



**UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO
DOUTORADO EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO**

RAQUEL DO ROSÁRIO SANTOS

**GESTÃO DOS DISPOSITIVOS DE COMUNICAÇÃO DA *WEB* SOCIAL:
POTENCIALIZANDO AS ATIVIDADES DE MEDIAÇÃO DA INFORMAÇÃO E DO CONHECIMENTO
EM BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS BRASILEIRAS**

**João Pessoa
2015**

RAQUEL DO ROSÁRIO SANTOS

**GESTÃO DOS DISPOSITIVOS DE COMUNICAÇÃO DA *WEB* SOCIAL:
POTENCIALIZANDO AS ATIVIDADES DE MEDIAÇÃO DA INFORMAÇÃO E DO CONHECIMENTO
EM BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS BRASILEIRAS**

Tese apresentada ao Programa de Pós-graduação em Ciência da Informação, da Universidade Federal da Paraíba, linha de pesquisa 'Ética, Gestão e Políticas de Informação', como requisito parcial para a obtenção do grau de Doutora em Ciência da Informação.

ORIENTADORA: PROF^a. DR^a. EMEIDE NÓBREGA DUARTE

**João Pessoa
2015**

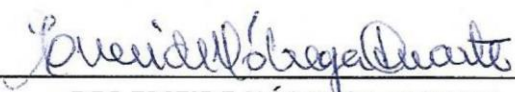
S237g Santos, Raquel do Rosário.
Gestão dos dispositivos de comunicação da web social:
potencializando as atividades de mediação da informação e do
conhecimento em bibliotecas universitárias brasileiras / Raquel
do Rosário Santos.- João Pessoa, 2015.
312f. : il.
Orientadora: Emeide Nóbrega Duarte
Tese (Doutorado) - UFPB/CCSA
1. Bibliotecas universitárias - gestão. 2. Gestão da
informação. 3. Gestão do conhecimento. 4. Mediação da
informação. 5. Web social.

UFPB/BC

CDU: 027.7(043)

RAQUEL DO ROSÁRIO SANTOS

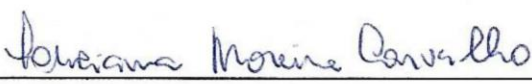
GESTÃO DOS DISPOSITIVOS DE COMUNICAÇÃO DA WEB SOCIAL: potencializando as atividades de mediação da informação e do conhecimento em bibliotecas universitárias brasileiras. Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação, da Universidade Federal da Paraíba, como requisito parcial à obtenção do grau de **Doutora em Ciência da Informação**, defendida e aprovada em 28 de outubro de 2015, pela banca examinadora constituída pelos professores:



DRª EMEIDE NÓBREGA DUARTE – UFPB
(Orientadora)



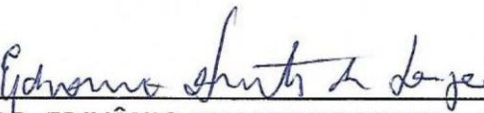
DRª HENRIETTE FERREIRA GOMES – ICI – UFBA



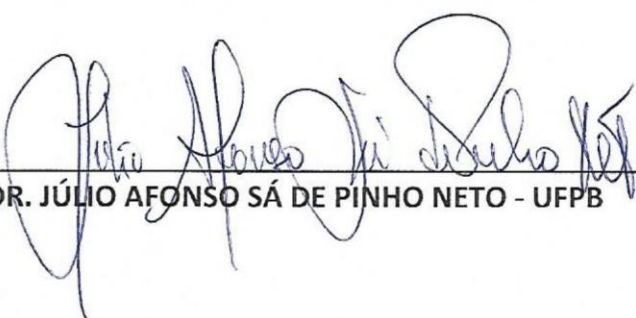
DRª LUCIANA MOREIRA CARVALHO - UFRN



DRª MARTA LÍGIA POMIM VALENTIM - UNESP



DR. EDIVÂNIO DUARTE DE SOUZA – UFPB



DR. JÚLIO AFONSO SÁ DE PINHO NETO - UFPB

À **Adilma**, minha mãe, pelo apoio e pelo amor incondicional. À **Rebeca**, minha irmã, pelo ombro amigo e pelas palavras de confiança e de ânimo. Aos meus Avós, **Ruth** e **Ademário** (*In memoriam*), por acreditarem em meus sonhos e me apoiarem na jornada rumo as minhas conquistas. A **Jean**, meu esposo, pela companhia, mesmo a distância. Às minhas mães acadêmicas, **Emeide** e **Henriette**, por me gerarem com paciência, me conduzindo com amor pelo caminho do conhecimento.

AGRADECIMENTOS

A Deus, pelo fôlego de vida, por permitir, a cada novo amanhecer, que eu possa lutar, caminhar, conquistar e aprender. Pela sabedoria e pelo conhecimento, que me inquietam e me motivam, e pela força que me faz superar as barreiras;

À minha mãe, Adilma, minha razão de lutar, por ser meu exemplo de força e determinação, pela doação e pelo amor incondicional, pelo sonho de retribuir um pouco do muito que tem feito por mim;

À minha querida Rebeca, minha irmã, por ser meu ombro amigo, pelas palavras de ânimo e de força e pelo abraço carinhoso, meu conforto em muitos momentos;

À minha estrelinha, Esther, minha sobrinha, por representar a esperança dos nossos dias, por me fazer sentir a responsabilidade de ser melhor, para que possa lhe mostrar o caminho a seguir;

À minha Vovó e ao meu Vovô (*In memoriam*), porque sempre acreditaram em mim. Acreditaram naquela menina que nada tinha, só sonhos, mas acreditaram. Vocês, suas palavras, seus exemplos, seus carinhos e seus conselhos foram e são meus maiores tesouros. Como queria que estivesse aqui, Vô!;

Ao meu esposo, Jean, meu porto seguro. Obrigada pelo apoio, pelo amor, por me escutar, por entender a ausência e o estresse. Você foi fundamental para eu chegar até aqui e sei que me apoiará para continuar trilhando o caminho que tanto desejo - o do conhecimento.

À minha tia e ao meu primo, muito obrigada, pela certeza de que sempre estarão torcendo por mim;

Às minhas mães acadêmicas, as Prof^{as} Emeide e Henriette, porque vocês também me geraram, me criaram, me conduziram ao caminho do saber. Sou muito de cada uma de vocês. Deus me presenteou com duas grandes orientadoras em minha vida acadêmica, maravilhosas, que ensinaram não só com palavras, mas com exemplos. Obrigada por representarem muito para mim, são minhas referências. Quando eu crescer, quero ser igualzinha a vocês!

Profa Emeide, minha querida mãe acadêmica, minha orientadora, obrigada pelo muito que me ensinou, pelo tempo doado, pelas conversas trocadas, por me ouvir, por agir, por me acolher e me compreender. Obrigada por transmitir o que sabe, sem medo, sem limites e sem receios. Obrigada pela possibilidade de aprender com você, de ouvir suas palavras de sabedoria e seus conselhos, guardo todas elas comigo. Obrigada por me corrigir com amor e me criar para o mundo. Obrigada!

À família GIACO por me acolher e pelo apoio nessa jornada, cada um dos membros desse distinto grupo contribuiu de maneira singular para a elaboração desse trabalho. Tenho muito orgulho de pertencer a um Grupo que compartilha informações, conhecimentos, experiências, mas também compartilha amor e carinho.

Aos meus queridos Professores do PPGCI UFPB! Em especial, aqueles com quem tive o prazer de ter um contato mais direto em sala de aula: o Prof. Gustavo, a Profa. Beth, as Professoras Graça, Isa, Dulce, Izabel, Leilah e o Prof. Bellini, muito obrigada pelas contribuições para o meu trabalho, pelo conhecimento compartilhado, pelo aprendizado adquirido. Obrigada a cada um, por seus ensinamentos;

Aos Professores Coordenadores do PPGCI UFPB: a Profª. Bernardina e a Profª. Beth, a atual gestão, o Prof. Carlos e a Profa. Joana, pelo acolhimento, pela dedicação e responsabilidade com essa discente. Como discente ou egressa, sempre estarei vinculada ao PPGCI UFPB, porque levo em mim o conhecimento adquirido nesse Programa, que muito me permitiu crescer e ver o mundo com outro olhar;

Aos funcionários do PPGCI/ UFPB, Franklin e Elton, por serem profissionais competentes, ágeis nas respostas, prontos a ajudar, além do acolhimento e da atenção de sempre;

Aos amigos, companheiros doutorandos e mestrandos, muito obrigada pela troca e pelo compartilhamento de conhecimentos, por me ajudarem a refletir e a crescer nesses anos. Foi muito mais agradável viajar pelo mundo do doutorado com vocês. Em especial, agradeço aos companheiros de jornada, aos que escreveram junto comigo esta parte da minha história - Rosilene Agapito, Luiz Eduardo, Giovanna Guedes, Narjara Xavier, Roberto Satur, Fabiana França, Edilene Silva, Adriana Carla, Louise Oliveira e Suzana Rocha. Sem vocês, o caminho seria mais árduo, mas o carinho, o apoio, a atenção, o amor, a companhia e a alegria de VOCÊS foram e são essenciais para mim e para a história da minha vida;

Aos prezados membros da banca, por aceitarem compor a banca examinadora deste trabalho, contribuindo com a reflexão construída ao longo dessa trajetória no doutorado. Agradeço por dedicarem parte do seu tempo a mim, por compartilharem suas experiências, me enriquecerem com os seus conhecimentos e, por meio do olhar crítico, porém carinhoso, me auxiliarem nessa trajetória.

O B R I G A D A !

RESUMO

Os dispositivos de comunicação da *web* social subsidiam o fazer dos bibliotecários, com o fim de aproximá-los mais dos usuários, ao potencializar a interação entre eles para além do ambiente físico da biblioteca. Se adotados pelas bibliotecas, esses dispositivos poderão dar mais visibilidade às atividades desenvolvidas pelos bibliotecários e ampliar as possibilidades de disseminação e de acesso à informação. Neste estudo, desenvolveu-se um modelo para gestão dos dispositivos de comunicação da *web* social disponibilizado pelas bibliotecas universitárias e fundamentado na gestão da informação e do conhecimento. Traz um aporte teórico-metodológico para promover a eficácia das atividades de mediação da informação. Trata-se de um estudo teórico e empírico, porque, em um primeiro momento, apoiou-se na literatura para atingir seu objetivo, que foi de construir indicadores que subsidiaram a proposta de um modelo para gestão dos dispositivos de comunicação da *web* social disponibilizados pelas bibliotecas universitárias. Além disso, houve a necessidade de aproximar o objeto de pesquisa da investigação sobre a realidade, o que permite caracterizá-la como empírica. Tanto o embasamento empírico quanto o teórico serviram de apoio para investigar como a gestão da informação e a gestão do conhecimento podem contribuir para melhorar atividades de mediação da informação nos dispositivos de comunicação da *web* social disponibilizados pelas bibliotecas universitárias. O modelo é composto de seis eixos centrais: planejamento estratégico, cultura organizacional e informacional, infraestrutura, competência em informação, conhecimento organizacional e avaliação. A partir dos eixos, também foi possível identificar componentes que os integram e os fundamentam: política de gestão dos dispositivos de comunicação da *web* social, participação, compartilhamento, pessoas, estrutura tecnológica, conteúdos, aprendizagem, necessidades e expectativa dos usuários e dos colaboradores. Considera-se que as atividades de mediação da informação e do conhecimento realizadas pelos bibliotecários, nos dispositivos de comunicação da *web* social, precisam ser planejadas, e os procedimentos para executá-las devem ser registrados em uma política de gestão, para que, em âmbito nacional, esse procedimento possa ser realizado como padrão nas bibliotecas universitárias. Os resultados demonstraram que, ao adotar os dispositivos de comunicação de forma planejada, as bibliotecas universitárias estarão contribuindo para potencializar as ações de mediação da informação e do conhecimento.

Palavras-chave: Bibliotecas universitárias. Gestão da informação – Bibliotecas universitárias. Gestão do conhecimento – Bibliotecas universitárias. Mediação da informação – Bibliotecas universitárias. *Web* social – Bibliotecas universitárias.

ABSTRACT

MANAGEMENT COMMUNICATION DEVICES IN THE SOCIAL WEB: POTENTIALIZING MEDIATION ACTIVITIES OF INFORMATION AND KNOWLEDGE IN THE UNIVERSITY LIBRARIES IN BRAZIL

Communication devices are the social web 'actions in the library, making them closer to the users, to improve the interaction between them beyond physical environment of the library. Communication devices, as provided by libraries, can give greater visibility to the activities of the library, expanding the possibilities for dissemination and access to information. In this study a model for managing communication devices provided in the social web by university libraries based on information and knowledge management developed. He offered theoretical and methodological support to promote the effectiveness of mediation business information. It is characterized as a theoretical and empirical research, because, at first was supported in the literature to achieve the objective referred to the construction of indicators that support the proposal of a model for the management of communication devices social web provided by university libraries. Subsequently, the necessity of a rapprochement with the object of research and investigation can characterize it as an empirical reality. Both empirical and theoretical foundation will support research on how the management of information and knowledge can contribute to improving mediation business information communication devices of social web provided by university libraries. The model consists of six (6) central themes: strategic planning, organizational culture and information, infrastructure, information literacy, knowledge of the organization and evaluation. Since these issues was also possible to identify the components that integrate and their basis: management policy communication devices of the social web, participation, sharing, people, technology infrastructure, content, learning, needs and expectations of users and partners. It is considered that the mediation efforts of information and knowledge in the hands made by librarians in communication devices in the social web should be planned and the procedures for its implementation must be registered with the management policy, so level national in this process so as to realize standard in university libraries. The results show that university libraries to worship the manner of communication devices are contributing to improving mediation efforts of information and knowledge.

KEYWORDS: University libraries. Information Management - University libraries. Knowledge Management - University libraries. Mediation of information - University libraries. Social Web - University libraries.

RESUMEN

GESTIÓN DE LOS DISPOSITIVOS DE COMUNICACIÓN EN LA WEB SOCIAL: POTENCIALIZANDO LAS ACTIVIDADES DE LA MEDIACIÓN DE LA INFORMACIÓN Y CONOCIMIENTO EN LAS BIBLIOTECAS UNIVERSITARIAS BRASILEÑAS

Los dispositivos de comunicación de las web sociales vienen subvencionar las acciones de los bibliotecarios, haciéndolos más cerca de los usuarios, para mejorar la interacción entre ellos más allá de medio físico de la biblioteca. Los dispositivos de comunicación, cuando aportados por las bibliotecas, pueden dar mayor visibilidad a las actividades desarrolladas por los bibliotecarios, ampliando las posibilidades de difusión y acceso a la información. En esse estudio se desarrolló un modelo para la gestión de dispositivos de comunicación en las web sociales prestados por las bibliotecas universitarias basado en la gestión de información y conocimiento. Ofreció apoyo teórico y metodológico para promover la eficacia de las actividades de mediación de información. Se caracteriza por ser una investigación teórica y empírica, ya que, en un primer momento se apoyó en la literatura para lograr el objetivo que se refiere a la construcción de indicadores que apoyan la propuesta de un modelo para la gestión de los dispositivos de comunicación en las web sociales prestados por las bibliotecas universitarias. Posteriormente, la necesidad de un acercamiento con el objeto de la investigación y la investigación de la realidad permite caracterizarlo como empírica. Tanto el fundamento empírico y teórico apoyaran la investigación de cómo el manejo de la información y el conocimiento pueden contribuir para la mejora de las actividades de mediación de la información en los dispositivos de comunicación de las web sociales prestados por las bibliotecas universitarias. El modelo consta de seis (6) temas centrales: planificación estratégica, cultura organizacional y de información, infraestructura, alfabetización informacional, el conocimiento de la organización y evaluación. Desde estos temas también fue posible identificar los componentes que integran y los fundamentan: política de gestión de los dispositivos de comunicación de la web social, la participación, el intercambio, las personas, la infraestructura tecnológica, el contenido, el aprendizaje, las necesidades y expectativas de los usuarios y colaboradores. Se considera que las actividades de mediación de la información y el conocimiento en manos realizadas por los bibliotecarios en los dispositivos de comunicación en la web social deben planificarse y los procedimientos para su aplicación deben ser registrados en la política de gestión, por lo que a nivel nacional en esse procedimiento de forma a realizarlo como padrón en las bibliotecas universitarias. Los resultados muestran que las bibliotecas universitarias para adorar la forma prevista de los dispositivos de comunicación están contribuyendo a la mejora de las acciones de mediación de la información y el conocimiento.

Palabras-llave: Bibliotecas universitarias. Gestión de la información - Bibliotecas universitarias. Gestión del conocimiento - Bibliotecas universitarias. Mediación de la información - Bibliotecas universitarias. Web Social - Bibliotecas universitarias.

LISTA DE FIGURAS

Figura 01: Representação da efetividade das ações de mediação da informação por meio da gestão nos dispositivos de comunicação da <i>web</i> social.....	20
Figura 02: Pilares que constituem a universidade	28
Figura 03: Características necessárias aos bibliotecários, ao gestor e ao agente em suas atividades nos dispositivos de comunicação.....	40
Figura 04: Instrumento de diagnóstico de gestão do conhecimento em bibliotecas universitárias	65
Figura 05: Mapa-síntese	70
Figura 06: Os três pilares da gestão adotados nesta pesquisa	72
Figura 07: Relação complementar entre a gestão da informação e a gestão do conhecimento	73
Figura 08: Mapa-síntese	83
Figura 09: Representação da integração da gestão da informação e do conhecimento e da mediação da informação.....	89
Figura 10: Mapa-síntese	102
Figura 11: Mapa-síntese	132
Figura 12: Exemplo do comportamento de bibliotecários durante a coleta dos dados.....	151
Figura 13: Exemplo do comportamento de bibliotecários durante a coleta dos dados.....	151
Figura 14: Exemplo do comportamento de bibliotecários durante a coleta dos dados.....	152
Figura 15: Exemplo do comportamento de bibliotecários como mediadores da informação durante a coleta dos dados	153
Figura 16: Exemplo do comportamento de bibliotecários como mediadores da informação durante a coleta dos dados	153
Figura 17: Exemplo de divulgação do questionário direcionado aos usuários nos dispositivos de comunicação das bibliotecas universitárias	158
Figura 18: Exemplo de divulgação do questionário direcionado aos usuários nos dispositivos de comunicação das bibliotecas universitárias	159
Figura 19: Exemplo de divulgação do questionário direcionado aos usuários nos dispositivos de comunicação das bibliotecas universitárias	159
Figura 20: Exemplo da participação dos diretórios acadêmicos na divulgação do questionário direcionado aos usuários.....	160

Figura 21: Exemplo da participação dos diretórios acadêmicos na divulgação do questionário direcionado aos usuários.....	161
Figura 22: Exemplo de concordância em participar da pesquisa por parte do usuário	163
Figura 23: Exemplo da recepção dos usuários	163
Figura 24: Visão holística dos ambientes que influenciam a biblioteca universitária e os dispositivos de comunicação que ela disponibiliza	178
Figura 25: Representação da contribuição teórica da pesquisa para o desenvolvimento das ações nos dispositivos de comunicação da <i>web</i> social	199
Figura 26: Aspectos sugeridos pelos usuários a serem incorporados aos dispositivos de comunicação da <i>web</i> social	256
Figura 27: Síntese das categorias e indicadores para gestão dos dispositivos de comunicação da <i>web</i> social das bibliotecas universitárias.....	274
Figura 28: Modelo de gestão dos dispositivos de comunicação da <i>web</i> social das bibliotecas universitárias com vistas à mediação da informação e do conhecimento	280

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Faixa etária dos representantes dos dispositivos de comunicação da <i>web social</i> que responderam ao questionário	202
Gráfico 2: Faixa etária dos usuários dos dispositivos de comunicação da <i>web social</i> que responderam ao questionário	203
Gráfico 3: Escolaridade dos responsáveis pelos dispositivos de comunicação da <i>web social</i>	204
Gráfico 4: Setores responsáveis pelos dispositivos de comunicação da <i>web social</i>	205
Gráfico 5: Cargos dos responsáveis pelos dispositivos de comunicação da <i>web social</i>	207
Gráfico 6: Indicação do público-alvo dos dispositivos de comunicação da <i>web social</i> das bibliotecas universitárias	208
Gráfico 7: Quantidade dos usuários, por bibliotecas, que participaram da pesquisa	210
Gráfico 8: Relação por profissões dos usuários que participam dos dispositivos de comunicação da <i>web social</i> das bibliotecas universitárias	211
Gráfico 9: Áreas do conhecimento dos usuários que participam dos dispositivos de comunicação da <i>web social</i> das bibliotecas universitárias	213
Gráfico 10: Políticas dos dispositivos de comunicação da <i>web social</i> nas bibliotecas	217
Gráfico 11: Planejamento de bibliotecas para o processo de adoção dos dispositivos de comunicação da <i>web social</i>	219
Gráfico 12: Dispositivos de comunicação da <i>web social</i> adotados por bibliotecas.....	221
Gráfico 13: Bibliotecas que realizaram capacitação para o uso dos dispositivos de comunicação da <i>web social</i>	225
Gráfico 14: Limitações no desenvolvimento das atividades de mediação nos dispositivos de comunicação da <i>web social</i>	227
Gráfico 15: Limitações identificadas no desenvolvimento das atividades de mediação nos dispositivos de comunicação da <i>web social</i>	228
Gráfico 16: Competências indicadas como necessárias para o desenvolvimento de suas atividades de mediação nos dispositivos de comunicação da <i>web social</i>	232
Gráfico 17: Bibliotecas que realizaram pesquisa de satisfação dos usuários em relação ao uso dos dispositivos de comunicação da <i>web social</i>	237
Gráfico 18: Nível de satisfação dos usuários quanto à atualização das informações nos dispositivos de comunicação da <i>web social</i>	239

Gráfico 19: Nível de satisfação dos usuários quanto à organização dos conteúdos disponibilizados no dispositivo de comunicação da <i>web</i> social.....	240
Gráfico 20: Nível de satisfação dos usuários com as respostas ofertadas pela equipe da biblioteca	241
Gráfico 21: Nível de satisfação dos usuários quanto às informações contidas no dispositivo de comunicação da <i>web</i> social	243
Gráfico 22: Informações adquiridas pelos usuários nos dispositivos de comunicação da <i>web</i> social	245
Gráfico 23: Pontos negativos indicados pelos usuários sobre os dispositivos de comunicação da <i>web</i> social	252
Gráfico 24: Pontos positivos dos dispositivos de comunicação da <i>web</i> social destacados pelos usuários	255
Gráfico 25: Ações dirigidas aos usuários pelos responsáveis pelos dispositivos de comunicação da <i>web</i> social	260
Gráfico 26: Atividades realizadas com a equipe da biblioteca para o desenvolvimento dos dispositivos de comunicação da <i>web</i> social	262
Gráfico 27: Nível de satisfação dos usuários quanto à promoção do debate	264
Gráfico 28: Interação entre os usuários e os responsáveis pelos dispositivos de comunicação da <i>web</i> social	265
Gráfico 29: Interação entre os usuários e a equipe da biblioteca na visão dos responsáveis pelos dispositivos de comunicação da <i>web</i> social.....	266
Gráfico 30: Frequência das interações entre os usuários	267
Gráfico 31: Interação entre os usuários na visão dos responsáveis pelos dispositivos de comunicação.....	270

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Aspectos para o planejamento e a aplicação de estratégias em serviços de unidades de informação	44
Quadro 2: Principais características dos dispositivos de comunicação da <i>web</i> social	120
Quadro 3: Distribuição das Bibliotecas Centrais ou Sistemas de Bibliotecas das Universidades Federais por regiões brasileiras.....	136
Quadro 4: Distribuição das Bibliotecas Centrais ou Sistemas de Bibliotecas das Universidades Estaduais por regiões brasileiras	139
Quadro 5: Relação de Bibliotecas Centrais e/ou Sistemas de Bibliotecas das Universidades Federais que disponibilizavam dispositivos de comunicação da <i>web</i> social	141
Quadro 6: Relação de Bibliotecas Centrais e/ou Sistemas de Bibliotecas das Universidades Estaduais que disponibilizam dispositivos de comunicação da <i>web</i> social	143
Quadro 7: Relação de Bibliotecas Centrais e/ou Sistemas de Bibliotecas das Universidades Federais que responderam ao questionário e compuseram a amostra real.....	145
Quadro 8: Relação de Bibliotecas Centrais e/ou Sistemas de Bibliotecas das Universidades Estaduais que responderam ao questionário e compuseram a amostra real	146
Quadro 9: Indicadores para o desenvolvimento do planejamento estratégico	170
Quadro 10: Indicadores para elaboração da política para a gestão do uso dos dispositivos de comunicação da <i>web</i> social	175
Quadro 11: Indicadores de infraestrutura para o desenvolvimento da visão holística e sistêmica	177
Quadro 12: Indicadores de infraestrutura para o desenvolvimento da cultura organizacional	180
Quadro 13: Indicadores de infraestrutura para o desenvolvimento da gestão de pessoas..	182
Quadro 14: Indicadores de gestão do conhecimento para os dispositivos de comunicação da <i>web</i> social	185
Quadro 15: Indicadores de gestão da informação para os dispositivos de comunicação da <i>web</i> social	189
Quadro 16: Indicadores de mediação da informação para os dispositivos de comunicação da <i>web</i> social	194
Quadro 17: Indicadores para o uso dos dispositivos de comunicação da <i>web</i> social	196

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	17
2 A BIBLIOTECA UNIVERSITÁRIA: um ambiente propício ao acesso, ao uso, à apropriação da informação e à construção do conhecimento	24
2.1 BIBLIOTECA UNIVERSITÁRIA: um sistema para construção do conhecimento	25
2.2 GESTÃO EM BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS: contribuições da gestão da informação e do conhecimento	42
2.2.1 A gestão do conhecimento e sua contribuição para o desenvolvimento das práticas realizadas na biblioteca universitária	47
2.2.2 Biblioteca universitária como ambiente propício para a gestão da informação	71
2.3 MEDIAÇÃO DA INFORMAÇÃO NO AMBIENTE DA BIBLIOTECA UNIVERSITÁRIA: uma relação de troca com a gestão da informação e do conhecimento	84
2.4 A BIBLIOTECA UNIVERSITÁRIA E A ADOÇÃO DOS DISPOSITIVOS DE COMUNICAÇÃO DA WEB SOCIAL	103
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	134
3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA	134
3.1.1 Universo e amostra	135
3.1.2 Técnicas e instrumentos de coleta dos dados	147
3.2 PROCEDIMENTOS DA COLETA DOS DADOS	149
3.3 PROCEDIMENTOS PARA ANÁLISE DOS DADOS.....	165
4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	167
4.1 CONTRIBUIÇÕES TEÓRICAS PARA A GESTÃO DOS DISPOSITIVOS DE COMUNICAÇÃO DA WEB SOCIAL	169
4.1.1 Categoria: Planejamento estratégico	170
4.1.2 Categoria: Infraestrutura para o desenvolvimento da gestão e da mediação da informação e do conhecimento	176
4.1.3 Categoria: Gestão do conhecimento nos dispositivos de comunicação da <i>web</i> social	185
4.1.4 Categoria: Gestão da informação nos dispositivos de comunicação da <i>web</i> social ..	188
4.1.5 Categoria: Mediação da informação e do conhecimento nos dispositivos de comunicação da <i>web</i> social.....	192

4.1.6 Categoria: Utilização dos dispositivos de comunicação da <i>web</i> social.....	195
4.2 PRÁTICAS NOS DISPOSITIVOS DE COMUNICAÇÃO DAS BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS..	201
4.2.1 Políticas para a gestão e o uso dos dispositivos de comunicação das bibliotecas universitárias	215
4.2.2 Competências e limitações dos bibliotecários no desenvolvimento de suas atividades de mediação nos dispositivos de comunicação da <i>web</i> social	224
4.2.3 A satisfação dos usuários quanto aos dispositivos de comunicação das bibliotecas universitárias	236
4.2.4 Construção de ambiente propício para gestão e mediação da informação e do conhecimento	258
4.3 CONSTRUÇÃO DO MODELO DA GESTÃO DOS DISPOSITIVOS DE COMUNICAÇÃO DA <i>WEB</i> SOCIAL.....	273
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	284
REFERÊNCIAS.....	290
APÊNDICES	298

1 INTRODUÇÃO

A biblioteca opera no âmbito da cultura e do desenvolvimento social e cognitivo. A participação e a interferência tanto do sujeito, no ambiente da biblioteca, quanto da biblioteca, na potencialização do crescimento e do desenvolvimento cognitivo, social e cultural do sujeito são necessárias e podem ocorrer em processo contínuo, o que exige de ambos a ressignificação de suas ações. É essencial que esse ambiente de informação e construção do conhecimento seja perceptível e promova a abertura à existência de cooperação e interação do usuário da informação. Assim, a comunicação é um elemento essencial para o desenvolvimento das atividades de mediação da informação realizadas na biblioteca, por favorecer o acesso, o uso e a apropriação da informação e a construção de conhecimentos.

Para que as atividades de mediação da informação desenvolvidas nas bibliotecas universitárias alcancem um resultado favorável, é necessário refletir sobre elas, planejá-las, traçar objetivos e metas e avaliar as atividades e o comportamento de quem as gerencia e as executa - o bibliotecário. A gestão ocupa um lugar essencial no ambiente da biblioteca e em relação à satisfação de suas atividades com os usuários. Especificamente, a gestão da informação e do conhecimento apresenta-se como elemento essencial e propulsor do desempenho das atividades de mediação da informação, por contribuir tanto no que tange aos fluxos formais - o conhecimento explícito (informação), quanto aos fluxos informais - o conhecimento tácito, no ambiente da biblioteca.

A biblioteca deve extrapolar os limites físicos, romper as barreiras de espaço e de tempo, a fim de atrair os usuários da informação e auxiliá-los a buscar, a acessar e a usar a informação e se apropriar dela. Ao utilizar os dispositivos de comunicação da *web social* como aliados, a biblioteca universitária poderá favorecer o desenvolvimento social, cognitivo e cultural dos usuários, mas essa ação só será eficiente se estiver integrada à adoção desses recursos tecnológicos, ao desejo e à motivação do bibliotecário, às ações de gestão e à mediação da informação e do conhecimento.

Para esta pesquisa, utilizou-se o termo dispositivo de comunicação da *web social* por se tratar de um recurso de comunicação que apresenta implicações sociais, práticas e semiológicas. Aqui as mídias sociais e as redes sociais pertencem a um contexto singular, de um ambiente de construção do conhecimento, que adota esses recursos com o propósito de

desenvolver e ampliar atividades de mediação da informação que potencializem a construção cognitiva, cultural e social dos usuários da informação.

Se o bibliotecário utilizar, gerenciar e explorar os dispositivos de comunicação da *web* social para se aproximar dos usuários, apresentando informações sobre o acervo e o ambiente físico da biblioteca e alternativas para contato e interação que possam sanar questionamentos, indicar problemas ou sugestões, poderá contribuir com os sujeitos, oferecendo um conforto no acesso à informação. Ao atuar pró-ativamente e utilizar, de maneira inovadora, os dispositivos tecnológicos e seus recursos, o bibliotecário também possibilita que um número maior de usuários reconheça a relevância do seu papel na sociedade, como agente mediador da informação, para esclarecer suas dúvidas e ampliar seu conhecimento.

Por meio da pesquisa de Mestrado em Ciência da Informação, desenvolvida por essa autora, realizada no Programa de Pós-graduação em Ciência da Informação da Universidade Federal da Bahia (PPGCI/UFBA), foi possível identificar limitações em relação ao uso dos dispositivos de comunicação adotados pelas Bibliotecas Centrais e/ou Sistemas de Bibliotecas das Universidades Estaduais e Federais (SANTOS, 2012). Constatou-se, também, que uma parcela dessas bibliotecas utilizava esses dispositivos para apoiar as atividades de mediação e como aliados no processo de comunicação com os usuários. Entretanto, concluiu-se que, como essa parcela ainda representa um número limitado de bibliotecas e desenvolve essas atividades sem nenhum planejamento ou sistematização, ficou clara a necessidade de realizar estudos que analisassem **como as ações da gestão da informação e do conhecimento podem contribuir para melhorar as atividades de mediação da informação nos dispositivos de comunicação da *web* social disponibilizados pelas bibliotecas universitárias.**

Há que se ressaltar que os temas tratados aqui estão relacionados especialmente à gestão da informação e à gestão do conhecimento, que são de interesse da linha de pesquisa *‘Ética, Gestão e Políticas de Informação’*, pertencente ao Programa de Pós-graduação em Ciência da Informação, da Universidade Federal da Paraíba. Esta pesquisa integra o conjunto de trabalhos que objetivam contribuir para a discussão e o aprofundamento teórico e metodológico que envolve as temáticas desse grupo.

Em domínio maior, a pesquisa apresenta características de interesse da Ciência da informação, primeiramente por tratar de aspectos relacionados ao seu objeto de estudo - a

informação - e relacionada a esse objeto a análise da biblioteca, como um ambiente de construção, produção e desenvolvimento da cultura, da informação e do conhecimento. Assim, esta pesquisa está contemplada na Ciência da Informação, em seu aspecto ou paradigma social, com a preocupação de desenvolver um embasamento teórico e metodológico por meio do qual se possa refletir sobre ações ligadas à gestão e à mediação da informação e do conhecimento, em bibliotecas universitárias, que potencializem o desenvolvimento social, cognitivo e cultural dos sujeitos.

O **problema** proposto nesta pesquisa foi o de analisar como as ações de gestão da informação e do conhecimento podem contribuir para melhorar as atividades de mediação da informação nos dispositivos de comunicação da *web* social das bibliotecas universitárias. A **pergunta de pesquisa** foi esta: por meio das práticas realizadas nos dispositivos de comunicação da *web* social, é possível estabelecer um modelo voltado para a efetividade das atividades de mediação da informação?

