços informacionais por parte do usuário. Notou-se que é relevante haver ferramentas ou estratégias para que os riscos sejam amenizados e que os benefícios sejam potencializados no tocante a participação do usuário na co-criação de valor.

Observou-se que as avaliações devem atender aos interesses e disposição dos usuários em participar deste processo. Os usuários acreditam que as avaliações de riscos devem ser simultâneas ao atendimento, ou em canais que os usuários usualmente utilizam na biblioteca, como o software de gestão do acervo, as plataformas digitais, ou meios de comunicação comum (chat, e-mail etc.).

Um ponto relevante nas entrevistas, foi observado quanto a necessidade de o usuário avaliar a coleção em resposta aos seus interesses por necessidades informacionais. Os usuários se colocaram disponíveis e interessados neste quesito, por acreditarem que quanto melhor a coleção estiver estruturada, melhor será o retorno quanto ao atendimento de suas necessidades de informação.

A questão sobre avaliar o atendimento do profissional e seu possível *feedback*, trouxe novamente a “pessoalidade” como problemática. Os entrevistados tiveram dúvidas quanto a este elemento investigado, em incorrer de possíveis constrangimentos, e que

conforme já discutido na análise do provedor, deve-se a consequência de o usuário pertencer ao quadro de funcionários de uma mesma instituição onde o profissional atua.

O último ponto observado nesta dimensão, foi a percepção de que os profissionais devem se colocar no lugar dos usuários para compreender a dinâmica na prestação dos serviços e assim entender os riscos potenciais observados durante o atendimento, de forma a propor melhorias.

4.2.2.4 Transparência

A transparência é a última dimensão investigada quando aos recursos operantes dos usuários. Aqui é entendida como o usuário é claro em disponibilizar informações à biblioteca, no que tange a prestação dos serviços informacionais.

A primeira questão aborda a transparência do usuário em dispor para a biblioteca seus interesses por recursos informacionais. A co-criação ocorre ao ponto que ambos se beneficiam neste contexto, o usuário em ter reconhecidos suas necessidades pelos profissionais que atuam no atendimento dos serviços informacionais, e a biblioteca em usufruir essas informações de forma a propor melhor seus serviços de forma direcionada. Resumidamente, o usuário se beneficia em usar serviços adequados aos seus interesses. O quadro 59 apresenta as formas de demonstrar os interesses por parte do usuário.

Quadro 59 – Questão 17 do usuário

Questão 17 - Como você demonstra à biblioteca seus interesses por recursos informacionais?	
Pessoalmente	3
E-mail	2
Plataforma Unificada de Comunicação	2
Questionário	2
Sugestão de livros	2
Aplicativo da biblioteca	1
Durante o atendimento	1
Ead, por canais diretos	1
Enquete	1
Estudo para determinar o parecer	1
Facebook	1
Formulário	1
Instagram	1
Questões jurídicas ou planejamento	1
Trabalho e estudo acadêmicos	1
Whats App	1

Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

Observa-se por meio do quadro 59, que a transparência de seus interesses por recursos informacionais pode ocorrer “pessoalmente”, seguido por “e-mail”, “plataforma

unificada de comunicação”, “questionário” e por “sugestão de livros”. Contudo, foi relatado que esse intento em saber sobre os recursos informacionais, normalmente é feito por parte da biblioteca, isto é, o usuário é passivo. (U2) afirmou que, o “usuário não demanda, é passivo nesta situação, não tem demanda a oferecer a biblioteca; Para (U4), “o usuário é relapso, carece de facilidade, falta de transparência pessoal”.

Outro ponto observado, é sobre a motivação de expor e transparecer essas informações. Para (U5), “não sabe se tem interesse em informar; é complicado, difícil, porque muda muito, mas seria legal ter como saber os interesses de todos os usuários”.

Para Trischler, Pervan e Scott (2016) os usuários devem ser motivados para participar do processo de co-criação de valor. Segundo os autores, o recrutamento parece ser a chave para o sucesso da co-criação do cliente devido à especificidade dos resultados gerados pelo usuário. A chave para a co-criação do cliente é o processo de recrutamento do usuário, com consideração específica a ser dada aos motivadores motivacionais dos usuários. Como dito em questões anteriores, a biblioteca deve possibilitar que o usuário participe e conheça seus limites quanto a co-criação de valor, bem como, deve ser motivado a participar deste processo.

Assim, percebeu-se que vários são as formas de transparecer seus interesses por recursos informacionais, mas que, normalmente esses canais são demandados pela biblioteca, não sendo tradicional sua motivação particular em dispor as informações.

A décima oitava questão envolve o aspecto transparência relacionada a lealdade dos usuários em usar a biblioteca. Acredita-se que a lealdade transparecida pelos usuários possa induzir a biblioteca a melhor dispor os serviços em perceber os níveis de confiança e lealdade dos seus usuários. A co-criação de valor ocorre, pois a biblioteca pode ajustar seus serviços de acordo com as experiências e confiança demonstradas pelos usuários, o usuário melhor usufrui dos serviços.

Quadro 60 – Questão 18 do usuário

Questão 18 - De que forma você transparece sua lealdade em relação aos serviços prestados?	
Formal	
Caixa de sugestão	2
Plataforma Unificada de Comunicação	2
Questionário	2
Aplicativo da biblioteca	1
E-mail	1
Enquete	1
Formulário	1
Informal	
Pessoalmente	5

Durante o atendimento	2
Redes sociais	1

Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

De acordo com o quadro 60, a lealdade dos usuários é evidenciada por canais formais, o qual destacou-se o uso de “caixa de sugestão”, “plataforma unificada de comunicação” e “questionário”. Para (U5), essa é uma questão “muito pessoal; normalmente disposta quando há questionário ou instrumentos oferecidos pela biblioteca.

Informalmente a lealdade é transparecida de forma “pessoal” e “durante o atendimento”, isto é, diretamente quando em uso dos serviços informacionais, o qual é dialogado com o profissional. Para (U2) essa transparência ocorre” pessoalmente, fazendo elogios e críticas, sugerindo novas ferramentas de aquisição.

De acordo com Ahrar, Rahman, (2012), a transparência está relacionada ao nível de clareza nos objetivos e ações entre um ou mais criadores de valor e está intimamente relacionada à acessibilidade, além de facilitar o diálogo colaborativo com os consumidores (usuários).

Assim, observa-se que vários são os canais para transparecer a lealdade do usuário em usar os serviços informacionais, canais este conhecidos e tradicionalmente oferecidos pela biblioteca, com exceção do uso de redes sociais, o qual o usuário poderia usar de seus meios (redes) sociais para transparecer sua confiança e lealdade.

Em se tratar de disposição e energia quando ao aspecto da transparência, a questão 19 visa conhecer como o usuário transmite informações de seus esforços em usar os serviços da biblioteca. Conhecer os esforços do usuário é visualizar suas “despesas” em termos de energia e disposição em usar os serviços. A biblioteca tendo conhecimento destes “gastos” pode propor melhorias para reduzi-los, isto é, adequando os serviços em detrimento de menos esforço (físico, cognitivo etc.) por parte do usuário.

Quadro 61 – Questão 19 do usuário

Questão 19 - Como você transparece seus esforços e recursos para usar os serviços da biblioteca?	
Formal	
Aplicativo da biblioteca	2
Questionário	2
E-mail	1
Entrevista	1
Plataforma Unificada de Comunicação	1
Informal	
Pessoalmente	3
Durante o atendimento	1
Rede social	1
Whats App	1

Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

Pelo quadro 61, percebe-se que os usuários utilizam dos canais formais e informais para transparecer seus esforços. Formalmente por meio de “aplicativo da biblioteca” e “questionário”. Informalmente destacou novamente o quesito “pessoalmente”. (U5) percebeu que este processo ocorre “pessoalmente, normalmente por instrumentos demandados pela biblioteca”. Isto é, novamente os canais dispostos pela biblioteca foram os mais destacados. Canais de cunho particular como “redes sociais” e “WhatsApp” não houve destaque.

Alguns usuários destacaram que as tecnologias facilitaram o uso dos serviços em detrimento da redução dos esforços. Para (U2), “as bibliotecas digitais, facilitam o deslocamento; (U4) “Não vê dificuldade, é cômodo pelo uso das tecnologias e forma de dispor a coleção em locais distintos (Centros de Apoio, setores)”.

Um ponto relevante desta discussão, foi o abordado por U4, ao ver que “a hierarquia é avessa a transparência, não permite o fluxo de ideias, pelos degraus; A biblioteca deve se desenvolver de acordo com a instituição”. Isto é, ser transparente em satisfazer os interesses institucionais, promover a redução dos esforços por parte de seu público e melhor direcionar os serviços para atendimento de suas necessidades informacionais.

Para Márquez, Dowhey e Clement (2015) em bibliotecas, a intenção original pode ser perdida, mas muitas vezes torna-se aceita como o *status quo*. Se os profissionais não estão cientes disso e não se preocupam em questionar por que as coisas são do jeito que são a biblioteca podem cair na armadilha do *status quo* ao aceitar, e não alterar os métodos atuais para melhorar as experiências dos usuários.

A penúltima questão aborda a transparência por parte do usuário quando aos seus sentimentos em relação a capacitação da equipe no tocante a prestação dos serviços informacionais. A ideia é observar as formas que este sentimento é externalizado pelo usuário e propor melhorias em relação a capacitação dos profissionais, ao constatar elogios e críticas em relação ao atendimento. O quadro 62 apresenta esses canais informados pelos entrevistados.

Quadro 62 – Questão 20 do usuário

Questão 20 - Como você transparece seus sentimentos em relação ao capacitação dos profissionais que atuam nos serviços da biblioteca?	
Pessoalmente	7
Durante o atendimento	2
Em avaliação formal	2
Caixa de sugestão	1

Colegas de grupo	1
Com a chefia	1
Em avaliação informal	1
Em reunião	1

Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

Por meio do quadro 62, percebe-se que usualmente o usuário transpõe seus sentimentos em relação a qualificação dos profissionais de maneira “Pessoal”, seguido por “Durante o atendimento” e “Questionário”. Isso demonstra que essa conversa direta com o profissional é a melhor opção para transparecer e dar esse *feedback*. Para (U1) a melhor forma de conversar sobre isso é, “falar com cada um; U5 afirma que essa conversa pessoal deve ser “claramente; no dia a dia do serviço”; Já (U6) delimita que deve ocorrer “depois do atendimento, dar *feedback* positivo e negativo”.

Contudo, outros usuários não souberam, ou não quiseram se manifestar sobre os canais possíveis para ocorrer essa transparência: (U3) Não sabe; (U4) Não tem lugar formalizado para isso. Também foi constatado mais uma vez, que a personalidade interfere na transparência dos sentimentos em relação a capacitação dos profissionais. U3 afirma que “não gostaria de dar pitaco como usuário, como se coloca no lugar do profissional, não gostaria de interferir em sua capacitação”.

Segundo Márquez, Dowhey e Clement (2015) ao olhar à biblioteca sob a perspectiva do usuário, fica claro que os usuários não veem os vários departamentos ou silos em uma biblioteca. Eles não veem as barreiras burocráticas entre os serviços ou profissionais. Desta forma, a biblioteca deve intervir para que o usuário não se sinta constrangido em ser atendido por um colega de profissão, e propor meios para melhorar este relacionamento, de forma a não o personificar.

Assim, percebe-se que diversos são os meios para o usuário informar de forma clara seus sentimentos quanto a capacitação dos profissionais, sabendo que, esse *feedback* é relativamente necessário para que os profissionais se atualizem e melhor disponha seu atendimento, contudo, a personalidade pode interferir neste relacionamento e propósito.

A última questão da visão do usuário sobre a co-criação de valor em serviços informacionais refere-se aos meios em que o usuário transpõe seus sentimentos em relação ao quadro de horários e disponibilização da equipe para atendê-lo. A co-criação de valor ocorre em termos do usuário ser claro em relação a sua satisfação e percepção em ter horários e disponibilidade dos profissionais em atendê-lo. A biblioteca reconhecendo estes sentimentos, melhor adequa o quadro de horário de funcionamento e

melhor direciona seu pessoal para atendimento das necessidades do usuário. O quadro 63 apresenta as formas de evidenciar esses sentimentos.

Quadro 63 – Questão 21 do usuário

Questão 21 - Como você evidencia seus sentimentos quanto ao quadro de horário/funcionamento da biblioteca, e a disponibilidade da equipe?	
Gerência	4
E-mail	3
Pessoalmente	3
Sugestão	3
Durante o atendimento	2
Enquete	2
Plataforma Unificada de Comunicação	2
Questionário	2
Aplicativo da biblioteca	1
Redes sociais	1

Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

Por meio do quadro 63, é possível observar que a conversa com a “gerência” foi o elemento que teve destaque quando aos meios de transparecer os sentimentos quando ao quadro de horário e disponibilidade da equipe. Seguido por “e-mail”, “pessoalmente” e por meio de “sugestão”. Assim, notou-se que vários podem ser os canais que estas informações possam ser dispostas para a biblioteca. Normalmente canais implementados pela própria biblioteca, conforme destacado por (U2), pelo “instrumental que tem hoje”.