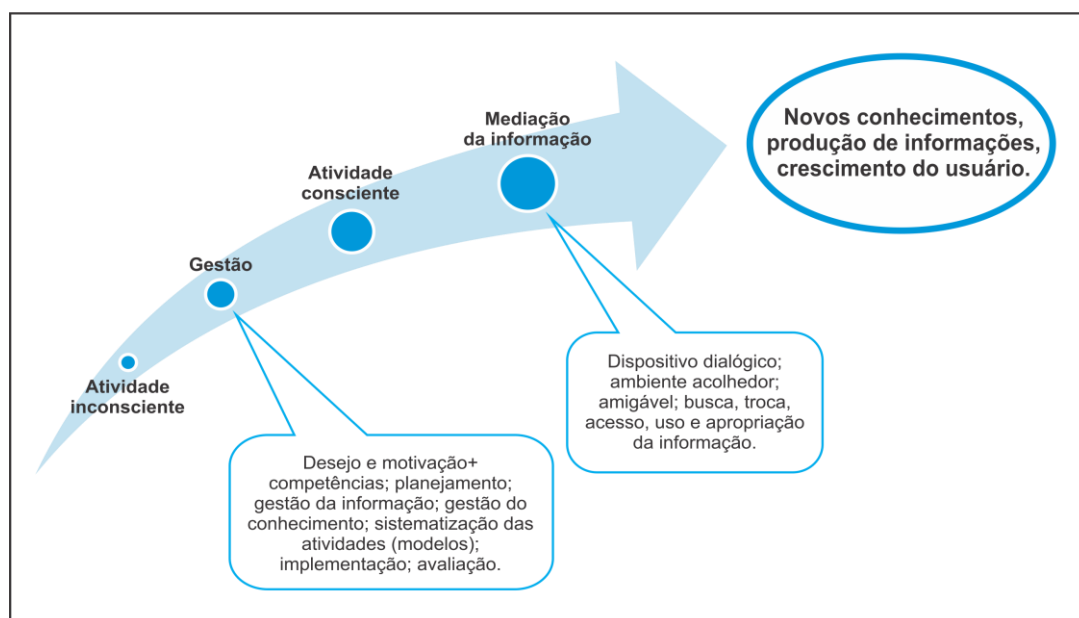
A partir da análise da pergunta de pesquisa, aqui abordada no contexto das bibliotecas universitárias, formulou-se o **pressuposto** de que as ações de mediação da informação, nos dispositivos de comunicação da *web* social, ainda ocorrem sem um processo de gestão que pautasse sua realização, embora essas ações, mesmo sem ser sistematizadas, forneçam indicadores para formular um modelo de gestão dos dispositivos de comunicação da *web* social disponibilizados pelas bibliotecas universitárias e fundamentado na gestão da informação e do conhecimento, com aporte teórico-metodológico para promover a eficiência das atividades de mediação da informação.

A criação e o desenvolvimento de um modelo pragmático objetivam identificar e representar aspectos da realidade, que se aproximem dos critérios apresentados pela literatura e que auxiliem os agentes mediadores – os bibliotecários - a desenvolver em sua própria estratégia de atuação. Sayão (2001) conceitua modelo como uma criação cultural, destinada a representar a realidade, ou alguns de seus aspectos, a fim de torná-los descritíveis e, algumas vezes, observáveis. Consideram-se, a partir da construção do modelo, não apenas a descrição e a observação da realidade, no que tange ao uso dos dispositivos de comunicação da *web* social pelas bibliotecas universitárias, mas também, principalmente, a construção de um modelo para gerir os dispositivos de comunicação da *web* social pautado na gestão da informação e do conhecimento, que auxilie os bibliotecários a utilizarem esses

dispositivos e a favorecer suas práticas de mediação da informação. Isso ampliará e potenciará a construção do conhecimento e o desenvolvimento dos usuários da informação.

Com base no entendimento de que o usuário precisa de informação, o bibliotecário, como mediador, deve utilizar todos os recursos possíveis para suprir essa necessidade, sejam eles recursos técnicos, tecnológicos ou metodológicos. Independentemente do setor ou cargo que o bibliotecário ocupe, é importante que suas ações estejam fundamentadas em sua relação com o usuário e o desejo de colaborar com seu desenvolvimento social, cognitivo, cultural e profissional, para que se transforme em protagonista da própria realidade. Considera-se que as atividades dos bibliotecários que realizam a mediação da informação devem ser antecedidas por uma “preparação”, uma estratégia, um planejamento. Ao agir sistematicamente, com base em políticas, o usuário poderá direcionar suas atividades e práticas de modo que alcance, de maneira eficaz, os objetivos traçados pelos gestores (Figura 1).

Figura 01: Representação da efetividade das ações de mediação da informação por meio da gestão nos dispositivos de comunicação da *web* social



Fonte: Elaborada pela autora – 2015

A Figura 1 representa a evolução da situação real para ideal, porque, na pesquisa de Mestrado de Santos (2012), ela concluiu que as atividades desenvolvidas no dispositivo de comunicação da *web* social ocorriam com certo nível de inconsciência, por não decorrerem de uma ação sistemática, de planejamento e de avaliação. Com a adoção das

práticas de gestão da informação e do conhecimento pelos bibliotecários - proposta apresentada nesta pesquisa - acredita-se que as atividades de mediação da informação por meio dos dispositivos de comunicação se tornarão conscientes logo que os bibliotecários e toda a equipe da biblioteca passarem a adotar ações planejadas e estratégicas para potencializar o acesso, o uso e a apropriação da informação visando à construção do conhecimento, por meio dos dispositivos de comunicação, e avaliar os pontos fortes e fracos dessas ações. As atividades de mediação da informação nos dispositivos de comunicação, a partir de um processo de gestão da informação e do conhecimento, são mais eficazes no cumprimento de seus objetivos, favorecem o desenvolvimento dos sujeitos e potencializam a construção do conhecimento.

As práticas gestoras, especificamente fundamentadas na gestão da informação e do conhecimento, podem possibilitar a sistematização e a eficácia das ações de mediação da informação. Assim, a **tese** defendida nesta pesquisa foi de que a construção de um modelo para gerir os dispositivos de comunicação da *web* social, fundamentado na gestão da informação e do conhecimento, é necessária para efetivar as ações de mediação da informação desenvolvidas nos dispositivos de comunicação da *web* social das bibliotecas universitárias.

Por efetividade entende-se o processo de transformação das ações e das atividades de mediação da informação realizadas nos dispositivos de comunicação da *web* social, com o fim de melhorar a qualidade dessas ações e satisfazer aos usuários. A proposta aqui não é de possibilitar a criação de um modelo que seja pleno e finalize em si mesmo, mas que represente, quando aplicado, um meio de obtenção de resultados que demonstrem a satisfação e a expectativa dos usuários.

Como ambiente de construção do conhecimento, as bibliotecas devem se comunicar ativamente com seus usuários. Esse é o primeiro aspecto a ser exercitado entre os próprios usuários e entre eles e os bibliotecários para que a gestão do conhecimento se configure. A comunicação é a base para estimular os debates a respeito dos temas atuais existentes nos materiais que integram o acervo físico, como também naqueles materiais disponíveis no ambiente virtual da biblioteca universitária. Também é por meio da comunicação que acontece a troca de experiências, a explicitação do conhecimento, enfim, a interação que produz esclarecimentos, ideias e conhecimentos.

Para ter êxito em atividades de mediação da informação, o bibliotecário deve adotar ações de gestão da informação e gestão do conhecimento e conscientizar-se de que é necessário ampliar e estimular a comunicação entre os sujeitos. Como mediador, o bibliotecário não deve se limitar ao desenvolvimento de atividades de curto período, mas também de ações que sejam planejadas, cumpram objetivos, metas, sejam avaliadas pelos usuários e tenham continuidade, de acordo com a demanda dos usuários. É necessário e emergencial que os bibliotecários conheçam e se conscientizem da relevância de ações que potencializem o espaço dialógico, da exposição de ideias e do olhar crítico para a realidade que rodeia os sujeitos, que cumpram o que foi apontado, formalizem essas atividades e criem políticas que beneficiem o desenvolvimento de atividades e espaços de interação social no ambiente da biblioteca universitária.

Os dispositivos de comunicação da *web* social são um espaço propício para ampliar as atividades de mediação e gestão da informação e do conhecimento, porquanto favorecem a interlocução e a socialização entre os sujeitos quanto à circulação, ao uso e à apropriação das informações. A *web* social oferece recursos para interação e participação dos sujeitos no ambiente virtual, com mais condições de interlocução, visando facilitar a comunicação e propiciar mais dinâmicas, através do uso de um conjunto de dispositivos para o compartilhamento de informações.

A biblioteca universitária, como um ambiente de construção do conhecimento, ao agir pró-ativamente, poderá suprir as necessidades informacionais dos usuários e favorecer o compartilhamento do conhecimento entre eles. Ao adotar e ampliar ações de mediação da informação, de maneira integrada à gestão, especialmente a gestão da informação e do conhecimento, desenvolve suas ações de maneira consciente. É sua a responsabilidade de dar espaço da fala ao usuário, para que ele expresse suas recomendações, sugestões e críticas, a fim de contribuir, ativa e diretamente, com os serviços e os produtos desenvolvidos pela biblioteca. Assim, os dispositivos de comunicação da *web* social disponibilizados pelas bibliotecas universitárias podem ser entendidos como a possibilidade de ampliar as ações mediadoras e gestoras de informações e as atividades de mediação neles realizadas.

Este estudo teve como **objetivo geral** desenvolver um modelo para gestão dos dispositivos de comunicação da *web* social disponibilizados pelas bibliotecas universitárias, fundamentado na gestão da informação e do conhecimento.

Para alcançar esse objetivo, foram traçados os seguintes **objetivos específicos**:

- a) propor indicadores de gestão voltados para os dispositivos de comunicação da *web* social aplicados à bibliotecas universitárias, alicerçados na literatura sobre gestão da informação, gestão do conhecimento, mediação da informação e uso de dispositivos de comunicação da *web* social;
- b) verificar se a adoção, a implementação e as atividades desenvolvidas com o uso dos dispositivos de comunicação da *web* social foi prevista nas políticas da biblioteca;
- c) identificar as competências e as limitações do bibliotecário para exercer as atividades de mediação voltadas para os dispositivos de comunicação da *web* social;
- d) verificar a satisfação dos usuários no que tange às atividades de mediação realizadas nos dispositivos de comunicação da *web* social.

Para alcançar esses objetivos, recorreu-se ao referencial teórico e empírico, com o fim de refletir sobre os temas propostos, que também embasaram a análise dos resultados obtidos. Também se desenvolveu o delineamento da pesquisa com a descrição do método e das técnicas adotadas, a definição do universo e os critérios de seleção da amostra, os instrumentos de coleta de dados e seus procedimentos e o tratamento das informações obtidas para o desenvolvimento do estudo.

2 A BIBLIOTECA UNIVERSITÁRIA: um ambiente propício ao acesso, ao uso, à apropriação da informação e à construção do conhecimento

Para que a biblioteca universitária possa ser reconhecida como um ambiente que propicia a construção do conhecimento e favorece o crescimento social, cultural e cognitivo dos sujeitos, os bibliotecários, gestores ou agentes da mediação da informação que nela atuam devem assumir o compromisso e a responsabilidade de adotar os recursos necessários, sejam eles técnicos, tecnológicos e/ou metodológicos. É imprescindível que os bibliotecários ampliem suas atividades de mediação da informação, de modo a ultrapassar os “muros” das Instituições de Ensino Superior (IES), anular as barreiras de espaço e de tempo e auxiliar o processo de disseminação, uso e apropriação de informações.

Nos últimos anos, os dispositivos de comunicação da *web* social vêm fomentando a ampliação de uma cultura participativa, da troca e da interlocução de informações entre os sujeitos, que tem provocado mudanças também no modo como os bibliotecários e os usuários se comunicam. Assim, se o bibliotecário adotar esses dispositivos de comunicação da *web* social, ele poderá realizar suas atividades de mediação da informação para um número maior de sujeitos e ampliar o processo de transmissão de informações, tendo um aliado para a construção de redes de conhecimento a partir do ambiente da biblioteca universitária.

Para que o bibliotecário possa utilizar e explorar os recursos na *web* e os dispositivos de comunicação da *web* social, é relevante sistematizar suas atividades e ampliar seus objetivos e metas. Esse profissional não pode trabalhar de modo inconsciente, visto que há benefícios adquiridos com a utilização dos dispositivos de comunicação da *web* social para aproximar os usuários, apresentar informações sobre o acervo e o ambiente físico da biblioteca universitária e alternativas de contato e interação que possam responder a questionamentos e indicar problemas ou sugestões. Assim, é importante que o bibliotecário atue de maneira estratégica, gerencie suas atividades de mediação da informação também nesses dispositivos de comunicação e passe a utilizá-los para que os sujeitos tenham conforto no acesso à informação.

A partir do exposto, nesta seção, apresenta-se uma discussão sobre o desenvolvimento de estudos realizados nos últimos anos sobre temáticas abordadas nesta pesquisa. O ambiente da **biblioteca universitária** é o universo pesquisado, analisando as possibilidades de se intensificar o uso dos dispositivos de comunicação da *web* social e da

possibilidade de ampliar as atividades de mediação da informação. Temas como **gestão da informação e do conhecimento**, especialmente a análise de modelos referentes a essas temáticas, são relevantes para refletir sua contribuição com o desenvolvimento de estratégias que potencializem as atividades de **mediação da informação** nos espaços virtuais das bibliotecas universitárias. A análise sobre temáticas como **web social** (*web* 2.0) e **bibliotecas 2.0** e os estudos realizados sobre esses temas, no âmbito da Ciência da Informação, especialmente a identificação de modelos, indicadores e/ou recomendações sobre os dispositivos de comunicação da *web* social, são sobremaneira importantes para se refletir sobre os processos de comunicação, interação e troca de informação entre os sujeitos na construção de conhecimento.

Na subseção seguinte, serão apresentadas reflexões sobre o papel da biblioteca universitária. Na sequência, reflete-se, a partir de conceitos e modelos, sobre a contribuição da gestão da informação e do conhecimento na formação e no desenvolvimento das atividades de mediação da informação nos dispositivos de comunicação da *web* social. Esses dispositivos atuam como recursos que potencializam a interação dos sujeitos no ambiente da biblioteca. Apresenta-se uma reflexão sobre a mediação da informação e a relevância da interlocução entre bibliotecários e usuários para facilitar o processo de apropriação da informação. Por fim, buscou-se traçar uma análise dos estudos sobre *web* social e biblioteca 2.0, conceitos, benefícios, como também as perspectivas de utilização desses dispositivos de comunicação pela biblioteca universitária.

2.1 BIBLIOTECA UNIVERSITÁRIA: um sistema para construção do conhecimento

Desde sua origem, a biblioteca tem uma missão muito específica relacionada à guarda e à preservação do registro do conhecimento humano. A memória da humanidade, registrada em materiais informacionais presentes nos acervos das bibliotecas, ao ser passada de geração para geração, pode favorecer novas descobertas e proporcionar uma constante evolução. Rodrigues e colaboradores (2013, p.83) afirmam que “[...] a importância da biblioteca para a preservação e conservação do conhecimento é inquestionável, pois desde o início da humanidade o homem se preocupa em registrar o conhecimento por ele produzido.” Assim, a biblioteca tem o papel basilar de contribuir com para a perpetuação e a continuidade do desenvolvimento humano, por meio do registro do conhecimento, e de transmitir e comunicar ao presente as grandes conquistas alcançadas no passado.

Ressalte-se, no entanto, que, para se produzir o conhecimento humano, preservar e guardar não é o bastante. Essas atividades não se encerram em si mesmas, mas se completam e correlacionam-se com a organização, a representação, a disseminação e o acesso aos materiais informacionais. A missão da biblioteca é de preservar para proporcionar o acesso, o uso e a geração do conhecimento humano. Bufrem e Sorribas (2008, p.70, destaque das autoras) enunciam que “[...] as bibliotecas universitárias não se constituem apenas em guardiãs, difusoras ou disseminadoras do saber, pois seus compromissos ampliam-se, abrangendo o *aprender* e o *criar*.” As autoras destacam uma contribuição ainda maior da biblioteca: seu compromisso com o desenvolvimento dos usuários em contribuir com o seu aprendizado. Assim, quando o usuário aprende a utilizar os serviços e os produtos de que a biblioteca dispõe, de maneira eficiente, poderá adquirir uma visão diferente do “mundo”, analisar criticamente a realidade social e atuar como agente de mudanças sociais, ampliando seus conhecimentos culturais e profissionais.

A biblioteca universitária, como um ambiente que aproxima o sujeito social da informação, pode esclarecer dúvidas sobre os fenômenos que cercam os sujeitos; promover a apropriação de novas informações; ampliar e desenvolver novos conhecimentos e auxiliar os sujeitos a desempenharem um papel de relevância e participação ativa em qualquer ambiente social a que pertençam. Ao refletir sobre as atividades que podem ser realizadas pela biblioteca universitária como um ambiente de construção do conhecimento, percebe-se que existe outra particularidade, um elemento que também a define. Trata-se da ligação e da subordinação a uma instituição maior - a universidade. “Considerando a biblioteca universitária dentro do seu contexto mais amplo – a Universidade ou a Instituição de Ensino Superior – é importante compreender que sua atuação não poderá estar desvinculada do meio-ambiente acadêmico e sua cultura.” (FUJITA, 2005, p.99).

A cultura, a sociedade e o meio acadêmico são três elementos que, segundo Fujita (2005), integram a biblioteca universitária e interferem diretamente em seu funcionamento, seja ao traçar seus objetivos para o estabelecimento de sua missão ou em relação a aspectos mais tangíveis, como aquisição de documentos e equipamentos. Essa reflexão se aproxima da afirmação apresentada por Shera (1973, tradução nossa), quanto à missão da biblioteca, que é de maximizar a utilidade social de registros gráficos para o benefício do indivíduo e da sociedade.

Como um ambiente social, a biblioteca recebe influência direta do meio em que está inserida - social, cultural, econômica e/ou política. A biblioteca universitária é, portanto, um espelho das inquietações e das ansiedades da sociedade. Conforme Fujita (2005, p.101), “[...] a biblioteca universitária insere-se em um contexto universitário cujos objetivos maiores são o desenvolvimento educacional, social, político e econômico da sociedade humana.” Apesar de sua especificidade, as bibliotecas universitárias também recebem influência, tanto da instituição de ensino superior à qual estão vinculadas, quanto das mudanças que ocorrem no sistema educacional, político, econômico e social.

Em tempos históricos distintos, a biblioteca universitária representou, com afinho, seu papel de guardião do conhecimento registrado. Durante muito tempo, seu foco foram atividades como preservação, organização e representação, refletindo a dinâmica social. As bibliotecas, conforme Shera (1973, tradução nossa), foram criadas – e mantidas assim por séculos – como depósitos da transcrição de sua cultura. Por outro lado, nos tempos atuais, as preocupações dos organismos governamentais e das instituições educativas diferem da antiga imagem da biblioteca universitária e rompem com ela. Sua preocupação volta-se para o crescimento cultural, cognitivo e econômico dos sujeitos; a necessidade de desenvolver, nos futuros profissionais das diversas áreas, competências e comportamento informacional, entre as múltiplas e distintas habilidades exigidas. A biblioteca apresenta-se como reflexo da sociedade, que, de acordo com Shera (1973, tradução nossa), tornou-se um agente da democracia e ampliou sua influência até para os não privilegiados e socialmente em desvantagem.

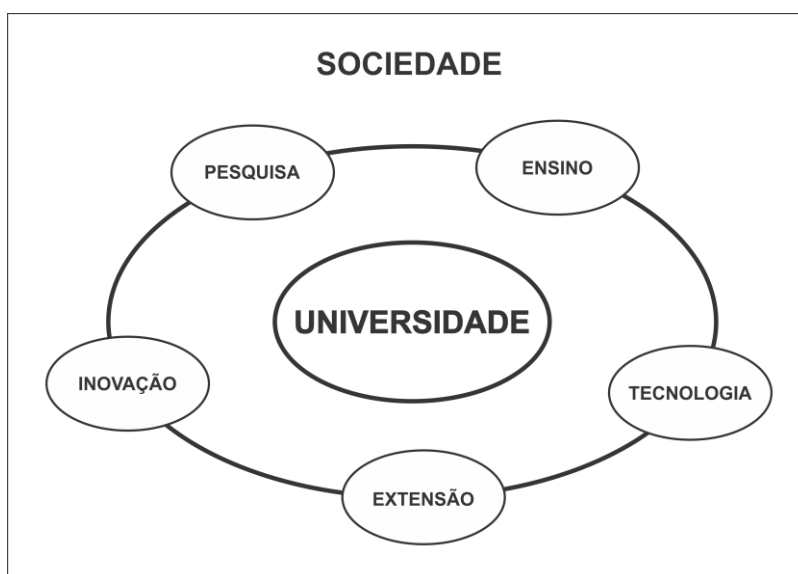
A universidade é uma instituição cujo objetivo central é o de formar profissionais por meio do ensino e da pesquisa. A partir do ensino-aprendizagem, os sujeitos ampliam seus conhecimentos, formam seus acervos mentais e desenvolvem conhecimentos específicos da área em que atuarão como profissionais. Nesse sentido, vejam-se estas palavras de Gomes (2000, p. 63):

Os sujeitos ligados ao ensino-aprendizagem estabelecem entre si um processo de interação, que também envolve suas práticas comunicativas realizadas com o apoio dos diversos recursos tecnológicos. Nesse processo, constroem seus modelos mentais que permitem a mediação entre o ‘mundo interior’ e o ‘mundo exterior’, possibilitando assim a construção de seus conhecimentos.

Na perspectiva da contribuição para o ensino-aprendizagem, a biblioteca universitária é parte fundamental, pois, por meio dos seus produtos e serviços, permite que o usuário tenha acesso à informação que está registrada e que representa o conhecimento consolidado e aceito pela comunidade científica. Isso facilita ao usuário desenvolver suas reflexões e debater sobre os temas no interior de grupos de estudo e pesquisa. Com o acesso a essa biblioteca, os sujeitos podem continuar seu processo de aprendizagem, que se inicia com a exposição de um tema em sala.

A pesquisa é outro processo desenvolvido pela universidade, com vistas à construção de novos conhecimentos. Segundo Fujita (2005, p.99), “[...] a Universidade promove a construção de conhecimento através da pesquisa, e realiza, por meio dos conteúdos curriculares, o contato do aluno com o conhecimento já construído.” Toda atividade desenvolvida pela universidade está interligada, como se pode visualizar na Figura 2. O ensino e a pesquisa contribuem mutuamente. Isso quer dizer que o conhecimento apreendido com leituras, exposições e debates em sala de aula é agregado pelo discente e pelo docente e promove reflexão ao tratar sobre temas relacionados ao desenvolvimento de pesquisas científicas.

Figura 02: Pilares que constituem a universidade



Fonte: Elaborada pela autora - 2015

Por meio da pesquisa, o sujeito reflete sobre a área do conhecimento de que faz parte, sobre o objeto de estudo e sobre os fenômenos que envolvem esse objeto. A pesquisa

estimula a reflexão, a busca por investigação, o olhar crítico e analítico e, como resultado de toda a investigação, o registro sobre os resultados alcançados. Fujita (2005, p.99) refere que

A construção de conhecimentos através da pesquisa é, antes de tudo, o pensar de forma crítica e com liberdade acadêmica. O conhecimento construído em pesquisa é difundido e ampliado no ensino (e vice-versa) e socializado na extensão, contexto em que novamente receberemos subsídios que impliquem criação de novos conhecimentos.

Fujita (2005) concebe, também, que o conhecimento produzido perpassa todas as atividades desenvolvidas na universidade. Um dos aspectos que pode estar relacionado a essa ação é o trânsito que o sujeito realiza na universidade e as redes sociais que integra. Um sujeito pode ser discente de uma graduação e estar em um grupo de pesquisa, utilizando os mesmos textos e referências para ambas as atividades, participar de um debate em sala de aula, explicitando seu aprendizado para seu grupo de pesquisa e/ou estudo, e elaborar um artigo, que poderá ou não ganhar uma nova dimensão, desde sua utilização pelo docente em sala de aula até a apresentação em eventos acadêmicos. A mesma dinâmica ocorre envolvendo as atividades de extensão, a integração que poderá ocorrer com a pesquisa e o ensino.

A extensão, por sua vez, é o elemento constitutivo da universidade que mais se aproxima da comunidade. Pode ser entendida como uma interferência e o retorno da universidade para a comunidade, uma vez que ela garante as condições de sua manutenção. O conhecimento construído na universidade é transformado em ações aplicáveis à comunidade e que a beneficiem em algum aspecto. Tais ações são referentes à área do conhecimento em que a pesquisa foi produzida. Por outro lado, a extensão também contribui para ressignificar e ampliar a pesquisa e a área do conhecimento, com novas reflexões e perspectivas que antes não foram percebidas.

A comunicação e a produção do conhecimento são ações de grande importância e que têm relação direta. Quando um sujeito se apropria de uma informação, por meio de uma interação direta com outro ou de um instrumento mediador, como um livro, ele pode socializar, com convicção e segurança, esse novo conhecimento. A significação e o propósito maior da produção e da socialização do conhecimento estão associados à contribuição do crescimento social, especialmente em ambientes de natureza pública, como universidades federais e estaduais, que agregam sujeitos, independentemente de suas origens. Garcia, Almeida Júnior e Valentim (2011, p.352) afirmaram que

As universidades públicas brasileiras têm importante papel no que tange ao desenvolvimento social, político e tecnológico do país. Através do conhecimento por elas construído, essas instituições elaboram e reelaboram ações para a sociedade. É através da mediação da informação que o conhecimento pode ser mediado dentro e fora das universidades, entre seu público especializado e para a sociedade.

A universidade e todos os seus recursos e dispositivos de informação contribuem para que o sujeito possa refletir sobre problemas e fenômenos presentes em seu meio, de modo que inferências e/ou soluções possam ser apresentadas ou construídos novos conhecimentos que auxiliem a sociedade. As razões para as quais os sujeitos refletem, criam e registram suas descobertas, experiências e conhecimentos devem estar ligadas a um propósito maior que o de explicitá-los ou materializá-los. O objetivo é de contribuir com o desenvolvimento social, transformando as descobertas em produtos e serviços para sociedade e contribuindo para que outros sujeitos possam ampliar seu conhecimento sobre determinado objeto ou fenômeno.

O bibliotecário pode identificar os sujeitos que integram grupos de pesquisa e/ou extensão e tornar evidente a eles seus produtos e serviços, oferecendo serviços específicos, por exemplo, alertas dos materiais informacionais que constam no acervo sobre o tema estudado. Raposo e Espírito Santo (2006, p.90) afirmam que, “[...] para fazer jus ao seu papel de espelho da universidade, a biblioteca deve estar sempre atenta para responder com qualidade as demandas informacionais de seus clientes além de, muitas vezes, se adiantar e prover essa demanda.” Ao procurar atrair os sujeitos e torná-los usuários reais da biblioteca, eles poderão atuar como multiplicadores, contando os benefícios na utilização da biblioteca aos demais atores das redes da qual fazem parte.

O bibliotecário pode criar estratégias que possam favorecer os sujeitos no processo de ensino-aprendizagem, pesquisa e extensão e contribuir com sua vida social e cultural, haja vista que, em qualquer processo de construção do conhecimento, eles demandam um apoio mais direto da biblioteca. Como afirmam Perrotti e Pieruccini (2007, p.52), “[...] informar e informar-se envolvem saberes e fazeres especiais e especializados que, diferentemente de atitudes, competências e habilidades exigidas em passado culturalmente distinto e cada vez mais distante, dificilmente se constituem no simples fluxo do existir cotidiano.” As exigências da própria universidade e dos grupos que esses usuários integram

desenvolvem um processo de relação essencial entre eles com a informação, e os sujeitos são cobrados, direta ou indiretamente, para que sejam proficientes no acesso, no uso e na apreensão da informação.

Ao tornar evidente cada atividade/pilar da universidade – ensino, pesquisa e extensão – e a integração entre eles, dois aspectos ficam perceptíveis: o primeiro é de que a universidade é um organismo vivo; o outro, que complementa o primeiro, refere-se ao fato de que a universidade, como organismo, tem várias estruturas que proporcionam o funcionamento dos pilares, como a biblioteca, por exemplo. Essas estruturas se integram e constituem-se sistemicamente, mantendo vivo o organismo. Cada um desses pilares pode ser entendido como um sistema em si, porque são constituídos pelas várias áreas do conhecimento e suas respectivas atividades.

Lima (1998) afirma que um sistema de informação pode ser uma biblioteca, um centro de documentação, um arquivo, um museu ou um banco de dados. Para a autora, seja qual for sua denominação original, um sistema de informação tem a função de coletar, tratar e disseminar a informação produzida pela sociedade e de garantir que parte de seus membros tenha acesso à cultura. Sabendo-se das atividades que a biblioteca realiza tradicionalmente, para guardar, organizar e disseminar a informação, é necessário que ela reflita e se posicione como um sistema de informações. Assim, é relevante que cumpra seu papel de procurar se aproximar mais dos usuários, sem limitar o seu fazer à prática pela prática, vise ao benefício social, às mudanças cognitivas e sociais dos usuários e favoreça o desenvolvimento e as condições de proficiência e autonomia dos sujeitos, em relação ao acesso, à utilização e à aplicação das informações.

As atividades desenvolvidas na biblioteca universitária têm uma relação sistêmica, em que uma está diretamente ligada à outra, com o intuito de auxiliar no crescimento cognitivo, social e profissional do usuário. Segundo Fujita (2005, p.98), “[...] a biblioteca universitária é um sistema de informação que é parte de um sistema mais amplo, que poderia ser chamado sistema de informação acadêmico, no qual, a geração de conhecimentos é o objeto da vida universitária.” Por meio das ações de mediação da informação realizadas na biblioteca universitária, o usuário pode identificar informações que satisfaçam sua necessidade informacional, esclareçam suas dúvidas e estimulem a criatividade e a criação de ideias, a fim de que o usuário possa produzir e comunicar novos achados e propostas. Nesse processo, cada ação e atividade contribuirão de modo diferente

e complementar, em relação à localização, ao acesso à informação, à discussão, à interação sobre essa informação, até a apropriação.

Guinchat e Menou (1992, p.481) afirmam que “[...] o usuário é um elemento fundamental de todos os sistemas de informação, pois a única justificativa das atividades desses sistemas é a transferência de informações entre dois ou mais interlocutores distantes no espaço e no tempo.” Dias e Pires (2004, p.11) também ressaltam que o objetivo final de um sistema de informação deve ser pensado em termos do uso dado à informação e dos efeitos resultantes desse uso nas atividades dos usuários. A função mais importante do sistema é, portanto, a forma integrada e articulada com que modifica e interfere na realidade dos sujeitos, fomentando o seu desenvolvimento e a produção de novos conhecimentos.

As atividades realizadas pela biblioteca universitária têm uma forte ligação com o seu objetivo de favorecer o crescimento social e cognitivo dos sujeitos, por meio do acesso, do uso e da forma como esses sujeitos se apropriem da informação. Observa-se a construção de uma dinâmica entre as atividades desenvolvidas pela biblioteca universitária, que, segundo Fujita (2005, p.99, destaque nosso),

[...] é um organismo vivo, um agrupamento de pessoas em permanente interação com atividades específicas, cuja dinâmica utiliza e elabora documentos para registro e difusão do conhecimento em um processo cumulativo. Nesse ambiente sabe-se que **o principal insumo é o conhecimento e por isso a informação é uma das principais demandas de uma comunidade** de pessoas que possuem conhecimento e o compartilham incessantemente para promover a geração de mais conhecimento a ser registrado e divulgado.

Nessa perspectiva, as atividades voltadas para a organização e a representação da informação objetivam ajudar os usuários a identificarem as informações organizadas no acervo das bibliotecas universitárias e terem acesso a elas. Por outro lado, para que, de fato, haja a aproximação entre a informação e o usuário, é essencial o desenvolvimento de atividades como a disseminação da informação, que possibilitam aos usuários estarem cientes das informações que poderão contribuir diretamente para ampliar seu conhecimento e realizar um processo de interlocução mais próxima com os usuários, a fim de solucionar possíveis problemas e diminuir as barreiras de acesso à informação. Somadas com todas as outras atividades desenvolvidas nas bibliotecas universitárias, essas atividades

resumem-se em um objetivo – o de atender aos usuários em suas necessidades informacionais e contribuir com a construção de novos conhecimentos.

Um aspecto a ser destacado, a partir da característica sistêmica das atividades realizadas na biblioteca universitária, é a relevância de cada parte do processo, ou seja, a conexão existente entre o sucesso e o insucesso a partir do resultado advindo da atividade anterior. Se uma atividade for executada de maneira inadequada, poderá comprometer as demais e causar prejuízo para o usuário. Por exemplo, se um documento, por algum motivo, deixar de ser indexado corretamente, poderá prejudicar a recuperação da informação, e a busca e o acesso à informação não ocorrerem eficientemente. Consequentemente, a disseminação e a circulação dessa informação ficam comprometidas. É importante que o bibliotecário reflita sobre a integralidade de suas ações e reavalie constantemente suas atividades, de modo a cumprir com eficiência seu papel de auxiliar o sujeito a suprir suas necessidades de informação. Ele também deve auxiliá-lo a desenvolver sua competência em informação, apoiando-o com atividades como realização de oficinas, seminários, debates e palestras sobre temas de interesse de grupos de usuários, entre outras atividades de mediação da informação. Para ele, é um desafio elaborar atividades, produtos e serviços que contribuam para o crescimento do usuário. Sousa e Fujino (2009, p.1787) afirmam que

O bibliotecário de referência é um mediador de pesquisas, assim como os docentes, e sua formação como profissional da informação deve objetivar a mudança de condição de um profissional organizador e armazenador de informação para a condição de **um profissional criativo, capaz de gerir e compreender as necessidades informacionais de seu público, agregando valor e funcionalidade às informações**. Ele assume a posição de um simples orientador na localização de documentos até a de um conselheiro na formulação do foco da pesquisa. (destaque nosso).

O objetivo desse profissional é de auxiliar os usuários a entenderem a complexidade que envolve a informação, compreender a lógica de organização da biblioteca e envolver outros dispositivos de informação, outros ambientes informacionais, sejam físicos ou virtuais, com o fim de esclarecer dúvidas e potencializar a competência e o comportamento informacional, por meio de ações simples, como saber onde buscar as informações e quais as fontes que são confiáveis.

O bibliotecário inicia sua responsabilidade com aspectos voltados para o acervo, a organização, a representação e a disseminação, entre outras atividades, e deve ir além,

promovendo a aprendizagem e as competências. Enfim, deve auxiliar os usuários a alcançarem uma conduta ativa, participativa, para que possam criar, inovar e ser agentes de transformações. Para Bufrem e Sorribas (2008, p.77), no ambiente acadêmico, os sujeitos dependem da capacidade de antecipar, planejar e reagir às mudanças e de promover parcerias inovadoras que neutralizem a rigidez de hierarquias e os limites de ação. Assim, não condiz mais com o usuário da informação ser um observador neutro, passivo em relação à realidade e ao ambiente do qual faz parte. Portanto, é essencial que ele adquira as características indicadas pelas autoras e seja capaz de antecipar as mudanças, planejá-las e reagir a elas.

O bibliotecário que atua nas bibliotecas universitárias pode ir além do compromisso voltado para o acesso à informação e todas as ações que garantam esse fazer e atingir as práticas que levem os usuários a terem uma relação mais ativa com a informação, criando novas ideias e atitudes, produzindo e exteriorizando novos conhecimentos. Segundo Belluzzo (2014, p.52), “[...] o desafio da aprendizagem ao longo da vida na sociedade da informação exige que as pessoas aprendam a serem capazes de identificar problemas, gerar ideias, aplicar a capacidade crítica, resolver problemas e trabalhar em conjunto com outras pessoas.” É responsabilidade do bibliotecário contribuir com a formação dos usuários e com o desenvolvimento de competências que favoreçam a relação deles com os ambientes em que integram.

A biblioteca é um ambiente que tem o objetivo de promover o crescimento cognitivo e, conseqüentemente, acadêmico, profissional e econômico dos sujeitos. Para que alcance satisfatoriamente esse resultado, o bibliotecário pode agregar às atividades já desenvolvidas ações que proporcionem lazer, recreação e a interação e o compartilhamento de experiências entre os sujeitos. Rodrigues e colaboradores (2013, p.90) constataram em sua pesquisa que “[...] mesmo aquelas pessoas que frequentam uma biblioteca o fazem somente para estudar, não vendo a biblioteca além dos livros, isto é, também como um local de lazer e cultura geral.” A biblioteca não pode mais ser visita por seus usuários apenas como um ambiente que propicia acesso a materiais informacionais, de aquisição de informações formalmente construídas e/ou prédios imponentes a que só determinadas pessoas podem ter acesso. É preciso criar estratégias e ressignificar sua imagem e a dos seus profissionais para atuarem de maneira interativa e dinâmica.

A imagem que o usuário tem do bibliotecário também merece atenção especial. Quando um estudante se identifica com um docente, com a didática que ele utiliza em sala de aula e mantém uma aproximação com ele, isso pode favorecer o aprendizado em sua disciplina. A partir desse exemplo, pode-se entender o quanto é importante o usuário se aproximar do bibliotecário, conhecer de perto suas atividades, seu perfil, interagir com ele e perceber sua possível contribuição em seu desenvolvimento acadêmico e profissional.

Na pesquisa realizada por Rodrigues e colaboradores (2013), eles concluíram que permanece ainda uma imagem estereotipada da biblioteca e dos bibliotecários no imaginário popular. Ao serem questionados sobre a função que o bibliotecário desempenha, a maioria dos entrevistados mencionou que é de organizar os acervos, cuidar da biblioteca e auxiliar os usuários. Observa-se que as atividades relacionadas à guarda, à preservação, à organização e à representação da informação, pelo menos na visão do usuário, são mais atrativas, o que causa certa estranheza, já que as atividades que mais se aproximam dos usuários são as de disseminação da informação, ação e recreação cultural, em que há uma comunicação e interação mais direta. Portanto, deveriam ser elas a chamarem mais à atenção dos usuários e serem citadas por eles.

Nesse contexto, apresenta-se o papel essencial do bibliotecário gestor: o de reavaliar constantemente as atividades e as ações de mediação que são desenvolvidas na biblioteca universitária e planejar estratégias de aperfeiçoamento da comunicação e da interação entre o usuário e os agentes bibliotecários, que atuam nessas atividades e nas ações de mediação. Segundo Rodrigues e colaboradores (2013, p.93),

Apesar de, atualmente, a imagem do bibliotecário estar atrelada ao espaço da biblioteca, com o advento das novas tecnologias de informação e comunicação, os profissionais estão vivenciando um período de transição, inserido no contexto da Sociedade da Informação. Isso demanda a transformação dos espaços de trabalho e uma nova postura dos profissionais diante das transformações que estão ocorrendo.

A adoção e a ampliação de atividades de ação cultural, palestras, debates e minicursos são algumas estratégias que podem ser adotadas para ressignificar o espaço da biblioteca e atrair os usuários potenciais, para que esses possam interagir mais intensamente com o bibliotecário. Outro aspecto para o qual os bibliotecários gestores podem ter atenção e possivelmente explorar é a adoção de recursos tecnológicos, mais especificamente, os dispositivos de comunicação da *web* social, que ampliam a comunicação

para o espaço virtual das bibliotecas universitárias, permitindo interação entre usuários e entre eles e os bibliotecários.

Para atender às expectativas dos usuários, não se devem avaliar e redimensionar somente as atividades, os produtos e os serviços, mas também as ações do bibliotecário; como se comporta com o usuário, suas atitudes e condutas no processo de interação e comunicação. É fundamental que esse profissional interaja e se comunique com o usuário, seja proativo, dinâmico e capaz de diagnosticar suas necessidades dos usuários, além de favorecer o desenvolvimento de proficiência em relação ao acesso, à busca e ao uso da informação. Nessa perspectiva, Targino (2010, p.45, destaque da autora) refere que

[...] a criatividade é indispensável para qualquer profissional. Inclui *'ingredientes'* cognitivos e perceptivos, como: originalidade, criticidade, liderança, sensibilidade diante de situações novas, flexibilidade e fluência, lembrando, como se diz, no cotidiano, que criatividade consiste, fundamentalmente, em buscar novas soluções para velhos problemas.

A existência dessas características poderá ressignificar o modo como o usuário vê o bibliotecário. O bibliotecário gestor pode identificar essas características, adquirir as que estão relacionadas ao seu cargo e incentivar os bibliotecários agentes a também adquirir as competências e as características necessárias para suas funções. Santos e Tolfo (2006) apresentaram, como resultado de sua pesquisa, competências citadas por todos os entrevistados que, segundo eles, são necessárias para o desenvolvimento de atividades desenvolvidas pelos bibliotecários. A partir do resultado apresentado por esses autores (2006, p.79, destaque nosso), pode-se afirmar que os usuários esperam algumas características tradicionais dos bibliotecários gestores, como “[...] **habilidades de analisar, decidir, julgar, enfrentar riscos, liderar e saber fazer, atitudes de saber agir nas mais variadas situações, comportamento ético, jogo de cintura** [...]”, como também indicam a necessidade de “[...] **saber gerenciar recursos humanos, conhecer a instituição e ter diplomacia.**”

Os usuários esperam que, além dessas características, os bibliotecários sejam cordiais, promovam a comunicação e a interação, direcionem e estimulem os usuários para que busquem a informação, usem-na e se apropriem dela. Essas características ficam evidentes quando os usuários indicam, segundo a pesquisa realizada por Santos e Tolfo (2006, p.79, destaque nosso), que o bibliotecário deve “[...] **ter tolerância para atender ao usuário, ser curioso, ir em busca de informações novas, ser comunicativo, compartilhar**

informações, trabalhar em equipe, ser responsável [...]” Se os bibliotecários gestores e agentes adotarem essas características, poderão se aproximar mais dos usuários e incentivá-los a participar ativamente dos ambientes físicos e virtuais da biblioteca universitária.

Em continuidade aos resultados alcançados por Santos e Tolfo (2006), também se podem observar algumas características e competências de que o bibliotecário gestor precisa e incentivar os bibliotecários agentes a desenvolverem. Valentim (2000, p.26, destaque nosso) recomenda que o bibliotecário deve estar capacitado para:

a) Entender como **objeto de trabalho a informação de maneira ampla**; b) Trabalhar de forma globalizada e regionalizada, ou seja, pensar globalmente e agir localmente; c) **Conhecer e utilizar as tecnologias de informação**; d) Trazer para o cotidiano de trabalho **as técnicas administrativas modernas como a administração por projetos**; e) **Criar e planejar produtos e serviços informacionais visando o cliente**; f) Planejar sistema de custos para cobrança dos serviços e produtos informacionais com valor agregado; g) **Trabalhar de forma integrada, relacionando formatos eletrônicos e digitais à telecomunicação, possibilitando o acesso local e remoto**; h) Reestruturar a estrutura organizacional da unidade de informação de forma a contemplar o cliente; i) **Disponibilizar sistemas que possibilitem a avaliação contínua e sua melhoria**; j) Estudar sistemas especialistas e inteligência artificial, de forma que essas ferramentas ajudem nos processos repetitivos da unidade de informação. (VALENTIM, 2000, p.26, destaque nosso).

Analisar e tomar decisões no ambiente interno, mas ter uma visão global do que ocorre no ambiente externo, aplica-se, por exemplo, na adoção de técnicas e tecnologias. O bibliotecário pode investigar, por exemplo, quais são as técnicas de representação da informação que outra biblioteca universitária está utilizando e adequá-las a sua realidade e avaliar suas ações no ambiente virtual, comparando-as com as atividades desenvolvidas em outra biblioteca ou unidade de informação, a fim de ser mais dinâmica e participativa. Assim, é fundamental que o bibliotecário gestor e os demais profissionais da biblioteca dirijam o olhar para fora do seu ambiente, analisem os pontos positivos e os negativos, em comparação com outros ambientes informacionais, desenvolvam um planejamento estratégico e implementem produtos e serviços em seu ambiente.

Para Ferneda, Lanzi e Vidotti (2014, p.133), “[...] tal como cada aluno que se sente motivado a aprender a utilizar novos instrumentos, a experimentar ‘novos’ caminhos, também o bibliotecário deve sentir-se atraído por novos desafios e, acima de tudo, deve sentir-se seguro na sua ‘insegurança’ pela novidade.” Nesse contexto de “novas

descobertas” tratado pelos autores, uma opção que vem se ampliando com as tecnologias de informação e comunicação é o uso dos dispositivos de comunicação da *web* social, que permitem a interação entre grupos de interesse comum, ou seja, a formação de redes sociais *online*. Ao adquirir competências para usar essa tecnologia, o bibliotecário também ganhará uma aliada no processo de aquisição de informação profissional, na cooperação com outras bibliotecas e na formação de redes sociais que discutam sobre temas relativos à potencialização dos serviços e dos produtos da biblioteca, como também problemas comuns. Por meio de conexões estabelecidas pelos sujeitos, através do diálogo e da interação, as informações ganham significados, porque se ampliam e passam a fazer sentido.

As tecnologias são aliadas para favorecer as atividades desenvolvidas pelos bibliotecários, mas também requerem deles ampliação e aquisição de novas competências. Ferneda, Lanzi e Vidotti (2014, p.123, destaque nosso) asseveram que, “[...] nos últimos anos, houve muita discussão e debates para apresentar o novo perfil do bibliotecário: ser um **profissional engajado, dinâmico, antenado com as novas linguagens da Web, apto a ser colaborativo e a trabalhar em equipe, mediar os anseios dos usuários e ser empreendedor.**” É importante ressaltar que não é apenas o uso da tecnologia pela tecnologia, é relevante que o bibliotecário adote uma nova postura, utilize novos métodos e adote novos parceiros, sejam ambientes informacionais, aparatos tecnológicos ou parcerias com profissionais e usuários da informação.

Targino (2010) também aponta alguns requisitos básicos que o profissional da informação deve ter: visão gerencial, capacidade de análise, criatividade e atualização.

Em se tratando da **visão gerencial**, essa permite ao profissional da informação tomar decisões, de forma racional e eficiente, diante de questões, como o custo da informação e seu caráter estratégico, ao lado de capacidade de análise como subsídio para a referida tomada de decisão, **face à diversificação de suportes, à multiplicidade de uso da informação e às demandas informacionais gradativamente mais singulares e individuais.** (TARGINO, 2010, p.45)

A biblioteca universitária deve estar pronta para acolher em seu acervo não só materiais informacionais impressos, e o bibliotecário, apto a gerenciar informações também em seus espaços virtuais, para que o usuário tenha opções de acesso e possa utilizar informações no suporte que tenha mais facilidade. Targino (2010, p.45) afirma que

Outro aspecto na formação do bibliotecário do Século XXI vincula-se à citada visão gerencial na área de informação. Na mesma linha de raciocínio, está a abordagem dos suportes de informação como um todo, eliminando-se, de vez, a ideia da informação restritamente bibliográfica.

As tecnologias de informação e comunicação, mais especificamente, os dispositivos de comunicação da *web* social, ampliam a cultura participativa para a *web* – da troca e da interlocução de informações entre os sujeitos – e provocam mudanças também no modo de comunicação entre bibliotecários e usuários. O bibliotecário gestor pode estar preparado para gerenciar as informações no espaço virtual e planejar ações e atividades que ampliem o processo de transmissão de informações e dinamizem a troca, a socialização e a construção do conhecimento. Essas ações têm um papel de relevância para a dinâmica e o crescimento da biblioteca, porque poderão diminuir as fronteiras entre ela e o usuário e promover para ambos um processo mútuo de crescimento.

Para Melo, Marques e Pinho (2014, p.79), “[...] o bibliotecário precisa estar atento às mudanças sendo capaz de gerir com eficiência e eficácia a biblioteca, as pessoas e os serviços; utilizando-se das tecnologias necessárias e apropriadas ao gerenciamento eficaz da informação.” O bibliotecário pode conhecer e adotar os dispositivos de comunicação da *web* social em apoio à ampliação do conhecimento dos usuários. Para tanto, é relevante ampliar seu conhecimento gerencial também para esse espaço virtual, utilizando conhecimentos da gestão da informação para mapear os fluxos formais de informação, como também coletar, analisar, organizar, armazenar e disseminar essas informações para o provimento das necessidades de informação dos usuários.

Por outro lado, para o bibliotecário fortalecer a comunicação e permitir que essa interação seja utilizada como recurso para o crescimento da instituição e de seus usuários, ele pode utilizar as práticas da gestão do conhecimento e fomentar a socialização do conhecimento, por meio do esclarecimento de dúvidas, orientações, sugestões, compartilhamento de experiências. Enfim, nos espaços virtuais da biblioteca, podem-se estabelecer vínculos de parcerias entre/com os usuários, intensificando um processo de interlocução para mediar a informação.

Figura 03: Características necessárias aos bibliotecários, ao gestor e ao agente em suas atividades nos dispositivos de comunicação



Fonte: Elaborada pela autora - 2015

É relevante que o bibliotecário possibilite e estimule o espaço da comunicação do usuário e permita uma efetiva colaboração desse usuário com a biblioteca, procurando meios para colocar em prática o que foi comunicado pelo usuário. Viana, Mesquita e Moura (2011, p.10) afirmam que “[...] o perfil profissional do bibliotecário gestor do conhecimento é o de alguém flexível, aberto a mudanças, capaz de ouvir críticas e usá-las a favor da tomada de decisão, aquele que fundamenta suas práticas em atitudes e ações maduras baseadas no conhecimento inteligente capturado.” Assim, o bibliotecário gestor pode criar e planejar ações em que o usuário realmente interfira nas ações da biblioteca universitária e possa ressignificar esse ambiente de construção do conhecimento.

A partir do que foi analisado, infere-se que o bibliotecário gestor, para obter resultados favoráveis em suas ações, pode ocupar uma posição de relevância na vida cultural e social dos usuários. É preciso antecipar os fatos, ser proativo, analisar as estruturas do ambiente que o cerca, avaliar os pontos fortes e os fracos, saber o que os usuários pensam e desejam, planejar, implementar, construir novos caminhos, se necessário, e continuar avaliando suas ações. Raposo e Espírito Santo (2006, p.90) refletem que

[...] a sobrevivência da biblioteca e de suas atividades de apoio ao ensino e à pesquisa **depende de uma postura estratégica do gestor da informação**, o que **implica na percepção, avaliação e adoção de perspectivas diferenciadas para a administração** no panorama atual. Implica dizer aqui que saber como acessar e utilizar a informação, representa um elemento essencial na educação moderna, o que dá ao trabalho educativo, o papel de protagonista na construção de uma sociedade emancipadora e igualitária.

Raposo e Espírito Santo (2006) sugerem novas atitudes e práticas para realizar a gestão da informação, no modo como os bibliotecários administram suas atividades. É preciso perceber as necessidades dos usuários, avaliar as atividades realizadas e adotar novos mecanismos que as satisfaçam. O espaço virtual – a *web* social e seus recursos de comunicação – é um forte aliado para ressignificar as atividades de gestão da informação, porque pode existir uma troca mútua entre a ampliação dessas atividades e o espaço na *web*. Se o bibliotecário adota os dispositivos de comunicação da *web* social para ampliar o acesso e favorecer o uso das informações para os usuários, a gestão da informação poderá contribuir com essa ação, potencializando e sistematizando as ações realizadas nesse espaço. Esses dispositivos de comunicação também podem contribuir para as atividades tradicionalmente realizadas no ambiente físico da biblioteca.

Outro tipo de gestão que pode ser adotada no espaço virtual das bibliotecas universitárias, como já foi mencionado, é a gestão do conhecimento, que poderá contribuir tanto para mudar a imagem da biblioteca, pois aproxima esse ambiente do usuário, quanto para estimular os usuários a interagirem. Raposo e Espírito Santo (2006, p.93) afirmam que

Ser proativo, nesse sentido implica na adoção de medidas que possam ajudar ao aluno a resolver seus problemas de informação. Isto requer a colaboração e cooperação não só da biblioteca, mas de diversos setores da universidade. Implica falar aqui em negociação e articulação entre os diversos setores da Universidade, como a coordenação acadêmica, professores, setor administrativo, setor de informática, etc.

O bibliotecário, por meio dos dispositivos de comunicação da *web* social, poderá criar redes de cooperação, informar-se sobre as experiências realizadas por outros setores da universidade, outras unidades de informação e outros sujeitos. A partir do conhecimento adquirido e socializado, também é possível criar estratégias para potencializar atividades de mediação realizadas no ambiente da biblioteca. Assim, quando o desejo e o conhecimento do bibliotecário não forem suficientes para romper determinadas barreiras, a biblioteca compartilhará suas dificuldades por meio desses dispositivos de comunicação e terá como retorno sugestões, esclarecimentos, enfim, conhecimento.

A comunicação exerce papel fundamental. Portanto, canais de comunicação podem ser criados e estar em pleno funcionamento, a fim de contribuir para melhorar a qualidade das atividades e, sobretudo, tornar perceptível a visão que os usuários têm ou criarão da biblioteca.

[...] não devemos fazer uso das tecnologias sem **levar em consideração o que for ao encontro dos interesses dos usuários**, sabendo mediar de maneira positiva e com eficácia, desde as fases de seleção e indexação dos assuntos, escolha de termos, armazenamento e disseminação da informação até a efetiva mediação direta do bibliotecário. (COSTA; ALMEIDA JÚNIOR, 2012, p.66).

Ao analisar e avaliar a ação comunicativa que realizam em seu espaço e ao fazer atividades que ampliem a interlocução, os bibliotecários não só fortalecerão os laços entre os sujeitos, como também poderão estimular os usuários a contribuírem ativamente com a biblioteca, a partir de reflexões sobre os serviços e os produtos desenvolvidos nesse espaço. Fica evidente a importância de ampliar a interlocução entre o bibliotecário e os usuários, de modo a estimular estes últimos a participarem mais intensamente e contribuir com o desenvolvimento de atividades para além do ambiente físico da biblioteca.

É necessário ter convicção dos objetivos, elaborar um planejamento e realizar ações que potencializem a comunicação e a interação. É preciso que o bibliotecário faça os seguintes questionamentos: quais os canais que serão utilizados? Com que frequência? Para quem? Quais os conteúdos? Como gerir essa informação (desde a aquisição, a organização até a disseminação)? Quais os benefícios para a biblioteca? Sistematizar as atividades realizadas pelas bibliotecas em seus dispositivos de comunicação é necessário. Para tanto, a gestão da informação e do conhecimento apresentam-se como aliadas na implementação desse processo.

2.2 GESTÃO EM BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS: contribuições da gestão da informação e do conhecimento

Para desempenhar com êxito o seu papel social, o bibliotecário precisa, primeiramente, refletir sobre sua missão e seus objetivos, reconhecer sua contribuição em atender às necessidades informacionais dos usuários e fomentar a construção de novos conhecimentos por meio de atividades de mediação da informação. Antes de qualquer interferência que o bibliotecário possa praticar, ele deve construir, no ambiente da biblioteca, uma consciência do valor e significado de suas ações, o porquê de desempenhar suas atividades e qual o sentido de suas práticas na vida dos sujeitos. É preciso que os profissionais que atuam nas bibliotecas universitárias cumpram os seus papéis sabendo e valorizando o motivo para o qual estão atuando. Do contrário, é como se estivessem exercendo suas funções como uma mera rotina.

Para cumprir os objetivos traçados pela biblioteca universitária, esses profissionais precisam aplicar as ações de gestão, não mais desenvolver suas atividades de maneira inconsciente – sem saber se suas ações resultarão em vantagens ou desvantagens, por erro e acerto – e planejar suas atividades, analisar o ambiente, investigar se realmente está cumprindo com o que o usuário necessita e deseja. Ou seja, precisa realizar uma gestão consciente. Barros (2008, p.4) afirma que,

[...] para gerenciar uma biblioteca universitária, precisamos antes de mais nada, refletir sobre o trabalho intelectual que se desempenha, sobre as demandas decorrentes das necessidades acadêmicas, sobre o ambiente propício ao desenvolvimento do conhecimento e, principalmente, sobre o papel do bibliotecário e demais auxiliares de biblioteca, funcionários em geral, que devem estar unidos por uma missão comum e envolvidos numa tarefa maior do que suas atribuições individuais sugerem.

As atividades realizadas pelos bibliotecários devem ser planejadas e conter objetivo, procedimentos e avaliação, para não se perder o foco e para que se possa perceber se o resultado esperado é alcançado. Para Spudeit e Führ (2011, p.42), “[...] a gestão garante para a organização o melhor uso de seus recursos, traduzidos em melhores indicadores de qualidade e produtividade.” Se o bibliotecário atuar como gestor, estudar e conhecer modelos de gestão, desenvolver planos e projetos, adotar a sua realidade, diagnosticar pontos fortes e fracos do ambiente e dos profissionais que nele atuam, enfim, racionalizar as atividades desenvolvidas, poderá aperfeiçoar suas ações e, de maneira eficiente, suas funções alcançarão um dos seus objetivos, que é de atender às necessidades de informação dos usuários.

Spudeit e Führ (2011) apresentam alguns conceitos importantes para o planejamento e a aplicação de estratégias em serviços de unidades de informação, tendo como base a Análise *SWOT*, que é a breviatura das palavras em inglês: Strengths (forças), Weaknesses (Fraquezas), Opportunities (oportunidades) e Threats (ameaças). A partir da pesquisa desenvolvida pelas autoras, foi feita uma síntese desses processos, conforme se pode observar no Quadro 1, e uma reflexão sobre a possibilidade de serem aplicados no contexto das bibliotecas universitárias.

Quadro 1: Aspectos para o planejamento e a aplicação de estratégias em serviços de unidades de informação

Atividades	Objetivo	Procedimentos	Biblioteca universitária
Planejamento	Definir ações e metas a serem alcançadas.	Verificar continuamente: - onde a organização está inserida (diagnóstico interno e externo); - o que ela é (missão); - o que pretende (os objetivos); - como pretende; Fazer (as estratégias e táticas)	- Desenvolver estrategicamente os produtos e os serviços, com o objetivo de atender às necessidades informacionais dos usuários.
Análise situacional do ambiente	Possibilitar o estabelecimento do rumo – estratégia.	Conhecer principalmente os clientes da organização: - Quem são eles? - Como podem ser alcançados? - Como estão usando determinado serviço? - Que necessidades são mal atendidas? - Qual o nível de fidelidade deles?	- Conhecer o usuário da informação, tanto de maneira macro, quanto em sua individualidade, suas necessidades informacionais específicas; - Integrar estudantes de graduação, pós-graduação, funcionários da universidade e comunidade externa.
Análise do ambiente externo	Considerar os aspectos econômico, social, tecnológico, cultural e político.	- Identificar oportunidades e ameaças; - Verificar como os clientes, a tecnologia, os parceiros e os fornecedores podem se transformar em ameaças ou oportunidades.	- Fazer orçamentos: planejar custos, identificar possíveis entraves e soluções que envolvam a parte econômica; - Identificar a cultura e quem são os sujeitos/comunidade do entorno da universidade; - Quem são os possíveis parceiros da biblioteca? - Quem são os “concorrentes”? - Quais são as tecnologias que as bibliotecas universitárias estão utilizando, para quê e para quem? - Como a universidade vê a informação e a biblioteca?
Análise do ambiente interno	Compreender o estudo dos pontos fortes e fracos da organização.	- O ponto forte seria a característica diferencial que traz vantagem competitiva para o ambiente; já o ponto fraco está relacionado à desvantagem operacional; - Verificar as forças e as fraquezas que a unidade de informação apresenta e que podem impedir ou permitir um bom desempenho no processo de gestão de serviços oferecidos pela unidade.	- Avaliação dos produtos e serviços da biblioteca universitária, a partir de respostas concedidas por usuários e funcionários; - Existe harmonia entre os funcionários da biblioteca? - Como se dá a socialização de experiências e conhecimento entre os funcionários? - Quais as competências dos funcionários da biblioteca? - Que serviços eles estão aptos a desempenhar, a partir de suas experiências anteriores ao cargo que executam atualmente na biblioteca? - É necessário reestruturar as atividades da biblioteca, e como realizar essa ação a partir do que o usuário precisa?

Fonte: Adaptado da pesquisa de Spudeit e Führ (2011)

É relevante que a biblioteca universitária esteja sempre disposta a ressignificar suas atividades e a avaliar-se, como também desenvolver estrategicamente seus produtos e serviços, com o objetivo de atender às necessidades informacionais dos usuários. A partir da observação realizada por Spudeit e Führ (2011), pode-se afirmar que a biblioteca universitária precisa planejar suas ações, antecipar-se e agir proativamente em função de atender às necessidades informacionais dos usuários.

As atividades desenvolvidas pela biblioteca não podem ser construídas isoladas do contexto ou para quem se está produzindo. Castro (2005) destaca o planejamento estratégico como uma ferramenta de relevância para as bibliotecas universitárias. Mas, segundo a autora, essa ação deve estar associada ao planejamento desenvolvido pela universidade.

Uma ferramenta importante para a biblioteca universitária e sua gestão estratégica é a formalização de seu planejamento estratégico. Como a maioria das universidades realiza seus planejamentos estratégicos, a biblioteca universitária pode realizar o seu com base no planejamento da instituição à qual está vinculada, sendo coerente com sua filosofia e estratégia. (CASTRO, 2005, p.101).

A biblioteca universitária pode aproveitar os benefícios do vínculo que tem com a universidade. Como parte da instituição de ensino, convém desenvolver estratégias que auxiliem a cumprir sua missão de contribuir com a construção do conhecimento e o desenvolvimento humano, pontos que convergem com o objetivo da biblioteca universitária. Conforme Bayonas (2007), se a matéria-prima da universidade é o conhecimento, a biblioteca universitária é o lugar onde se recolhem e organizam-se processos, mantém-se e divulga-se conhecimento. Ainda seguindo a reflexão do autor, de uma gestão mais ou menos eficaz resultará a maior ou menor utilização da matéria-prima (conhecimento), portanto, sua produtividade e lucratividade acadêmica, ensino e pesquisa. A biblioteca universitária não apenas pode trabalhar em apoio das atividades desenvolvidas pela universidade, mas agir “com” a universidade, estreitando seus vínculos e se incluindo ativamente em suas estratégias, de modo que possa ter benefícios para criar as próprias estratégias e adotar tecnologias e desenvolvimento de métodos e técnicas que possibilitem o cumprimento de sua missão, não desvinculada da universidade, mas com seus próprios recursos.

Cianconi (2003, p.241), ao tratar sobre a gestão dos relacionamentos externos, afirma que “[...] os valores precisam ser flexíveis, a organização deve estar pronta a adaptar-se ao ambiente externo.” Essa gestão dos relacionamentos externos apresentados nos estudos de Cianconi (2003) corresponde, no contexto da biblioteca universitária, à relação desse ambiente informacional com seus usuários reais e potenciais, com a universidade e com as demais unidades de informação que podem estabelecer parcerias com a biblioteca universitária.

Sobre esse processo de gestão dos relacionamentos externos, Cianconi (2003) apresenta alguns indicadores, entre eles estão: sistemática para ouvir os clientes, de modo que as estratégias sejam formuladas com base em suas sugestões, opiniões e reclamações; observação do seu comportamento; aprendizagem organizacional estendida a clientes e parceiros e mecanismos para monitorar e analisar a concorrência.

Como um dos seus objetivos é de potencializar o acesso, o uso e a apropriação da informação por parte do usuário, é relevante fortalecer a interação com ele, saber quais suas dificuldades e necessidades, como também suas expectativas, sugestões e reclamações sobre as atividades realizadas pela biblioteca. Segundo Silva, Schons e Rados (2006, p.5), “[...] da mesma forma que ocorre nas organizações, em uma biblioteca universitária as expectativas dos usuários devem ser atingidas ou superadas pelos serviços oferecidos pela biblioteca [...]” O bibliotecário pode adotar instrumentos e técnicas para se aproximar do usuário e estabelecer um ambiente confortável, para que possa expor livremente, e sem “temores”, o que pensa e deseja da biblioteca.

Quando o bibliotecário se comunica com o usuário e investiga sua satisfação em relação às atividades realizadas, ele estabelece uma aproximação amigável com o usuário – por meio da qual poderá ressignificar sua imagem e identificar seus pontos fortes e fracos – e fazer um levantamento de suas vantagens “competitivas” em relação ao ambiente externo. Spudeit e Führ (2011) alertam sobre a interferência de fatores externos: a pressão por competitividade que o mercado mundial tem demandando às empresas, que, segundo as autoras, também provoca nas unidades de informação a busca pelo diferencial na prestação de serviços, seja no tempo de atendimento, na qualidade e confiabilidade da informação, nos custos ou mesmo na flexibilidade do atendimento. Essa reflexão feita pelas autoras aproxima-se da afirmação apresentada por Silva, Schons e Rados (2006, p.16), ao observarem que,

Devido à concorrência cada vez mais acirrada no cenário atual, as bibliotecas universitárias necessitam monitorar e aprimorar constantemente suas políticas de gestão, uma vez que fatores como satisfação dos usuários, qualidade em serviços, gerenciamento eficiente da produção entre outros, são fundamentais para o sucesso e sobrevivência em longo prazo.

Essa influência externa pode ser usada como motivação para melhorar a qualidade das atividades da biblioteca universitária. Isso poderá atrair os usuários potenciais e estimular os usuários reais a continuarem utilizando os seus produtos e serviços. A biblioteca deve surpreender seus usuários, não só concedendo o que desejam, mas também agindo proativamente, inovando seus produtos e serviços. Ao ressignificar seus serviços, ela poderá ir além das atividades tradicionais, inovando no uso de técnicas e tecnologias, o que pode contribuir para mudar a visão de seus usuários, que passam a perceber a relevância desse ambiente para construir seu conhecimento e o quanto poderão explorar os produtos e os serviços, favorecendo o seu crescimento cognitivo e social.

2.2.1 A gestão do conhecimento e sua contribuição para o desenvolvimento das práticas realizadas na biblioteca universitária

A biblioteca universitária ganha um novo papel ao atender à demanda dos usuários e disponibilizar um ambiente que possibilite o encontro entre aqueles que têm afinidades, para debater sobre temas e socialização de experiências, com a finalidade de apoiar a apropriação da informação e a geração de novos conhecimentos. É um ambiente propício para a construção e o desenvolvimento do conhecimento, pois, através do acesso e da circulação das informações contidas em seu acervo, os sujeitos podem refletir sobre os fenômenos, ter ideias e criar novas tecnologias. Por esse motivo, é importante que zele por todo o conhecimento que é e/ou pode ser produzido em seu ambiente, não apenas o conhecimento dos usuários fomentado pelo acesso à informação a partir do acervo, mas também o que é gerado com a troca, a comunicação e a interação entre os usuários e entre eles e os bibliotecários - o conhecimento tácito - que ainda está armazenado no cérebro de cada sujeito, seus saberes e experiências não registrados ou explícitos.

Por meio da socialização e da interação, os usuários poderão ter mais segurança sobre suas ideias e experiências, no momento em que seus pares concordam, discordam

e/ou contribuir com suas ideias, o que poderá impulsioná-los a registrar e a materializar seu conhecimento, para que um número maior de pessoas tenha acesso. Segundo Shera (1977), “[...] o que faz do homem um ser singular é sua capacidade altamente desenvolvida de conceituar a experiência e comunicar as conceituações através de representação simbólica.” Ao vivenciar novas experiências, ter acesso a informações e produzir novos conhecimentos, os sujeitos poderão comunicar suas trajetórias através do registro, compartilhando com outros suas descobertas, para que o conhecimento e os saberes produzidos avancem. Além disso, suas descobertas poderão ser conhecidas por um número maior de sujeitos, rompendo as barreiras do tempo e do espaço.

A biblioteca universitária precisa inovar e perceber sua contribuição no processo de construção do conhecimento, a partir de ações como disponibilização de um ambiente propício à interação e à troca de informações, e favorecer o processo dialógico entre os sujeitos. Vygotsky (2000), ao refletir sobre a relação entre os sujeitos sociais, aspecto que pode contribuir para o processo de apropriação de novas informações, afirma:

Todas as funções no desenvolvimento da criança aparecem duas vezes: primeiro, no nível social, e depois, no nível individual; primeiro entre pessoas (interpsicológica) e, depois, no interior da criança (intrapsicológica). [...] Todas as funções superiores originam-se das relações reais entre indivíduos humanos (VYGOTSKY, 2000, p.75).

O autor entende (VYGOTSKY, 2000) que, para que o sujeito se desenvolva cognitivamente, é preciso que estabeleça interação com o “mundo exterior”. É na interação com o outro e com o mundo que se desenvolvem as condições necessárias para o desenvolvimento cognitivo dos sujeitos. Assim, a comunicação entre os sujeitos – com a troca de informações, de debates, entre outras atividades que possibilitam a interação – favorece-os no processo de apropriação da informação.