Em seu estudo, Márquez, Dowhey e Clement (2015) observou que o usuário não entendia o papel do bibliotecário ou sua disponibilidade em serviços de referência. Assim, propôs que a biblioteca melhorasse os esforços para divulgação, de forma que fosse implementado uma compreensão mais clara das responsabilidades e informações mais acessíveis sobre a disponibilidade dos bibliotecários.

Contudo, houve menção sobre não ser muito transparente neste quesito; (U5) “não faria muita interferência, procuraria se adaptar, mas gradualmente iria sugerir pessoalmente suas sugestões, ao longo de sua experiência em usar os serviços, e conhecendo o funcionamento e dinâmica da equipe”.

Desta forma, percebe-se que o usuário tem interesse em informar claramente sua percepção e expectativa em relação ao quadro de horário de funcionamento da biblioteca, bem como, a disponibilidade da equipe. Utilizam normalmente dos canais dispostos pela biblioteca.

Analisados os resultados da dimensão transparência, o quadro 64 melhor representa os elementos que mais se destacaram (elementos que se repetiram por mais de duas vezes) quanto as respostas dos entrevistados.

Quadro 64 – Elementos da dimensão Transparência (usuário)

TRANSPARÊNCIA
Conhecimento/ Habilidade
Pessoalmente
E-mail
Plataforma Unificada de Comunicação
Questionário
Sugestão de livros
Lealdade/História/Experiência
Caixa de sugestão
Plataforma Unificada de Comunicação
Questionário
Pessoalmente
Durante o atendimento
Disposição/ Energia
Aplicativo da biblioteca
Questionário
Pessoalmente
Feedback
Pessoalmente
Durante o atendimento
Em avaliação formal
Empatia
Gerência
E-mail
Pessoalmente
Sugestão
Durante o atendimento
Enquete
Plataforma Unificada de Comunicação
Questionário

Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

A transparência aqui foi observada como meio de propiciar a co-criação de valor entre usuário e biblioteca, o qual, os recursos dos usuários foram investigados em relação a este aspecto.

Percebeu-se que a transparência dos sentimentos em termos dos recursos lealdade, esforços, interesses informacionais são dispostos em canais tradicionais da biblioteca, o qual o usuário utiliza para transparecer seus sentimentos em relação aos serviços prestados. Poucos foram os canais de uso pessoal do usuário, como rede social, WhatsApp, aplicativos etc.

Relevante também observar, que novamente a “pessoalidade” foi vista como barreira no quesito de transparecer a capacitação dos profissionais que prestam serviços. Como visto anteriormente, por seu uma biblioteca institucional, o qual a maioria dos usuários são “público interno”, os usuários tendem a não gostar de avaliar um colega, ao ponto que se colocam no lugar deles, em não aceitar críticas ou sugestões sobre sua capacitação.

Por fim, foi observado que reconhecer os sentimentos dos usuários quanto a disponibilidade da equipe, é relevante para que ambos se adaptem em melhor usar e dispor os serviços. No tocante a análise do provedor, este quesito também foi investigado, o qual poderá ser discutido e comparado nas discussões abaixo.

Em suma, esta subseção demonstrou como é a visão dos usuários sobre os processos de co-criação de valor em relação aos serviços informacionais, prestados por uma biblioteca de uma unidade do MP brasileiro.

Desta forma, após analisado o viés do provedor (biblioteca) e o usuário, a próxima etapa consiste em verificar se os elementos descobertos são passíveis de aplicabilidade no contexto do estudo.

4.3 VERIFICAÇÃO DOS ELEMENTOS DESCOBERTOS

Após a etapa de coleta, análise e interpretação dos dados, tem-se como resultado os elementos/ processos de co-criação de valor por parte da biblioteca e do usuário. Nesta subseção, buscou-se demonstrar os resultados por meio de um quadro geral, o qual será possível observar todos elementos de co-criação de valor em serviços informacional de forma unificada, isto é, os elementos da biblioteca e do usuário.

Este quadro também servirá como base de suporte interpretativo do modelo proposto, bem como, será utilizado para verificação dos elementos descobertos e sua aplicabilidade e aceitação por uma gestora de biblioteca de um dos MPs brasileiro.

Desta forma, o quadro 65 apresenta um compilado do resultado da entrevista, o qual os recursos dos Biblioteca e Usuários se encontram nas laterais esquerda e direita respectivamente. Mas ao centro se apresentam as perguntas, e por fim, ao centro, os elementos identificados. Cabe ressaltar, que foram destacados os elementos que se repetiram por mais de duas vezes, ou todos, em momento que não houve repetição quanto as respostas.

As perguntas foram numeradas de acordo com o participante da entrevista (Biblioteca – B, Usuário – U), as dimensões (Diálogo – D; Acesso – A; Risco – R; Transparência), e pôr fim, a sequência numérica das perguntas.

Quadro 65 – Quadro geral dos resultados

Diálogo					
Biblioteca			Usuário		
Recursos >>>	Pergunta >>>	Elementos	Elementos	<<<Pergunta	<<<Recursos
Ambiente físico e tecnológico.	BD1 Como ocorre o diálogo sobre as condições das instalações da biblioteca e recursos de TI?	Conversa informal E-mail Formulário de sugestão Grupo focal	Plataforma Unificada de Comunicação Internet E-mail Questionário Whats App Pessoalmente Durante o atendimento (assíncrona)	UD1 Por quais canais é possível dialogar sobre suas habilidades/conhecimento em usar os serviços informacionais?	Conhecimento/habilidade
Coleção	BD2 Qual estratégia de comunicação a biblioteca utiliza para entender as necessidades informacionais do usuário quanto à formação da coleção?	Atendimento de referência Conversa no atendimento Formulário de sugestão Monitora as áreas de atuação do MP	E-mail Plataforma Unificada de Comunicação Rede social Pessoalmente	UD2 Como você dialoga com a biblioteca sobre suas experiências passadas em usar os serviços informacionais?	Lealdade/história experiência
Habilidade/experiência	BD3 Qual estratégia de interlocução a biblioteca utiliza para identificar as habilidades e experiências necessárias dos profissionais da informação em relação aos interesses do cliente?	Conversa informal Diálogo no serviço de referência Internet Reuniões	E-mail Durante o atendimento Pessoalmente	UD3 Como você dialoga com a biblioteca sobre suas razões para usar os serviços de informação?	Energia/ Disposição
Empatia	BD4 De que maneira as bibliotecas interagem para aproximar o contato entre os profissionais e usuários em promover a empatia?	Direcionamento do gestor Ambiente para aproximar o usuário	E-mail Questionário Chat	UD4 Como pode ser o diálogo para melhorar seu relacionamento com o bibliotecário nos serviços informacionais?	Empatia
Disponibilidade	BD5 De que forma a biblioteca dispõe canais de feedback que permitam o diálogo sobre a disponibilidade de horários e recursos para atendimento dos serviços?	E-mail Folders Informais (conversa in loco) Internet Intranet Panfletos Rede sociais	Conversa informal Whats App	UD5 Como você se comunica com outros (colegas/profissionais/família etc.) sobre os serviços informacionais prestados pela biblioteca?	Relacionamento

Acesso					
Biblioteca			Usuário		
Recursos >>>	Pergunta >>>	Elementos	Elementos	<<<Pergunta	<<<Recursos
Ambiente físico e tecnológico.	BA1 Como a biblioteca permite a participação do usuário na adequação das instalações, ambiente e TI ?	Arquitetura criativa Comissões Diálogo; Fórum de decisão Grupo de discussão Observação Participação informal (troca de mesa) Participar por meio de sugestões Plataforma de engajamento	Caixa de sugestão Pessoalmente Com a chefia Convidar para participar do planejamento Formulário	UA1 Como “seus conhecimentos e habilidades” em usar a biblioteca podem contribuir para melhorar o ambiente físico da biblioteca ?	Conhecimento/ habilidade
Coleção	BA2 De que forma a biblioteca disponibiliza acesso aos usuários quanto à formação de políticas de desenvolvimento da coleção.	Participar da comissão da política Sugestão	Espaço do usuário Aplicativo da biblioteca Internet Intranet Plataforma de livros/periódicos Software de Gestão do Acervo	UA2 Com você gostaria de saber de seu histórico de uso em relação aos serviços informacionais prestados?	Lealdade/história experiência
Habilidade/experiência	BA3 Como a biblioteca disponibiliza informações quanto a qualificação e desenvolvimento profissional dos bibliotecários?	Conversa informal Internet Intranet	Participar da pol. de desen. da coleção Sugerindo acervo Participar da comissão	UA3 Como você gostaria de colaborar com a formação da coleção bibliográfica?	Energia/ Disposição
Disponibilidade	AD4 De que jeito a biblioteca disponibiliza acesso as informações quanto à disponibilização de seus profissionais?	Quadro simples de horário de servidor	Chat E-mail Plataforma Unificada de Comunicação Pessoalmente	UA4 Como tenho acesso aos profissionais quanto a problemas ou situações enfrentados na prestação de serviços informacionais.	Feedback
			Palestra Discussão de obra (em grupo) Café literário Eventos de publicação de obra Reuniões	UA5 De que forma a biblioteca pode realizar encontros (ações de interação) para melhorar os serviços informacionais?	Empatia
			E-mail Questionário Pessoalmente	UA6 Como a biblioteca permite que minha ideias, sugestões de melhorias dos serviços cheguem aos profissionais do atendimento?	Relacionamento
Risco/Benefício					
Biblioteca			Usuário		
Recursos >>>	Pergunta >>>	Elementos	Elementos	<<<Pergunta	<<<Recursos
Ambiente físico e tecnológico.	BR1 Como a biblioteca avalia os riscos em permitir a participação do	Análise a longo prazo, por meio de avaliação técnica	Questionário Auto avaliação	UR1 Como podem ser avaliados seus treinamentos/ capacitação	Conhecimento/ habilidade

	usuário na co-criação de valor quanto ao aspecto das instalações e TI?	Avaliação prévia, risco e ganho Avaliando as expectativas /percepção do usuário Clareza, informar as limitações dos riscos Conversa informal Delimitar os riscos potenciais Feedback pelos softwares Formulários Mapeamento de risco Plano para lidar com o risco Questionário de feedback Resolução atendidas Sugestões elogios e críticas	Na plataforma de treinamento	para usar os serviços informacionais prestados?	
Coleção	BR2 Como a biblioteca permite que os usuários participem da elaboração da avaliação sobre o desenvolvimento da coleção?	Avaliação de instituições (MEC/SEE) Conversa informal Software de gerenciamento do acervo	Questionários de avaliação No lugar onde as experiências são colocadas	UR2 Com quais ferramentas (ações) você avaliaria suas experiências de uso em relação aos serviços da biblioteca?	Lealdade/história experiência
Habilidade/experiência	BR3 Como são avaliadas as habilidades dos bibliotecários?	Chefia impessoalmente avalia Avaliações de desempenho institucional Elogios e críticas Feedback dos usuários Progressão profissional (capacitação)	Pelo que preciso, " necessidade" Quantitativo de obras distintas sobre o tema Percepção durante o atendimento	UR3 Como você avalia a coleção da biblioteca e suas necessidades informacionais?	Energia/ Disposição
Disponibilidade	BR4 Como a biblioteca avalia os riscos de informar a disponibilidade dos profissionais em atender os usuários?	Conversa informal Criar percepção Em canais de comunicação Pela percepção	E-mail Plataforma Unificada de Comunicação Pessoalmente Durante o atendimento	UR4 Qual a forma mais efetiva de feedback sobre as avaliações dos serviços prestados?	Feedback
			Pôr o profissional a fazer as mesmas coisas Mais reuniões, com essa finalidade Durante todo o histórico do usuário Menos formalismo Se colocar no local do usuário Meios de interação entre equipe e usuário	UR5 Como poderia ser "incrementada" a empatia da equipe da biblioteca?	Empatia
Transparência					
Biblioteca			Usuário		
Recursos >>>	Pergunta >>>	Elementos	Elementos	<<<Pergunta	<<<Recursos
Ambiente físico e tecnológico.	BT1 De que maneira a biblioteca é transparente em disponibilizar informações sobre os recursos físicos, TI e ambiente organizacional oferecidos e como o usuário participa deste processo.	Internet Redes sociais Relatórios de usabilidade	Pessoalmente E-mail Plataforma Unificada de Comunicação Questionário Sugestão de livros	UT1 Como você demonstra à biblioteca seus interesses por recursos informacionais?	Conhecimento/habilidade

Coleção	BT2 Como a biblioteca transparece as informações de necessidades dos usuários para formar a coleção?	Relatórios Divulgação interna Divulgam pelas novas aquisições	Caixa de sugestão Plataforma Unificada de Comunicação Questionário Pessoalmente Durante o atendimento	UT2 De que forma você transparece sua lealdade em relação aos serviços prestados	Lealdade/história experiência
Habilidade/experiência	BT3 Como a biblioteca apresenta as experiências e habilidades dos seus profissionais?	Divulga por profissão/quadro pessoal Internet Intranet	Aplicativo da biblioteca Questionário Pessoalmente	UT3 Como você transparece seus esforços e recursos para usar os serviços da biblioteca e desenvolvimento do mesmo?	Energia/ Disposição
Empatia	BT4 Como a biblioteca identifica e publica as necessidades informacionais de acordo com a diversidade de seus usuários.	Apresentar a política Áreas afins Banner Boletins informativos aos interessados Centros de apoio Comunidade de usuários Deixar aberto as informações Grupos de pesquisa Identificar junto aos relatórios de uso Intranet Trabalhos específicos por usuário	Pessoalmente Durante o atendimento Em avaliação formal	UT4 Como você transparece seus sentimentos em relação ao capacitação dos profissionais que atuam nos serviços da biblioteca?	Feedback
Disponibilidade	BT5 Como a biblioteca faz transparecer a disponibilidade de sua equipe em termos de tempo, custos e esforços (técnicas, ferramentas) para atender suas necessidades informacionais.	Carta de serviços Conversa informal Internet Intranet Murais Quadro de horário Quadro de serviços Redes sociais	Gerência E-mail Pessoalmente Sugestão Durante o atendimento Enquete Plataforma Unificada de Comunicação Questionário	UT5 Como você evidencia seus sentimentos quanto ao quadro de horário/funcionamento da biblioteca, e a disponibilidade da equipe?	Empatia

Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

Por meio do quadro 65, é possível observar os resultados da pesquisa de forma unificada, o qual o próximo capítulo irá dispor da discussão desses resultados. Contudo, antes deste processo, buscou-se fazer a verificação quanto a aceitação dos elementos descobertos, junto a um especialista.

Assim, a gestora da biblioteca o qual os usuários participaram das entrevistas foi escolhida para responder quanto a verificação dos elementos descobertos. Para tanto, foi enviado o quadro 65 com instruções para efetuar essa verificação. As instruções explanavam a estrutura do quadro geral, isto é, as partes (biblioteca e usuário), as perguntas e os resultados, bem como, a separação por dimensões do DART. Se instruiu também sobre a forma de observar os resultados, o qual foi proposto avaliar se os elementos estão de acordo/úteis/possíveis/aplicáveis no contexto da biblioteca e sua opinião como gestora.

A avaliação consistiu na aplicação de escala Likert, (5 Concordo totalmente; 4 Concordo; 3 Não concordo/nem discordo; 2 Discordo; 1 Discordo totalmente) para cada questão disposta, isto é, as questões da biblioteca, o qual a gestora deveria interpretar a possibilidade dos elementos/ ações de co-criação em serviços informacionais serem condizentes e aplicáveis na gestão da biblioteca. Do lado do usuário, a interpretação deveria considerar se a biblioteca (gestão) entenderia os processos de co-criação propostos pelos usuários, e se a gestão concorda e observa aplicabilidade.

Foi solicitado para que quando a avaliação for igual ou menor que 2, deveria justificar, mas poderia ficar à vontade para comentar quaisquer perguntas/elementos. Por fim, foi disposto um breve resumo sobre a temática da co-criação de valor em bibliotecas.

Desta forma, o quadro 66 demonstrar os resultados quanto está análise de verificação feita em 07/10/2021 por meio de e-mail.

Quadro 66 – Resultados da verificação

DA RT	Biblioteca		Usuário	
	Pergunta>>>	Avaliação	Avaliação	<<<Pergunta
Diálogo	BD1	4	5	UD1
	BD2	4	5	UD2
	BD3	5	5	UD3
	BD4	5	5	UD4
	BD5	5	5	UD5
Acesso	BA6	5	5	UA6
	BA7	4	4	UA7
	BA8	5	5	UA8
	BA9	4	4	UA9
			5	UA10
			4	UA11
Ri sc	BR10	5	5	UR12
	BR11	4	5	UR13

	BR12	5	5	UR14
	BR13	5	5	UR15
			4	UR16
Transparência	BT14	5	5	BT17
	BT15	5	5	BT18
	BT16	5	5	BT19
	BT17	5	5	BT20
	BT18	5	5	BT21

Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

Observa-se por meio do quadro 66 que de acordo com a gestora, nenhum dos elementos obteve avaliação inferior a 4, de forma que os elementos identificados possuem concordância na visão da gestora da biblioteca.

Não houve resposta em termos de comentário, mas demonstrou-se a relevância da pesquisa para sua aplicação no contexto das bibliotecas dos MP's brasileiro.

Desta forma, verificou-se concordância em todos os elementos descobertos e sua possível aplicação no contexto da biblioteca. O próximo capítulo apresentara a discussão destes resultados, considerando os constructos até aqui construídos.

5 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Esta seção buscará discutir os resultados desta tese. Em um primeiro momento, um debate sobre o levantamento do quadro teórico, a montagem do quadro de referência e protótipo do modelo proposto. Em seguida, a discussão dos resultados das entrevistas, o qual se apresentará as duas faces do processo de co-criação de valor (biblioteca e usuário).

5.1 O QUADRO TEÓRICO E DE REFERÊNCIA

Um ponto relevante a discutir é sobre a relevância da montagem do quadro de referência, o qual serviu de estrutura para a formulação do protótipo de modelo, e subsídios para a etapa empírica da pesquisa. Vários foram os aspectos teóricos considerados para sua construção, o caráter epistemológico, os fundamentos sobre co-criação de valor; os serviços informacionais e; a co-criação de valor e serviços informacionais.

O aspecto epistemológico foi basilar para este estudo. Os estudos epistemológicos são recorrentes em qualquer área do conhecimento e na Ciência da Informação não é diferente. (SILVEIRA, KARPINSKI e VARVAKIS, 2020). Eles identificam as correntes teóricas, observam as relações entre autores e levantam a literatura sobre o tema.

Partindo desse intento, efetuou-se um estudo de caráter epistemológico, fundamentos e estabelecimento de conceitos e historicidade a serem seguidos por esta tese. Isso porque, os estudos sobre serviços de informação no Brasil abordam diversas perspectivas sobre características, funcionalidades entre outros diversos aspectos. O conceito de informação e valor na prestação destes serviços também são distintos.

Como resultado desta análise, o estudo de Silveira, Kapinski e Varvakis (2020, p. 3) propiciou “um entendimento do campo de pesquisa em que este assunto (serviços informacionais) se insere, considerando o pressuposto da necessidade de uma abordagem de caráter epistemológico sobre estudos de serviços de informação em biblioteca.

Ainda de acordo com os autores, tendo este entendimento do cenário epistemológico do estudo, acredita-se que esse movimento retroalimenta a atuação prática dos profissionais, fazendo da epistemologia um meio para a compreensão do seu campo de atuação e uma força potencializadora para novas formas e abordagens nesse escopo.

Outro aspecto considerado para a construção do quadro de referência trata-se dos fundamentos de co-criação de valor. Silveira e Varvakis (2020) buscaram por meio de

uma revisão de literatura, discutir os aspectos relacionados a GC sob o ponto de vista das contribuições para a co-criação de valor em serviços informacionais. Os autores observam e discutiram sobre os recursos operantes (informação e conhecimento) e sua gestão; o processo de troca (aprendizagem organizacional); as competências (dos profissionais); e o valor caracterizado neste nesse novo contexto (co-criação).

Esta análise, permitiu verificar que as dinâmicas que regem estes processos, podem permitir novos estudos ao aproximar o caráter interdisciplinar das áreas em questão, e beneficiar as bibliotecas no que tange os serviços informacionais, e a dinâmica para abordar a SDL, uma vez que estes recursos, estão contidos nestas instituições.

Sob o olhar da co-criação de valor em serviços informacionais, acredita-se que a co-criação de valor é elemento principal da SDL, cuja relevância e aplicação em biblioteca é uma filosofia a ser aplicada, devido ao grande retorno para a sustentabilidade organizacional, frente a novas dinâmicas que enfrentamos nos dias atuais. O desafio maior é que novas filosofias de gestões, possam oferecer ferramentas para melhor prestar serviços informacionais, e não somente agregar valor, mais sim, cocriar valor, para que ambos se beneficiem neste contexto. (SILVEIRA e VARVAKIS, 2020).

Outro aspecto delimitado para a formulação deste quadro de referência abordou questões relacionadas especificamente sobre fundamentos de serviços informacionais. Assim, observou-se um fragmento da literatura sobre serviços informacionais, com intuito de identificar lacunas, que permitem e propicie a expansão do conhecimento sobre este assunto.

As lacunas observadas consideram que os serviços possam ser melhores direcionados em contextos complexos, se adotarmos novos modelos de prestação de serviços, e focarmos em dinâmicas que desafiam o *status quo* e que permeiam os avanços tecnológicos e sociais, incluindo cada vez mais a coparticipação do usuário no pensar os serviços informacionais

Assim, está análise permitiu um aprofundamento sobre as características dos serviços informacionais, ao ponto de observar o seu desenvolvimento histórico, conceitual, e a participação dos profissionais e usuários neste cenário. Observar esses aspectos foi necessário para o entendimento do contexto de aplicação empírica desta pesquisa.

Outra abordagem observada e utilizada para a formulação do quadro de referência, refere-se aos fundamentos de co-criação de valor em serviços informacionais. Nesta

análise, analisou-se especificamente a tema desta pesquisa, com o viés de obter constructos teóricos que fundamentam a construção do modelo.

Foram observados neste intento, as dinâmicas atuais sobre a co-criação de valor em Unidades de Informação (a necessidade e justificativas de novos estudos), os estudos e seus direcionamentos quanto a diferentes aspectos da co-criação de valor (eficácia da co-criação de valor, aplicabilidade da co-criação em diferentes contextos, propostas de modelo de co-criação de valor, etc.).

Poucos foram os estudos que abarcaram estas temáticas específicas (co-criação de valor em UI), o qual foram destacados na seção 2.3. Contudo, evidenciaram a necessidade de investigar e aplicar a teoria sobre a co-criação de valor em biblioteca.

Por meio desta análise, foi possível observar alguns modelos já descritos e delimitados em Unidades de Informação, o que contribuiu muito para a formulação do protótipo de modelo desta pesquisa. Observou-se também diferentes dinâmicas em observar a co-criação de valor, isto é, os recursos operantes sob o ponto de vista do prestador e dos usuários destas instituições.

Por fim, as pesquisas efetuadas para fundamentar esta tese, seguiram de base para a construção dos quadros de referência (biblioteca e usuário) que supriram as necessidades teóricas para atendimento dos objetivos propostos por esta pesquisa. Este quadro de referência foi elemento fundamental para o desenvolvimento e atingimento dos objetivos desta pesquisa. Por meio deste quadro, foi possível formular os questionamentos, que por sua vez, estavam amparados em termos de teoria, em termos de justificativa e relevância no contexto do estudo.

5.2 O RESULTADO DAS ENTREVISTAS

A entrevista foi o instrumento utilizado para entendimento dos processos de co-criação de valor em serviços informacionais. Delimitada por um roteiro, como base no quadro de referência, seguiu-se um protocolo metodológico de aplicação e posterior análise e interpretação dos resultados.

Assim, acredita-se que o protótipo proposto para sua aplicação, isto é, os caminhos para identificar os elementos e processos de co-criação de valor foi relevante para que se pudesse extrair os dados e ter um entendimento estruturado do cenário de estudo, o contexto dos atores (biblioteca e usuário), e iniciar o pensar do modelo pretendido.

5.2.1 Os resultados da entrevista com o prestador de serviços

O primeiro ponto investigado, considerou os aspectos do prestador de serviços (a biblioteca), o qual se entrevistou bibliotecários que atuavam em UI dos MPs brasileiros. O direcionamento das questões observou os recursos operantes da biblioteca (ambiente, coleção, habilidade, empatia e disposição), em contraponto, os processos de encontro DART, de forma a extrair os elementos/processos de co-criação de valor.

Identificados os elementos, é possível observar o “como” ocorrem os processos de co-criação de valor em serviços informacionais, sob o olhar do provedor de serviços (a biblioteca). A discussão e análise dos resultados no tocante as quatro dimensões DART é discutida a seguir:

Em “Diálogo”, nota-se que ele ocorre por meios formais como as pesquisas de satisfação e formulário de sugestão, mas também, de maneira informal, como as conversas que ocorrem no atendimento da biblioteca, isso em pensar a co-criação de valor quanto ao ambiente físico e tecnológico da UI.