O processo de interação social potencializa o surgimento de novas ideias, fomenta a criatividade e pode propiciar a inovação e o avanço científico e tecnológico. É necessário que o usuário da biblioteca universitária se conscientize não só da relevância das informações adquiridas em sala de aula, das leituras de artigos e de livros científicos, mas também da possibilidade de apreender informações nas relações informais, por meio de comunicações presenciais ou virtuais. Assim, é importante que o usuário da informação esteja atento e solicite dos bibliotecários a criação ou manutenção de um espaço que apoie a aproximação e

a interação com outros sujeitos, a fim de que possam trocar informações e construir novos conhecimentos.

Em conjunto com os usuários, o bibliotecário pode criar ou desenvolver espaços em que seja possível a interação social. Para Castro (2005, p.51), “[...] a criação do conhecimento ocorre no processo de interação social. Isso tem uma clara implicação para as bibliotecas não apenas na gestão, mas também na estruturação dos serviços para os seus clientes.” Nesse ambiente disponibilizado pela biblioteca universitária – seja físico ou virtual, mas que enfatize a interação entre os sujeitos – podem-se considerar a utilização de estratégias que beneficiem a troca e o uso de informações e o desenvolvimento das atividades tradicionalmente executadas pela biblioteca universitária, desde a gestão até as atividades como organização e disseminação da informação.

Os sujeitos são distintos e têm suas singularidades, seu jeito próprio de agir, desde as ações mais simples às mais complexas. Nesse sentido, os usuários da informação também têm necessidades específicas e modos distintos de se relacionar com a informação. Esse é um aspecto que evidencia as particularidades no processo de busca, acesso, uso e apropriação da informação. O bibliotecário pode criar recursos para que o usuário encontre seu modo próprio e mais confortável de ter acesso à informação de que necessita. Para Bettencourt e Cianconi (2012, p.6), “[...] cada pessoa compreende e incorpora uma mesma informação de maneira diferente, de acordo com os conhecimentos já existentes, sua história de vida.” Quando um sujeito está ciente de suas distinções, cria estratégias próprias para se relacionar com a informação e com o processo anterior e posterior ao seu uso.

No processo de gestão do conhecimento, o bibliotecário precisa interagir com os usuários da informação, investigar suas competências, suas dificuldades, experiências, conhecimentos relacionados à busca da informação, como também os referentes à sua formação profissional. Por meio da interação mais direta, poderá mapear os perfis dos usuários reais que utilizam os serviços e os produtos oferecidos e criar estratégias para satisfazer às suas necessidades individuais. Essa preocupação do bibliotecário tanto deve ser com o usuário real quanto com o potencial. Então, ao mapear as características singulares dos usuários, o bibliotecário poderá prospectar serviços que satisfaçam aos usuários potenciais e os atraiam.

Castro (2005, p.44) destaca que “[...] o processo de atendimento ao usuário deve dar assistência e orientação ao usuário quanto à utilização do acervo, orientação quanto ao uso

adequado dos recursos existentes na biblioteca e orientação na aplicação das normas técnicas.” O atendimento ao usuário não se resume a circular materiais informacionais ou a atender a uma necessidade de informação, mas também a atuar desde a base, com ações relacionadas à busca e ao acesso a informações no próprio acervo da biblioteca até um apoio mais amplo, também interligado com a competência em informação. Isso significa que é preciso auxiliar os usuários a socializarem os conhecimentos, tanto na comunicação oral quanto na escrita, e potencializar uma leitura proficiente e o desenvolvimento de olhar crítico, ligado ou não às atividades acadêmicas, como a observação e a atuação ativa no ambiente social. Assim, é importante que os bibliotecários tenham a consciência profissional de que o êxito desses sujeitos em alguma medida está ligado à sua interferência.

Além das atividades destacadas por Castro (2005), quanto ao processo de atendimento ao usuário, a autora chama à atenção para as atividades relacionadas ao processo administrativo, que, segundo ela, envolve todas as atividades relacionadas ao gerenciamento dos processos, dos recursos e dos serviços da biblioteca. Ainda segundo Castro (2005), essas atividades administrativas estão relacionadas à **organização, ao planejamento, à direção e ao controle da organização**. As atividades desse processo são: **planejamento, gestão de pessoas, gestão financeira, supervisão, coordenação e avaliação dos serviços, divulgação da biblioteca, estudo de usuários e projetos**.

A gestão está presente em todas as atividades desenvolvidas nas bibliotecas universitárias, desde aquelas em que se nota uma ligação mais direta, como gestão financeira, até as que envolvem uma relação mais direta com os usuários, como gerir a atividade de disseminação da informação. Nessa perspectiva, Dias (2002, p.11) afirma que “[...] gerir é lançar mão de todas as funções e conhecimentos necessários para, através de pessoas, atingir os objetivos de uma organização de forma eficiente e eficaz.” Assim, o gestor deve assumir sua posição com responsabilidade social, pensar e agir de maneira organizada, sabendo que suas ações influenciarão a tomada de decisão de outros sujeitos e seu modo de pensar e de agir.

A partir da reflexão apresentada por Castro (2005), pode-se afirmar que não basta disponibilizar produtos e serviços que atendam, parcial ou completamente, às expectativas e às necessidades dos usuários. É preciso ir além, prever como será a continuidade dessas atividades, planejar e executar de maneira eficiente, supervisionar/coordenar e avaliar constantemente. É relevante compreender a ligação entre a gestão e a mediação da

informação com os usuários e, conseqüentemente, o desenvolvimento cognitivo e social desses sujeitos, ou seja, a relação entre essas ações e o impacto quanto ao resultado. Assim, o bibliotecário pode entender essa relação e executar suas atividades de mediação da informação a partir da perspectiva da gestão da informação e do conhecimento e vice-versa.

A mediação da informação está presente em todo o ambiente e em todos os processos biblioteconômicos. A gestão, em seu todo, apresenta estratégias sobre como reforçar o desenvolvimento dos usuários e como ocorrerá a interferência dos bibliotecários e se preocupa em executar e melhorar essas ações. Assim, tanto a mediação quanto a gestão compõem um conjunto de ações sistêmicas que têm como missão promover o crescimento dos sujeitos e a produção do conhecimento.

No modelo de organizações do conhecimento proposto por Angeloni (2002), é apresentada uma primeira dimensão que corresponde à infraestrutura organizacional. Trata-se da construção de um ambiente favorável ao objetivo da organização, em que é necessária uma visão holística, ou seja, uma visão mais ampla, do todo. O gestor pode adotar procedimentos que integrem os setores da biblioteca universitária, para que todos tenham acesso ao conhecimento e à informação, e intensificar a participação de todos no desenvolvimento das atividades. A visão holística requer uma nova postura tanto do bibliotecário gestor quanto dos demais profissionais que integram o quadro de funcionários da biblioteca.

Entre as variáveis atreladas à infraestrutura, Angeloni (2002) alerta para a necessidade de se trabalhar também uma cultura organizacional favorável, com uma gestão participativa e flexível. É preciso que o bibliotecário gestor desenvolva estratégias que visem à conscientização dos profissionais que atuam na biblioteca sobre a necessidade de contribuírem com a melhoria dos produtos e serviços, além de auxiliar e favorecer o desempenho e o crescimento do outro, uma vez que todos estão integrados em um objetivo organizacional comum. Assim, uma cultura organizacional que favoreça a participação, a postura proativa, crítica, dinâmica e a flexibilidade dos sujeitos, é imprescindível para a eficácia das ações de gestão do conhecimento e devem ser elementos de preocupação para bibliotecas que desejam adotar a gestão do conhecimento.

Em seus estudos, Cianconi (2003) identificou oito facetas da gestão do conhecimento: gestão da cultura organizacional; gestão de talentos e dos relacionamentos internos; gestão de competências e aprendizagem organizacional; gestão dos

relacionamentos externos; gestão dos processos das melhores práticas organizacionais; gestão dos acervos e conteúdos informacionais; gestão da tecnologia e dos sistemas de informação e mensuração de ativos intangíveis. Essas facetas estão interligadas, portanto, é difícil abordá-las separadamente.

Entre essas facetas apresentadas por Cianconi (2003), vale destacar a primeira, a **gestão da cultura organizacional**, elemento também apresentado como essencial por Angeloni (2002) em seu modelo. Segundo Cianconi (2003), para adequar aos paradigmas – que incluem o uso cada vez mais intensivo de tecnologias, a necessidade de **visão holística** e de **integração**, o **aprendizado continuado**, o **trabalho colaborativo**, o **compartilhamento do conhecimento** – é preciso transformar os modelos mentais, não apenas de adaptação às mudanças. Assim, observa-se, tanto no modelo desenvolvido por Angeloni (2002) quanto por Cianconi (2003), a necessidade de uma visão que contemple o todo integrado e de que os sujeitos busquem a colaboração e a participação ativa e eficiente.

É importante enfatizar a afirmação de Valentim (2003) de que só é possível realizar gestão do conhecimento em qualquer tipo de organização se a cultura organizacional for positiva em relação à geração, ao compartilhamento/socialização e à transferência de conhecimentos. Essa afirmação se amplia quando se trata de adotar a gestão do conhecimento relacionada à tecnologia de comunicação e seus recursos. Nesse sentido, é importante que uma organização que deseja potencializar a comunicação, a interação e a participação ativa entre os seus colaboradores, para compartilhar, socializar e explicar o conhecimento por meio das tecnologias, certifique-se de que a cultura organizacional é favorável a tal adoção. Assim, tanto a gestão do conhecimento quanto os recursos de comunicação requerem uma cultura participativa e flexível.

Segundo Cianconi (2003), integrar a cultura organizacional e os hábitos das pessoas com a tecnologia emergente, visando ao uso voltado para os interesses pessoais e organizacionais, parece ser uma das chaves para uma gestão da informação e do conhecimento eficiente. A autora apresenta alguns **indicadores da cultura organizacional** que representam um estágio de amadurecimento propício à gestão do conhecimento: a existência de cultura de compartilhamento “espontânea”, bem sucedida; iniciativas de “inteligência competitiva”, como o monitoramento contínuo do mercado e a busca de tendências e de novidades; boa receptividade de ideias e sugestões de funcionários e usuários, cuja implementação faz parte da “cultura da casa”; estrutura flexível, pouco

hierárquica, com ampla participação entre os membros dos grupos de trabalho e delegação de responsabilidade e de poderes às equipes; monitoramento permanente de indicadores de ativos intangíveis e sistemática de avaliação das políticas de gestão do conhecimento e de valoração do capital intelectual na organização.

Cianconi (2003) também destaca que é preciso gerenciar os talentos e os relacionamentos internos da organização, pois essa é uma ação fundamental para a gestão do conhecimento. Entre os indicadores para desenvolver a gestão de talentos e dos relacionamentos internos, incluem-se: busca pela satisfação das pessoas, cooperação criativa e relações agradáveis no trabalho; identificação (mapeamento) dos relacionamentos, que devem ser estimulados; política de recursos humanos que permita o reconhecimento em relação às habilidades, às competências, à qualificação e ao conhecimento dos funcionários, como indivíduos e, principalmente, como equipes; políticas de incentivo à permanência na empresa (visando baixa rotatividade de pessoal, de modo a evitar perdas do capital intelectual); apoio à aprendizagem continuada e ao desenvolvimento profissional de todos os funcionários, com reconhecimento do autoaprendizado; seleção de pessoal, levando em conta a multidisciplinaridade dos perfis e a interdisciplinaridade nas equipes; estímulo à rotatividade interna e à troca permanente de papéis para ampliar o conhecimento de toda a empresa e alocação de recursos que possibilitem o aprendizado organizacional, com foco no desenvolvimento de competências.

Outra faceta apresentada por Cianconi (2003) que merece destaque e se aproxima do que foi refletido por Angeloni (2002) é a gestão de competências e de aprendizagem organizacional. Cianconi (2003, p.241) entende que a gestão de competências “[...] deve ser integrada à aprendizagem organizacional e fazer parte dos programas de GC. O aprendizado torna-se um processo contínuo e colaborativo. Passa a poder ser realizado em qualquer lugar e a qualquer hora graças ao emprego das tecnologias de informação.” Os gestores devem ter a preocupação de identificar as competências individuais dos sujeitos. Mapear as competências é a possibilidade de a organização se beneficiar utilizando estrategicamente a facilidade e o bom desempenho de um sujeito em suas atividades. De modo mais amplo, o gestor poderá planejar a aprendizagem e o crescimento entre seus colaboradores, estimulando o “sujeito competente” a auxiliar outros sujeitos a avançarem em suas atividades.

Angeloni (2002) refere-se às pessoas, com suas características relacionadas ao conhecimento. Essa autora (2002) assevera que “[...] essa dimensão refere-se à integração dos vários níveis de conhecimento e de extensão, à ação coordenada de todos os indivíduos e ao desenvolvimento de suas habilidades.” É preciso planejar ações que contemplem os próprios bibliotecários agentes, avaliar o seu grau de disposição para realizar as ações e os conhecimentos que detêm e promover a interação entre eles – entre um bibliotecário que atua no setor de referência e o que desenvolve o processamento técnico. Todas essas ações podem embasar a política da biblioteca, para que possam ser desenvolvidas visando ressignificar e fortalecer a imagem da biblioteca e a do bibliotecário.

O bibliotecário, por meio dos produtos e dos serviços que desenvolve, pode contribuir também para o desenvolvimento da competência em informação, favorecendo a autonomia dos usuários em relação à busca, ao acesso e à apropriação da informação. É relevante que o gestor não apenas inclua os usuários nesse processo de aprendizagem, mas também se preocupe com aqueles que fornecem os serviços e aos produtos: os bibliotecários agentes, auxiliares, outros profissionais que atuam na biblioteca e estagiários. Conforme Santos e Tolfo (2006, p.70), “[...] o sucesso presente em uma organização depende de seus produtos e serviços, mas seu sucesso permanente está ligado às competências de suas pessoas.” Quando os gestores consideram suas próprias necessidades informacionais e de sua equipe, poderão buscar condições para ampliar suas competências por meio da aprendizagem, ou seja, promover um ambiente de troca, compartilhamento de experiências e de interação dos sujeitos.

O bibliotecário adquire muitas competências em sua formação acadêmica, como selecionar, representar, organizar, circular e disseminar a informação. Todavia, essas atividades não se mantêm de maneira estática ao longo do tempo, mas se modificam e sofrem alterações, principalmente devido a fatores sociais e culturais. Um deles é o desenvolvimento de tecnologias, as quais também geram novas demandas por parte do usuário. Raposo e Espírito Santo (2006, p.93) afirmam que “[...] o bibliotecário universitário deve ser um profissional capacitado para responder à demanda das necessidades de suas respectivas bibliotecas, o que implica no constante aperfeiçoamento e atualização de seus conhecimentos bibliotecários.”

Por meio de parceria com universidades, sindicatos e associações da área, os bibliotecários podem buscar maneiras de fomentar as relações e as trocas entre os sujeitos,

como também a formação de redes sociais, quando desenvolvem trabalhos coletivos e organizam mesas redondas, seminários, palestras, entre outros eventos científicos, já que, nesses espaços, ocorrem debates, trocas de informações, e os sujeitos têm a oportunidade de conhecer outros profissionais e pesquisadores que trabalham e estudam temas correlatos, portanto, podem dialogar e trocar contatos.

Barros (2008, p.5) alerta para o fato de que, “[...] hoje em dia, não se pode ter um funcionário fixo exclusivamente em cada função, não há mais mercado para o bibliotecário exclusivamente catalogador/classificador ou para o conhecido ‘diretor da biblioteca’ – que geralmente fica alheio aos processos.” Os bibliotecários precisam desenvolver competências para desempenhar suas funções específicas em uma biblioteca universitária e entender como se desenvolvem outras atividades, que não são as que executam, com um olhar macro do ambiente informacional.

A biblioteca universitária é um sistema e, como tal, deve trabalhar em harmonia. O gestor pode promover ações que visem à harmonia entre os profissionais da biblioteca e das atividades e ações que desenvolvem. Convém ressaltar que os bibliotecários precisam se conscientizar de que as atividades de representação e organização são essenciais para que o usuário tenha acesso à informação. Mas essas atividades, assim como os bibliotecários que as desenvolvem, devem estar interligadas e em apoio às atividades que garantem a disseminação e a circulação da informação. Cabe ao gestor aproximar os bibliotecários agentes dessas atividades e estimulá-los a interagir e a comentar suas experiências, limitações e competências.

Ao adotar as práticas da gestão do conhecimento, no contexto da biblioteca universitária, o bibliotecário estará ampliando as possibilidades de direcionar suas atividades por um viés de compartilhamento e participação ativa dos sujeitos e avaliando constantemente suas ações. Cianconi (2003, p.16) considera a Gestão do Conhecimento como um conjunto de “[...] ações sistemáticas para facilitar o compartilhamento do conhecimento, estando associada ao processo de criação, organização, difusão e uso do conhecimento, envolvendo políticas, metodologias e tecnologias para seu compartilhamento, mapeamento e avaliação.”

Apesar de o compartilhamento do conhecimento ser uma ação humana que ocorre livremente, quando, por exemplo, os sujeitos comunicam seus achados, tentam explicar e explicitar suas descobertas e fazer-se entender, demonstrando, elaborando e/ou

simplesmente comunicando de maneira oral ou escrita, essa também é uma ação que, inicial e normalmente, acontece entre sujeitos que têm afinidades. É preciso identificar, favorecer e fortalecer a construção de redes sociais e trabalhar na perspectiva de que os sujeitos possam se desenvolver e ser acolhidos. Isso porque as redes sociais não devem ser rígidas, mas favorecer a participação de outros sujeitos e acolhê-los, desenvolvendo a rede e ampliando os laços entre novos atores.

O compartilhamento do conhecimento, mesmo em ambientes científicos, tem suas restrições e barreiras que podem ou não ser momentâneas. Os sujeitos ainda receiam compartilhar o que sabem, seja por timidez em expor o que pensam, suas ideologias e descobertas, ou por desconfiança de que outro possa ocupar sua posição por ser “detentor” de determinado conhecimento. Nessa perspectiva, é relevante desmistificar e romper as barreiras que ainda impedem que os sujeitos compartilhem os conhecimentos. É preciso ter segurança de que essa ação garante o crescimento individual e o do grupo, da comunidade e/ou sociedade. Nesse processo, quanto ao crescimento individual, por meio dessa ação, o sujeito passa a adquirir mais segurança sobre o próprio conhecimento e a validar suas descobertas entre os pares, no caso do compartilhamento do conhecimento, na comunidade científica. O processo de compartilhar e disseminar o conhecimento pressupõe sujeitos envolvidos com o crescimento social, conscientes do benefício de partilhar suas informações, experiências e conhecimentos, como também a convicção quanto à necessidade e à relevância da comunicação.

A troca de opiniões, de ideias e de informações só pode ser feita por meio da comunicação, para se estabelecer a quebra das barreiras que impedem a circulação das ideias e dos saberes entre os sujeitos. Vygotsky (2000, p.117) reflete que, “[...] da mesma maneira que as interações entre a criança e as pessoas no seu ambiente desenvolvem a fala interior e o pensamento reflexivo, essas interações propiciam o desenvolvimento do comportamento voluntário da criança.” A comunicação entre os sujeitos também possibilita que eles esclareçam suas dúvidas, relatem suas experiências e os conhecimentos que estão apenas em seu pensamento, mas que ainda não foram registrados nem constam nos acervos da biblioteca.

O processo de comunicação é essencial para o desenvolvimento cognitivo e social dos sujeitos, porque é durante esse processo que ocorrem as condições favoráveis para a troca e

a apropriação de informações, além da construção e ampliação do conhecimento, pois, como afirma Gomes (2008, destaque nosso),

Evidentemente, **o saber apenas se desenvolve a partir de um processo de comunicação**, do estabelecimento de prioridades, da tomada de distância em relação ao primeiro contato com a informação, mas também **é dependente dos espaços e canais de transferência de informação, assim como dos agentes que neles e com eles atuam e que acabam por mediar a ação comunicativa.**

A interação entre os sujeitos é fundamental para a construção do conhecimento e para mediar a informação que apoia esse processo. É por meio da interação que, na fase de apropriação da informação, quando estão na Zona de Desenvolvimento Proximal, os sujeitos poderão produzir um novo conhecimento. Segundo Vygotsky (2000, p.112, destaque nosso) a Zona de Desenvolvimento Proximal é

[...] a distância entre o nível de desenvolvimento real, que se costuma determinar através da solução independente de problemas, e o nível de desenvolvimento potencial, determinado através da **solução de problemas sob a orientação de um adulto ou em colaboração com companheiros mais capazes.**

O desenvolvimento real refere-se à estrutura cognitiva do sujeito em um dado momento histórico, ou seja, quando ele já se apropriou da informação, produziu conhecimento e o utilizou para resolver, de maneira autônoma, problemas reais do seu cotidiano. Logo, no desenvolvimento potencial, o sujeito precisa da interferência de um mediador, pois ainda está em processo de desenvolvimento. Ao entrar na Zona de Desenvolvimento Proximal, ele tem a possibilidade de se apropriar de uma nova informação, mas esse processo ainda está em andamento. Por essa razão, ele precisa interagir com o mediador e com outros sujeitos que favoreçam o exercício de apropriação dessa nova informação. Assim, essa interação contribui de maneira ativa para o desenvolvimento do sujeito em processo de aprendizagem.

Ao interagir, os sujeitos têm a possibilidade de, em grupo, debater e trocar informações e conhecimentos, o que possibilita a apropriação da informação além da construção de um novo conhecimento. Conforme Vygotsky (2000), o desenvolvimento cognitivo dos sujeitos emerge de uma natureza social específica e se dá num processo em que o sujeito aprendente penetra o universo intelectual daqueles com os quais interage e

convive nas ações ligadas ao processo de aprendizagem. Com a comunicação, os instrumentos cognitivos e materiais e os seus pares, os sujeitos poderão se apropriar da informação. Desse modo, podem ser considerados como dispositivos de mediação.

O ambiente de interação, necessário à formação e comunicação dos significados e dos sentidos, envolve a realidade sócio-histórica, as tecnologias de comunicação e informação disponíveis, bem como os sujeitos com suas possibilidades intra e intersubjetivas. Na verdade, a ação interacionista entre o homem e seu ambiente é estruturante do pensar humano, do próprio homem e de seu meio. (GOMES, 2000)

O desenvolvimento cognitivo do sujeito ocorre essencialmente em ambiente social, e esse sujeito constitui-se também por meio de um processo histórico. Não apenas as concepções biológicas interferem no desenvolvimento do sujeito, mas também um conjunto de fatores construídos por meio da interação com o seu meio e com outros sujeitos. O compartilhamento de informações e de conhecimentos entre os usuários é uma ação que vem ocorrendo, em alguma medida, no ambiente da biblioteca universitária, porquanto ela é um ambiente de fomento à cultura e à construção do conhecimento. Mas o bibliotecário pode estudar as possibilidades de ações como essas serem efetivadas por meio de adoção de metodologias e tecnologias que estimulem a interação e a comunicação entre os usuários, além de sistematizar as atividades de mediação da informação.

Como ambiente de construção do conhecimento, é imprescindível que as bibliotecas promovam uma comunicação ativa com seus usuários. Esse é o primeiro aspecto a ser exercitado entre os usuários, e entre eles e os bibliotecários, para que se realize a gestão do conhecimento. A comunicação é a base para estimular os debates a respeito dos temas atuais existentes nos materiais que integram o seu acervo físico, como também nos que estão disponíveis no ambiente virtual da biblioteca universitária. Também é por meio da comunicação em que há troca de experiências, explicitação do conhecimento, enfim, a interação que produz esclarecimentos, ideias e conhecimentos. Nesse sentido, Cianconi (2003, p.92, destaque nosso) afirma que

[...] o que vem sendo considerado como Gestão do Conhecimento é, sobretudo, uma tentativa de facilitar e criar melhores condições para a comunicação entre indivíduos, além de **estimular, categorizar e formalizar as atividades de compartilhamento de experiências**, a busca por codificar e explicitar o tácito, de promover o aprendizado permanente e continuado dos indivíduos nas organizações.

A gestão do conhecimento apresenta-se como aliada para contribuir tanto para o processo de desenvolvimento singular e plural dos usuários, quanto para a sistematização dos métodos para atingir esse objetivo. Para Ambriz e Paredes (2013), a biblioteca universitária, como uma entidade estratégica para a preservação do conhecimento, evolui com um atributo de criatividade e tentativas de se consolidar em uma organização inovadora que participa de maneira ativa da geração de conhecimentos. Ainda segundo os autores, para que a biblioteca universitária alcance esse status, é vital que seu modelo de gestão reflita qualidades que ressaltem sua produtividade competitiva, sendo capaz de adotar, adaptar e promover uma nova cultura de serviços para seus usuários, em médio e em longo prazos, e que melhore a qualidade da vida da sociedade com responsabilidade social.

Quando os bibliotecários adotam e formalizam ações de gestão do conhecimento, potencializando as atividades da mediação da informação que desenvolvem a comunicação direta com o usuário, podem estimular a prática consciente de socialização de experiências e conhecimentos e ampliar o espaço dialógico no ambiente da biblioteca universitária de maneira formal e com apoio de profissionais que auxiliem os usuários. Conforme Bettencourt e Cianconi (2012, p.12), “[...] o conhecimento tácito dos indivíduos ‘circula’ na instituição e daí a importância de ambientes que propiciem o estímulo à comunicação, troca de saberes e colaboração entre eles.” Mesmo que, muitas vezes, seja negligenciado pela informalidade, o conhecimento tácito está presente nas universidades e nas bibliotecas; manifesta-se nas conversas, nas trocas de informações e nos debates informais e pode resultar em benefícios para a instituição. Nessa perspectiva, é necessário disponibilizar um espaço e formalizar ações que, além de tornar perceptível e contínua essa troca de informações e conhecimentos, possa estimular e ampliar a conduta dialógica entre os sujeitos.

Nessa perspectiva, os bibliotecários têm a competência de aproximar os sujeitos do que eles necessitam para suprir suas necessidades informacionais. Para tanto, é relevante fomentar a interação entre os usuários, apresentando informações sobre o acervo e o ambiente físico, e alternativas para contato e interação, visando esclarecer dúvidas e indicar problemas ou sugestões. Davenport e Prusak (2003, p. 15) referem que “[...] os bibliotecários frequentemente agem como corretores do conhecimento disfarçados,

apropriados, por seu temperamento e seu papel de guia de informações, para a tarefa de criar contatos pessoa-pessoa e pessoa-texto.” Ao atuar como mediador da informação e do conhecimento, o bibliotecário estará contribuindo com os sujeitos, oferecendo-lhes um conforto no acesso à informação e a possibilidade de serem participantes e autônomos no próprio desenvolvimento e no de outros.

Se o bibliotecário agir proativamente, utilizando os recursos tecnológicos, a biblioteca universitária também poderá ampliar a possibilidade de que um número maior de usuários reconheça a relevância do seu papel na sociedade, como um ambiente de esclarecimento de suas dúvidas e como colaboradora na ampliação do seu conhecimento. Nesse sentido, Davenport e Prusak (2003, p.15, destaque nosso) apresentam o seguinte exemplo e afirmação:

[...] quando alguém de uma empresa de alta tecnologia solicita ao bibliotecário da companhia que faça uma pesquisa sobre a próxima geração de chips de conjunto de instruções reduzido, é provável que o bibliotecário diga: **‘Você sabia que o Fulano está pesquisando o mesmo assunto? Talvez seja bom falar com ele.’** Como as bibliotecas corporativas costumam atender a empresa inteira, **os bibliotecários estão entre os poucos funcionários que têm contato com pessoas de vários departamentos.** No curso de seu trabalho, eles passam a entender bastante sobre os variados recursos e necessidades de conhecimento da organização. Tradicionalmente, **os bibliotecários valorizam o atendimento ao cliente e têm técnicas altamente desenvolvidas para encontrar aquilo que eles ainda não sabem. Todos esses fatores fazem deles corretores do conhecimento naturais.**

O bibliotecário deve agir proativamente, com a como missão de mediar as necessidades informacionais dos usuários. Uma estratégia que pode ser empregada para isso é identificar os usuários que vêm estudando e refletindo sobre temas de interesse comum, por meio de suas buscas, tanto em conversas com o bibliotecário responsável pelo atendimento no setor de referência, quanto no registro nas bases de dados e no catálogo *on-line*, entre outras tecnologias disponibilizadas pelas bibliotecas universitárias que possam registrar o interesse temático dos usuários. Assim, ao identificar os usuários, o bibliotecário pode atuar no processo de aproximá-los, para que possam trocar informações e experiências e, juntos, ler textos importantes e/ou produzi-los coletivamente.

Os diversos sujeitos – sejam funcionários ou estudantes - que integram a universidade e, particularmente, utilizam os recursos e os serviços da biblioteca universitária

são usuários de informação. Eles estão dispersos nos diversos ambientes que integram a universidade, mas não deixam de constituir grupos de interesses comuns, que apresentam afinidades e objetivos que os aproximam. Dessa maneira, formam redes sociais, desenvolvendo conexões de informações e trocando e compartilhando saberes e experiências. Essas redes sociais atuam em um processo de trocas constantes e ininterruptas, que resultam de modos diversos de pensar, de agir e de criar. Assim, o bibliotecário, além de aproximar pessoas e documentos, pode aproximar pessoas de pessoas, para que possam produzir, desenvolver e registrar novos conhecimentos que, direta ou indiretamente, poderão auxiliar outros sujeitos, mantendo ativa a produção e o desenvolvimento social, cultural e científico.

Nonaka e Takeuchi (1997) tomaram como base a definição e a distinção apresentadas por Polanyi (1966) sobre o conhecimento tácito e o conhecimento explícito. Segundo os autores, o conhecimento tácito é difícil de ser externalizado. Por outro lado, o conhecimento explícito ou “codificado” refere-se ao conhecimento transmissível e materializado, por meio de linguagem formal. Os autores asseveram que, apesar de o conhecimento tácito ser pessoal e se configurar por meio de quatro modos de conversão (socialização, externalização, internalização e combinação), pode ocorrer a interação entre o conhecimento tácito e o explícito e ser construído um novo conhecimento. Para Nonaka e Takeuchi (1997), a criação do conhecimento nas organizações envolve quatro modos diferentes:

- a) *Tácito em tácito – socialização*: o conhecimento é criado por meio da prática, do **compartilhamento de experiências**. Exemplo: reuniões formais para discussões detalhadas, com o objetivo de resolver problemas difíceis nos projetos de desenvolvimento.
- b) *Tácito em explícito – externalização*: criação de conhecimento com a articulação do conhecimento tácito **em conceitos explícitos**. Exemplo: descrição de parte do conhecimento tácito, por meio de textos, imagens, modelos etc.
- c) *Explícito em explícito – combinação*: o conhecimento é criado por meio da combinação de diferentes conhecimentos explícitos. Exemplo: criação de documentos a partir de outro etc.
- d) *Explícito em tácito – internalização*: criação de conhecimento através da comunicação de conhecimentos explícitos que, quando absorvidos e processados pelos indivíduos, são traduzidos em conhecimento tácito relacionado ao “aprender fazendo”. Exemplo: entender um livro e desenvolver uma ideia a respeito.

Aproximando os estudos de Nonaka e Takeuchi (1997) do contexto da biblioteca universitária, pode-se afirmar que a socialização, além de desenvolver esse tipo de conhecimento tácito entre os usuários, deve favorecer essa ação entre os profissionais da biblioteca. Por meio da comunicação e do compartilhamento das experiências entre os sujeitos, pode-se fomentar esse conhecimento no ambiente da biblioteca universitária, com reuniões, debates, fóruns, entre outros eventos. Assim, a biblioteca, ao criar atividades que possibilitem a troca de informações, ajuda os usuários a romperem as barreiras da timidez, para que possam contar suas ideias, conhecimentos e experiências.

Ao desenvolver eventos por meio dos quais os usuários possam interagir, trocar informações e formalizar ideias, o bibliotecário também deve motivá-los a registrar suas experiências, escrevendo artigos, trabalhos para eventos e/ou livros, desenvolvendo individual ou coletivamente comunicações formais do conhecimento que construíram. Dessa maneira, além de interagir com os sujeitos no âmbito da biblioteca, os usuários materializam seu conhecimento e poderão ampliar o número de sujeitos com quem interagem, para que outros sujeitos tenham acesso aos seus conhecimentos e descobertas.

Por outro lado, o bibliotecário também pode registrar seus conhecimentos, produzindo manuais, relatórios ou outros documentos que possibilitem a outros profissionais aprenderem com suas experiências. Quando um profissional registra a maneira como desenvolve suas atividades, o conhecimento produzido por meio de seu fazer poderá auxiliar outros profissionais que atuam junto com ele ou que os substituirão a continuar desempenhando com eficiência suas atividades. Assim, é preciso registrar o conhecimento para que não se perca no tempo e no espaço e ampliar o número de receptores de uma comunicação.

Por meio da gestão do conhecimento, os bibliotecários podem estimular os usuários a explicitarem o conhecimento tácito de maneira oral e adotar metodologias que possibilitem a codificação desses conhecimentos. Nesse sentido, a biblioteca universitária pode apoiar os usuários na produção escrita, estimulando a materialização do conhecimento, por meio de atividades que incentivem a leitura, o debate, a troca de informações, a pesquisa, até o registro das informações apropriadas e do novo conhecimento produzido, apoiar a formação dos usuários e ampliar o processo de aprendizagem para além da sala de aula.

É relevante que o bibliotecário intensifique todas as etapas da construção do conhecimento por parte do usuário, desde a troca do conhecimento “face a face”, o registro, até a internalização do conhecimento registrado. Cabral Vargas (2007) afirma que um dos objetivos da gestão do conhecimento em bibliotecas é de conscientizar os funcionários dos centros de informação de sua tarefa principal, que não é somente de dar informações, mas também de incentivar seus usuários a gerarem novos conhecimentos.

Os bibliotecários podem planejar e desenvolver métodos e técnicas, como também adotar espaços que facilitem a construção e a socialização do conhecimento tácito. Eles devem se preocupar com todo o conhecimento produzido pelo usuário, e não, apenas, com o que foi registrado, mas com o conhecimento que ainda não foi explicitado, mas está em processo de desenvolvimento ou já foi produzido sem que tenha sido socializado ou materializado.