Quanto a formação da coleção, o bibliotecário observa que a co-criação de valor ocorre de forma direta, por meio de sugestões dos usuários, ou indireta, quando monitora as áreas de atuação, isto é, nas áreas de atuação dos MPs.

Quanto aos recursos intangíveis, observou-se que o profissional promove a co-criação de valor entre as habilidades/experiências e as necessidades informacionais dos usuários, provendo um diálogo em sua maioria por conversas informais.

A empatia é observada quando se promove um ambiente para aproximar o usuário, e a internet é o canal em destaque para cocriar valor sobre ter um *feedback* em relação a disponibilidade dos profissionais para atender nos serviços informacionais.

Assim, observou-se que o diálogo ocorre por canais já conhecidos e utilizados pela instituição, (ferramentas de avaliação, meios tecnológicos, etc.) bem como, por um formato muito presente quando se fala em serviços, que é o contato direto com o usuário, isto é, o dialogo informal.

Esse diálogo normalmente é visto como essencial para entender as necessidades dos usuários, mas também, compreender como os profissionais da informação possam se aperfeiçoar em melhor atender o usuário.

Quanto a dimensão “Acesso”, foi possível observar certa dificuldade ou dúvidas em permitir que o usuário tem acesso aos processos para co-criação de valor em alguns aspectos dos serviços informacionais. Quanto a sua participação em relação aos recursos

físicos e tecnológicos, várias foram as formas de permitir sua participação, contudo, houve questionamentos sobre o usuário estar inserido neste contexto.

Na formação da coleção, observou-se que é essencial que o usuário participe de forma direta e ativa da comissão de formação e desenvolvimento da política de formação da coleção, indiretamente, ele participa por meio de sugestões.

O acesso à disponibilização de informações quanto a qualificação dos profissionais é dada em sua maioria por meio de conversa informal e pela disponibilização em meios eletrônicos como internet e intranet. Já em relação a disponibilização de informações quanto a disponibilidade dos profissionais, observou-se que ocorre formalmente por instrumentos de divulgação interna como quadros, carta de serviços, fale conosco etc., e informalmente em ferramentas como o LinkedIn, redes sociais e também nas conversas no atendimento.

Em suma, o acesso permite que ambos usuário e biblioteca participem dos diferentes contextos em que se inserem os serviços informacionais, e que por intermédio da disponibilização de informações ou a participação ativa do usuário podem melhorar os serviços. Observou-se novamente, que os elementos que promovem esta aproximação para a co-criação de valor, estão também enraizados na estrutura organizacional, por meio de instrumentos já conhecidos no âmbito gerencial, como formulários, comissões, quadro de horários, e também, de forma indireta, como permitir seu acesso ao observar suas sugestões em meio as conversas informais que ocorre no ambiente da biblioteca.

A dimensão “Risco” trouxe à tona as formas de avaliação dos serviços informacionais, de forma a entender como o risco pode ser prejudicial no processo de co-criação de valor. No aspecto instalação e recursos de TI, percebeu-se que os riscos potenciais em permitir o usuário quanto a sua participação neste processo, pode ser observado nos momentos distintos à prestação dos serviços informacionais, isto é, antes, durante e depois da prestação do serviço.

Já a participação do usuário na avaliação do desenvolvimento da coleção é vista em dois formatos, o digital e o físico, o qual foi sugerido que o software de gerenciamento do acervo é um elemento essencial para sua participação.

Em relação a avaliação dos profissionais que atuam na biblioteca, elas ocorrem prioritariamente por meio da chefia imediata, e também, pelas avaliações de desempenho promovido pelas instituições o qual a biblioteca está vinculada, isto é, o MP. Os riscos em informar a disponibilidade dos profissionais podem ser observados nos canais formais de comunicação, nos informais, e também pela própria percepção do profissional.

Por fim, observou-se que é necessária a avaliação dos riscos para que a co-criação ocorra sem entraves ou prejuízos para algumas das partes. Os elementos que consistem nestas avaliações, também são conhecidos no meio administrativo, como instrumentos de avaliação institucional, avaliação por gestores ou pares, bem como, alguns intrínsecos a percepção do profissional no lidar o dia a dia na prestação dos serviços.

Na última dimensão, a “Transparência”, percebeu-se que foi a que mais teve aceitação quanto a este princípio para cocriar valor em serviços informacionais. Observou que a biblioteca é transparente quanto aos recursos de TI e instalações quando disponibiliza as informações em redes sociais, internet, ou por meio de relatórios de usabilidade.

As necessidades dos usuários quanto a formação da coleção é disponibilizada quando divulgadas novas aquisições, em relatórios ou divulgação interna. As experiência e habilidade dos profissionais são dispostas em intranet e internet, bem como, em quadro pessoal.

A divulgação das necessidades dos usuários de acordo com grupos de interesse é feita formalmente, pelos meios de comunicação institucionais, e informalmente, em comunidade de usuários entre outros. Desta forma, a transparência em dispor a disponibilidade dos profissionais em atender as necessidades informacionais é vista por intermédio da internet, e quadro de horário em sua maioria.

Em resumo, percebeu-se que diversos são os meios para promover a transparência. No âmbito de instituições públicas, estes meios estão bem estruturados e permitem que a biblioteca se beneficie destes instrumentos para poder cocriar valor com seu usuário, que em sua maioria são internos, usufruem da estrutura institucional já predisposta para transparecer.

Algumas considerações sobre as entrevistas com o prestador de serviços:

Observou-se por meio das entrevistas, que os elementos identificados certamente contribuem para o processo de co-criação de valor em serviços informacionais, sob o ponto de vista das bibliotecas.

Contudo, algumas barreiras foram observadas, principalmente em relação a “pessoalidade” ao abordar questões intrínsecas ao profissional que atende os serviços informacional. (sua capacitação, sua disponibilização, sua empatia). A disponibilização de informações sobre a disponibilidade da equipe também foi observada como negativa, pois individualiza o atendimento e pode sobrecarregar a demanda do profissional.

Foi possível observar nas entrevistas, que o profissional bibliotecário está acostumado com instrumentos que buscam melhorar os serviços prestados (estudos de usuário, estudos sobre qualidade etc.). Mas que ficaram surpresos, com a abordagem de considerar o usuário participativo em relação aos recursos da biblioteca. Normalmente as investigações focavam somente a criação de valor, sob o olhar do prestador.

Percebeu-se também, um ótimo aceite por parte dos entrevistados, ao observar sua disposição em colaborar com a pesquisa, e poder contribuir para um melhor desenvolver os serviços nas bibliotecas dos MPs. De certa forma, a parte tradicionalmente interessada sobre a melhor gestão dos serviços informacionais é a biblioteca, ela é demandante do serviço, e seu interesse (no âmbito institucional dos MPs) é suprir as necessidades informacionais dos colaboradores. Portanto, é compreensível a intenção de participar e entender a dinâmica desta pesquisa.

Para as bibliotecas oferecerem um melhor serviço, adequando as necessidades dos usuários, elas precisam reconhecer seu valor e propor valor para seu público.

Acredita-se que não basta apenas pensar em qualidade, inovação, sustentabilidade, é preciso repensar o modelo da prestação de serviços, e focar em dinâmicas que desafiam o *status quo* e que permeiam os avanços tecnológicos e sociais.

A co-criação de valor pode ser a saída para esta adaptabilidade, em propor melhores serviços, adaptáveis a realidade dos usuários de bibliotecas dos MPs. O usuário melhor utiliza os serviços informacionais que a biblioteca disponibiliza.

Contudo, esta é apenas a visão de um dos lados da co-criação de valor, a do provedor, que normalmente está acostumado em criar valor para o usuário. A co-criação de valor, propõe a bilateralidade nesta relação, portanto, carece investigar como o usuário cocria valor em serviços informacionais.

5.2.2 Os resultados das entrevistas com o usuário

O segundo momento da investigação sobre os processos de co-criação de valor em serviços informacionais aborda os aspectos dos usuários. Desta forma, por meio de entrevistas com usuários de um MP brasileiro, foi possível coletar dados sobre sua participação no tocante a co-criação de valor.

Assim, observou-se uma dinâmica pouco estudada com relação a co-criação de valor, isto é, a visão do usuário e sua contribuição enquanto elemento ativo neste processo bilateral. Seus recursos (conhecimento/habilidade, lealdade, disposição, *feedback* e

relações), distintos do provedor, consideram aspectos não muito tradicionais dos quais as bibliotecas costumam analisar, isto é, o cultural, social e físico.

Por meio destas entrevistas, foi possível observar sob uma perspectiva ampla, os processos e/ou elementos de co-criação de valor por parte dos usuários de serviços informacionais, tendo identificado o “como” ocorrem os processos de co-criação de valor em serviços informacionais, sob a ótica do usuário. A análise dos resultados no tocante as quatro dimensões DART pode ser observada a seguir:

O “Diálogo” contribui para que o usuário utilize de seus meios e formas de comunicação para cocriar valor com a biblioteca, o qual seus recursos operantes devem ser compreendidos mutuamente entre biblioteca e usuário. Nas questões intrínsecas ao usuário, observou-se que seu conhecimento e habilidades em usar os serviços da biblioteca, podem ser transmitidos pelo software de comunicação institucional, isto é, uma ferramenta que une chat, vídeo chamada, telefone, e que é de comum uso pelos usuários internos da instituição. Essa ferramenta também teve destaque quanto ao diálogo sobre as experiências passadas, e as razões para usar os serviços de informação.

O e-mail também foi outra ferramenta que teve destaque quanto a estes três questionamentos. De certa forma, os canais formais, dispostos pela biblioteca foram os que o usuário considerou para esse diálogo, contudo, houve destaque de canais informais, em especial o “pessoalmente”, isto é, em contato com o profissional, e que normalmente ocorre “durante o atendimento “quanto a prestação dos serviços.

No aspecto intrínseco ao usuário, isto é, o social, observou-se o uso de e-mail e chat na questão sobre a empatia entre o usuário e o profissional que atende no serviço de informação. Em relação ao relacionamento, os usuários em sua maioria, comunicam suas experiências e uso dos serviços da biblioteca, por meio de “conversa informal”, com seus colegas, familiares ou quando participam de eventos.

Por fim, observou-se que os canais dispostos pela biblioteca, foram os que em maioria, tiveram destaques quanto aos meios e formas de diálogo que o usuário entende como processos para cocriar valor. Poucos foram destacadas as ferramentas pessoais (rede social, WhatsApp), isto é, não dispostas pela instituição. O que demonstra que ele é passivo quanto a proposição do diálogo com a biblioteca, mas que, como se trata de uma biblioteca institucional, o mesmo utiliza dos canais dispostos pela organização.

O “Acesso” foi a dimensão em que o usuário melhor percebeu que sua participação é relevante para a co-criação de valor. Seus conhecimentos e habilidades

podem contribuir para melhorar o ambiente físico da unidade, e que por meio de suas sugestões, ou outros canais, pode cocriar valor se a instituição permitir.

O histórico do usuário quanto ao uso dos serviços informacionais pode ser feito por meio de canais dispostos pela biblioteca ou em plataformas de livros ou revistas digitais, ou mesmo no gerenciador do acervo, sendo que, o usuário gostaria de “um espaço do usuário” em que o acesso as informações fossem facilitadas.

A colaboração para formar a coleção certamente foi a questão que o usuário mais se identificou e se prontificou a colaborar. Sua disposição e energia seria muito útil em participar da política de desenvolvimento da coleção.

Uma questão que houve certa desconfiança, foi quanto questionado sobre os meios de ter acesso ao profissional sobre problemas enfrentados na biblioteca, o qual a questão da personalidade pode impor barreiras para que esse acesso seja bilateral. Por fim, as interações entre usuário e profissional provem uma melhor empatia, e que por meio de palestras, discussões em grupo e outros meios, podem aproximar ambos, de forma a melhorar o relacionamento, e por que não, ter meios em que suas ideias e sugestões cheguem aos interessados, fruto da última questão desta dimensão.

Observou-se que o acesso é primordial para que a co-criação ocorra, e que para isso, a instituição deve dispor de meios, e o usuário ser introduzido, motivado a participar juntamente com a biblioteca, de processos que possam beneficiar ambos. A hierarquia, observada em algumas questões é ponto negativo, assim, como, considerar a personalidade no tratamento de *feedback* sobre os serviços prestados.

A avaliação de “Riscos” e benefícios sob o ponto de vista do usuário em relação a co-criação de valor nos serviços informacionais, é relevante ao ponto que o usuário por si só, pode reconhecer vantagens e desvantagem em participar dos processos que possa se envolver.

As ferramentas tradicionais, utilizadas pelo provedor, também foram destacadas por eles. O questionário disposto pela biblioteca, foi o instrumento em que ele considera para avaliar os treinamentos e suas experiências em relação aos serviços informacionais.

A avaliação sobre suas necessidades informacionais e a coleção, pode ser investigada de acordo com sua carência por informação, e o que é disposto pela biblioteca. Os usuários consideraram relevante ter *feedback* sobre os serviços prestados, o qual o e-mail foi destacado quanto a melhor forma deste retorno. Contudo, comentaram que é preciso muito mais que o *feedback*, carecem que seja colocada em pratica as melhorias, sugestões, ajustes etc.

Por fim, várias foram as formas propostas para incrementar a empatia por parte dos profissionais. Os usuários firmaram que é relevante que esse profissional se coloque no lugar do usuário para entender melhor a dinâmica dos serviços, e propor melhorias.

Desta forma, observou-se que o usuário também utiliza de basicamente, os mesmos meios de avaliação utilizados pela biblioteca, em termos dos recursos intrínsecos. Quanto aos extrínsecos, considerou que a empatia é fator relevante para o profissional entender o processo, e assim, melhor se dispor para cocriar valor.

A “Transparência”, foi a última dimensão investigada. Observou-se por meio das entrevistas, certo desconhecimento ou desinteresse em entender como isso poderia ser útil quanto a co-criação. Mesmo assim, após os questionamentos, percebeu-se que ele pode ser transparente em demonstrar seus interesses por recursos informacionais, demonstrar sua lealdade em usar os serviços, o que se destacaram os meios “pessoalmente” e por “caixa de sugestão”, respectivamente.

Seus esforços, em termos de disposição e energia, podem ser comunicados por aplicativo da biblioteca, questionário ou pessoalmente em sua maioria. Cabe aqui ressaltar, que a biblioteca não dispõe de aplicativo, mas que, o usuário entende que esta ferramenta possa ser útil neste inteiro.

Outra questão que levantou dúvidas foi novamente a pessoalidade como barreira para co-criação valor. Ao transparecer os sentimentos quanto a qualificação dos profissionais, os usuários acreditam que usualmente fazem por meios pessoais (pessoalmente), mas que pode ser constrangedor dar esse *feedback* à um colega de trabalho.

Os sentimentos quanto a disponibilidade da equipe e horário da biblioteca normalmente é transmitida para a gerência, ou por e-mail, sugestão ou com a equipe mesmo (pessoalmente). Por fim, a transparência aqui retratada, considera a clareza com que o usuário possa colaborar para a co-criação de valor, e o que se observou, foi que apesar de sua estranheza quanto a questão, percebeu que é possível e útil ser claro.

As considerações sobre as entrevistas com os usuários:

Por meio do DART, foi possível observar os elementos/processos que o usuário utiliza para cocriar valor em serviços informacionais. Um ponto relevante a relatar, é sobre ser passivo quanto aos canais/meios em que a biblioteca disponibiliza o diálogo, acesso, transparência e basicamente as mesmas ferramentas de avaliação. Contudo, pode-se entender, que a amostra investigada faz parte de uma única instituição, o qual por estar

no ambiente profissional e institucional, utiliza os mesmos meios/canais de comunicação dispostos pela organização.

Alguns questionamentos, ou barreiras foram observados, como por exemplo, a hierarquia existente quanto a sua participação em relação a formação do ambiente físico da biblioteca, bem como, a “pessoalidade” em transparecer seus sentimentos em relação a qualificação dos profissionais, e o acesso dado ao usuário para relatar problemas enfrentados na biblioteca.

Como visto anteriormente, por se tratar de uma biblioteca institucional, seu público possui relações pessoais e profissionais com a equipe da biblioteca, bem como, são parte de um mesmo corpo de colaboradores, o qual a pessoalidade pode ser um entrave, ao observar questões de empatia, relacionamentos, etc.

Desta forma, a análise do viés do usuário quanto a sua participação na co-criação de valor é ponto chave para entender o processo em sua completude. Cabe observar que alguns estudos sobre co-criação de valor em bibliotecas, utilizaram somente o ponto de vista de um dos participantes, em sua maioria, o viés da biblioteca, o que de certa forma, também tem sua contribuição quanto ao entendimento de como cocriar valor. Pois as perspectivas, levavam em conta a participação do usuário na investigação. Contudo, por mais esforço e conhecimento que tenham as equipes de biblioteca, a análise do usuário considera aspectos intrínsecos e extrínsecos a sua participação nos serviços informacionais. O qual somente ele, pode responder seus intentos sob seus recursos operantes.

6 O MODELO DE CO-CRIAÇÃO DE VALOR EM SERVIÇOS INFORMACIONAIS

Conforme delimitado, o objetivo 4 esta pesquisa, visa criar um modelo teórico de análise dos processos de co-criação de valor dos serviços informacionais à luz da Lógica Dominante de Serviços.

Assim, descobertos os elementos de co-criação de valor, observa-se conforme delineado por meio do protótipo, figura 10, que o cruzamento entre os recursos e os elementos DART possibilitou descobrir os elementos de co-criação de valor em serviços informacionais.

Partindo desta mesma estrutura, agora considerando os resultados colhidos nas entrevistas, o qual foram estruturados em um quadro geral (quadro 65) e verificado por especialista (quadro 66), e previamente apresentados nas figuras 13 e 14, tem-se uma visão dos elementos de co-criação da biblioteca e dos usuários. Desta forma, para um melhor entendimento do modelo, apresentou-se de maneira mais detalhada, as quatro dimensões DART.

Para cada dimensão, destacou-se os recursos operantes de cada participante do processo de co-criação de valor (esquerda biblioteca, direita usuário), mas ao centro, os dois elementos que mais de repetiram nas respostas, ou todos elementos quando não houve destaque nas respostas. As cores que representam os elementos correspondem as mesmas cores que os representa enquanto recursos operantes.

Para melhor compreender o modelo teórico, o quadro de referência (quadros 12 e 13), é elemento norteador para o entendimento dos elementos dispostos no modelo. Este quadro, além de caracterizar os recursos operantes, apresentar a relevância dos recursos, apresenta a pergunta o qual se obteve os elementos de co-criação de valor, por ambos participantes do processo, bem como, o fundamento teórico.

Por fim, na figura 13 tem se o modelo final, com todos as dimensões do DART seus respectivos elementos que representam o “como” ocorre a co-criação de valor em serviços informacionais.

Figura 13 – Modelo de co-criação de valor em serviços informacionais





Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este capítulo apresenta as conclusões da pesquisa, de forma a demonstrar o atendimento dos objetivos traçados, suas implicações teóricas e gerenciais, bem como, as limitações e sugestões de futuras pesquisas.

A pesquisa buscou identificar a ocorrência dos processos de co-criação de valor em serviços informacionais, de forma que, pode-se concluir que o objetivo maior, investigar as práticas de co-criação de valor em serviços informacionais, foi alcançado, uma vez que, as etapas propostas permitiram a identificação de elementos de co-criação de valor em serviços informacionais, bem como, o delineamento de um modelo teórico.

Primeiramente, delineou-se o mapeamento da literatura e formulação de um quadro conceitual de referência, ambos sobre a co-criação de valor em serviços informacionais. Por meio de revisões de literatura nacional e internacional foi possível delimitar um constructo teórico capaz de estruturar um protótipo de modelo que possibilitou a construção do quadro de referência.

Desta forma, sob o ponto de vista teórico, este trabalho fornece uma estrutura conceitual para a co-criação de valor em serviços informacionais.

Observou-se na literatura ênfase onde co-criação de valor é fator relevante para que as bibliotecas, principalmente as jurídicas.

Estas precisam se adaptar à realidade de seus usuários, de forma a possibilitar sua participação na co-criação de coparticipação de seus serviços.

Em seguida, identificou-se e analisou-se os elementos de co-criação de valor em bibliotecas jurídicas dos Ministérios Público brasileiro. Utilizou-se de entrevistas semiestruturadas seguindo o roteiro estabelecido pelo quadro de referência. As entrevistas consideraram o cenário de co-criação de valor em bibliotecas jurídicas dos MPs, em que se observou os recursos operantes de cada participante, (biblioteca e o usuário), em contraponto aos processos de encontro (DART) para co-criação de valor. Como resultado, foram identificados os elementos de co-criação de valor de cada dimensão do DART, sob o ponto de vista dos participantes.

Por fim, a análise em conjunto (biblioteca e usuário) muito contribui para o entendimento do verdadeiro significado de co-criação de valor. A identificação dos elementos de co-criação de valor somente foi possível quando observado o que cada participante considera sobre seus pontos de vistas e processos (recursos), direcionados pelos elementos de encontro do DART

Esta análise foi relevante para o entendimento de como estes interlocutores participam do processo, observam a dinâmica, apresentam as barreiras e soluções sobre a co-criação de valor. Relevante também observar e discutir a aplicação dos elementos descobertos no cenário de estudo. As perspectivas descritas pelo pesquisador, que também é profissional atuante em biblioteca jurídica, contribui para levar a prática e percepções quanto as nuances analisadas.

Por fim, a construção do modelo teórico, possibilitou a visualização dos processos de co-criação de valor em serviços informacionais, em considerar os quadros de referências como suporte ao seu entendimento. Este modelo inédito é resultado de toda a trajetória desta tese, o qual fora construída com fundamentos teóricos e empíricos, o qual é demonstrado uma figura em que as Unidades de Informação possam usufruir para propiciar a co-criação de valor e por que não pensar uma gestão destes elementos descobertos, isto é, uma gestão da co-criação de valor. Melhorar aqui

7.1 IMPLICAÇÕES TEÓRICAS E GERENCIAIS

A temática da co-criação é emergente em diversas áreas do conhecimento, contudo, na CI poucos são os estudos que abordam este tema, o qual foi preciso uma investigação interdisciplinar para que pudesse construir um intento de investigar a co-criação de valor em serviços informacionais.

Sob a **perspectiva teórica**, a pesquisa colaborou no sentido de diminuir a ausência de estudos empíricos e teóricos sobre o tema da co-criação de valor em serviços informacionais, e que contribuiu por trazer a discussão dessas práticas no contexto de bibliotecas jurídicas. O que se observou na literatura, é que o processo de co-criação de valor entre o usuário e a biblioteca não está claro, o que justifica a investigação da ocorrência da co-criação de valor.

Em se tratar de um estudo inédito, acredita-se que a identificação dos elementos de co-criação de valor em serviços informacionais, contribuiu para literatura desta área do conhecimento, pois possibilita que pesquisadores explorem melhor os usuários e suas relações na prestação dos serviços, em considerar a dinâmica da SDL, como forma de repensar o contexto entre o prestador de serviços e o novo usuário.

Muitas são as possibilidades oportunizadas com a criação do modelo proposto, principalmente porque extrapola o potencial científico para atendimentos de resoluções dos problemas práticos da sociedade. Justifica o investimento aplicado na pesquisa, ao ponto que os MP's possam usufruir de uma biblioteca capaz de atender melhor às

necessidades informacionais de seus colaboradores, com retorno justo em forma de melhor atender a comunidade a quem está instituição atende.

No que diz respeito à **perspectiva gerencial**, acredita-se que os gestores possam utilizar a estrutura do modelo para ter melhor clareza em conduzir os serviços informacionais ao encontro da satisfação dos usuários em ter os recursos informacionais disponíveis e úteis para o atendimento de suas necessidades de informação jurídica. Assim, o gap detectado, é colmatado por meio da estrutura teórica que explora e disponibiliza “o como” ocorre a co-criação.

Por meio dos constructos investigados, o modelo permite fazer análises dos processos de co-criação de valor em serviços informacionais. Pode servir de subsídio para o pensar a construção e análise de variáveis dos processos de co-criação de valor, e permitir uma gestão destes indicadores.

Na prática, as bibliotecas devem oferecer um melhor serviço, adequando as necessidades dos usuários, mas que, precisam reconhecer seu valor e propor valor para seu público. A co-criação de valor permite não somente observar o valor proposto pela biblioteca, mas também, aquele proposto pelo usuário. Considerar o valor por ambas as partes, é ter em sua plenitude, os processos que direcionarão um melhor serviço prestado e utilizado.

Assim, conclui-se que esta pesquisa atendeu todos os objetivos propostos, pautado por procedimentos metodológicos que levaram a identificação dos elementos de co-criação de valor, e que por meio do modelo proposto, servirá para que as bibliotecas dos MP's melhorem seus serviços informacionais, considerando que a co-criação de valor, é processo elementar para este novo olhar gerencial.

A derradeira conclusão é a constatação que o modelo desenvolvido é ferramenta que permitirá que as bibliotecas dos MPs analisem as necessidades dos usuários em termos de serviços informacionais adequados, cuja sua contribuição em termos de cocriar valor direcione os esforços para este atendimento.