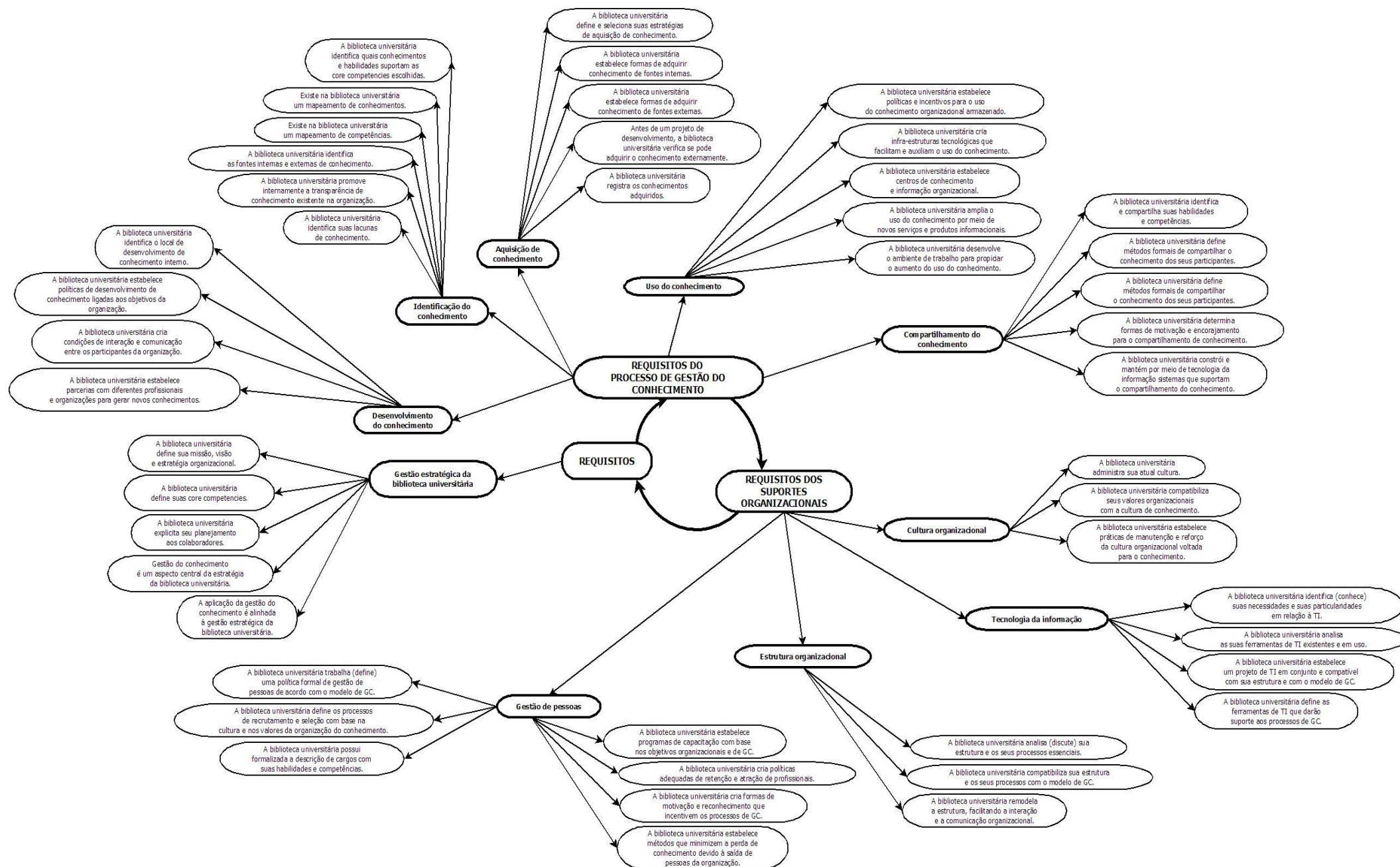
Entre as estratégias destacadas por Cianconi (2003), para a eficácia da gestão do conhecimento, observa-se a relevância da construção de uma **classificação do conhecimento** voltada para a realidade da organização. O bibliotecário deve mapear os conhecimentos na biblioteca universitária e identificar quais são eles, sobre o que e qual sua amplitude e do que precisa para se desenvolver. A classificação do conhecimento também está ligada à medida, à diferenciação e ao tipo de conhecimento. Nesse sentido, é preciso que o bibliotecário examine o processo de socialização do conhecimento para que seja possível fazer esse tipo de investigação e partir desse ponto para contribuir efetivamente.

Outro aspecto destacado por Cianconi (2003) é a necessidade de promover **mecanismos de incentivo**. Para a autora, é importante motivar os indivíduos a compartilharem conhecimentos e manter as pessoas entusiasmadas. Entre as práticas citadas por ela (2003), destacam-se: encorajar e recompensar a contribuição; comunicar frequentemente os resultados; realizar seminários e estimular a ação baseada em conhecimento (inovação, criatividade). No contexto da biblioteca universitária, o bibliotecário pode, por exemplo, recompensar uma contribuição do usuário com uma atividade que o auxilie diretamente a cumprir suas atividades, disponibilizando informações e/ou sugerindo medidas que supram suas necessidades informacionais. Destaque-se, também, a prática apresentada pela autora sobre a necessidade de comunicar permanentemente os resultados. O bibliotecário pode incentivar os usuários a compartilharem os benefícios e os ganhos que adquirem ao compartilhar e ter acesso ao

conhecimento. Incentivar a ação dos usuários faz parte da prática que o gestor do conhecimento precisa ter para o cumprimento dos objetivos propostos, que é o de compartilhar para construir o conhecimento.

Cianconi (2003) concebe que é preciso educar e comunicar sempre ao realizar cursos, seminários, palestras virtuais e presenciais. As reuniões e os eventos científicos são entendidos como ações que integram o conjunto de atividades formais, que fomentam o compartilhamento das descobertas e os conhecimentos produzidos por meio da comunicação direta. Além de potencializar o ensino, essas ações ajudam os sujeitos a identificarem pares que trabalham com temas de interesse e quem pode ser seus pares na construção de debates e comunicações científicas.

Castro realizou, em 2005, um relevante estudo sobre temas como a gestão do conhecimento e a biblioteca universitária, que também são interessantes para esta pesquisa. Com base na literatura, a autora desenvolveu e propôs um instrumento de diagnóstico de gestão do conhecimento em bibliotecas universitárias, a partir da gestão estratégica da biblioteca universitária. A partir do instrumento elaborado por Castro (2005), foi desenvolvida a Figura 4, com o objetivo de melhorar a visualização das etapas e os aspectos que a autora identificou e que são relevantes para o diagnóstico da Gestão do Conhecimento em bibliotecas universitárias. Assim, dos aspectos tratados por Castro (2005), apresentados na Figura 4, vale ressaltar alguns que ainda não foram abordados nesta pesquisa e que são sobremaneira importantes para o desenvolvimento das atividades de mediação da informação realizadas pelo bibliotecário para potencializar a construção do conhecimento.



A partir dos objetivos traçados, e tendo como base a missão da biblioteca universitária, deve-se desenvolver um planejamento estratégico de gestão do conhecimento que trate, entre outros aspectos, das necessidades e das expectativas informacionais dos usuários e de como promover o compartilhamento da informação e do conhecimento. Para Castro (2005), é importante adquirir conhecimentos, porquanto isso significa absorver os saberes de fontes internas disponíveis na organização e externas à organização.

Quanto às fontes internas, Castro (2005) refere-se ao conhecimento gerado por seus colaboradores em relação aos processos, aos serviços, aos atendimentos, entre outros, que podem ser registrados pelas Bibliotecas Universitárias por meio de: a) registro de melhores práticas; b) criação de tutorias para facilitar as consultas às bases de dados; c) registro de mapas de caminhos de pesquisa; d) registro das perguntas e solicitações mais frequentes no atendimento ao usuário; e e) criação de manuais de procedimentos de serviços. Esses métodos permitem que o conhecimento desenvolvido por profissionais da biblioteca possa ser registrado e trocado de modo que possam ampliar o acesso a esses conhecimentos e a outros profissionais, tanto de outros setores quanto de outras bibliotecas, ter acesso ao que tem sido produzido e refletir sobre isso.

Além da interação e da socialização do conhecimento entre usuários e deles com os bibliotecários, pode ser estimulada a troca de experiências para o desenvolvimento de conhecimentos entre os profissionais que atuam na biblioteca universitária. Nesse sentido, Viana, Mesquita e Moura (2011, p.11) citam “[...] as atividades que fortalecem as trocas de experiência, desenvolver reuniões informais ou encontros onde o bibliotecário possa expor os problemas da biblioteca e despertar nos colaboradores o prazer e a necessidade de buscar soluções em conjunto acabam sendo um diferencial para a biblioteca.”

Na biblioteca universitária, é relevante que haja uma cultura de interação e compartilhamento do conhecimento que não seja direcionada somente aos usuários, mas também aos profissionais que nela atuam. Compartilhar as dificuldades, as experiências e as informações relacionadas à dinâmica da biblioteca também é uma ação por meio da qual é possível desenvolver melhor as atividades de mediação da informação. Assim, a construção de um ambiente colaborativo, amigável, que fomente o crescimento coletivo pode estar relacionada também ao interior da biblioteca universitária, entre os profissionais, para que eles possam auxiliar seus usuários da melhor maneira.

É importante que os bibliotecários estejam aptos a gerenciar também os elementos intangíveis, para que as emoções, as expectativas e os sentimentos possam beneficiar sua relação com os usuários. Gerenciar o conhecimento para criar ambientes de trocas, de interação e de comunicação é favorecer a identificação da percepção dos sujeitos integrantes da biblioteca universitária, ou seja, o mapeamento sobre como eles podem contribuir para a construção de um ambiente onde haja cooperação, cordialidade e interação para o seu crescimento mútuo. Assim, é preciso desenvolver atividades que tratem também dos aspectos intangíveis relacionados à equipe da biblioteca, aos usuários e à relação entre esses dois grupos.

Castro (2005) apresenta alguns métodos de aquisição de conhecimento de fontes externas pela biblioteca universitária, tais como: a) utilização de ferramentas como *benchmarking* para adquirir novas e melhores formas de realizar as atividades; b) atividades como estudo de usuário, grupos de foco, levantamentos e pesquisa de opinião para adquirir conhecimento sobre o usuário, suas necessidades e sua relação com a organização; c) estabelecer relações de parceria com outras bibliotecas, outras organizações e com a universidade à qual pertence; d) disponibilizar programas de treinamento, conferências, seminários e *workshops*; e) ter e/ou inscrever seus colaboradores em *listservs* e comunidades de prática virtual.

Através da biblioteca universitária, os sujeitos poderão se apropriar da informação e adquirir conhecimentos, ao adotar métodos e estratégias de gestão do conhecimento e tecnologias para a realização de atividades que reúnam os sujeitos em seu ambiente que são ligadas à interação e à ampliação da comunicação. Quando o sujeito faz uma atividade individualmente, ele tem mais dificuldades e perde mais tempo, pois não consegue, de imediato, apreender todas as variáveis existentes para solucionar um problema ou chegar a uma conclusão sobre o fenômeno estudado, já que as informações utilizadas por ele para solucionar o problema fazem parte de um conjunto de fatos vivenciados ou informações às quais já teve acesso por meio de alguma mídia, mas que, nem sempre, são suficientes. Porém, quando faz uma atividade de maneira coletiva ou interativa, por meio de discussões em grupo ou esclarecimento de dúvidas, poderá conhecer o que cada integrante pode compreender sobre o problema a ser resolvido, já que todos poderão compartilhar suas experiências e conhecimentos e mencionarão as informações às quais tiveram acesso e enfatizarão aspectos distintos. Assim, a interação e a comunicação em grupo poderão, de

maneira dinâmica e em menos tempo, auxiliar os sujeitos a apreenderem a informação, a se apropriar da informação e a adquirir novos conhecimentos.

Por meio de todo o processo de gestão do conhecimento, a biblioteca universitária poderá promover desde a identificação até a socialização do conhecimento. Por outro lado, é relevante considerar o pensamento de Castro (2005, p.111) de que “[...] todo o conhecimento definido como essencial pela organização, criado, adquirido e compartilhado, deve tornar-se utilizável, pois não terá valor se não for aplicado.” Dessa maneira, os usuários podem ser estimulados a ir além da colaboração e da interação em ações de gestão do conhecimento. Eles também devem se sentir beneficiados com essas ações, utilizar e apliquem de fato as experiências e os conhecimentos apresentados, de modo que possam auxiliá-los em seu próprio crescimento cognitivo, social e profissional.

As atividades de gestão do conhecimento aqui apresentadas – que correspondem a ações de interferência realizadas por parte do bibliotecário – devem ser planejadas e estudadas antes que sejam efetivamente implantadas. Sobre isso, Cianconi (2003) afirma que é necessário elaborar um **projeto-piloto** por meio do qual seja possível identificar e analisar os benefícios e os eventuais problemas antes de implementá-lo em toda a organização. Assim, toda atividade técnica, modelo ou qualquer ação, além de planejada, pode ser colocada em prática antes em um grupo de análise, para que possam ser avaliados os benefícios e as dificuldades que devem ser melhorados ou ampliados.

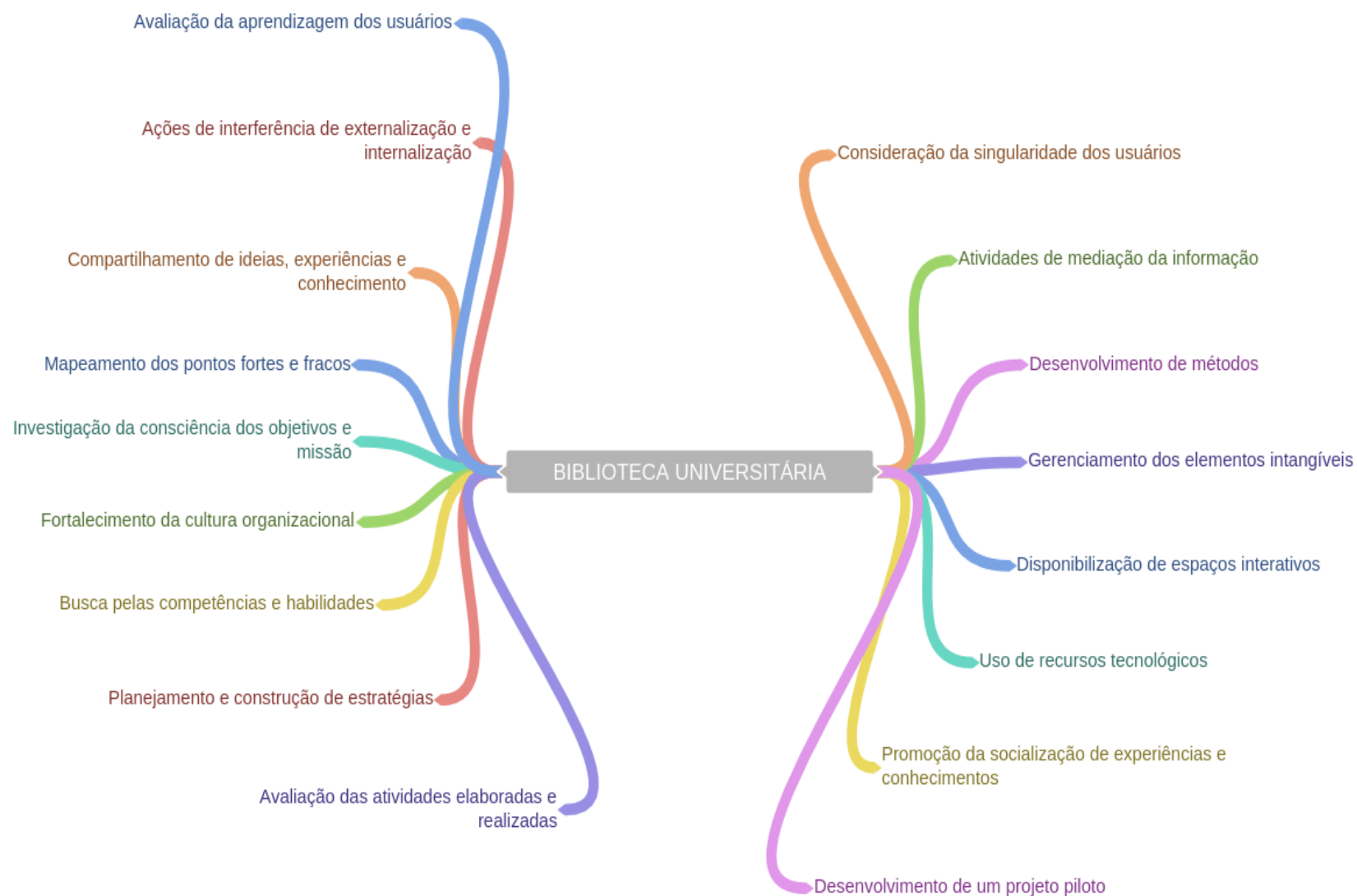
Com as técnicas e todo o conhecimento sobre a Biblioteconomia e a documentação desenvolvido ao longo do tempo, a biblioteca universitária tem prestado interferência direta e relevante no favorecimento do crescimento cognitivo e social dos usuários. Todavia, as atividades de mediação que os bibliotecários vêm desenvolvendo em sua maior amplitude e destaque têm como base a gestão da informação, com o objetivo de facilitar a busca e o acesso ao conhecimento registrado. Bettencourt e Cianconi (2012, p.12) asseveram que,

[...] na GI, há uma preocupação com a melhor maneira de gerir o produto informacional (informação registrada). Porém, na GC a preocupação é, essencialmente, com as etapas anteriores à geração do produto informacional, ou seja, com os fatores que permitem, favorecem e incentivam a criação de conhecimento, que poderá ter a informação, independente de seu veículo e suporte, como consequência desse processo, que visa à aprendizagem, à inovação.

As atividades de gestão da informação, que serão tratadas na próxima seção, têm grande relevância para o processo de crescimento do usuário como cidadão e profissional e para a produção do conhecimento. Porém essas ações podem ser tratadas em conjunto com ações de interferência mais direta para o desenvolvimento cognitivo dos usuários que potencializem a aprendizagem, as competências informacionais e a apropriação da informação para construir o conhecimento. Assim, a gestão da informação e a gestão do conhecimento, independentemente do espaço da biblioteca universitária, serão tratados em conjunto e como ações associadas.

Na Figura 5, podem ser destacados alguns aspectos que foram discutidos nesta seção e que podem contribuir para a construção de um modelo de gestão dos dispositivos de comunicação, na perspectiva de construir o conhecimento.

Figura 05: Mapa-síntese



Fonte: Elaborada pela autora - 2015

2.2.2 Biblioteca universitária como ambiente propício para a gestão da informação

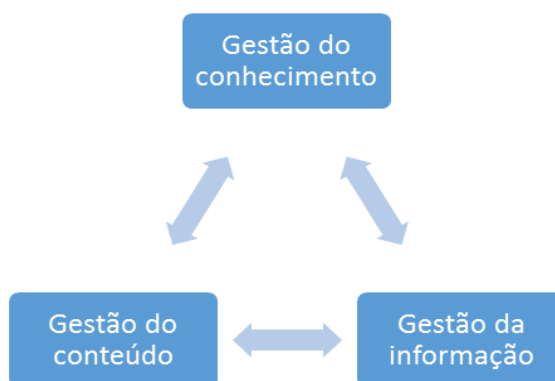
No processo de construção de novos conhecimentos, é essencial que o sujeito tenha acesso ao que foi produzido anteriormente e utilize informações que esclareçam e analisem fenômenos de seu interesse, haja vista que a ciência é formada por um conjunto de pesquisas e teorias que se aproximam por suas relações e continuidades. Dificilmente um tema será tratado pela primeira vez sem que haja uma percepção e contribuição anterior, mesmo sobre temas correlatos que já proporcionem “pistas” sobre uma nova descoberta. O sujeito precisa “revisitar” o conhecimento produzido, e isso só é possível por meio da informação registrada e comunicada nos documentos. Duarte (2011, p.162, destaque nosso) assevera que, “[...] embora os conceitos de **informação e de conhecimento sejam diferentes, ambos são inseparáveis**, visto que o conhecimento depende da informação para ser construído.” A biblioteca universitária precisa fomentar a interação, a socialização e a comunicação entre os sujeitos, em seu ambiente físico e virtual, para que eles se desenvolvam e expandam seus conhecimentos, por meio da interlocução, do debate, da troca de experiências mais intensa entre os usuários. Essas ações podem facilitar um contato mais direto com a biblioteca, a exploração dos seus produtos e serviços e o uso da informação contida em seus acervos.

A partir dessa reflexão, entende-se que, além de desenvolver atividades de gestão do conhecimento, o bibliotecário pode adotar as ações ligadas à gestão da informação. Duarte (2011, p.162, destaque nosso) afirma que “[...] a GI é o **estudo dos processos informacionais**, do modo como a informação pode ser organizada, armazenada, recuperada e utilizada para a tomada de decisões e para a construção do conhecimento.” Assim, a biblioteca universitária precisa potencializar o acesso, o uso e a troca de informações e a discussão e a produção coletiva de informações.

A gestão da informação e a gestão do conhecimento, especialmente no contexto da biblioteca universitária, são interligadas e se complementam. A primeira subsidia as ações da segunda, que poderá desenvolver a informação como produto final de suas ações. Souza, Dias e Nassif (2011, p.61) compreendem que “[...] a gestão da informação corresponde a um componente da gestão do conhecimento e tem por base a gestão de conteúdos que constituem os arcabouços informacionais das diversas organizações.” Assim, existe uma

relação entre a gestão do conhecimento, a gestão da informação e a gestão do conteúdo, que são interdependentes e se retroalimentam, conforme se pode observar na Figura 6.

Figura 06: Os três pilares da gestão adotados nesta pesquisa



Fonte: Elaborada pela autora - 2015.

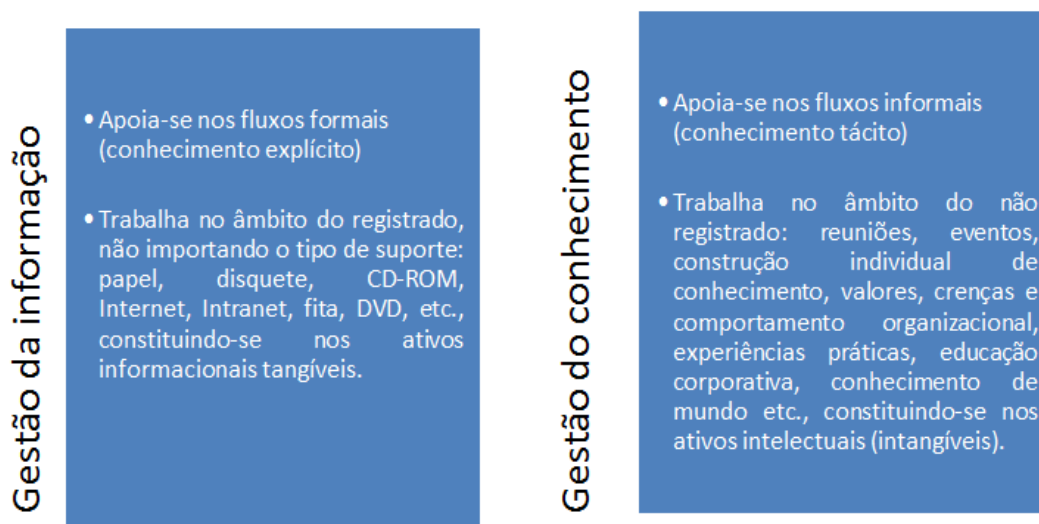
Bettencourt e Cianconi (2012, p.6) corroboram as afirmações sobre a relação entre a informação e o conhecimento, quando afirmam que “[...] conhecimento é processo, é dinâmico, é cumulativo, e requer que informações e experiências sejam absorvidas e internalizadas pelo indivíduo.” Para que o conhecimento se amplie, é necessária a apropriação de novas informações que se agreguem às experiências anteriores do sujeito. Nesse sentido, para que os usuários criem e ampliem seus conhecimentos, deve ser somada ao processo de socialização do conhecimento e interação entre os sujeitos em tempo real, presencial ou virtual, e a interação com outros sujeitos para além do tempo presente e do mesmo espaço geográfico. Mas essa interação ocorre por meio do acesso às informações, ou seja, o conhecimento materializado. Assim, a construção do conhecimento não é um processo conclusivo, mas uma relação dinâmica e constante entre o sujeito, a informação, o mediador, os instrumentos de mediação e outros sujeitos que compartilham os seus conhecimentos, de forma que todos esses elementos estabeleçam conexão de maneira ininterrupta com o sujeito cognoscente e que busca o protagonismo social.

O bibliotecário, tradicionalmente, realiza a gestão da informação ao sistematizar e planejar as atividades de representação, organização e disseminação de todo o conhecimento registrado, com o objetivo de favorecer o acesso não só aos suportes informacionais, mas também ao conhecimento. Valentim (2004, destaque nosso) define a gestão da informação como

Um conjunto de estratégias que visa identificar as necessidades informacionais, mapear **os fluxos formais de informação** nos diferentes ambientes da organização, assim como sua coleta, filtragem, análise, organização, armazenagem e disseminação, **objetivando apoiar o desenvolvimento das atividades cotidianas e a tomada de decisão no ambiente corporativo.**

A partir das afirmações apresentadas pela autora, compreende-se que a gestão da informação trata dos fluxos formais de informação e adota um conjunto de estratégias por meio das quais o usuário pode recuperar e acessar com agilidade o conhecimento registrado, além do objetivo de colaborar para a tomada de decisão e criação de novos conhecimentos. Nesse sentido, é papel do bibliotecário identificar as necessidades dos usuários e suas expectativas, mapear, adquirir, organizar e permitir o acesso e o uso das informações que possam suprir essas necessidades informacionais. Assim, ele cumpre também sua função de mediador entre o usuário e a informação (tema que será tratado com maior profundidade na próxima seção).

Figura 07: Relação complementar entre a gestão da informação e a gestão do conhecimento



Fonte: Adaptada a partir da reflexão de Valentim (2004)

A gestão da informação e a gestão do conhecimento têm características próprias (Figura 7) e modos de operar que, mesmo distintos, complementam-se, a fim de beneficiar o crescimento do usuário. A partir da reflexão realizada por Valentim (2004), apresentada na

Figura 7, pode-se afirmar que a gestão da informação ajuda o sujeito a ter acesso ao conhecimento registrado e auxilia o seu desenvolvimento cognitivo, por meio de materiais informacionais, enquanto a gestão do conhecimento ajuda os sujeitos a se desenvolverem por meio do contato e da interação com outros sujeitos. Assim, apesar da distinção entre essas duas formas de gerir o conhecimento, ambas se complementam, pois é a partir do uso da informação e do contato com outros sujeitos que o sujeito pode se apropriar da informação e criar novos conhecimentos.

Aproximando essa reflexão do contexto da biblioteca universitária, pode-se afirmar que, tradicionalmente, esse ambiente de construção do conhecimento já realiza a gestão da informação, mesmo que, em muitos momentos, com uma ação inconsciente, haja vista que os bibliotecários se preocupam em identificar informações, independentemente do tipo de suporte, relevantes para os usuários, além de adquirir, organizar, representar, disseminar e promover a circulação do conhecimento registrado.

A gestão da informação na biblioteca universitária cumpre o papel por meio do desenvolvimento de estratégias que visam fazer, da melhor maneira possível, as atividades técnicas tradicionalmente realizadas, como catalogação, indexação e classificação; possibilitam ao usuário a busca, o acesso e a recuperação da informação, o que permitirá a construção do conhecimento, como também aquelas atividades que, além de favorecer o acesso e o uso, promovem o compartilhamento, a troca e a apropriação da informação, como as atividades de disseminação e circulação da informação. Assim, é imprescindível que, ao realizar ações de gestão da informação e as de gestão do conhecimento, o bibliotecário esteja ciente de que o **benefício comum dessas ações é favorecer a apropriação da informação, a construção do conhecimento e, especialmente, potencializar o desenvolvimento dos sujeitos.**

A biblioteca universitária não é apenas um ambiente de busca, acesso e consulta a materiais informacionais, mas também um ambiente que acolhe os sujeitos, os seus desejos, necessidades e expectativas por conhecer e informar-se, proporcionando-lhes a oportunidade de se sentirem protagonistas sociais, na medida em que podem contribuir com mudanças em seus ambientes sociais.

Souza, Dias e Nassif (2011, p.61) afirmam que existem diversas abordagens para se tratar a gestão da informação. Contudo, a cadeia que esses autores adotam, por representar a contento a dinâmica estrutural desse processo, é constituída, pelo menos em uma

primeira aproximação, de três principais elementos: **conteúdos, pessoas e tecnologias**. Para os autores, esses três elementos convergem para obter resultados satisfatórios, que se efetivam nas práticas e nos processos organizacionais, que são condicionados ao comportamento individual e à cultura organizacional. Assim, a partir da reflexão realizada pelos autores, pode-se afirmar que é relevante gerir os conteúdos, desenvolver a gestão das pessoas, tanto a equipe da biblioteca, quanto os usuários da informação e os recursos tecnológicos, que favorecerão e ampliarão o acesso e o uso da informação. Mas, entre as três dimensões, os sujeitos devem ser o centro.

Ponjuán Dante (2011) define a gestão da informação como um processo estratégico que tem lugar em organizações de qualquer tipo, inclusive as de caráter social. Em seu artigo intitulado *“La gestión de información y sus modelos representativos: valoraciones”*, a autora apresenta um modelo de gestão da informação em que são considerados diferentes componentes e processos que ocorrem no ambiente organizacional. A autora destaca o **processo estratégico**, porque o considera fundamental para a sobrevivência de qualquer organização, em que a criação de metas, objetivos, políticas e projetos são necessários e demonstram a coerência das ações. No modelo desenvolvido por Ponjuán Dante (2011), também são contempladas as **políticas de informação**, que, segundo a autora, é o marco regulatório a partir do qual se move o sistema de informação e onde os conteúdos constituem a base fundamental da gestão. Para o desenvolvimento de uma gestão da informação, primeiro se elabora um processo estratégico e, depois, uma política de informação, haja vista que nessa etapa é que serão materializadas as ações previstas e necessárias para o desenvolvimento da gestão da informação.

No modelo desenvolvido pela autora, os **recursos humanos** e as **tecnologias** estão permanentemente influenciados por um processo de trocas. Esses componentes consideram o ciclo de vida da informação, e seu objetivo é de potencializar a oferta de serviços e produtos da informação para cumprir a principal atividade do sistema, que é de satisfazer às necessidades e às expectativas dos usuários. Aproximando a percepção de Ponjuán Dante (2011) com o contexto da biblioteca universitária, especialmente em relação ao uso dos dispositivos de comunicação da *web* social, pode-se perceber a existência de uma influência mútua entre a tecnologia e os bibliotecários responsáveis pelos dispositivos de comunicação. A tecnologia pode beneficiar as ações dos bibliotecários, por exemplo, aproximando-os dos usuários. Esses profissionais distinguem, caracterizam e “personalizam”

o modo e o sentido da utilização dos recursos tecnológicos. A relação entre os bibliotecários e o uso dos dispositivos de comunicação deve ser planejada estrategicamente, direcionada por política de informação, com o único objetivo, segundo Ponjuán Dante (2011), de favorecer os usuários.

Ponjuán Dante (2011) trata sobre a **cultura organizacional e informacional** presente no sistema, pois desempenha um papel vital no desempenho do trabalho informacional. A autora reflete que, com o desenvolvimento de uma cultura organizacional e informacional, existe maior utilização, produtividade e qualidade das ações, porque as pessoas passam a compreender bem mais certas situações, princípios e abordagens. Assim, para que a gestão da informação seja bem sucedida, como qualquer outra ação no contexto de uma organização, como o caso das bibliotecas universitárias, é preciso adotar estratégias que favoreçam o desenvolvimento de uma cultura informacional.

Gerir a informação demanda: investigar os sujeitos que produzem a informação, o contexto em que são produzidas essas informações, a cultura desse meio e a relação entre o meio e os sujeitos e entre esses sujeitos. “Informação e conhecimento são, essencialmente, criações humanas, e nunca seremos capazes de administrá-los se não levarmos em consideração que as pessoas desempenham, nesse cenário, um papel fundamental.” (DAVENPORT, 1998, p.12). É essencial a preocupação com o desenvolvimento do usuário da informação, sua individualidade, necessidade e interesse.

Para planejar, elaborar e implementar a gestão da informação, o bibliotecário deve estar **consciente das necessidades dos usuários, da instituição e da comunidade externa**. Davenport (1998, p.176) entende que “[...] elaborar um modelo de processo genérico para o gerenciamento da informação depende dos interesses, dos problemas e do setor de cada organização.” É preciso que o bibliotecário identifique e investigue todos os aspectos relacionados aos usuários, à própria biblioteca e à instituição, tais como: os benefícios e objetivos que desejam atingir, como também as dificuldades, os problemas e as barreiras que podem e devem ultrapassar e romper.

Davenport (1998, p.175) descreveu um modelo genérico de gerenciamento da informação em quatro etapas: determinação das exigências; obtenção; distribuição e utilização. Esse modelo pode ser entendido como uma possibilidade e o primeiro passo para ser adaptado para a realidade de uma biblioteca universitária, a fim de analisar e avaliar suas ações de gestão da informação.

Sobre a primeira etapa – **determinação das exigências da informação** – o autor (1998, p.176, destaque nosso) afirma:

Determinar as exigências da informação é um problema difícil, porque envolve **identificar como os gerentes e os funcionários percebem seus ambientes informacionais**. Entender bem o assunto requer várias perspectivas — política, psicológica, cultural, estratégica — e as ferramentas correspondentes, como avaliação individual e organizacional.

Determinar as exigências de informação, na perspectiva de Davenport, é analisar como a instituição está suprimindo as necessidades de informação dos sujeitos, atendendo às suas expectativas relacionadas à informação. Mas, quem responderá essas questões é o próprio sujeito. Então, responder às exigências de informação auxilia a identificar as necessidades de informação dos usuários e a analisar como os usuários buscam e utilizam as informações, relacionam-se com os serviços de informação e, essencialmente, se o ambiente informacional está alcançando com eficácia sua missão e objetivos.

Davenport (1998) apresenta um procedimento que considera mais comum para determinar as exigências informacionais: um grupo — composto, por exemplo, de um vendedor e um consultor ou analista de sistemas — dirige-se ao gerente e pergunta de **que tipo de dados ele precisa**, ou **quais são seus 'fatores essenciais para o sucesso'** e **que informações são necessárias** para monitorar cada um desses fatores. A partir desse procedimento apresentado por Davenport (1998), pode-se considerar que a determinação das exigências da informação, no contexto da biblioteca universitária, refere-se à necessidade de considerar as demandas por informação. Assim, é imprescindível que o bibliotecário atente para as sugestões, as reclamações e os desejos apresentados pelos usuários, a fim de ressignificar as atividades desenvolvidas na biblioteca e de reconhecer os serviços e os produtos mais importantes para os usuários, os quais devem ter atenção no sentido de serem ampliados.