7.3 LIMITAÇÕES DO TRABALHO E PROPOSTAS DE PESQUISAS FUTURAS

O presente estudo possui limitações e nuances que possibilitam trabalhos futuros. Quanto as limitações, pode-se observar, que o portfólio bibliográfico utilizado, teve como fonte as bases de dados na área da CI, como Web Of Science, Scopus, Base de Dados Referenciais de Artigos de Periódicos em Ciência da Informação (BRAPCI), contudo,

deixou-se de pesquisar outras fontes, o que limita esta pesquisa, mas que, pode oportunizar outras.

A visão construtivista permite que o autor interprete os dados e faça julgamentos de acordo com seus conhecimentos, o que pode não corresponder aos ideais dos autores originais das publicações consultadas.

Os elementos identificados e o modelo proposto limitam-se a realidade de um contexto organizacional (MP's) e também a uma biblioteca específica de um destes MP's, e que apesar de verificado por especialista, pode necessitar de adequações em outros contextos. Por se tratar de uma análise interdisciplinar, a assimilação e convergência dos conceitos de diferentes áreas são complexas e podem carecer de novas interpretações.

Quanto aos trabalhos futuros, sugere-se a descoberta de novos elementos de co-criação considerando diferentes cenários de estudo, (centros de informação e documentação, arquivos etc.), outros recursos operantes por parte do usuário e da biblioteca, bem como, outros participantes do processo de co-criação de valor, como (fornecedores, stakeholders, etc.).

Propõe-se futuras pesquisas que aperfeiçoassem o modelo proposto, de forma a aprofundar os estudos sobre os elementos descobertos, suas interligações, e apresentar alguns pontos não estudados neste estudo. A aplicação do modelo em um cenário real é outra forma de expandir o conhecimento deste estudo, de forma que sua estrutura possa ser legitimada. Esta aplicação permitirá identificar e generalizar padrões de comportamento da co-criação de valor em contexto distintos, de forma a ampliar o escopo de sua utilização.

Considerando a aplicação do modelo, pesquisa longitudinais podem ser feitas para observar a dinâmica da co-criação de valor ao longo do tempo, e assim, propor ajustes e melhorias na estrutura, bem como, estabelecer critérios para controle e gestão da co-criação de valor neste cenário. Futuras pesquisa também podem considerar a co-criação de valor e fatores adicionais ao contexto do estudo, como por exemplo, a eficácia da co-criação de valor, a efetividade dos processos de co-criação de valor, a confiança do usuário e a co-criação de valor, o comprometimento do usuário.

Trabalhos posteriores podem considerar e distinguir os diferentes públicos investigados. Neste estudo, considerou os usuários não distinguindo suas categorias (promotor, procurador, servidor, estagiário), ou profissionais (bibliotecários, assistentes administrativos, estagiários de biblioteconomia). Assim, o comportamento e a percepção quanto aos elementos descobertos podem variar de acordo com diferentes categorias.

REFERÊNCIAS

- AARIKKA-STENROOS, Leena; JAAKKOLA, Elina. Value co-creation in knowledge intensive business services: A dyadic perspective on the joint problem solving process. **Industrial marketing management**, v. 41, n. 1, p. 15-26, 2012.
- AGARWAL, Naresh Kumar; MAROUF, Laila Naif. Initiating knowledge management in colleges and universities: A template. **International Journal of Knowledge Content Development & Technology**, v. 4, n. 2, p. 67-95, 2014.
- AHMAD, Khurshid. The perspective of library and information science (lis) professionals toward knowledge management in university libraries. **Journal of Information & Knowledge Management**, v. 16, n. 2, Jun 2017.
- AHRAR, Neda; RAHMAN, Azizah Abdul. Value Co-creation atributes which influence on e-service: the case of UTM institutional repository. **International Journal of Engeneering Research and Development**. v.2, n.9, p. 46-50, 2012.
- ALMEIDA, C. C.; VARVAKIS, G. J. Valor da ciência da informação: serviços baseados na gestão de operações de serviços: **Informação e sociedade**, v. 15, n.1, p. 1-16, 2005.
- ALVES, Helena; RAPOSO, Mário. Conceptual Model of Student Satisfaction in Higher Education. **Total Quality Management**, v.18, n.5, p. 571-588, 2007.
- AMARAL, Sueli Angélica do. Usuários, consumidores da informação e unidades prestadoras de serviços informativos na perspectiva de marketing. **Transinformação**, n. 1, v. 29, p. 27-38, 2017. Disponível em: <http://www.brapci.inf.br/index.php/res/v/116942>. Acesso em: 26-set. 2019.
- AMBROSINI, Veronique; BOWMAN, Cliff. Tacit knowledge: Some suggestions for operationalization. **Journal of Management studies**, v. 38, n. 6, p. 811-829, 2001.
- ANDRADE, Carina Vanessa Alves de. **Gestão do serviço em bibliotecas universitárias: a biblioteca do ISCTE-Instituto Universitário de Lisboa**. 2012. Tese (Doutorado em Gestão). Instituto Universitário de Lisboa. Lisboa, Portugal. 2012.
- ANNA, Jorge Santa. Trajetória histórica das bibliotecas e o desenvolvimento dos serviços bibliotecários: da guarda informacional ao acesso. **Revista Digital de Biblioteconomia & Ciência da Informação**, n. 1, v. 13, p. 138-155, 2015. Disponível em: <http://www.brapci.inf.br/index.php/res/v/40530>. Acesso em: 26-set. 2019.
- ARAÚJO, Carlos Alberto Ávila. O que é Ciência da Informação? **Informação & Informação**, v. 19, n. 1, p. 01-30, 2013.
- ARNOULD, E. J. *et al.* Toward a cultural resource-based theory of the customer. In: Lusch, R. F., Vargo S. L. **The service-dominant logic of marketing: dialog, debate and directions**. Armonk, New York: ME Sharpe, p. 320-333, 2006

BALAGUÉ, N.; DÜREN, P.; SAARTI, J. Comparing the knowledge management practices in selected European higher education libraries. **Library Management**, v. 37, n. 4-5, p. 182-194, 2016.

BALAJI, B. P. *et al.* An integrative review of Web 3.0 in academic libraries. **Library Hi Tech News**, v. 35, n. 4, p. 13-17, 2018

BALLANTYNE, David; VAREY, Richard J. Creating value-in-use through marketing interaction: the exchange logic of relating, communicating and knowing. **Marketing theory**, v. 6, n. 3, p. 335-348, 2006.

BAPTISTA, Dulce Maria; ARAÚJO JUNIOR, Rogerio Henrique de; CARLAN, Eliana. O escopo da análise da informação. In: Jaime Robredo e Marisa Bräscher (Orgs.). **Passeios no Bosque da Informação: estudos sobre representação e organização da informação e do conhecimento**. Brasília DF: IBICT, 2010. 335 p. Disponível em: <http://www.ibict.br/publicacoes/eroic.pdf>. Acesso em: 05 fev. 2020.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011.

BARON, Steve; WARNABY, Gary. Individual customers' use and integration of resources: Empirical findings and organizational implications in the context of value co-creation. **Industrial Marketing Management**, v. 40, n. 2, p. 211-218, 2011.

BECKER, Larissa Carine Braz; SANTOS, Cristiane Pizzuti dos; NAGEL, Mateus de Brito. A relação entre os elementos da co-criação, satisfação e confiança no contexto de serviços. **REMmark – Revista brasileira de marketing**. São Paulo, v. 15, n. 2, p. 263-280, 2016.

BHATT, Ganesh D. Gestão do conhecimento nas organizações: examinando a interação entre tecnologias, técnicas e pessoas. **Revista de gestão do conhecimento**, v. 5, n. 1, p. 68-75, 2001.

BOLTON, Ruth N. Invited commentaries on “Evolving to a new dominant logic for marketing”. **Journal of Marketing**, v. 68, n. 1, p. 18-27, 2004.

BORGES, Mônica Erichsen Nassif. O essencial para a gestão de serviços e produtos de informação. **Revista Digital de Biblioteconomia & Ciência da Informação**, n. 2, v. 5, p. 115-128, 2007. Disponível em: <http://www.brapci.inf.br/index.php/res/v/40151>. Acesso em: 26 set. 2019.

BRAMBILLA, F. R. **Abordagem etnometodológica acerca da co-criação de valor na graduação em administração do ensino superior privado**. 2010. (Tese de doutorado). Universidade do Vale do Rio dos Sinos, São Leopoldo, RS, Brasil. 2010.

BURNHAM, Teresinha Fróes *et al.* **Aprendizagem organizacional e gestão do conhecimento**. UFBA, 2005

CABIDDU, Francesca; LUI, Tsz-Wai; PICCOLI, Gabriele. IT-Enabled value co-creation in a tourism context: the portale Sardegna case. In: **Open Tourism**. Springer, Berlin, Heidelberg, 2016.

CARVALHO, Fabiana Miranda Reis de. **Mídias sociais e co-criação de valor**: Análise sobre práticas cocriativas no contexto de uma organização sem fins lucrativos. 2018. Dissertação. (Mestrado em Administração). Universidade Estadual do Oeste do Parana, Cascavel, 2018.

CARVALHO, Isabel Cristina Louzada; KANISKI, Ana Lúcia. A sociedade do conhecimento e o acesso à informação: para que e para quem? **Ci. Inf., Brasília**, v. 29, n. 3, dez. 2000. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S01009652000000300004&lng=pt&

CARVALHO, M. M. M.; MENEZES, J. R.; DOMINGUES, C. **A co-criação de valor nos serviços bibliotecários: uma abordagem conceptual em construção**. Anais. XXII Jornadas Luso-Espanholas de Gestão Científica. Bragança, Portugal. 2012

CASTELLS, Manuel *et al.* **The network society**: From knowledge to policy. Washington, DC: Center for Transatlantic Relations, Paul H. Nitze School of Advanced International Studies, Johns Hopkins University, 2005.

CASTRO, Maria Fatima Coelho; SUAIDEN, Emir José. Fatores críticos de sucesso na oferta de produtos e serviços de informação na Web. **Pesquisa Brasileira em Ciência da Informação e Biblioteconomia**, n. 1, v. 10, 2015. Disponível em: <http://www.brapci.inf.br/index.php/res/v/26123>. Acesso em: 26 set. 2019.

COSTA, Benny Kramer; MARTINS, Pablo Luiz. Co-criação de Valor através da Gestão do Conhecimento: um Estudo da Empresa Subway do Setor Fast Food. **SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA**, 2012.

CRESWELL; CLARK, V. L. P. **Pesquisa de métodos mistos**. 2. ed. Porto Alegre: Penso, 2013.

CUNHA, Izabel; CÂNDIDO, Ana Clara. Perfil dos serviços de informação das bibliotecas universitárias da Grande Florianópolis. **Biblionline**, n. 4, v. 13, p. 49-62, 2017. Disponível em: <http://www.brapci.inf.br/index.php/res/v/16109>. Acesso em: 26 set. 2019.

CYSNE, Fátima Portela. Transferência de tecnologia e desenvolvimento. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 25, n.1, p. 26-35, jan./abr. 1996.

DAVIG, Angela Pompeu. Serviços de informação em institutos de pesquisa industrial. **Ciência da Informação**, n. 2, v. 7, 1978. Disponível em: <http://www.brapci.inf.br/index.php/res/v/17294>. Acesso em: 26 set. 2019.

DAVIS, H. L.; SOMERVILLE, M. M. Learning our way to change: Improved institutional alignment. **New Library World**, v. 107, n. 3-4, p. 127-140, 2006.

DICKINSON, N. Responding to the Information Challenges. **Business Information Review**, v. 21, n. 2, p. 92-97, 2004.

DUARTE, Evandro. Jair. *et al.* Os serviços e os produtos de informação oferecidos pela Biblioteca Pública de Santa Catarina. **Revista ACB: Biblioteconomia em Santa Catarina**, v. 20, n. 3, p. 606-620, 2015. Disponível em: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5345317>. Acesso em: 20 mar. 2018

ECKHARDT, M.; LEMOS, A. C. F. V. O impacto da tecnologia da informação e Comunicação. **Sociais e humanas**, Santa Maria, v. 20, Ed. esp. Set. 2007.

ERNESTO, Eliseu *et al.* Marketing e comunicação nos serviços de curadoria de informação: eixos teóricos e reflexões desenvolvidas em contexto acadêmico. **Revista Brasileira de Educação em Ciência da Informação**, n. 2, v. 1, p. 113-129, 2014. Disponível em: <http://www.brapci.inf.br/index.php/res/v/72765>. Acesso em: 26 set. 2019.

FAN, Xiaonan; LUO, Yuo. Value Co-Creation: A Literature Review. **Open Journal of Social Sciences**, v. 8, n. 02, p. 89-98, 2020.

FERGUSON, S.; HIDER, P.; LLOYD, A. Are librarians the ultimate knowledge managers? A study of knowledge, skills, practice and mindset. **Australian Library Journal**, v. 57, n. 1, p. 39-62, 2008.