A **segunda etapa** apresentada por Davenport (1998, p.181, destaque nosso) trata da **obtenção de informações**: “[...] o processo mais eficaz é aquele que incorpora um sistema de **aquisição contínua**. Esse passo consiste em várias atividades — exploração do ambiente informacional; classificação da informação em uma estrutura pertinente; formatação e estruturação das informações [...]” Essa segunda etapa se relaciona com a primeira, haja vista que é por meio das exigências por informação que os profissionais irão obter os

materiais informacionais. Um aspecto a ser considerado pelo bibliotecário – além das exigências de informação e da contribuição dos usuários para propostas de atividades, que devem ser criadas ou ampliadas – é a **aquisição de informações**, mediante as necessidades informacionais desses usuários.

Segundo Davenport (1998, p.179), “[...] a ideia, aqui, é de que as fontes de um sistema informacional devem ser tão variadas e complexas quanto o ambiente que esse sistema busca representar.” Ainda sobre esse aspecto, um procedimento citado pelo autor é mesclar as informações estruturadas e as não estruturadas. Nesse sentido, a biblioteca universitária, em seu ambiente físico, já realiza atividades que visam à aquisição de materiais informacionais que possibilitam conhecer e suprir necessidades informacionais do usuário. Porém essa ação não pode se limitar ao ambiente físico da biblioteca, mas ser considerada em todos os espaços disponibilizados por ela. Assim, é imprescindível que o bibliotecário também realize ações que visem identificar e suprir as necessidades informacionais dos usuários, seja com produtos, serviços e materiais informacionais que serão disponibilizados em seu ambiente físico e/ou virtual.

A gestão da informação realizada no ambiente físico da biblioteca universitária pode ser adotada também nos dispositivos de comunicação da *web* social disponibilizados pelas bibliotecas. É importante que haja uma adaptação, já que se trata de ambientes com aspectos próprios, mas cujas características e atividades fundamentais e tradicionais podem permanecer em ambos os ambientes. Tendo como base o modelo de gestão da informação apresentado por Davenport (1998), quanto às **exigências para se adquirir a informação**, no que se refere aos dispositivos de comunicação da *web* social, o bibliotecário deve atuar no sentido de identificar as necessidades desses usuários e disponibilizar informações confiáveis e atuais, de fontes formais e informais, como comentários, textos e complementares de outros usuários, que não são científicos, mas são confiáveis, para que os auxiliem em suas necessidades informacionais de maneira ampla.

Segundo o autor, uma das atividades relacionadas à obtenção de informações é sua “[...] **exploração**, que, para ser eficaz, depende de uma combinação de abordagens: a automatizada e a humana.” Davenport (1998, p.182) acrescenta que, em muitas empresas, os bibliotecários são os “exploradores da informação”, auxiliados pelo uso eficiente da tecnologia da informação, e cita as bibliotecas da Toshiba, que primam pelas funções de **coleta e distribuição**, pois, 24 horas por dia, essa equipe executa a exploração e a coleta de

todas as notícias veiculadas nas maiores redes de difusão, bem como nas publicações mais importantes do setor de negócios. A partir dessa base, os bibliotecários e os gerentes produzem um relatório diário, distribuído entre 600 usuários de alto nível em toda a empresa. Depois, artigos de jornal, relatórios governamentais e outros documentos importantes são indexados nesse sistema, organizados por assunto ou arquivados em CD ou na rede local da empresa. A partir desse exemplo, evidencia-se um modelo a ser seguido pelos bibliotecários, especialmente os que gerenciam os dispositivos de comunicação da *web* social.

Quando o usuário participa de maneira ativa das atividades de gestão da informação e interfere nelas, contribui para que os serviços e os produtos sejam mais próximos de suas preferências e reais necessidades, porquanto quem mais saberá identificar o seu problema do que o próprio usuário? Nesse sentido, a participação e a colaboração do usuário poderão auxiliar na eficácia das atividades desenvolvidas pela biblioteca. Davenport (1998, p.184) torna clara a necessidade de participação coletiva em relação às atividades que envolvem a aquisição da informação.

O melhor ambiente de exploração, claro, é aquele no qual todos executam a coleta de dados e depois compartilham as informações obtidas. Não importa quanto valor a biblioteca de pesquisas da Toshiba agregue à informação: nenhum núcleo coletor pode competir com uma organização inteira de coletores.

Ao aproximar a afirmação de Davenport (1998) do contexto dos dispositivos de comunicação da *web* social e por entender esse espaço como potencializador da cultura de interação, participação e compartilhamento de informações, pode-se refletir sobre a necessidade de a biblioteca universitária, com seus dispositivos de comunicação da *web* social, **incentivar a colaboração ativa dos usuários** em todas as atividades, mais especificamente, as voltadas para a coleta e a distribuição. Assim, ampliando a afirmação de Davenport (1998), pode-se dizer que a biblioteca universitária, ao integrar todos os sujeitos, usuários e bibliotecários, terá mais vantagens em disponibilizar, trocar e criar bons conteúdos, ter ideias para melhorar as atividades, indicar e sugerir fontes de informações e melhorar os produtos e os serviços do que um pequeno grupo de profissionais da biblioteca, em muitos casos, apenas uma pessoa.

Independentemente do ambiente do conhecimento, deve-se organizar a informação para favorecer a agilidade e a eficácia para recuperá-la. A **classificação da informação**, outra

atividade relacionada à obtenção de informações, tem um grande impacto, segundo Davenport (1998, p.184), pois “[...] criar as categorias certas afeta a maneira como obtemos as informações.” No espaço virtual da biblioteca universitária, as informações também podem ser organizadas e classificadas, para favorecer sua recuperação, sua busca, o acesso a ela e seu uso da informação, e para que essas atividades sejam realizadas em menos tempo e com precisão. Assim, é relevante que o bibliotecário, que tradicionalmente já realiza a organização da informação nos ambientes físicos da biblioteca, amplie seu conhecimento técnico também para os dispositivos de comunicação da *web* social.

Por fim, a atividade de **formatação e estruturação das informações** apresentada por Davenport (1998) pode ser compreendida como a necessidade de ressignificar a “imagem” dos produtos e dos serviços oferecidos por uma instituição. O autor cita Edward Tufte, que afirma: “[...] o que você vê é sempre aquilo que obtém.” Tufte acredita que o exercício de encontrar a melhor forma para a informação determina o quanto ela será aceita e utilizada. Nesse sentido, o bibliotecário pode encontrar caminhos por meio dos quais seus produtos e serviços e as informações sejam mais atrativos para os usuários. Quanto às informações disponíveis nos dispositivos de comunicação, assim como os próprios dispositivos, precisam **chamar a atenção dos usuários**, e o bibliotecário deve criar uma estrutura mais atrativa e dinâmica, que favoreça o cumprimento de suas atividades, mas, ao mesmo tempo, promova o próprio espaço. Assim, a biblioteca universitária, além de atentar para o desenvolvimento de suas atividades, deve primar pela promoção, pela visibilidade e pela percepção do seu espaço, dessas atividades, e dos produtos ou serviços.

A **distribuição** é a terceira etapa do processo de gerenciamento da informação tratada por Davenport (1998). Segundo esse autor, toda empresa tem dados inestimáveis, mas poucas (ou nenhuma) das pessoas que precisam delas sabem onde se encontram ou como consegui-los. O autor acrescenta que as informações nunca estão em um único local; espalham-se por toda a empresa, s algumas vezes, em lugares óbvios, como as prateleiras da biblioteca, ou obscuros, como as histórias conhecidas por algum funcionário tímido. Além das atividades de preservação, aquisição e organização, a biblioteca precisa cumprir as que aproximam os usuários das informações de que necessitam. A informação não terá valor, mesmo depois de ser organizada, se não for utilizada e apropriada, pois só alcança sua real função quando transformada em conhecimento. Assim, o bibliotecário deve desempenhar suas atividades técnicas, mas reconhecer que sua principal missão é de proporcionar a

disseminação e favorecer o acesso, uso e apropriação da informação para os usuários que dela necessitam.

Outra tarefa sobremaneira importante do bibliotecário é de **disseminar a informação**, para que os usuários identifiquem e estejam cientes das que poderão contribuir para ampliar seu conhecimento. Segundo Davenport (1998, p.189), “[...] para obter a informação correta, os usuários devem ser estimulados a procurá-la e obtê-la, sem ser receptores passivos dos dados que outra pessoa considera importantes.” Além de conduzir o usuário à informação, o bibliotecário também pode auxiliá-lo a realizar esse caminho com autonomia, ou seja, potencializar o desenvolvimento de competência para a busca, a identificação, o acesso e a utilização da informação.

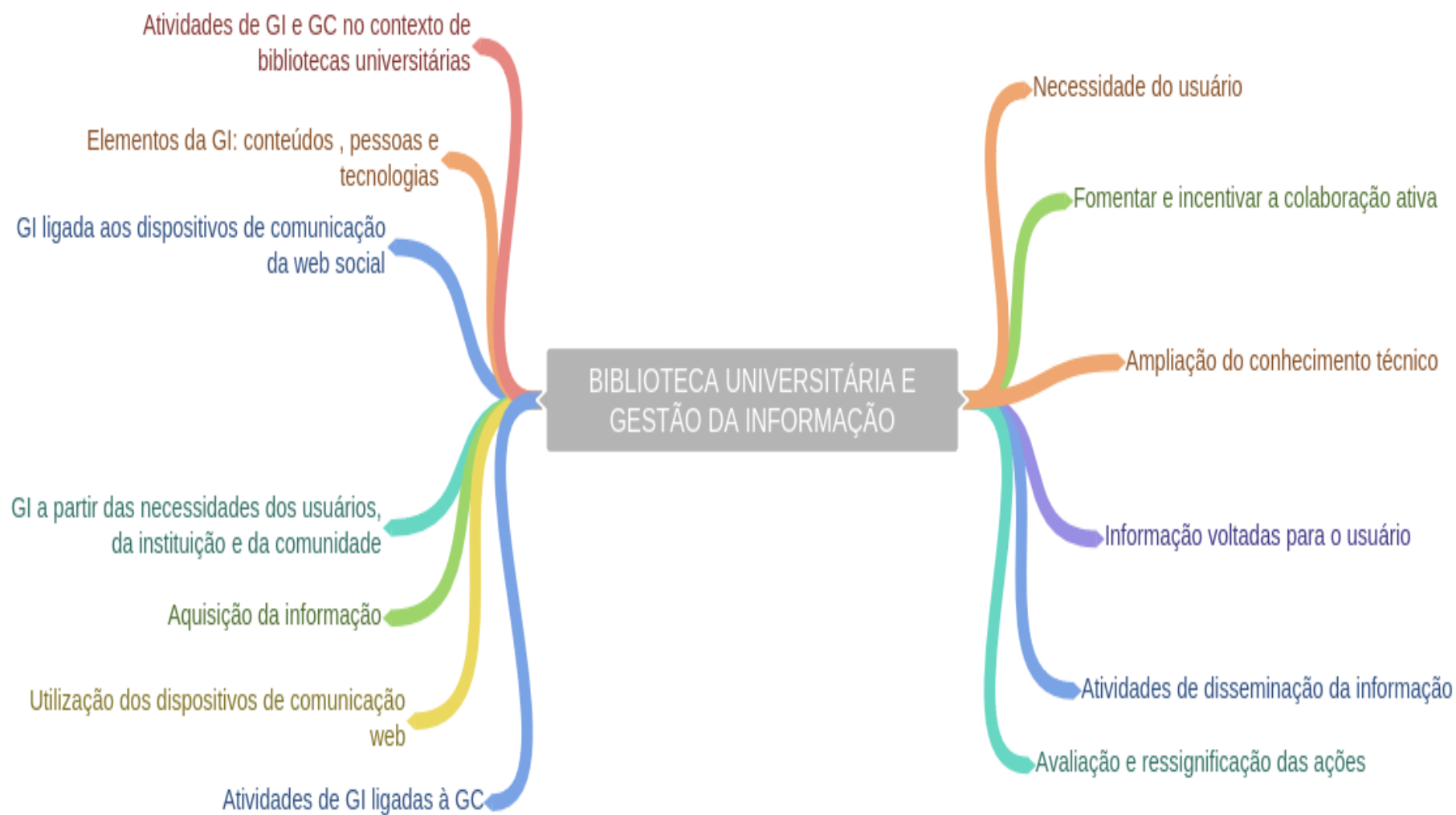
Disponibilizar materiais informacionais ou possibilitar o acesso à informação não garante que ela será utilizada de modo eficiente, ou que os usuários ficarão satisfeitos com tais materiais, de modo que esses supram suas necessidades informacionais e/ou criem novos conhecimentos. Davenport (1998) refere que é necessário **melhorar o processo de gerenciamento da informação**: “Precisamos enfatizar o tempo todo o aperfeiçoamento constante, os papéis desempenhados pelas pessoas e o uso de fatores múltiplos, inter-relacionados.” (DAVENPORT, 1998, p.197). Para que as bibliotecas universitárias realmente cumpram com sua missão e para que seus produtos e serviços sejam eficientes, é necessário **avaliar e ressignificar constantemente** todas as ações realizadas, como o planejamento, a aquisição de informação, os processos de organização e representação, a disseminação, a circulação da informação e a interação com os usuários.

É importante que o bibliotecário reflita sobre o seu papel como gestor da informação, identificando e considerando as necessidades dos usuários e suas expectativas, mas também os seus limites, dificuldades e as barreiras que surgem para esses sujeitos como grandes desafios. Conforme Fujita (2005, p.98), “[...] a organização da informação, na gestão de bibliotecas universitárias, ganha uma nova dimensão pelo ambiente digital e pela possibilidade de ampliação na divulgação do conhecimento produzido.” Então, não basta organizar, representar e disseminar o conhecimento, é preciso também garantir que esse conhecimento seja visível ao usuário. É imprescindível adotar tecnologias da informação e comunicação, recursos da *web*, dispositivos de comunicação da *web* social, entre outros dispositivos tecnológicos que auxiliem a aproximar os usuários dos conteúdos informacionais.

Para Cianconi (2003, p.71), “[...] o processo de gerenciamento da informação inclui toda a ‘cadeia de valores’ da informação, ou seja, deve começar com a definição das necessidades de informação, passar pela coleta, armazenamento, distribuição, recuperação e uso das informações.” Assim, é relevante adotar a gestão da informação nos dispositivos de comunicação da *web* social, a fim de que as atividades de mediação da informação já desenvolvidas no ambiente físico da biblioteca possam ser ampliadas para esse espaço virtual de maneira estratégica.

Em resumo, podem ser destacados alguns aspectos que foram discutidos nesta seção e que podem contribuir para a construção de um modelo de gestão dos dispositivos de comunicação da *web* social tendo como base a gestão da informação.

Figura 08: Mapa-síntese



Fonte: Elaborada pela autora - 2015

2.3 MEDIAÇÃO DA INFORMAÇÃO NO AMBIENTE DA BIBLIOTECA UNIVERSITÁRIA: uma relação de troca com a gestão da informação e do conhecimento

A mediação ocorre nos diversos ambientes sociais e nas ações do sujeito, quando se apresentam como um elo entre ele e a resolução do seu problema. Exemplos da mediação realizada por um médico, um bibliotecário, um advogado, um educador, entre outros profissionais, tornam clara a relevância da ação de interferência a fim de auxiliar um sujeito a suprir uma necessidade apresentada em seu meio social. Assim, a relação social é mediada e sofre constantemente influência seja por sujeitos ou por objetos.

Vygotsky (2000) afirma que, entre o objeto e o sujeito, e deste até o objeto, existe outra pessoa. Essa estrutura humana é resultado de um processo de desenvolvimento profundamente enraizado nas ligações entre história individual e história social. Na perspectiva desse autor, o contato entre o sujeito e a nova informação só poderá ser realizado por meio da mediação. Assim, o mediador desempenha um papel fundamental no processo de desenvolvimento dos sujeitos, uma vez que planeja, organiza e implementa um processo de aproximação entre o sujeito e o objeto, que auxiliará em seu crescimento intrapessoal. Por outro lado, o mediador também promove, por meio das relações interpessoais, o crescimento dos sujeitos e potencializa as relações sociais para compartilhar o conhecimento.

Especificamente, a mediação da informação está relacionada à interferência de um profissional da informação no processo entre o surgimento e a identificação do auxílio e/ou da resolução de um problema informacional apresentado por um usuário. Essa mediação não se desenvolve somente na entrega de um documento, mas em todo o processo que favorece que esse documento chegue até o usuário que dele necessita e que as informações sejam apropriadas.

Sabendo-se que existem elementos no ambiente social (objetos, linguagens, instrumentos, tecnologias etc.) que representam elos entre as pessoas e interferem na construção da história individual e social dos sujeitos, Vygotsky (2000), em seus estudos sobre as interações humanas, entende que os sujeitos devem ser mediados em sua relação com o ambiente, com condições necessárias para o seu desenvolvimento. Assim, o

bibliotecário é um mediador da informação, porque interfere diretamente na relação entre os sujeitos e os objetos que poderão beneficiá-los em suas necessidades informacionais.

A biblioteca universitária tem o objetivo maior de representar para os usuários um ambiente que favoreça e potencialize a construção do conhecimento e o desenvolvimento social, cultural e cognitivo dos sujeitos e, de maneira plural, da sociedade. Para atingir tal finalidade, os bibliotecários precisam fazer atividades de mediação da informação, que incluem os suportes informacionais, a representação, a organização e a disseminação de todo o conhecimento registrado. Essas ações favorecem tanto o acesso aos suportes e ao conhecimento registrado, quanto as ações de interação mais direta com os usuários, que potencializam a circulação, a utilização e a apropriação da informação, além de ampliar a comunicação entre os usuários e deles com os bibliotecários. Essas ações mais diretas também favorecem uma postura mais ativa de ambos em relação ao papel que podem e devem desempenhar em seu meio social, incluindo a própria biblioteca, por exemplo, quando os usuários tornam-se multiplicadores do acesso à informação.

Essa categorização das atividades de mediação da informação toma como referência a conceituação apresentada por Almeida Júnior (2008), para quem a mediação da informação é

[...] toda ação de interferência-realizada pelo profissional da informação-direta ou indireta; consciente ou inconsciente; singular ou plural, individual ou coletiva; que propicia a apropriação de informação que satisfaça, plena ou parcialmente, uma necessidade informacional.

A partir da reflexão apresentada pelo autor, a informação pode ser mediada de duas maneiras: implícita e explicitamente. A mediação implícita envolve as atividades-meio da biblioteca, como seleção, aquisição, organização e representação. Nessas atividades, o usuário não está presente, mas há a intenção de atender às suas necessidades informacionais, além da preocupação de lhe dar e apoio na identificação e localização da informação; também existe o uso de métodos, técnicas e tecnologias, que representam um conjunto de elementos por meio dos quais as atividades são realizadas, mas cujo objetivo final é o de que o usuário recupere, acesse e use a informação. Por outro lado, também existem as atividades de mediação explícita, que estão relacionadas às atividades-fim, como as de disseminação seletiva da informação e do serviço de referência, nas quais é essencial um alto grau de interlocução direta entre usuários e bibliotecários.

A realização das atividades de mediação direta não pode ser diferente das ações de mediação indireta no que se refere ao uso de métodos, técnicas e tecnologias. É evidente que a natureza dessas atividades é diferente, pois, enquanto a primeira tem como base a técnica, a segunda é ligada à interação, à comunicação e ao compartilhamento de informações. Todavia, ambas devem usar recursos e procedimentos planejados e estratégicos que auxiliem na eficácia e eficiência de sua execução.

Observa-se que tanto nas atividades de mediação indireta quanto nas de mediação direta da informação, ainda que não haja uma consciência clara por parte dos profissionais que as realizam, ocorre um processo mediador, já que o objetivo é o de atender às necessidades informacionais do usuário com a criação de mecanismos de comunicação e de compartilhamento de informações. De maneira geral, pode-se entender que mediar a informação é desenvolver ações que possibilitam ao usuário identificar a informação, acessá-la, utilizá-la e se apropriar dela. Nesse sentido, todas as ações desenvolvidas pelo bibliotecário são de mediação, haja vista que esse profissional, em toda a realização de suas atividades, estará pautado na missão de favorecer, por meio da informação, o crescimento cognitivo, cultural e social dos usuários.

O objetivo da biblioteconomia seja qual for o nível intelectual em que deve operar é **aumentar a utilidade social dos registros gráficos**, seja para atender à criança analfabeta absorva em seu primeiro livro de gravuras, ou um erudito absorvido em alguma indagação esotérica. Portanto, se a biblioteconomia deve servir à sociedade em toda extensão de suas potencialidades, deve ser muito mais do que um monte de truques para encontrar um determinado livro numa estante particular, para um consulente particular. Certamente é isso também, mas fundamentalmente biblioteconomia é a **gerência do conhecimento**. (SHERA, 1977, destaque nosso)

O bibliotecário, independentemente da posição que ocupe, do setor da biblioteca pelo qual seja responsável e das atividades que exerça, será um mediador da informação, pois estará desempenhando um papel de intermediário entre o usuário e a informação de que precisa para suprir suas necessidades informacionais. Nessa perspectiva, e a partir da reflexão apresentada por Shera (1977), pode-se afirmar que, com as atividades de representação e organização da informação, já se está garantindo a recuperação eficiente e rápida da informação e promovendo benefícios sociais. Por outro lado, como destaca o autor, são imprescindíveis atividades em que haja um alto grau de interlocução e interação

entre os bibliotecários e os usuários, estimulando o uso mais intenso dos produtos e dos serviços oferecidos pelas bibliotecas, mas também potencializando a troca e a socialização de experiências e conhecimentos entre os sujeitos.

Shera (1977), ao tratar da gerência do conhecimento como uma ação que deve ser realizada pelo bibliotecário, ratifica a necessidade de as ações de mediação realizadas por esse profissional serem pautadas em estratégias, planejamentos e avaliações. Entende-se que o mediador da informação pode aproximar-se do gestor da informação e do conhecimento, atuando em ações conjuntas e de maneira sistêmica. O bibliotecário, que atua na mediação da informação, deve ser um profissional que realiza suas atividades de maneira planejada e busca atuar com o intuito de mediar os processos de apropriação/internalização dos usuários (construção de conhecimento), e de mediar os processos de compartilhamento/explicitação de parte do conhecimento (socialização do conhecimento construído), cuja dinâmica propicia um ambiente em que se pode inovar, criar e aprender.

Além dessas competências, que são ligadas às ações de gestão e mediação da informação, o bibliotecário também pode ser amigável, comunicativo, espontâneo, flexível, cordial, entre outras qualidades de um mediador que trabalha na perspectiva de compartilhar, socializar e produzir o conhecimento e que interage diretamente com os usuários para auxiliá-lo em seu desenvolvimento, conduzindo-o ao protagonismo social. A mediação da informação agrega ações da gestão da informação e do conhecimento necessárias ao bibliotecário, um profissional com perfil formal, mas também flexível, espontâneo e informal, que deve se comportar de modo híbrido, de acordo com a expectativa do usuário e o meio em que está realizando sua ação.

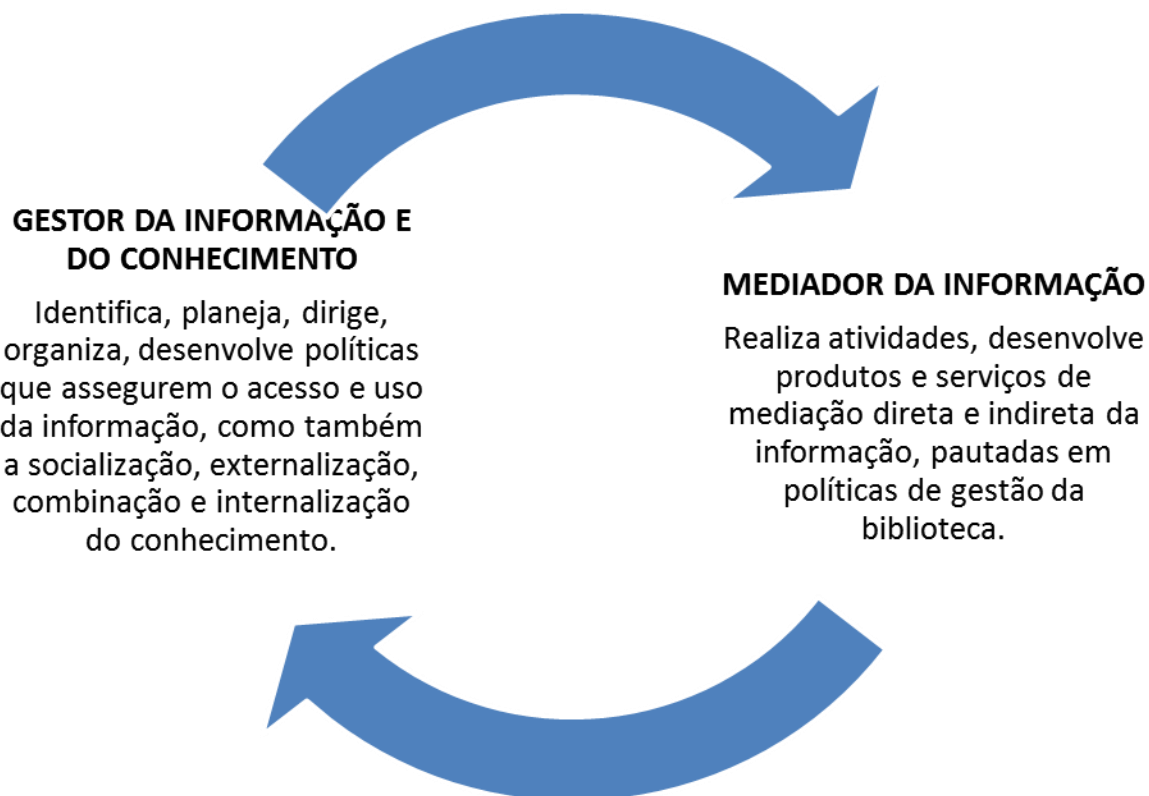
Ainda que as atividades sejam tratadas de maneira sistêmica, nesta pesquisa, para fins de análise, é importante distinguir a existência de um espaço de atuação do bibliotecário gestor e do bibliotecário que desenvolve as ações de mediação da informação, ainda que exista uma abrangência tanto na perspectiva da mediação da informação quanto na gestão da informação e do conhecimento, porquanto as ações de gestão estão presentes em todo o fazer dos bibliotecários mediadores da informação. Por outro lado, todos os bibliotecários, independentemente de seus cargos, são mediadores da informação por natureza, mesmo que alguns atuem em ações mais diretas ou indiretas, com ou sem a presença dos usuários. Pode-se afirmar que todo o fazer do bibliotecário estará sempre voltado para potencializar o

crescimento do usuário e a produção do conhecimento. Todavia, como já referido, nesta pesquisa, é necessário analisar os papéis que podem ser desempenhados pelos bibliotecários gestores e os que competem aos bibliotecários que desenvolvem as ações de mediação da informação. Ambos cooperam, trocam experiências e conhecimentos, fundamentam as ações a serem desenvolvidas pelo outro, mas devem agir de maneira consciente em seus respectivos papéis.

Nessa perspectiva, o que se espera de um gestor, especificamente neste trabalho, é que percebam que as atividades, os produtos e os serviços desenvolvidos pela biblioteca universitária devem ser tratados estrategicamente, de maneira planejada, organizada e avaliada, para que as ações de gestão da informação e do conhecimento sejam registradas em normas e políticas a serem desenvolvidas por mediadores da informação.

São os bibliotecários mediadores da informação os agentes que executam as ações de gestão da informação e do conhecimento quando atuam estrategicamente pautados nas normas e nas políticas desenvolvidas pela gestão, visando suprir, parcial ou completamente, uma necessidade de informação apresentada pelo usuário. Por isso, cabe ao bibliotecário gestor estar atento constantemente ao atendimento dos objetivos e da missão da biblioteca, por meio do planejamento, da organização, da liderança e do controle (Figura 9). Esse profissional desenvolve suas funções facilitando para que o bibliotecário que está mais próximo à execução das ações de mediação da informação atue da maneira mais consciente e eficiente, a fim de atingir os objetivos da biblioteca.

Figura 09: Representação da integração da gestão da informação e do conhecimento e da mediação da informação



Fonte: Elaborada pela autora - 2015

As atividades desenvolvidas pelo bibliotecário são de responsabilidade social, pois envolvem os sujeitos, suas expectativas, seus desejos, seu crescimento social e cognitivo e sua relação com o meio. Gomes (2014, p.55, destaque nosso) refere que “[...] a mediação representa uma ação também dependente do **nível de conscientização** do agente que a realiza em relação a esse objetivo, como também quanto ao seu papel protagonista, que nessa condição interfere no meio [...]” Assim, atividades com alto grau de relevância não podem ser desenvolvidas de maneira inconsciente pelos profissionais que a desempenham: um médico não poderá prescrever um medicamento sem analisar o histórico do paciente, os sintomas da enfermidade e as possíveis reações adversas que possam decorrer do medicamento; da mesma maneira, em outra instância, o bibliotecário jamais poderá desempenhar suas funções sem considerar os benefícios, as necessidades, as barreiras e todos os aspectos relacionados ao usuário da informação.

A mediação da informação é abrangente e está presente em todas as ações desenvolvidas pelos bibliotecários, mantendo uma relação de troca com outras ações, como a gestão. Ela contribui e recebe subsídios de outros segmentos da área, como a gestão da informação e a do conhecimento, que devem ser tratadas em conjunto com ações de interferência mais direta e indireta de mediação da informação para o desenvolvimento cognitivo dos usuários, porquanto elas se referem às atividades que potencializam a aprendizagem, por meio do acesso ao conhecimento tácito e explícito, fontes formais e informais de informação, subsidiando os recursos necessários para o desenvolvimento das competências informacionais e a apropriação da informação para construção do conhecimento. Assim, a gestão da informação e a gestão do conhecimento, independentemente do espaço da biblioteca universitária, podem ser tratadas em conjunto como ações associadas às atividades de mediação da informação realizadas pelo bibliotecário, em conformidade com as políticas definidas. Elas apresentam contribuições distintas, mas complementares na realização das atividades de mediação da informação nas bibliotecas universitárias. As ações de gestão de informações contribuem mais diretamente por meio dos fluxos formais, por exemplo, na aquisição, na organização e na disseminação de materiais informacionais presentes no acervo da biblioteca. Por outro lado, as ações de gestão do conhecimento auxiliam e impulsionam os usuários a discutirem sobre essas informações formais, socializando e compartilhando suas ideias, experiências e conhecimentos. Sobre isso, Barbosa (2008, p.14, destaque nosso) afirma que

[...] a gestão da informação e a gestão do conhecimento focalizam aspectos complementares de dois importantes fenômenos organizacionais. Enquanto a **GI focaliza a informação ou o conhecimento registrado, a GC destaca o conhecimento pessoal, muitas vezes tácito**, e que, para ser efetivamente utilizado, antes precisa ser descoberto e socializado.

A afirmação do autor indica que a principal característica que diferencia a gestão do conhecimento da gestão da informação é que a primeira trabalha os fluxos informais, e a segunda tem como foco os fluxos informacionais formais da organização, ou seja, o conhecimento materializado. Contudo, mesmo com suas características próprias, ambas têm a finalidade de auxiliar o desenvolvimento dos sujeitos, individual e coletivamente, e contribuir para a construção do conhecimento. Então, não basta organizar, representar e disseminar o conhecimento, é preciso ir além para garantir que ele seja visível para o

usuário, para que, em um primeiro momento, esse usuário possa dialogar com um sujeito que pensou, refletiu e registrou determinado conhecimento – ação que o usuário realiza ao acessar e ler um material informacional – e, depois, possa interagir com outros sujeitos e os profissionais da biblioteca, esclarecer dúvidas, trocar informações e ideias com outros usuários. Isso possivelmente o conduzirá a se apropriar dessas informações e construir um novo conhecimento.

Uma informação só é importante se for utilizada e apropriada pelos sujeitos, de modo que esses possam produzir novos conhecimentos. Para que a informação seja utilizada, precisa estar disponível, organizada e passível de recuperação no momento em que o usuário necessitar. Então, é imprescindível que ocorra interferência dos profissionais da informação. Por outro lado, Jorge (2005, p.147) enuncia que,

[...] se a informação é como o dinheiro, ou seja, é valor, esse valor precisa de aplicações para gerar mais valor; parado, está morto. Uma informação ‘desatualizada’ pode ter interesse (nomeadamente “histórico”), mas em contextos que não são os da decisão minuto a minuto num mundo articulado. Isto significa que informação sem comunicação não tem sentido.

A informação só terá valor por meio da utilidade que o usuário lhe conceder. Quando uma informação no acervo da biblioteca foi selecionada, representada e disseminada pelo bibliotecário sem consulta, utilização e, principalmente, sem ajudar o usuário a agir, não é compreendida como informação de valor. Então, o bibliotecário deve executar a gestão e a mediação consciente de que a informação só terá valor se, na relação com o usuário, tiver algum grau de significado e utilidade.

O bibliotecário, mediador da informação, é responsável por apresentar as alternativas dos possíveis percursos que o usuário realiza até conseguir a informação necessária/desejada. Preservar, organizar e representar são ações de mediação que preparam o encontro entre o usuário e a informação e os aproximam para que a informação “certa” chegue em menos tempo até o usuário. Contudo, as atividades de mediação não se limitam às atividades citadas, e a responsabilidade do bibliotecário é mais ampla, pois também é seu papel ser mediador da informação e promover a relação entre o usuário e ela. Araújo (2013) afirma que “[...] as bibliotecas, assim, deixaram de ser simples artifícios de transferência de conteúdos informacionais para se constituírem em verdadeiros dispositivos produtores de sentidos, tendo os usuários como sujeitos ativos do processo.” Portanto, é

imprescindível que o bibliotecário crie processos, atividades e instrumentos que desenvolvam no público usuário competências em informação que potencializem o seu uso e o auxilie a se comunicar com quem que registrou seu conhecimento, por meio do entendimento dos signos e da leitura proficiente. Também deve contribuir para que a transferência da informação seja eficiente e ampla, e o usuário possa produzir novos conhecimentos.