FIDELIS, Joubert Roberto Ferreira; BARBOSA, Ricardo Rodrigues. A competência informacional e sua influência na percepção de variáveis organizacionais estratégicas em IES privadas. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**, n. 2, p. 27-39, 2012.

FOSKETT, D. J. **Serviço de informação em bibliotecas**. São Paulo, Polígono, 1969.

FRANÇA, Maira Nani; SOUZA, Kelma Patrícia; PORTELA, Patrícia. Quanto vale a informação? Calculando o valor econômico dos serviços de uma biblioteca. **Revista Digital de Biblioteconomia & Ciência da Informação**, n. 1, v. 15, p. 265-281, 2017. Disponível em: <http://www.brapci.inf.br/index.php/res/v/40118>. Acesso em: 26 set. 2019.

FREITAS *et al.* O método de pesquisa survey. **Revista de Administração da Universidade de São Paulo**, v. 35, n. 3, 2000.

FÜLLER, Johann *et al.* Consumer empowerment through internet-based co-creation. **Journal of management information systems**, v. 26, n. 3, p. 71-102, 2009.

GARCIA, Emerson. **Ministério Público, organização, atribuições e regime jurídico**. 6. ed. São Paulo: SaraivaJur, 2018.

GASKELL, George. Entrevistas individuais e grupais. In: BAUER, Martin W.; GASKELL, George (Ed.). **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2002. p. 64-89.

GIANESI, I. G. N.; CORRÊA, H. L. **Administração estratégica de serviços**. São Paulo: Atlas, 1994

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2002.

GOLOOBA, Moses. **Factors affecting value co-creation effectiveness in digital Library service quality**. 2017. Thesis (Doctor of Philosophy in information technology) - International Islamic University Malaysia, Kuala Lumpur, 2017.

GOLOOBA, Moses; AHLAN, Abd Rahman. Service value Co-creation in research & innovation practices in higher education institutions in Malaysia. **Procedia Technology**, v. 11, p. 342-347, 2013.

GRÖNROOS, Christian. Adopting a service logic for marketing. **Marketing theory**, v. 6, n. 3, p. 317-333, 2006.

GRONROOS, Christian. **Marketing: gerenciamento e serviços – a competição por serviços na hora da verdade**. Rio de Janeiro: Campus, 1993.

GRONROOS, Christian. Value co-creation in service logic: A critical analysis. **Marketing theory**, v. 11, n. 3, p. 279-301, 2011.

GRONROOS, Christian. **Service management and marketing: Customer management in service competition**. Chichester: Wiley, 2007.

GROVER, Varun; KOHLI, Rajiv. Cocreating IT value: New capabilities and metrics for multifirm environments. **Mis Quarterly**, p. 225-232, 2012.

HELKKULA, A. Characterising the concept of service experience. **Journal of Service Management**, v. 22, n.3, p. 367–389. 2011.

HOLBROOK, M., HIRSHMAN, E. The experiential aspects of consumption: Consumer fantasies, feeling and fun. **The Journal of Consumer Research**, v. 9, n. 2, p. 132–140. 1982.

ISLAM, M. S. *et al.* Usage and Applications of Knowledge Management for Improving Library and Information Services in Bangladesh. **Journal of Information and Knowledge Management**, v. 14, n. 3, 2015.

ISLAM, Md Anwarul; AGARWAL, Naresh Kumar; IKEDA, Mitsuru. Conceptualizing value co-creation for service innovation in academic libraries. **Business Information Review**, v. 32, n. 1, p. 45-52, 2015.

JAWORSKI, Bernard J.; KOHLI, Ajay K. Orientação para o mercado: antecedentes e conseqüências. **Revista de Administração de Empresas**, v. 46, p. 82-103, 2006.

KOETZ, Clara Isabel; KOETZ, Carin Maribel. A lógica dominante do serviço em marketing – um novo paradigma? **Estudos do CEPE**, p. 147-169, 2012.

KRISJANOUS, J.; MAUDE, R. Co-criação de valor para o cliente nos modelos de parceria de assistência médica: um exame do modelo de parceria de obstetrícia da Nova Zelândia. **Australasian Marketing Journal**, v. 22, p. 230-237. 2017

LIMA, Suse Isabel dos Santos. **Service experience e co-criação de valor numa lógica de C2C: o caso da Refood**. 2015. Tese. (Doutorado em Gestão). Instituto Universitário

de Lisboa. Lisboa, Portugal. 2015.

LIRA, Raquel Alexandre de; *et al.* Design thinking em bibliotecas: evidências da literatura. **P2P e inovação**, v. 6, n. 1, pág. 104-116, 2019.

LUSCH, Robert F.; VARGO, Stephen L.; WESSELS, Gregor. Toward a conceptual foundation for service science: Contributions from service-dominant logic. **IBM systems journal**, v. 47, n. 1, p. 5-14, 2008.

MANGINI, Eduardo Roque. **A cadeia de lucro em serviços e o uso do modelo DART**: as influências da co-criação de valor no comportamento dos clientes de serviços. 2019. Tese. (Doutorado em Administração). Universidade Nove de Julho, São Paulo, SP, 2019.

MARCONI, Marina; LAKATOS, Eva M. **Metodologia Científica**. 4 ed. Ed. São Paulo: Atlas, 2006.

MARQUEZ, Joe; DOWNEY, Annie; CLEMENT, Ryan. Walking a mile in the user's shoes: Customer journey mapping as a method to understanding the user experience. **Internet Reference Services Quarterly**, v. 20, n. 3-4, p. 135-150, 2015.

MARQUEZ, Joe; DOWNEY, Annie. Service design: An introduction to a holistic assessment methodology of library services. **Weave: Journal of Library User Experience**, v. 1, n. 2, 2015.

MARTINS, Wilson. **A palavra escrita**: história do livro, da imprensa e da biblioteca. 3. ed. São Paulo: Ática, 2001.

MATTAR, Fauze; MOTTA, Sergio. **Pesquisa de Marketing**, 7 ed. Edição. Elsevier Brasil, 1999.

MEADOWS, Donella H. **Thinking in systems**: A primer. chelsea green publishing, 2008.

MIRANDA, Ana Claudia Carvalho de. A qualidade enquanto instrumento na política de desenvolvimento de coleções jurídicas. *In*: CIBERÉTICA, 2., 2003, Florianópolis. **Anais...** Florianópolis: [s.n.], 2003.

MIRANDA, Ana Cláudia Carvalho de. Biblioteca jurídica: uma reflexão acerca da gestão do acervo. **Folha de Rosto**, v. 3, n. 1, p. 41-55, 2017.

MIRANDA, Ana Cláudia Carvalho de; D'AMORE, Ticiano Maciel; PINTO, Virginia Bentes. Gestão documental da informação jurídica. **Perspectivas em Ciência da Informação**, v. 18, p. 96-110, 2013

MONTEIRO, Samuel Alves; SILVA, Jonathas Luiz Carvalho. Serviços de informação utilitária em Bibliotecas Universitárias. **Revista ACB: Biblioteconomia em Santa Catarina**, n. 1, v. 19, p. 61-68, 2014. Disponível em: <http://www.brapci.inf.br/index.php/res/v/61765>. Acesso em: 26 set. 2019.

NASCIMENTO, Raimundo Benedito do; TROMPIERI FILHO, Nicolino; BARROS, Francisca Giovania Freire. Avaliação da qualidade dos serviços prestados nas unidades de informação universitárias. **Transinformação**, n. 3, v. 17, p. 235-251, 2005. Disponível em: <http://www.brapci.inf.br/index.php/res/v/115752>. Acesso em: 26 set. 2019.

OLIVEIRA, Eugenia; RODRIGUES, Elisvânia. Uma análise sobre a gestão e a aplicação de serviços de informação em bibliotecas escolares: um estudo nas escolas públicas de Farias Brito CE. **Folha de Rosto**, n. 1, v. 2, p. 5-14, 2016. Disponível em: <http://www.brapci.inf.br/index.php/res/v/40563>. Acesso em: 26 set.2019.

PALETTA, Francisco Carlos; GONZALEZ, José Antonio Moreira; VERGUEIRO, Waldomiro de Castro Santos. Gestão da informação e conhecimento na web de dados. **Anais. 16 International Conference on Information Systems and Technology Management - CONTECSI2019**. 2019.

PANTRY, Shelia; GRIFFITHS, Peter. Being an intrapreneur and creating a successful information service within your organization. **Business information review**, v. 17, n. 4, p. 205-214, 2000.

PASSOS, Ketry Gorete Farias dos *et al.* Inovação em serviços de informação: uma análise bibliométrica da produção científica. **Biblios**, Brasília, n. 63, p. 28-43, 2016. Disponível em: <http://biblios.pitt.edu/ojs/index.php/biblios/article/view/283>. Acesso em: 28 set. 2015.

PAYNE, Adrian F. *et al.* Managing the co-creation of value. **Journal of the academy of marketing science**, v. 36, n. 1, p. 83-96, 2008.

PETERSEN, Sidsel Bech. Dokk1: La co-creazione come nuovo metodo di lavoro in biblioteca. AIB studi: **Rivista di biblioteconomia e scienze dell'informazione**, v. 56, n. 3, p. 6, 2016

PINHO, Fabio Assis; BARBOSA, Ângela Maria da Silva. Os usuários da informação jurídica. **Biblios: Revista electrónica de bibliotecología, archivología y museología**, n. 44, p. 50-61, 2011.

PORTER, M. E. **Competitive Advantage: creating and sustaining superior performance**. New York: The Free Press. 1985.

PORTER, A. L.; CUNNINGHAM, S. W. **Tech Mining: exploiting new technologies for competitive advantage**. [S.l]: Wiley-Interscience, 2004.

PRAHALAD, C. K.; RAMASWAMY, V. Co-creating unique value with customers. **Strategy e Leadership**, v.3, n. 32, p. 4-9. 2004b.

PRAHALAD, C. K.; RAMASWAMY, Venkat. Co-Creation Experiences: The Next Practice in Value Creation. **Journal of Interactive Marketing**, v.18, n.3, p.5-14, 2004a.

PRAHALAD, C. K.; RAMASWAMY, Venkatram. The New Frontier of Experience Innovation. **MIT Sloan Management Review**, p. 12-18, 2003.

RABELLO, Rodrigo. A Ciência da Informação como objeto: epistemologias como lugares de encontro. **Perspectivas em Ciência da Informação**, v. 17, n. 1, p. 2-36, 2012.

RADOS, Gregório Jean Varvakis *et al.* Serviço de informação como fator de vantagem competitiva nas organizações. **Biblios (Peru)**, n. 65, p. 15-28, 2016. Disponível em: <http://www.brapci.inf.br/index.php/res/v/67907>. Acesso em: 26 set. 2019.

RAMASWAMY, Venkat. **Are you ready for the co-creation movement**. Iese Insight, v. 2, n. 2, 2009.

RAMASWAMY, Venkat; GOUILLART, Francis. Building the co-creative enterprise. **Harvard business review**, v. 88, n. 10, p. 100-109, 2010

RAMÍREZ, Diana Marcela Bernal; ZANINELLI, Thais Batista. B. O uso do design thinking como ferramenta no processo de inovação em bibliotecas. **Encontros Bibli: revista eletrônica de biblioteconomia e ciência da informação**, Florianópolis, v. 22, n. 49, p. 59-74, maio 2017. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/eb/article/view/1518-2924.2017v22n49p59/34048>. Acesso em: 05 fev. 2020.

RÉVILLION, A. S. P. A utilização de pesquisas exploratórias na área de marketing. **Revista Interdisciplinar de Marketing**, v.2, n.2, p. 21-37, jul-dez. 2003.

RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. São Paulo: Atlas, 2017. E-book.

ROCHA, Lucylene Valério. Os assessores de ministros do Supremo Tribunal Federal e suas necessidades de informação jurídica: análise sobre os. **Cadernos de Informação Jurídica**, v. 2, n. 2, p. 20-36, 2015.

RODRÍGUEZ, Yudit Pérez; GUIADO, Yusnelkis Milanés. La biblioteca universitaria: reflexiones desde una perspectiva actual. **Acimed**, v. 18, n. 3, 2008. Disponível em: http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1024-94352008000900004&script=sci_arttext&tlng=en. Acesso em: 19 maio 2020.

ROMERO, D.; MOLINA, A. Collaborative networked organisations and customer communities: value co-creation and co-innovation in the networking era. **Production Planning & Control**, v. 22, p. 447-472, 2011.

ROQUE, Isaac Brito; VIEIRA, David Vernon. Design thinking na elaboração de uma proposta de sinalização da Biblioteca Universitária da UFCA: relato de pesquisa. **Informação@ Profissões**, v. 8, n. 2, p. 20-41, 2019.

ROSSI, Tatiana; COSTA, Marília Damiani; PINTO, Adilson Luiz. Competências requeridas aos bibliotecários na prestação de serviços de informação em Bibliotecas Universitárias. **Revista ACB: Biblioteconomia em Santa Catarina**, n. 1, v. 19, p. 111-

123, 2014. Disponível em: <http://www.brapci.inf.br/index.php/res/v/76622>. Acesso em: 26 set. 2019.

ROWLEY, Jennifer; KUPIEC-TEAHAN, Beata; LEEMING, Edward. Customer community and co-creation: a case study. **Marketing Intelligence & Planning**, v.2, n. 25, p. 136-146, 2007.

ROZADOS, Helen Beatriz Frota. A informação científica e tecnológica e os serviços de informação. **Informação & Sociedade: Estudos**, n. 1, v. 16, 2006. Disponível em: <http://www.brapci.inf.br/index.php/res/v/91409>. Acesso em: 26 set. 2019.

ROZADOS, Helen Beatriz Frota. **Indicadores como ferramenta para gestão de serviços de informação tecnológica**. 2004. 238 f. Tese (Doutorado em Ciência da Informação) – Faculdade de Biblioteconomia e Comunicação, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2004.

SAMSON, Sue; GRANATH, Kim; ALGER, Adrienne. Journey mapping the user experience. **College & Research Libraries**, v. 78, n. 4, p. 459, 2017.

SARACEVIC, Tefko. Ciência da Informação: origem, evolução e relações. **Perspectivas em Ciência da Informação**, Belo Horizonte, v.1, n.1, p. 41-62, jan./jun.,1996.

SAYÃO, L. F. Modelos teóricos em ciência da informação – abstração e método científico. **Ciência da informação**, Brasília, v. 30, n. 1, p. 82-91, jan./abr. 2001. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/ci/v30n1/a10v30n1.pdf>. Acesso em: 13 abr. 2021.

SCHREIER, Martin; FUCHS, Christoph; DAHL, Darren W. The innovation effect of user design: Exploring consumers' innovation perceptions of firms selling products designed by users. **Journal of Marketing**, v. 76, n. 5, p. 18-32, 2012.

SEBRAE. Serviço Brasileiro de Apoio a Micro Empresa. **Produto Interno Bruto**. Brasília: DataSebrae, 2019. Disponível em: <https://datasebrae.com.br/pib/>. Acesso em: 26 ago. 2020.

SERRAT, Olivier. **Notions of Knowledge Management**. In: Asian Development Bank. Knowledge solutions: tools, methods, and approaches to drive development forward and enhance its effects. Mandaluyong City, Philippines: Asian Development Bank, 2010

SHANHONG, Tang. Knowledge management in libraries in the 21st century. **IFLA publications**, v. 102, p. 88-93, 2002.

SIDDIKE, Md Abul Kalam; UMEMOTO, Katsuhiro; KOHDA, Youji. Transformation of public libraries: co-creation of values at multipurpose community learning centers. In: **2014 IIAI 3rd International Conference on Advanced Applied Informatics**. IEEE, p. 109-114, 2014.

SILVA, A. B. O. O sistema de informações estatísticas no Brasil e as relações entre seus produtores e usuários. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 34, n. 2, p. 62-69, maio/ago.

2005.

SILVA, A. M. da. Modelos e modelizações em ciência da informação: o modelo eLit.pt e a investigação em literacia informacional. **Prisma.com**, n. 13, p. 1-56, 2010. Disponível em: <http://www.brapci.inf.br/index.php/res/v/71982>. Acesso em: 13 abr. 2021.

SILVA, Francisco Sávio da *et al.* Produtos e serviços informacionais nos arquivos do Mercosul: análise das páginas web dos arquivos nacionais. **Archeion Online**, n. 1, v. 6, p. 23-47, 2018a. Disponível em: <http://www.brapci.inf.br/index.php/res/v/14845>. Acesso em: 26 set. 2019.

SILVA, Jonathas Luiz Carvalho; FARIAS, Maria Giovanna Guedes. Abordagens conceituais e aplicativas da mediação nos serviços de informação. **InCID: Revista de Ciência da Informação e Documentação**, n. 2, v. 8 n. 2, p. 106-123, 2017. Disponível em: <http://www.brapci.inf.br/index.php/res/v/41851>. Acesso em: 26 set. 2019.

SILVA, Kessia Karla Portela Richene *et al.* Produtos e serviços informacionais em arquivos públicos: panorama dos arquivos das secretarias do estado da Paraíba. **Biblionline**, n. 4, v. 14, p. 32-48, 2018b. Disponível em: <http://www.brapci.inf.br/index.php/res/v/109101>. Acesso em: 26 set. 2019.

SILVEIRA, Murilo Mauro; KARPINSKI, Cezar; VARVAKIS, Gregório. Serviços informacionais: aspectos históricos e conceituais. **Informação & Sociedade: Estudos**, v. 30 n. 3, p. 1-27, 2020.

SPUDEIT, Daniela Fernanda Assis de Oliveira; FERREIRA, Jackellynni. Empreendedorismo e consultoria informacional na área jurídica. **Revista Ibero-americana de Ciência da Informação**, v. 24, n. 2, p. 569-548, 2020.

STEEN, Marc; MANSCHOT, Menno; DE KONING, Nicole. Benefits of co-design in service design projects. **International Journal of Design**, v. 5, n. 2, 2011.

STICKDORN, M.; SCHNEIDER, J. **This is service design thinking**: basics, tools, cases. Hoboken, NJ: Wiley, 2011.

TOFFLER, Arvil. **Powershift**: as mudanças do poder. 4. ed. Rio de Janeiro: Record, 1995.

TRISCHLER, Jakob; PERVAN, Simon J.; SCOTT, Donald Robert. Exploring the “black box” of customer co-creation processes. **Journal of Services Marketing**, 2016.

TRIVIÑOS, Augusto Nivaldo Silva. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1995.

TRZECIAK, Dorzeli Salete. **Modelo de observatório para arranjos produtivos locais**. 2009. 234 f. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) - Programa de PósGraduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2009.

UGWU, C. I.; EKERE, J. N. Knowledge management for improving services in federal university libraries in Nigeria. **Journal of Librarianship and Information Science**, v. 51, n. 2, p. 356-369, 2019.

UGWU, C. I.; EKERE, J. N. The role of knowledge management in providing innovative services in university libraries in Nigeria: A structural equation modeling approach. **Global Knowledge, Memory and Communication**, v. 67, n. 6-7, p. 350-376, 2018.

VALENTIM, Marta Ligia Pomim. O perfil das bibliotecas contemporâneas. In: RIBEIRO, Anna Carolina Mendonça Lemos; FERREIRA, Pedro Cavalcanti Gonçalves (Org.). **Biblioteca do século XXI: desafios e perspectivas**. Brasília: Ipea, 2016.

VALLS, V M.; VERGUEIRO, W. C. A gestão da qualidade em serviços de informação no Brasil: uma revisão da literatura. **Perspectivas em ciência da informação**, v. 3, n. 1, p. 47-59, 1998.

VAN DEVENTER, M. J.; SNYMAN, R. Measuring for sustainability: A multidimensional measurement framework for library and information services. **Libri**, v. 54, n. 1, p. 1-8, mar 2004.

VARGO, S. L., MAGLIO, P. P.; AKAKA, M. A. On Value and Value Co-Creation: A Service Systems and Service Logic Perspective. **European Management Journal**, 26, 145- 152. 2008

VARGO, Stephen L.; LUSCH, Robert F. Evolving to a New Dominant Logic for Marketing. **Journal of Marketing**, v. 68, p. 1-17, 2004a.

VARGO, Stephen L.; LUSCH, Robert F. It's all B2B... and beyond: Toward a systems perspective of the market. **Industrial marketing management**, v. 40, n. 2, p. 181-187, 2011.

VARGO, Stephen L.; LUSCH, Robert F. Service-Dominant Logic: Continuing the Evolution. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 36, p. 1-10, 2008.

VARGO, Stephen L.; LUSCH, Robert F. The Four Service Marketing Myths: Remnants of a Goods-Based, Manufacturing Model. **Journal of Service Research**, v. 6, n. 4, p. 324-335, 2004b.

VARGO, Stephen L.; MORGAN, Fred W. Services in Society and Academic Thought: An Historical Analysis. **Journal of Macromarketing**, v. 25, n. 1, p. 42-53, 2005.

VARGO, Stephen; LUSH, Robert. Service-dominant logic: continuing the evolution. **Journal of the academy of marketing science**, v. 1, 2007.

VECHIATO, F. L. **Encontrabilidade da informação: contributo para uma conceituação no campo da Ciência da Informação**. 2013. 206 f. Tese (Doutorado em Ciência da Informação) – Universidade Estadual Paulista, Faculdade de Filosofia e Ciências, Marília, 2013. Disponível em: <http://hdl.handle.net/11449/103365>. Acesso em: 13 abr. 2021.

- VEGA, José Antonio Merlo. El servicio bibliotecario de referencia. In: **Anales de documentación**. Facultad de Comunicación y Documentación y Servicio de Publicaciones de la Universidad de Murcia, p. 93-126, 2000.
- VENKATESH, N.; KALPAVALLI, S. Building knowledge management-based Systems: Initiatives at research centre imarat. **DESIDOC Journal of Library and Information Technology**, v. 34, n. 4, 2014.
- VERGUEIRO, Waldomiro. **Qualidade em serviços de informação**. São Paulo: Arte & Ciência, 2002.
- VICTORINO, Márcio de Carvalho; SCHIESSL, Marcelo. O papel do profissional da informação na automação de serviços de informação utilizando o método ágil Scrum. **Informação & Tecnologia**, n. 2, v. 5, p. 24-44, 2018. Disponível em: <http://www.brapci.inf.br/index.php/res/v/120687>. Acesso em: 26 set. 2019.
- WALTERS, D.; LANCASTER, G. Value and information: concepts and issues for management. **Management Decision**, v.37, n. 8, p. 643-656, 1999
- YIN, R. K. **Case study research: design and methods**. London: Sage, 2013.
- ZANINELLI, Thais Batista *et al.* Os nativos digitais e as bibliotecas universitárias: um paralelo entre o novo perfil do usuário e os produtos e serviços informacionais. **Informação & Informação**, v. 21, n. 3, p. 149-184, 2017.
- ZANINELLI, Thais Batista; NOGUEIRA, Cibele Andrade; PERES, Ana Luísa Moure. Bibliotecas universitárias: uma perspectiva teórica sobre inovação em serviços informacionais. **Revista Digital de Biblioteconomia & Ciência da Informação**, v. 17, n. 1, 2019. Disponível em: <http://www.brapci.inf.br/index.php/res/v/110305>. Acesso em: 26 set. 2019.
- ZUCCARI, Patrícia; BELLUZZO, Regina Célia Baptista. A competência em informação e o perfil empreendedor no âmbito das organizações. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**, v. 6, p. 61-71, 2016.

Apêndice 1 - Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

Prezado(a) convidado (a):

Eu, Murilo Mauro Silveira, aluno do Programa de Pós Graduação em Ciência da Informação da Universidade Federal de Santa Catarina, sob orientação do Professor Dr. Gregório G. V. Rados, estou realizando um estudo no âmbito de doutorado, intitulado: “A co-criação de valor em serviços informacionais: proposta de um modelo teórico”. A sua contribuição consistirá em participar de uma entrevista semiestruturada com intuito de identificar os processos/elementos de co-criação de valor em serviços informacionais. A pesquisa visa propor um modelo de co-criação de valor em bibliotecas jurídicas com enfoque na prestação de seus serviços informacionais. O tempo médio estimado desta entrevista é de aproximadamente 30 minutos.

Esse Termo de Consentimento Livre e Esclarecido tem o valor jurídico de um contrato, por isso traz importantes informações de contato e garante os seus direitos como participante da pesquisa. Você não terá nenhuma despesa advinda da sua participação, assim como, a legislação brasileira não permite que você tenha qualquer compensação financeira pela sua participação.

Por fim, os resultados desta pesquisa poderão originar publicações científicas. Contudo, mostrarão apenas os resultados obtidos como um todo, sem revelar seu nome e instituição ou dados que exponham sua privacidade.

Coloco-me à disposição para eventuais esclarecimentos através do e-mail willscut2@hotmail.com.br.

Desde já agradecemos pela sua colaboração.

Declaração

Declaro que fui informado (a) sobre os procedimentos da pesquisa e que recebi, de forma clara e objetiva, as explicações pertinentes ao projeto. Declaro que fui informado que posso me retirar do estudo a qualquer momento, sem sofrer qualquer tipo de retaliação ou prejuízo por isso. Declaro que estou participando voluntariamente dessa pesquisa, sou maior de idade e responsável legalmente por meus atos.

Caso aceite pela participação desta entrevista, retornar o e-mail com o “de acordo”.

Respeitosamente,
Murilo Mauro Silveira
Universidade Federal de Santa Catarina
Programa de Pós graduação em Ciência da Informação - PPGCIN