A informação e o conhecimento são elementos que se inter-relacionam e subsidiam-se. A primeira é produto do conhecimento externalizado e materializado. Por outro lado, é por meio da informação que o conhecimento é produzido, que os sujeitos ampliam suas experiências e sua visão de mundo, esclarecem suas dúvidas e ratificam suas ideias. Nesse contexto, há um processo cíclico em que a informação e o conhecimento se retroalimentam constantemente. Gomes (2008, p.1) reflete que

A compreensão de que a informação se constitui em conhecimento comunicado que pode ser retomado no esforço de revisão e reflexão que subsidiam a construção de novos conhecimentos ou reconstrução daqueles já estabelecidos, torna perceptível a sua característica de produto da ação comunicativa que coloca em comum o conhecimento instituído e promove a interlocução necessária ao pensar.

Quando o conhecimento humano é registrado, torna-se independente de sua fonte, e o sujeito que o produziu rompe barreiras geográficas e temporais, para além de onde e quando o sujeito cognitivo, proprietário da ideia, pode estar presente. Os sujeitos envolvidos com a ciência, discentes, docentes e pesquisadores que integram as universidades devem ter essa compreensão de materializar suas descobertas, experiências e conhecimentos desenvolvidos por meio dos recursos informacionais, das trocas e das discussões de informações sobre temas de interesse e de experiências a partir da relação com os meios sociais e culturais, para que outros sujeitos tenham acesso a esse conhecimento.

Adotou-se como referência o conceito de transmissão de Debray (1995), ao identificar uma equivalência entre esse conceito na esfera dos estudos da midiologia e o conceito de transferência da informação para a Ciência da Informação. Esse autor (1995, p.62) define a transmissão como “[...] um processo histórico, temporalidade lenta que não é externa, mas constitutiva do fenômeno, seu motor é razão de ser (transmitimos *para* anular o tempo, remontar a entropia, opor-lhe, pelo menos, uma ‘ilhota de entropia decrescente’).”

Assim, pode-se considerar que a transmissão se aproxima do que, no contexto da Ciência da Informação, considera-se transferência da informação, ou seja, comunicação do conhecimento registrado e organizado que ultrapassa o tempo e o espaço, possibilita a interação entre sujeitos e potencializa o desenvolvimento de novos conhecimentos.

Debray (1993, p.15-16) acrescenta, ainda, que a transmissão “[...] é essencialmente um transporte no tempo [...] Transmitimos para que o que vivemos, cremos e pensamos não venha a morrer conosco [...] A transmissão faz-se geograficamente, procura ocupar o espaço, toma a forma de trajetos e influências, mas é para fazer história em melhores condições [...]” A transferência da informação, por meio de dispositivos materiais em que são registradas essas informações, favorece o prolongamento do conhecimento e faz com que outros sujeitos possam ter acesso, sem que haja o contato direto com o sujeito que o gerou. Ao registrar a informação em determinado suporte, o sujeito prolonga suas experiências, descobertas e experimentações para além do tempo e do espaço, para que outros se desenvolvam por meio do seu conhecimento, sem que seja preciso cumprir novamente toda a trajetória.

A biblioteca universitária, além de preservar, organizar e propiciar o acesso aos materiais informacionais em que são registradas as informações, contribui para os usuários não sejam apenas receptores, mas também autores desses materiais informacionais. Dessa maneira, ela pode desenvolver atividades que tornem evidentes a relevância de os usuários materializarem suas ideias, pensamentos, conhecimentos e experiências científicas, além de conscientizá-los sobre a responsabilidade social e acadêmica de comunicar a um número maior de sujeitos suas descobertas, através do registro da informação. Assim, o bibliotecário estará contribuindo, em alguma medida, para que o usuário se torne ativo em sua realidade informacional, não mais um mero receptor de informações, mas um sujeito que utiliza essas informações, apropria-se delas, cria e desenvolve novos conhecimentos e, principalmente, compartilha com outros sujeitos. Essa ação poderá ser um primeiro passo para o protagonismo social.

Observa-se que essas ações realizadas pelo bibliotecário representam a participação e a interação entre a mediação e a gestão da informação, quando esse profissional ajuda o sujeito a ter acesso aos materiais informacionais e desempenha papel relevante nas bibliotecas universitárias, ao auxiliar no monitoramento, no diagnóstico, a seleção, organização, disseminação das informações que interessam aos usuários. Pode-se afirmar

que a gestão contribui com e para o desenvolvimento de uma mediação consciente, proporcionando recursos para que o mediador utilize estrategicamente técnicas, tecnologias e métodos que favoreçam a eficácia e a eficiência das ações voltadas para a transferência da informação.

Ao tratar sobre a transferência da informação, é preciso abordar também a relevância da documentação, que pode ser entendida como um dispositivo em que são registradas as informações e se proporciona o contato entre o usuário da informação e o produtor dela. Embora os conhecimentos e as descobertas possam ser compartilhados por meio da comunicação direta – em reuniões e eventos científicos – somente por via da documentação as informações serão transferidas e compartilhadas com pares distantes geograficamente ou com as gerações futuras. Nesse sentido, Debray (2000, p.13-15) faz uma distinção entre os termos transmissão e comunicação, afirmando que

[...] ‘comunicar’ é fazer conhecer, fazer saber. Por esse viés espontâneo, a palavra liga-nos ao imaterial, aos códigos, à linguagem. Em compensação, ‘transmitir’ diz-se tanto dos bens, quanto das idéias [...] A primeira é pontual ou sincronizante - trata-se de uma trama: uma rede de comunicação religa, sobretudo, contemporâneos (um emissor a um receptor, simultaneamente, presentes nas duas extremidades da linha). A segunda é diacrônica e caminhante – trata-se de uma trama, além de um drama: ela estabelece ligações entre os vivos e os mortos, quase sempre, na ausência física dos ‘emissores’.

A comunicação exige o contato direto entre os sujeitos, não em relação à presença física, mas que estejam interagindo em um mesmo período histórico. Por meio do processo comunicativo, o sujeito pode se expressar e, ao mesmo momento, retificar-se e justificar-se para suprir uma lacuna de informação no presente. Por outro lado, a transmissão visa ao registro e à perpetuação da informação, por meio da produção de documentos que vão além do tempo histórico de existência do emissor, fazendo-o interagir com um receptor de outras gerações. Através da materialização da informação e da documentação, amplia-se a quantidade de sujeitos que poderão ter acesso à informação registrada, quebrando as barreiras temporais e geográficas.

Os materiais informacionais presentes nos acervos das bibliotecas são essenciais para a construção de novos conhecimentos, porque compõem o conjunto de informações que passaram por uma avaliação criteriosa sobre sua relevância para um conjunto de sujeitos que estudam determinado tema, como também pela veracidade e profundidade com que

são discutidos os temas propostos. Quando esses documentos são acessados, e o conhecimento neles registrado é decodificado e apropriado, poderão auxiliar os sujeitos a desenvolverem suas atividades e a produzir novos conhecimentos. A comunicação escrita se desenvolve por meio da utilização de signos, o que possibilita a transferência de informações para o sujeito, que poderá se apropriar dessas informações e ampliar seus conhecimentos. Isso quer dizer que os signos possibilitam a representação do conhecimento e a produção da informação, enfim, o seu registro. Vygotsky (2000) refere que, por sua natureza, o signo precisa ser trabalhado subjetivamente pelo sujeito para que, a partir dele, um significado individual e distinto seja produzido na esfera interior desse sujeito.

Identificar, recuperar e acessar a informação, como também comunicar e registrar seus conhecimentos são ações demandadas aos sujeitos para que realizem suas atividades acadêmicas e profissionais, mas não são naturalmente desenvolvidas; são ações que precisam de auxílio de um profissional da informação. No ambiente da biblioteca universitária, é essencial que o usuário e o bibliotecário interajam e que ocorra uma comunicação direta entre eles, de modo que possam ser apresentadas as dúvidas, as curiosidades e as necessidades de informação. Quanto ao bibliotecário, na realização de visitas guiadas, cursos, esclarecimento de dúvidas, para que possa ser promovida uma qualificação do usuário, e ele possa entender a lógica de funcionamento dessa unidade de informação.

Com a grande quantidade de informações presentes nos acervos físicos e digitais das bibliotecas universitárias, o usuário precisa estar apto a reconhecer o que lhe é relevante. É preciso identificar ou indicar a informação de que necessita. Todavia, essa ação pressupõe que ele se relacione com a biblioteca e os profissionais da informação que nela atuam. Ao apresentar suas necessidades de informação, os usuários desejam que o bibliotecário apresente algum tipo de solução no menor tempo possível e que o problema apresentado seja solucionado. Por outro lado, além dessa situação, que requer uma mediação imediata, ocorrem outras em que o bibliotecário pode atuar em um processo mais prolongado, desenvolvendo uma relação amigável com os usuários, a fim de contribuir para sua formação e seu desenvolvimento.

Pieruccini (2007) afirma que a apropriação da informação não é “[...] um ato imediato, mecânico ou ‘natural’. É, antes, um ato produtivo, envolvendo a mobilização de diferentes capacidades em movimentos de construção de sentidos.” Nesse processo, a

biblioteca universitária pode contribuir para a formação dos usuários e atentar para os aspectos mais básicos relacionados ao seu próprio ambiente, como apresentar o espaço físico da biblioteca ao usuário, facilitar a localização de instrumentos que possam auxiliar em suas atividades, como ações mais diretamente relacionadas à qualificação acadêmica, por exemplo, a realização de eventos, a fim de ampliar as possibilidades de acesso à informação. Para que essas atividades sejam desenvolvidas, é imprescindível que o bibliotecário se reconheça como um mediador da informação, consciente do seu papel no desempenho das ações que promovam a gestão da informação e do conhecimento, pois é essencial que tenha competência para selecionar, representar, organizar, circular e disseminar a informação, que seja dinâmico, flexível e capaz de diagnosticar as necessidades dos usuários e favoreça o desenvolvimento de competências em relação ao acesso, à busca e ao uso da informação.

A gestão do conhecimento apresenta métodos e recursos que favorecem e incentivam a troca e o compartilhamento das experiências e dos conhecimentos desenvolvidos por um sujeito. Essa ação é imprescindível para o crescimento cognitivo dos sujeitos e sua formação social, especialmente a acadêmica e a profissional. Para Gomes (2014, p.54, destaque nosso),

Toda e qualquer atividade humana traz no seu âmago um caráter formativo porque está sempre ligada ao fazer, ao movimento, à ação, cuja operacionalização se dá através de um ato realizador de algo que, em certa medida acaba por inventar ou reinventar a ação e o sujeito da ação. Por outra perspectiva, também se observa que **toda ação é motivada por experiências e só é concretizada na experiência**. Desse modo, a experiência (o movimento inerente ao protagonismo) é condição imprescindível à mediação e à formação. Na experiência o sujeito se envolve e se implica, se entrega e se responsabiliza.

Ressalte-se que, se a gestão do conhecimento for adotada pela biblioteca universitária, pode contribuir com a mediação da informação, entre outros aspectos, ao favorecer a socialização do conhecimento, especialmente direcionada ao apoio e à contribuição entre os usuários, que, ao compartilhar seu conhecimento, discutir sobre algum tema de interesse de outros usuários, relatar suas experiências e esclarecer alguma dúvida sobre um tema, poderão, mesmo de maneira inconsciente, ajudar outro usuário a se apropriar da informação e a adquirir um novo conhecimento. Assim, mesmo que os usuários

não tenham consciência dessa ação, o bibliotecário, como gestor do conhecimento, pode impulsionar essa ação ocorra e promover a participação de um número maior de usuários.

O compartilhamento de ideias, experiências e conhecimentos entre os usuários, entre eles e os bibliotecários, como também entre os bibliotecários e os demais membros da equipe da biblioteca, com base na gestão do conhecimento, poderá ressignificar o ambiente da biblioteca e contribuir para que suas atividades, seus produtos e seus serviços melhorem constantemente. Nesse sentido, Varela, Barbosa e Farias (2014, p.151, destaque nosso) afirmam que

[...] a biblioteca interage com o usuário, sensibilizando-o, ajudando-o a apreender e aprender com os recursos informacionais disponíveis em seus espaços e à distância. E **o desafio é aproximar-se de seu público usuário e, principalmente, do público potencial**, para tanto, é preciso **arregimentar metodologias e estratégias que promovam a mediação entre o significado dos recursos informacionais e seus usuários** e visitantes, levando-os a um momento de reflexão mais profunda.

A cultura de troca e de compartilhamento de conhecimentos pode ser um forte benefício para ressignificar a biblioteca universitária, pois essa ação pode auxiliar o processo de identificação da melhor maneira de desenvolver as atividades, os produtos e os serviços que serão ofertados pela biblioteca, que contará com o apoio e a participação de todos os sujeitos envolvidos e pertencentes ao seu meio. A gestão do conhecimento poderá contribuir, por meio de suas metodologias e estratégias, potencializando a interação entre os sujeitos e estimulando-os a interagir de maneira mais ampla com o ambiente da biblioteca, seus recursos e profissionais. Ao interagir, os usuários poderão divulgar os serviços da biblioteca de que mais gostam e os que mais contribuem para fazerem suas atividades, como também indicar atividades e materiais informacionais, entre outros recursos que poderão auxiliar no desenvolvimento de outros sujeitos. Essa ação, ao ser potencializada pelos bibliotecários, tendo como base a gestão do conhecimento, poderá incentivar os usuários a contribuírem com a ressignificação da imagem da biblioteca universitária.

Os recursos tecnológicos de informação e da comunicação poderão auxiliar no cumprimento das ações de gestão do conhecimento, que podem favorecer na comunicação interna e externa da biblioteca. Desenvolver a gestão no âmbito da biblioteca é ajudar o bibliotecário e os demais profissionais que atuam nesse ambiente a refletir constantemente

sobre o seu papel social, pois a base da gestão do conhecimento é a consciência e o fortalecimento da cultura comunicativa e de cooperação, em que não são considerados somente as necessidades, os desejos e as expectativas dos usuários, mas também dos próprios bibliotecários e da equipe em relação ao desenvolvimento de suas atividades.

Maponya (2004) afirma que o sucesso das bibliotecas universitárias depende de sua capacidade de utilizar a informação e o conhecimento de seu pessoal para suprir a contento as necessidades da comunidade acadêmica. A autora afirma, ainda, que os bibliotecários precisam estar em uma posição para identificar o conhecimento interno e o externo que os ajudariam a aumentar sua eficiência. Por isso, o bibliotecário, por meio de ações de gestão do conhecimento, deve promover a troca e o compartilhamento do conhecimento também no interior da biblioteca universitária, entre os funcionários que compõem a equipe da biblioteca. É essencial que os profissionais que atuam na biblioteca universitária tornem evidentes suas necessidades, expectativas, dúvidas, sugestões e sua maneira própria de atender a um usuário, de utilizar um dispositivo tecnológico, de modo que o conhecimento individual torne-se coletivo e possa ser transformado em produtos e serviços eficientes que garantam o atendimento das necessidades de informação dos usuários.

É relevante desenvolver uma cultura em que possam ser identificados os limites e as dificuldades que surgem para esses profissionais no contexto atual, onde o mercado de trabalho, as tecnologias e outros dispositivos socialmente constituídos demandam do sujeito agilidade, eficácia e eficiência em suas atividades. O bibliotecário também precisa estar pronto para agir com esse mesmo perfil, não apenas por estar incluído nessa sociedade, mas para contribuir com os sujeitos que a compõem. Gomes (2014, p.47) reflete que “[...] o profissional da mediação da informação age, constrói e interfere no meio, portanto, é também um protagonista social, e nessa condição se constitui em sujeito da estética, da ética e da produção humanizadora do mundo.” É preciso que as atividades de mediação da informação desenvolvidas pelos bibliotecários tenham como base a gestão, sejam planejadas, tenham metas e objetivos e sejam, constantemente, avaliadas e ressignificadas. Além disso, é necessário que o bibliotecário, para cumprir essa demanda, tenha o perfil de um mediador, profissional proativo, amigável, comunicativo, flexível, entre outras qualidades.

Almeida (2014) apresenta algumas experiências de ações relacionadas à mediação que evidenciam a preocupação quanto à circulação da informação e quanto a torná-la

pública, especialmente a informação cultural, como também a preocupação em capacitar e formar os atores envolvidos (individuais e coletivos), traduzida numa ampla gama de oferta de cursos, oficinas, seminários, projetos abertos, entre outras atividades. Essas ações, embora encontrem barreiras também citadas pelo autor, são iniciativas que se configuram como exemplo para as unidades de informação, pois contribuem para o desenvolvimento cultural, social e cognitivo dos sujeitos.

Almeida (2014) cita como exemplo a Casa do Leitor, que se localiza no Matadero de Madrid. Trata-se de uma unidade de informação e cultura que faz dos leitores e da leitura seus protagonistas fundamentais. Essa unidade de informação organiza exposições, conferências, cursos formativos, oficinas de criação, ciclos de música, cinema e artes cênicas, pesquisas aplicadas e proporcionar o encontro do público geral com o mundo dos profissionais, e do público jovem e infantil com o adulto. Esse é um exemplo de unidade de informação que realiza atividades de mediação da informação associadas à prática de gestão do conhecimento, pois quando os sujeitos mais jovens e os adultos interagem, podem trocar experiências, socializar seus conhecimentos e contribuir para o surgimento de ideias e novos conhecimentos.

Segundo o autor, as implicações desse giro radical afetaram a cultura administrativo-institucional da fundação responsável pela gestão da unidade, que teve que requalificar seus funcionários e contratar outros com perfis bastante diferenciados, e as concepções de acervo, de curadoria e de ação cultural utilizadas até então, quando as atividades de mediação da leitura centravam-se no suporte livro. Isso foi feito **incorporando novos processos de gestão e organização e novas atividades** – que **envolveram processos de qualificação e formação de mediadores e de usuários** – como também mantendo e adaptando atividades já existentes – como os círculos de leitura, agora desenvolvidos de forma híbrida, **presencial-virtual**, utilizando **ferramentas de redes sociais**. Esse exemplo evidencia a contribuição da gestão no desenvolvimento das práticas realizadas pelo bibliotecário. Para desenvolver as atividades de mediação, essa unidade de informação teve que avaliar seus recursos físicos, de atividades e de pessoas, planejar-se e promover melhorias. Assim, a biblioteca universitária pode seguir esse exemplo, adotando e ampliando ações de mediação da informação, de maneira integrada à gestão, especialmente à gestão da informação e do conhecimento; desenvolvendo suas ações de maneira consciente, buscando a eficácia em seus resultados e favorecendo a participação ativa dos usuários, e

utilizando recursos tecnológicos, como os dispositivos de comunicação da *web* social, para ampliar essas ações para além do espaço físico da biblioteca.

Outro exemplo apresentado por Almeida (2014) foi o caso da gestão 2003-2010 do Ministério da Cultura Brasileiro (MinC), que incorporou a tecnologia digital às políticas públicas culturais. Segundo o autor, o MinC não priorizou tanto a **infraestrutura tecnológica, mas o potencial de transformação suscitado pelos novos paradigmas de produção, circulação e consumo cultural**. Ao incentivar práticas de compartilhamento, debate, articulação e trabalho colaborativo, procurou ampliar as possibilidades de ressonância de expressões culturais, historicamente limitada nos meios de comunicação de massa tradicionais, criando perspectivas inéditas para o acesso à informação e ao conhecimento.

Como diretriz para suas ações, o MinC estabeleceu três pilares conceituais: autonomia, protagonismo e empoderamento, que se relacionariam também a três dimensões da cultura: a simbólica, a cidadã e a econômica. A proposta dos Pontos de Cultura seguia essa filosofia e invertia a lógica de atuação do Estado: **em vez de levar ações culturais prontas para as comunidades, são elas que definem as práticas que desejam fortalecer, com reconhecimento e apoio do governo**.

Esse é outro exemplo que a biblioteca universitária pode seguir. É essencial não impor um “pacote pronto” aos seus usuários, mas ouvi-los, saber suas necessidades, suas expectativas, a avaliação que fazem e o que desejam. Dessa maneira, ao favorecer o espaço de fala ao usuário, para que ele expresse suas recomendações, sugestões e críticas, a biblioteca pode contribuir ativamente e diretamente para o desenvolvimento dos serviços e dos produtos.

Com esse exemplo, percebe-se também a ampla utilização das tecnologias, mas não só como recurso para ser disponibilizado ou que apresente alguns conteúdos de maneira simples. O uso dos recursos tecnológicos por essa unidade cultural, e que se torna exemplo, é a realização de ações que têm objetivos e metas relacionadas à produção e ao desenvolvimento da cultura e do conhecimento.

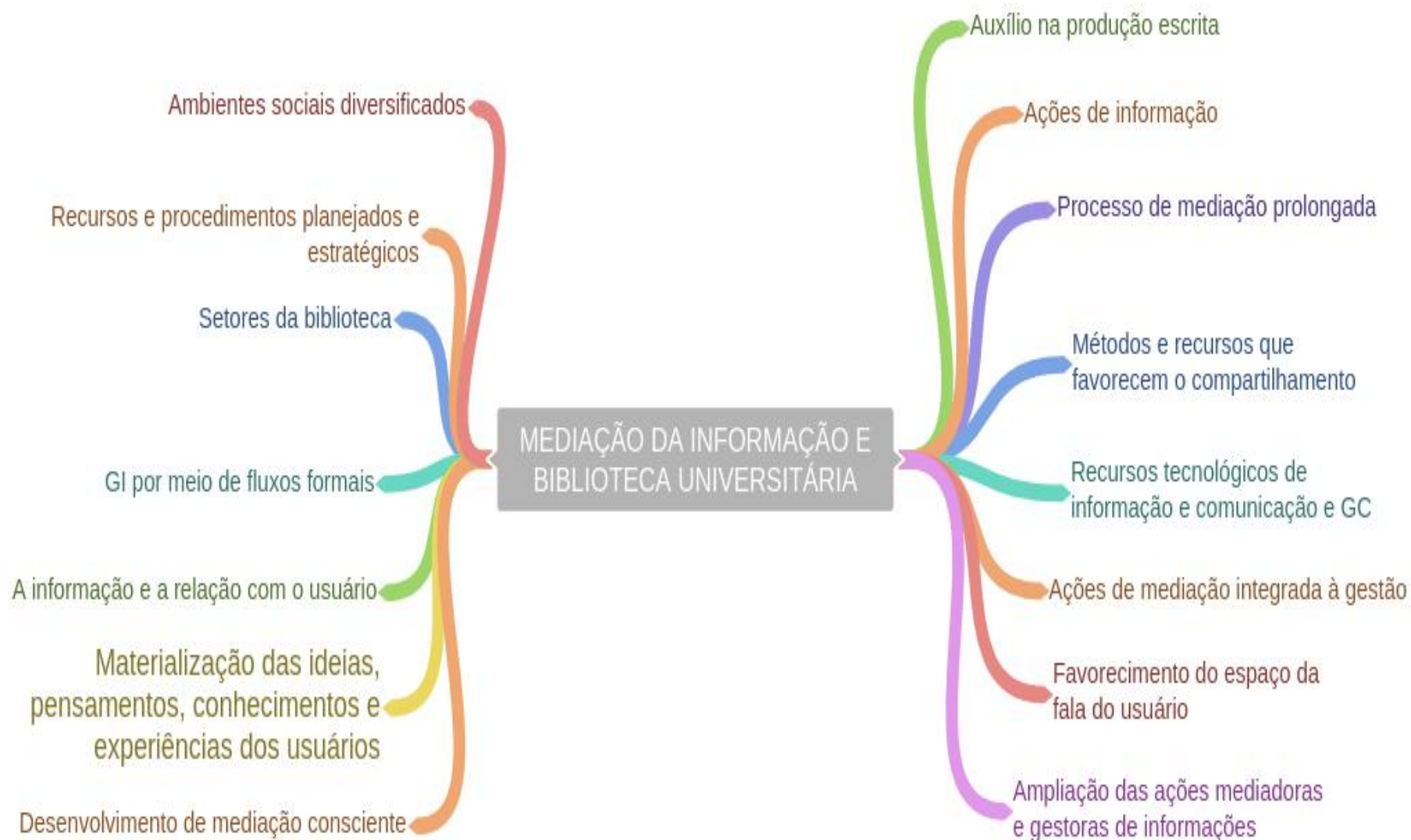
Observa-se e ratifica-se a possibilidade de realizar, nos dispositivos de comunicação da *web* social adotados pelas bibliotecas universitárias, ações de gestão do conhecimento, como as realizadas pelo MinC, de incentivo às práticas de compartilhamento, debate, articulação e trabalho colaborativo. Os dispositivos de comunicação da *web* social, ao serem

adotados pela biblioteca universitária, podem auxiliar os sujeitos em sua relação com o mundo, com outros sujeitos e consigo mesmos na aquisição de novos conhecimentos.

Os dispositivos de comunicação da *web* social adotados pelas bibliotecas universitárias são entendidos, nesta pesquisa, como uma possibilidade de ampliar as ações mediadoras e gestoras de informações e de tornar mais dinâmicas a comunicação e a interação entre os usuários, ação essencial para o desenvolvimento das práticas de gestão do conhecimento. Por outro lado, ao serem adotadas também nesses dispositivos de comunicação da *web* social, as práticas gestoras podem favorecer a sistematização das ações de mediação realizadas nesse ambiente. Assim, utilizar os dispositivos de comunicação de maneira mais eficiente possível, a fim de ressignificar as atividades mediadoras das bibliotecas universitárias, é essencial, porque elas já estão incorporadas no cotidiano de grande parte dos indivíduos, transformando suas formas de interação social.

Em resumo, podem ser destacados alguns aspectos que foram discutidos nesta seção e que podem contribuir para a construção de um modelo de gestão dos dispositivos de comunicação da *web* social capaz de potencializar as atividades de mediação da informação.

Figura 10: Mapa-síntese



Fonte: Elaborada pela autora - 2015

2.4 A BIBLIOTECA UNIVERSITÁRIA E A ADOÇÃO DOS DISPOSITIVOS DE COMUNICAÇÃO DA WEB SOCIAL

No âmbito das atividades de mediação da informação das bibliotecas universitárias, destaca-se o papel dos dispositivos de comunicação da *web* social, que potencializam o acesso à informação e interferem no processo de interação social. Esses recursos de comunicação têm sido amplamente utilizados pelos sujeitos e favorecido a criação, a troca, o compartilhamento e a disseminação de informações e conhecimentos, além da aproximação, da comunicação e da interação. Conforme Recuero (2011), “[...] o que muitos chamam de ‘mídia social’ hoje, compreende um fenômeno complexo, que abarca o conjunto de novas tecnologias de comunicação mais participativas, mais rápidas e mais populares e as apropriações sociais que foram e que são geradas em torno dessas ferramentas.” Apesar do uso que os sujeitos têm feito desses recursos de comunicação, ainda existem aspectos que podem ser estudados, refletidos e considerados pelas organizações que desejam adotá-los e pelos que os utilizam.

Telles (2010) afirma, enfaticamente, que “[...] precisamos padronizar as definições de Redes Sociais e Mídias Sociais na Internet. Isso será ótimo para o mercado e para o meio acadêmico.” Essa ambiguidade terminológica e o desconhecimento das características desses recursos não podem ser considerados em organizações, especialmente em bibliotecas, onde definições, conceitos e conhecimento fazem a diferença. É preciso que os bibliotecários ampliem seu conhecimento sobre esses recursos, informem-se sobre seus conceitos, características e descubram qual deles poderá trazer mais benefícios para a biblioteca universitária.

Normalmente se coloca todas as mídias sociais dentro da mesma cesta. O Twitter, por exemplo, é um microblogging que pode formar várias redes sociais dentro do mesmo sistema. Já o YouTube é um site de compartilhamento de vídeos que, raramente, pode formar uma rede social. Dentro de diversas mídias sociais podem se formar redes sociais. (TELLES, 2010)

Existem autores, como Telles (2010), por exemplo, que afirmam que todos os recursos de comunicação da *web* social são mídias sociais. Entretanto, como algumas dessas

mídias potencializam a criação e o desenvolvimento de redes sociais, levam o nome do que propõem potencializar - *sites* de redes sociais. Assim, é preciso perceber que o meio, a mídia é caracterizada conforme o seu objetivo, o que se propõe a atingir.

Cada recurso de comunicação tem sua função e contribui de maneira mais eficiente para a realização de uma atividade na organização e o cumprimento de um objetivo. Entre esses recursos, como destacou Telles (2010), existem os que intensificam a ação, a interação e o fortalecimento de uma rede social, o que leva alguns sujeitos e autores a nomeá-las de redes sociais, os anteriores *sites* de relacionamento. Acredita-se que o uso dessa terminologia para o recurso digital, apesar de eliminar dúvidas quanto ao uso desses recursos de comunicação, ainda gera certa confusão. Tanto redes sociais quanto mídias sociais são termos que vão além do sentido vinculado à internet e à *web*, e é nessa extensão terminológica que existe o risco de ambiguidade.

O termo mídia social tem uma forte relação com a comunicação e a transmissão de conteúdos não restritos, mas acessíveis para todos. As mídias sociais estão centradas em permitir que os sujeitos não só tenham acesso aos conteúdos, mas também troquem, compartilhem, disseminem e, principalmente, possam ser produtores de novos conteúdos. Recuero (2011, p. 15) assevera que os

Sites de rede social foram especialmente significativos para a revolução da 'mídia social' porque vão criar redes que estão permanentemente conectadas, por onde circulam informações de forma síncrona (como nas conversações, por exemplo) e assíncrona (como no envio de mensagens). Redes sociais tornaram-se a nova mídia, em cima da qual informação circula, é filtrada e repassada; conectada à conversação, onde é debatida, discutida e, assim, gera a possibilidade de novas formas de organização social baseadas em interesses das coletividades. Esses sites atingem novos potenciais com o advento de outras tecnologias, que aumentam a mobilidade do acesso às informações, como os celulares, tablets, smartphones etc.

A troca, o acesso e a produção de informação por todos e para todos é uma das características que distingue essas mídias sociais. Outro aspecto importante é a possibilidade de interação entre os sujeitos, característica essencial para a conservação e o desenvolvimento de uma rede social. Primo (2007, p.7) refere que “[...] uma rede social online não se forma pela simples conexão de terminais. Trata-se de um processo emergente que mantém sua existência através de interações entre os envolvidos.” Assim, o que

caracteriza uma rede social online não é a troca de conteúdos que os sujeitos realizam entre si, mas a interação desenvolvida a partir dessa ação, o resultado que ela promove, por exemplo, os debates e a produção de novos conteúdos.

Segundo Primo (2007, p.7), “[...] a interação social é caracterizada não apenas pelas mensagens trocadas (o conteúdo) e pelos interagentes que se encontram em um dado contexto (geográfico, social, político, temporal), mas também pelo relacionamento que existe entre eles.” O autor acrescenta que “[...] tal relacionamento apresenta **reciprocidade** (uma compreensão equivalente dos interagentes sobre a natureza e qualidade de seu relacionamento), **intensidade** e **intimidade** (a familiaridade entre eles).” (PRIMO, 2007, p. 8, destaque nosso).

Primo (2007) chama à atenção, ainda, para algumas ações desenvolvidas pelos sujeitos, quando eles ocultam suas identidades na *web* e, sem ser identificados, visitam os dispositivos de outros sujeitos e observam os seus comentários, ação que o autor chama de *presença silenciosa*. Por outro lado, o autor também faz menção a uma interação anônima, mas, nesse caso, a participação dos sujeitos é ativa, como os “[...] blogs em que não se exige o preenchimento de um formulário com nome e e-mail, um interagente pode expressar-se sem assinar o comentário” (PRIMO, 2007, p. 7).

Primo (2007, p. 7, destaque do autor) enuncia que, nesse tipo de participação,

Em virtude de um sentimento de proteção, tanto *ele/anônimo* quanto *ele/fake* podem expressar opiniões e utilizar certas estratégias discursivas que não seriam desempenhadas caso assinassem os comentários com seus nomes reais. Assim, com grande frequência */fakes* e */anônimos* expressam-se de forma crítica e irônica. Além do efeito disruptivo, ou justamente por causa do desequilíbrio que promove, esses comportamentos podem muitas vezes acarretar em dinamização dos debates.

Ao desenvolver uma política de utilização para os dispositivos de comunicação na *web*, os bibliotecários podem enfatizar a participação dos usuários não apenas por meio da troca de conteúdos, da discussão e da produção de conhecimento científico, mas também da possibilidade de que esses dispositivos sejam vistos pelos usuários como um espaço de exposição de suas sugestões, críticas e insatisfações com os produtos e os serviços da biblioteca. Ao deixar aberta a possibilidade de uma participação sem “censura” e visando à contribuição dos usuários através da exposição de críticas, a biblioteca estará fomentando a

dinamização dos debates entre os usuários, sem que eles tenham de ocultar suas identidades.

Os aspectos identificados por Primo (2007) podem ser observados pelos bibliotecários. Como mediadores nos dispositivos de comunicação, eles poderão desenvolver uma ação que possibilite uma crescente interação entre os sujeitos, que os motive e favoreça uma aproximação entre eles, de modo que possam se inscrever e interagir nos dispositivos, apresentando suas identidades, seus interesses e suas necessidades e contribuir com o grupo de forma mais contínua e dinâmica.

Observa-se, por outro lado, que todos esses aspectos se relacionam, desde a terminologia dos recursos de comunicação da *web* social até o uso desses recursos, em especial, a ação desenvolvida pelos sujeitos. É relevante que a organização que adota esses recursos de comunicação e os sujeitos que os utilizam conheçam o objetivo para o qual foram criados e tenham consciência do motivo que levou a organização a adotá-los e a disponibilizá-los. A partir dessa reflexão, a organização assumirá a responsabilidade de incentivar o uso e de realmente utilizar, de maneira ampla, todos os benefícios desses recursos de comunicação, seja para potencializar o acesso, o uso e a produção de conteúdos ou para favorecer a interação, a comunicação e o relacionamento dos sujeitos, de forma associada à participação na troca, no compartilhamento e na criação de conteúdos.

Ainda é incipiente a discussão terminológica sobre os recursos de comunicação da *web* social. Para esta pesquisa, como esses recursos são adotados em um contexto específico – as bibliotecas universitárias, em que se espera distinguir o nível de utilização desses recursos, o propósito que se utiliza e a maneira de utilização – foi adotado o termo dispositivo de comunicação da *web* social. Vale retomar a afirmação de Vygotsky (2000, p.72-73), que analisa o instrumento afirmando que ele é “[...] um condutor da influência humana sobre o objeto da atividade [...]” Assim, o instrumento pode ser entendido, neste trabalho, como um dispositivo que potencializa a aproximação do sujeito com a informação, como os próprios dispositivos de comunicação disponíveis na *web* social.

Nesse sentido, “[...] um dispositivo é uma instância, um lugar social de interação e de cooperação com intenções, funcionamento e modos de interação próprios.” (PERAYA, 2002). Pode-se ampliar a reflexão sobre dispositivo com base na afirmação de Pieruccini (2007, p. 35), que define o dispositivo como um “[...] signo, um mecanismo de intervenção sobre o real, que atua por meio de formas de organização estruturada, utilizando-se de recursos

materiais, tecnológicos, simbólicos e relacionais, que atingem os comportamentos e condutas afetivas, cognitivas e comunicativas dos indivíduos.” A partir dessa reflexão, justifica-se nomear os recursos de comunicação da *web* social adotados pelas bibliotecas universitárias como dispositivos de comunicação, pois esse ambiente interfere e potencializa as relações entre sujeitos e fomenta a troca de informações e o crescimento social e cognitivo.

Quando os dispositivos de comunicação da *web* social são adotados pelas bibliotecas universitárias, podem ampliar as ações de mediação da informação e a interferência dos profissionais bibliotecários, favorecendo a comunicação e a interação, e contribuem com o fortalecimento das relações de colaboração e cordialidade entre os sujeitos. Nessa perspectiva, Peraya (2002) reflete que “[...] todos os dispositivos de comunicação midiaticizada, todas as mídias, das mais antigas – a escrita, por exemplo – às mais contemporâneas – a *web*, a rede internet, o ciberespaço – constituem dispositivos, mais especificamente dispositivos tecno-semioprágmatismos.” Os dispositivos de comunicação da *web* social podem ser importantes aliados da biblioteca universitária e apresentar-se como um ambiente propício para a ampliação das atividades de mediação e gestão da informação e do conhecimento dela, ao favorecer tanto a interlocução e socialização entre os sujeitos quanto a circulação, o uso e a apropriação das informações.

A *web* social oferece recursos para que os sujeitos interajam no ambiente virtual, com mais condições de interlocução, facilita a comunicação e propicia mais dinâmicas através do uso de um conjunto de dispositivos que facilitam o compartilhamento de informações. Curty (2008, p.55) afirma que a *web* pode ser compreendida como

Uma *web* mais social, pois envolve mais pessoas; mais colaborativa, porque todos são partícipes potenciais e têm condição de se envolver mais densamente; mais apreensível, pois desmistifica que conhecimentos técnicos sejam necessários para a interação; uma *web* que se importa menos com a tecnologia de informação e mais com pessoas, conteúdo e acesso: dizem que por essa *Web* denota-se a versão 2.0.

A *web* social potencializa a ação ativa por parte dos usuários. O bibliotecário pode adotar os recursos que ela oferece, a fim de dinamizar a comunicação com os seus usuários. Blattmann e Silva (2007, p. 197) conceituam a *web* social como “[...] a construção de espaços para colaboração, interação e participação comunitária tem sido chamada de *Web 2.0*.” Ao

adotar esses dispositivos de comunicação da *web* social, o bibliotecário desenvolve suas ações de mediação, ajuda os usuários a compartilhem informações, atrai outros sujeitos que tenham necessidades e interesses comuns e impulsiona a criação e a ampliação de sua rede social, com a finalidade de se apropriar da informação e de adquirir conhecimentos.

Ações de gestão da informação e do conhecimento são essenciais para que a biblioteca possa favorecer a atuação e a colaboração dos usuários, tanto na interação e na socialização de suas experiências e conhecimentos quanto na construção e disponibilização de informações com outros usuários. A “[...] Web 2.0 é um novo espaço para acessar, organizar, gerenciar, tratar e disseminar a informação, conhecimentos e saberes. [...] cabe estudar, experimentar, explorar tecnologias da Web 2.0 para facilitar o acesso e ampliar o uso da informação.” (BLATTMANN; SILVA, 2007, p. 211). Então, é imprescindível que a biblioteca sistematize suas atividades de mediação da informação e adote as ações de gestão da informação e do conhecimento.

Apresenta-se o conceito de biblioteca 2.0 como a possibilidade de ampliar para o espaço virtual as atividades de mediação da informação desenvolvidas pela biblioteca. A biblioteca universitária poderá adotar um perfil proativo em relação a uma colaboração mais ativa dos seus usuários, tanto na perspectiva de atender às necessidades individuais de cada sujeito quanto de fortalecer uma participação coletiva, com troca, debate e produção coletiva de ideias e desenvolvimento de atividades.

Se antes a *web* era estruturada por meio de sites que colocavam todo o conteúdo *on-line*, de maneira estática, sem oferecer a possibilidade de interação aos internautas, **agora é possível criar uma conexão por meio das comunidades de usuários com interesses em comum**, resultado do uso da plataforma mais aberta e dinâmica (BLATTMANN; SILVA, 2007, p. 199, destaque nosso).

Os recursos de comunicação na *web* promovem uma nova maneira de interação - os sujeitos podem se comunicar no tempo em que desejarem, independentemente da distância geográfica que podem separá-los fisicamente. Antes de usar esses recursos, o sujeito teria que se deslocar de um espaço geográfico para outro a fim de ver alguém, participar de reuniões ou qualquer outro evento. Com a utilização dos recursos de comunicação e demais aparatos tecnológicos, sem se deslocar, ele pode se comunicar com um amigo ou familiar que reside distante; participar de uma pesquisa ou aplicá-la e participar de uma reunião ou qualquer tipo de evento. Assim, as tecnologias de comunicação rápida, como também é

denominada, vêm facilitando a relação entre os sujeitos, favorecendo a economia financeira e a física e proporcionando conforto e comodidade para eles.

Comprimos o tempo e o espaço ao máximo, ao ponto de que, teoricamente, eu posso falar com quem quiser, de onde e para onde quiser, 24 em 24 horas. Por exemplo, cada vez que eu envio um e-mail, em minutos, para todos os meus cerca de 1.800 contactos, estou realmente a atingir uma comunidade alvo que eu fui escolhendo, e – muito importante – cujos membros não precisam ser interrompidos na sua vida corrente (como acontece com o telefone), pois a informação fica nos seus endereços disponível, silenciosa, para quando a possam consultar. (JORGE, 2005, p.148).

Os recursos de comunicação na *web* proporcionam uma mudança no comportamento dos sujeitos, na forma como se comunicam e no relacionamento que mantêm com o meio, com as pessoas e com a própria tecnologia. O padrão tradicional de comunicação é trocado por um mais descontraído – informal, amigável. O espaço virtual concede aos sujeitos uma aproximação e flexibilidade que o contato físico muitas vezes não permite. Conforme Melo, Marques e Pinho (2014, p.77), “[...] o bibliotecário necessita desenvolver meios para tornar a biblioteca atraente e indispensável, utilizando-se das tecnologias para atribuir valor à unidade, uma vez que os usuários tendem a distanciar-se da biblioteca física ao utilizar a internet.” Na realização das atividades de mediação da informação, o bibliotecário deve se aproximar do usuário e manter com ele uma interação, para que possa estabelecer uma comunicação continuada, de modo que seja possível apoiar, auxiliar, mediar, enfim, realizar algum tipo de interferência para o desenvolvimento dos usuários.

Pode-se observar que o usuário da informação é o sujeito que, em determinado momento de sua vida social, identifica a necessidade de buscar a informação, utilizá-la e se apropriar dela. Nessa perspectiva, Sanz Casado (1994, p. 19) define o usuário como “[...] aquele indivíduo que necessita de informação para o desenvolvimento de suas atividades.” Assim, os sujeitos que utilizam os serviços e os produtos da biblioteca, em seu ambiente físico ou virtual, são usuários da informação, que recorrem a ela para suprir uma carência ou necessidade de conhecimento, impulsionado, muitas vezes, por eventos da sua realidade social. Sanz Casado (1994, tradução nossa) divide os usuários da informação em dois grupos: os usuários potenciais, aqueles que necessitam de informação para desenvolver suas

atividades, porém não são conscientes disso, e os usuários reais, que, além de ser conscientes de que necessitam de informação, utilizam-na com frequência. Assim, tanto os usuários potenciais quanto os reais devem ser contemplados pelas atividades desenvolvidas nas bibliotecas universitárias, às quais cabe desenvolver ações de gestão e mediação da informação e do conhecimento que aproximem e fortifiquem os laços com esses usuários da informação.

O grupo de usuários a ser atendido pelo Bibliotecário 2.0 é composto de jovens estudantes da Geração Y (*Net Generation*) e, também, de professores da universidade que manifestam o seu próprio comportamento e necessidades. Os estudantes da Geração Y caracterizam-se pela rápida adoção das mídias sociais da *Web 2.0*, têm participação ativa na Biblioteca Universitária 2.0, enquanto funcionários e professores que desempenham função de pesquisa e ensino, necessitarão desenvolver habilidades para responder e interagir com as mídias sociais que estarão ancorando em todas as áreas do campus [...] (VIEIRA; BAPTISTA; CERVERÓ, 2013, p.47).

Os usuários da informação que utilizam os produtos e os serviços disponibilizados pelas bibliotecas universitárias, por meio dos dispositivos de comunicação da *web social*, podem ser os discentes, os docentes e os técnicos, que também utilizam os produtos e os serviços de informação prestados por uma biblioteca universitária em seu ambiente físico. Podem ser jovens nativos digitais ou pessoas de faixa etária mais avançada que desejam incluir-se digitalmente, independentemente de sua classe social, religião, gênero e etnia. Todo sujeito, tendo ou não vínculo com a biblioteca universitária, poderá, potencialmente, ser um usuário da informação nos dispositivos de comunicação da *web social* disponibilizados pelas bibliotecas universitárias.

A maneira como um usuário da informação se dirige a um bibliotecário no ambiente físico pode ser diferente de como essa ação pode ser realizada no espaço virtual, pois um sujeito pode se sentir inibido no contato presencial, um comportamento que, muitas vezes, não ocorre virtualmente, devido à informalidade dos ambientes virtuais. Nesse sentido, Aguiar (2012, p.108) afirma que “[...] a biblioteca precisa estar onde o usuário está, falar a linguagem da Geração Y e se comunicar por canais diferentes dos tradicionais, ofertando novos serviços e produtos, juntamente com os já existentes (*e-mail*, telefone, formulários etc.).” Uma ação que pode aproximar os usuários dos bibliotecários, por exemplo, é a utilização de uma linguagem mais próxima e comumente adotada pelos usuários nesses

dispositivos. O uso de uma linguagem mais coloquial por parte dos bibliotecários pode deixar os usuários menos inibidos ao se comunicar com eles.

O bibliotecário tem a oportunidade de desenvolver e fortalecer uma “parceria” com os usuários que poderá resultar em uma melhoria significativa do desenvolvimento deles e da biblioteca, já que as atividades realizadas por ela são direcionadas aos próprios usuários. Os dispositivos de comunicação da *web* social apontam meios de ressignificar a interação, a participação e a comunicação entre bibliotecários e usuários. Assim, o desenvolvimento da *web* social proporciona visibilidade à cultura participativa e à necessidade de interação entre os sujeitos no ambiente virtual, o que influencia a realidade e provoca mudanças nos ambientes físicos, inclusive na biblioteca.

O moderno profissional da informação deve antever as mudanças nos canais de distribuição de informação e é necessário que ele esteja preparado para esses novos canais de distribuição da informação. A partir dessa percepção, modifica-se a forma e o meio de mediar, adequando-se e desenvolvendo modelos eficazes para atender às novas realidades. (VALENTIM, 2000, p.20).

A biblioteca sofreu alguma alteração em relação à tecnologia de informação e comunicação. As atividades que, antes, tinham um grupo limitado de sujeitos se ampliaram para uma coletividade que, muitas vezes, nem é prevista, o que contribui para atrair usuários potenciais. As atividades de mediação e gestão da informação, como também a gestão do conhecimento ganham um novo ambiente para se desenvolver e receber alterações. Os dispositivos de comunicação da *web* social oferecem uma nova possibilidade de se fazerem as atividades tradicionalmente desenvolvidas nas bibliotecas universitárias em seu ambiente físico, provocando contribuições mútuas, tanto no espaço virtual quanto no físico da biblioteca, em um processo de ressignificação constante. Assim, os bibliotecários podem utilizar estratégias que potencializem o espaço de colaboração e atuação dos usuários, favorecendo o desenvolvimento do protagonismo social, ou seja, sujeitos que realizam ações sentem-se e são uma parte ativa do ambiente social e entre eles e a biblioteca, contribuindo ativamente para as ações nesse ambiente.

Segundo Cianconi (2003, p.108), “[...] os processos de aprendizagem organizacional e inovação são a base da Gestão do Conhecimento, cuja ênfase não deve ser a tecnologia, mas o compartilhamento e transformação do conhecimento em ação.” Os bibliotecários

precisam identificar as características dos dispositivos de comunicação da *web* social, com o objetivo de adaptar as atividades de gestão do conhecimento já desenvolvidas no ambiente físico e de criar novas ações que possam ser realizadas nesse meio. Também devem desenvolver ações de gestão do conhecimento para incentivar a socialização e a comunicação entre os sujeitos nos dispositivos de comunicação da *web* social, identificar os grupos de interesse temático, de forma que deem pistas de possíveis redes sociais que podem ser motivadas e subsidiadas pelas ações realizadas pelo bibliotecário, a fim de que possam continuar a promover a cooperação e a interação entre os sujeitos e ampliar as possibilidades de se apropriar da informação e de construir o conhecimento. Assim, os dispositivos de comunicação contam com o apoio e a interferência do bibliotecário, como mediador da informação, e com a sistematização e os métodos que terá, como a gestão do conhecimento.

Os dispositivos de comunicação da *web* social contribuem para um novo posicionamento do usuário, que passa a ter uma relação mais ativa com a informação, tanto na busca, no acesso e no uso da informação, quanto na produção de novos conhecimentos. Por meio desses recursos de comunicação na *web*, o usuário tem mais chances de acessar a informação, não apenas por estar na *web*, um espaço de grande quantidade de fontes de informação, mas também por receber a colaboração de outros sujeitos, que trocam e indicam informações relevantes.

Acentua-se, nos dias atuais, a importância dos recursos conhecidos como a *web* social (*web* 2.0), que vem trazendo mudanças comportamentais na busca e uso de informações e tendo a colaboração muitos-para-muitos como fator de produção de conhecimentos. Um dos **principais focos da gestão do conhecimento** hoje é a **colaboração**, prevalecendo o estudo de práticas que estimulem o **compartilhamento e a colaboração para a aprendizagem e produção de conhecimentos**. (BETTENCOURT; CIANCONI, 2012, p.18, destaque nosso).

Outro aspecto é a ressignificação da interação e a comunicação entre bibliotecários e usuários, por meio desses recursos de comunicação, favorecendo mudanças na aproximação e no fortalecimento dos laços entre o bibliotecário e o usuário e usuário e usuário, como também bibliotecário e equipe da biblioteca. Essa interação é um elemento relevante para fortalecer a comunicação e a cooperação entre os sujeitos e para socializar o conhecimento, entre outros aspectos relativos à apropriação da informação, ao desenvolvimento de

competências e à construção do conhecimento. O bibliotecário pode adotar esse recurso de comunicação na *web* social para ampliar suas ações de mediação da informação e desenvolver práticas de gestão da informação e do conhecimento, possibilitando o apoio e o auxílio necessário ao crescimento dos usuários.

A *web* social é um modelo para *internet*, que amplia a cultura participativa e dinâmica e possibilita aos sujeitos uma postura mais ativa e colaborativa nesse espaço. O bibliotecário, ao adotar esses recursos de comunicação – os dispositivos de comunicação da *web* social – pode promover ou ampliar a participação e a atuação dos usuários, seja na construção e disponibilização de textos ou no debate de informações com outros usuários. Bettencourt e Cianconi (2012, p.18) entendem que

É possível buscar meios para facilitar a troca do conhecimento existente e a produção de novos conhecimentos nas organizações públicas e privadas, e uma das possibilidades é a criação de ambientes colaborativos, sejam presenciais ou virtuais. E a gestão do conhecimento não deve buscar o controle, mas a aplicação de práticas que estimulam o compartilhamento e a produção de conhecimentos, além da motivação dos envolvidos no processo, bem como identificar modelos que a viabilizem e permitam avaliação dos resultados.

As ações de gestão do conhecimento podem ser adotadas com o objetivo de ampliar e estimular a cooperação, o compartilhamento e a interação entre os sujeitos envolvidos com a biblioteca universitária. Por meio delas também se podem desenvolver ações voltadas para a identificação e o desenvolvimento de competências e de conhecimentos, ampliar a aprendizagem e a qualificação dos usuários, com o objetivo de produzir o conhecimento e o crescimento social, cultural, cognitivo e profissional dos usuários.

A cultura do compartilhamento do conhecimento, da troca de informações e da interação entre os sujeitos, nos dispositivos de comunicação da *web* social, pode favorecer a cooperação em questões relacionadas à formação acadêmica, à qualificação e ao desenvolvimento de competências em informação. Para Pieruccini (2007, p.11), “[...] sem estruturas socioculturais que lhe dê apoio, sem saber buscar informação, a maioria dos sujeitos perde-se nas tramas do conhecimento, sem condições de apropriar-se nem da memória, nem dos saberes do seu tempo.” Dessa maneira, os dispositivos de comunicação da *web* social podem ser adotados como aliados no apoio à qualificação dos usuários, tanto por meio de ações diretas do bibliotecário quanto pelo incentivo desse profissional e da

interação entre os próprios usuários, com troca de experiências e de conhecimentos. Assim, para cumprir essas ações, é necessário planejar e executar projetos destinados a potencializar a comunicação nos dispositivos de comunicação da *web* social, para que as atividades de mediação da informação sejam eficientemente realizadas e possam atingir o objetivo proposto.

Outro aspecto relevante é a necessidade de mapear as características dos usuários presentes nesses dispositivos de comunicação da *web* social: suas expectativas, necessidades de informação, competências e conhecimentos, com o objetivo de atender às demandas apresentadas, e de aproximá-los e incentivá-los a interagir e a ampliar a interlocução coletivamente. Referente ao mapeamento das características dos usuários, individualmente e coletivamente, por exemplo, no aspecto coletivo, é relevante identificar as características, das mais gerais – como a área do conhecimento da qual fazem parte – até as mais específicas – como grupos de discussão e de pesquisa que integram e o interesse temático; enfim, identificar as possíveis necessidades de informação de modo coletivo. Por outro lado, individualmente, requer-se a atenção do bibliotecário para as dificuldades dos usuários relacionadas à informação, como normalização de trabalho científico, produção escrita, leitura de textos complexos, enfim, barreiras de informação que possam ser rompidas com a interferência desse profissional.

Além do mapeamento das características e dos perfis dos usuários, o bibliotecário pode identificar suas próprias necessidades, competências e limitações quanto ao uso das tecnologias de informação e comunicação. Santos Neto (2014, p.23) enuncia que

Cabe a essa unidade manter-se atualizada e preparada. No entanto não basta que ela esteja repleta de aparelhos tecnológicos e serviços inovadores, mas requer também um preparo e aperfeiçoamento de seus agentes, gerenciadores e mediadores, nesse caso, os bibliotecários.

Outra atitude importante que deve ser tomada pelo bibliotecário consiste em fazer outra avaliação e pontuar as necessidades e as competências da equipe da biblioteca, promovendo a qualificação coletiva e a troca de experiências e de conhecimentos. É necessário desenvolver uma cultura participativa e cooperativa nas bibliotecas universitárias, não apenas para apoiar o usuário, mas também a própria equipe da biblioteca. O bibliotecário, ao buscar qualificação continuada, criando estratégias para

aperfeiçoar as características individuais, terá mais chances de cumprir a missão e os objetivos da biblioteca.

A realização de novas demandas por produtos e serviços também pode impulsionar os bibliotecários a repensarem sobre seu perfil e competências. Eles devem desenvolver competências para realizar com eficiência suas atividades de mediação da informação, por meio dos recursos tecnológicos, e participar de qualificação continuada sobre o uso desses recursos. Targino (2010, p.45) entende que,

Se a alfabetização em novas tecnologias de informação e de comunicação é a condição primeira para que profissionais da informação e, especificamente, bibliotecários, atuem como multiplicadores e alfabetizadores na sociedade, há outras habilidades que extrapolam a intimidade com o computador. É a motivação pessoal, o conhecimento de idiomas; a capacidade de conviver em grupo; o dinamismo; a persistência; a visão interdisciplinar; o profissionalismo; a capacidade de comunicação e de fazer alianças; a competência; a responsabilidade; a capacidade de inovação, embora os requisitos ora enunciados, em termos genéricos, sejam básicos para qualquer outra profissão.

Observa-se, a partir da reflexão realizada por Targino, que as mudanças sociais, especialmente relacionadas à adoção de recursos tecnológicos, impactam o fazer dos bibliotecários, tanto em sua atuação profissional quanto social. Em decorrência disso, não se pode fugir dessa realidade. Portanto, é preciso que o bibliotecário busque as características necessárias para realizar suas atividades, como as destacadas pela autora, desde os aspectos de foro íntimo e pessoal, ligados aos aspectos psicológicos e subjetivos de cada sujeito, como desejo, dinamismo, responsabilidade, persistência, até os aspectos também pessoais, mas relativos à atuação profissional, como a visão interdisciplinar, a capacidade de comunicação, entre outros.

Os recursos tecnológicos, especialmente os dispositivos de comunicação da *web* social, desempenham papel relevante quanto à aproximação entre os sujeitos, ao favorecimento de interação e, principalmente, à relação dinâmica que os sujeitos passam a realizar. Nesse cenário, os sujeitos não são mais dependentes e passivos a determinada ação, mas se comportam de maneira ativa, investigativa e produtora de sua própria modificação e desenvolvimento. Nesse contexto, a tecnologia apresenta subsídios para a realização dessas ações e esse comportamento, mas são os sujeitos os responsáveis por suas ações. Assim, os dispositivos de comunicação da *web* social, como qualquer outro recurso tecnológico, não podem ser entendidos como elemento principal, mas como um relevante

aliado e facilitador do desenvolvimento do benefício social, e os sujeitos são os verdadeiros determinantes e realizadores de qualquer ação nesse meio.

Os dispositivos de comunicação da *web* social apresentam-se como um terreno fértil para a atuação do bibliotecário, porquanto favorece a aprendizagem, o desenvolvimento de competências em informação e a inclusão social e digital. Para Schweitzer (2007, p.85), “[...] a principal função do bibliotecário diante dessas mudanças é incentivar a aprendizagem e a construção do conhecimento de seus usuários.” É preciso desenvolver estratégias, planejar, executar e avaliar atividades de mediação da informação, ampliar a interação e a comunicação entre os sujeitos, enfim, realizar intervenções eficientes com o objetivo de auxiliar os usuários a construírem o conhecimento.

Há que se ressaltar a importância da participação do bibliotecário na qualificação do usuário, no esclarecimento de dúvidas sobre a lógica de organização tanto da biblioteca física quanto de outras fontes de armazenamento de informação, como também a apresentação dos métodos de recuperação da informação, para que ele possa, autonomamente, acessar a informação e entusiasmar-se para buscar e acessar a informação nos diversos ambientes informacionais. Macieira e Paiva (2007) afirmam que **o usuário**, em geral, **desconhece o funcionamento da biblioteca**. Por isso, é provável que, em suas pesquisas, ele necessite da orientação de um profissional de informação – o bibliotecário de referência. Ele é o elo entre os usuários e os recursos disponíveis na unidade de informação. Os autores afirmam que o bibliotecário é o profissional que orienta, auxilia e se constitui como elo entre o usuário e a informação. Essas são qualidades pertencentes ao mediador da informação. Como mediador da informação, o bibliotecário representa o elemento essencial na interação entre a informação e o usuário e a satisfação de suas necessidades informacionais.

É imprescindível que o bibliotecário, na biblioteca universitária, desenvolva mecanismos de utilização dos dispositivos de comunicação da *web* social a fim de apresentar aos usuários as atividades que desenvolve e de informar como podem ser utilizados os produtos e os serviços. Marques (2008, p.605) refere que a Internet representa uma “[...] rede de transmissão, formando a maior e mais disseminada rede multiuso do planeta.” Os dispositivos de comunicação da *web* subsidiam o fazer dos bibliotecários e os aproximam mais dos usuários, ao promover a interação para além do ambiente físico da biblioteca. Se os dispositivos de comunicação forem adotados nas bibliotecas universitárias, darão mais

visibilidade às atividades desenvolvidas pelos bibliotecários, ampliando as possibilidades de disseminar e acessar a informação.

Vega (2007) afirma que as tecnologias sociais podem ser uma oportunidade para dinamizar as atividades na biblioteca e sua relação com os usuários. Esse autor recomenda que os bibliotecários adotem os serviços baseados na *web* social, respondendo claramente a três questões: quem será o responsável por administrar os serviços? Que conteúdos serão oferecidos? Para quem será prestado o serviço? Segundo Vega (2007), o bibliotecário não deve planejar esses serviços sem prever a recepção favorável dos usuários e sem estabelecer compromissos de participação com eles.

A partir dessa reflexão apresentada por Vega (2007) – em que se evidencia que é preciso sistematizar e planejar as atividades desenvolvidas nos dispositivos de comunicação da *web* social adotados nas bibliotecas universitárias, como também da pesquisa de mestrado dessa autora – ficou clara a necessidade de apontar caminhos e nortear o uso dos dispositivos de comunicação da *web* social pelos bibliotecários. Também se devem aprofundar estudos que analisem como se desenvolve a gestão dessas tecnologias nas bibliotecas, com o fim de identificar não só limites, mas também potencialidades e competências existentes e que podem ser trabalhadas para que a aproximação e a interação do profissional bibliotecário com os usuários da biblioteca sejam efetivas e consistentes para sustentar a realização das ações mediadoras do acesso e do uso da informação.

O bibliotecário precisa se ressignificar, desenvolver suas atividades de mediação da informação para e com os usuários. É preciso modificar tanto o olhar em relação ao usuário quanto ao próprio acesso à informação, ou seja, a relação entre a informação e o usuário. Rodrigues e colaboradores (2013, p.86, destaque nosso) alertam que,

Frente à diversidade de atribuições e atuações que lhes cercam, os bibliotecários tentam adequar-se aos novos tempos, substituindo o modelo de biblioteca centrado na disponibilidade, baseado no tamanho da coleção, por **um novo modelo centrado na acessibilidade em que prevalece a conexão em rede virtual**. Desse modo, buscam **novos caminhos para suprir as necessidades de informação do grande público**.

Atualmente, devido a questões de agilidade e de conforto, o usuário procura a informação, inicialmente, por meio dos recursos tecnológicos. Os dispositivos de comunicação da *web* social são fortes aliados na aproximação entre os usuários e a

informação de que eles necessitam. É preciso que o gestor desenvolva modelos voltados para a organização, a representação, a disseminação, o acesso e o uso da informação nesses espaços virtuais, a fim de atrair os usuários e mostrar que a biblioteca também está próxima a ele no espaço virtual. Logo, ele pode ter a confiabilidade e o apoio que tem no ambiente físico da biblioteca também no espaço virtual.

Os bibliotecários, por meio de ações de gestão da informação, podem planejar e formular estratégias para identificar, disponibilizar, organizar e disseminar informações de que os usuários necessitam e sejam relevantes e confiáveis. Ao disponibilizar essas informações, além de favorecer e agilizar a busca e o acesso à informação pelos usuários, também poderá proporcionar que eles comentem e debatam sobre essas informações, demonstrando interesse sobre o tema, o que favorecerá a identificação de sujeitos que se interessam por determinada temática. Cabe ao bibliotecário identificar os usuários que têm interesse comum e incentivá-los a compartilhar informações nos dispositivos de comunicação, ampliando a quantidade de informações de interesse e favorecendo a aproximação entre os usuários.

A biblioteca universitária (BU) tem a responsabilidade de adquirir, organizar e disseminar informações de boa qualidade e com rigor científico para acesso, uso e apropriação da informação. Essas atividades não podem se limitar ao seu ambiente físico, deve também se ampliar para os dispositivos de comunicação na *web* social disponibilizados por ela. Aguiar (2012, p.35) assevera que

A BU precisa encontrar o equilíbrio entre a adaptação ao novo e a manutenção dos serviços tradicionais, sem a necessidade de rupturas extremas, entendendo que a sua modernização e atualização visa melhor cumprir sua função primordial: prover a infraestrutura bibliográfica, documentária e informacional para apoiar as atividades da universidade e de seu público, que, por sua vez, utiliza novas ferramentas e possui novas particularidades.

É relevante que os sujeitos tenham acesso às informações de que necessitam, a fim de que possam desenvolver debates mais intensos e significativos. Essas informações podem ser disponibilizadas pelo bibliotecário, ou membro da equipe da biblioteca, como também pelo usuário, para que ele também possa ter um papel ativo nesse espaço virtual da biblioteca. Essas informações podem ser originadas de fontes confiáveis na *web* e de materiais informacionais da própria biblioteca. Assim, o bibliotecário deve aproveitar os

dispositivos de comunicação também para divulgar e expandir a visibilidade dos seus acervos, produtos e serviços e ampliar o uso dos conteúdos informacionais contidos em seus acervos.

Em sua pesquisa de Mestrado, a partir do exame da literatura sobre os dispositivos de comunicação da *web* social, Santos (2012) construiu um quadro-síntese dos principais dispositivos de comunicação da *web* social e integrou as características mais relevantes que poderão interessar às bibliotecas universitárias. No Quadro 2, elaborado por ela e apresentado adiante, percebe-se que existem semelhanças e diferenças entre os dispositivos de comunicação. Esse aspecto que deve ser observado no momento de a biblioteca escolher e adotar o dispositivo de comunicação. Aguiar (2012, p.66) afirma que

Há redes sociais para todos os gostos. Porém, nem todas as ferramentas são apropriadas para as BUs, a utilização de uma determinada rede social em detrimento de outra depende de alguns fatores, tais como: objetivos da biblioteca; conhecimento técnico da equipe; tempo de dedicação; perfil e expectativas dos usuários; aceitação do público e popularidade da ferramenta aliada às suas possibilidades.

A partir da reflexão realizada por Aguiar (2012), ratifica-se que a adoção dos dispositivos de comunicação da *web* deve ser planejada pelas bibliotecas universitárias e que essa não deve ser uma ação inconsciente, porquanto essa ação influenciará as atividades desenvolvidas pela biblioteca, na relação com os usuários e na percepção que esses sujeitos terão da imagem da biblioteca. Então, adotar o dispositivo certo depende de uma decisão em conjunto com os membros da equipe da biblioteca, da expectativa, desejo e da necessidade do usuário.

Quadro 2: Principais características dos dispositivos de comunicação da *web* social

Dispositivos de comunicação da <i>web</i> social	Principais funções dos dispositivos		Tipo de informação mais disponibilizada
	Semelhanças	Diferenças	
Mensagens instantâneas (<i>Chat</i>)	Esses dispositivos podem também ser agregados a dispositivos assíncronos, como o <i>Facebook</i> e o <i>Orkut</i> .	Interação em tempo real entre os sujeitos, com visibilidade restrita aos interlocutores.	Através desse dispositivo, pode ocorrer a troca de qualquer tipo de informação; dispositivo mais propício para esclarecer dúvidas.
<i>Blog</i>	Favorece a interação entre os sujeitos, fortalecendo e ampliando a possibilidade de desenvolvimento de redes sociais.	Possibilita a disponibilização de textos de grandes dimensões ou reduzidos.	Esse dispositivo pode ser utilizado para divulgar informações sobre a biblioteca, eventos e notícias do campo do conhecimento em que a biblioteca trabalha.
<i>Twitter</i>	Possibilita a interlocução entre os sujeitos, aproximando usuários e bibliotecários e favorecendo a relação de sujeitos com afinidades.	É possível escrever apenas textos pequenos de até 140 caracteres. Exige que os sujeitos apresentem a informação de maneira breve e direta. Isso pode lhes poupar o tempo no acesso à informação.	Através desse dispositivo, a biblioteca pode apresentar <i>links</i> de acesso às informações na <i>web</i> , como também notícias em geral.
<i>Wiki</i>	Permite que os sujeitos se tornem mais colaborativos e potencializa o trabalho coletivo.	Favorece a produção de textos, elaborados coletivamente, possibilitando que qualquer sujeito realize alterações.	É um dispositivo que pode apresentar, mais especificamente, informações sobre a biblioteca, suas atividades, a equipe e as fontes de informações do campo do conhecimento a que está ligada.
<i>Facebook</i>	Através desse dispositivo, os sujeitos interagem entre si e com a biblioteca, favorecendo a aproximação de usuários com características comuns, potencializando a formação de redes sociais.	Dispositivo com as mesmas características do <i>Orkut</i> , direcionado à formação e ao desenvolvimento de redes sociais.	Como os dispositivos de comunicação da <i>web</i> social já apresentados, o <i>Facebook</i> também disponibiliza informações tanto da biblioteca quanto de demais instituições, além das informações ligadas ao desenvolvimento da área do conhecimento da biblioteca, para manter os usuários atualizados.

Quadro 2 – Principais características dos dispositivos de comunicação da *web* social

CONTINUAÇÃO			
Dispositivos de comunicação da <i>web</i> social	Principais funções dos dispositivos		Tipo de informação mais disponibilizada
	Semelhanças	Diferenças	
Flickr	Favorece a interação entre os usuários, e deles com a biblioteca.	Possibilita a disponibilização, a organização e o compartilhamento de imagens entre os sujeitos em ambiente virtual. Através da apresentação das imagens, os usuários inscritos no dispositivo poderão comentar as fotos.	A biblioteca poderá disponibilizar imagens do seu ambiente físico, dos seus profissionais e das atividades desenvolvidas em seu espaço.
YouTube	Potencializa a formação e o desenvolvimento de redes sociais, além da participação mais ativa dos usuários.	Permite a disponibilização, o compartilhamento, o acesso e os comentários sobre vídeos na <i>web</i> .	A biblioteca pode criar vídeos que apresentem seu ambiente físico e as fontes de informações e esclarecer como se desenvolvem as atividades em seu ambiente. Além disso, podem disponibilizar vídeos e imagens dos eventos que ocorrem em seu espaço, registrando-os e possibilitando que um maior número de usuários possa ter acesso.
Feeds- RSS	Favorece a comunicação e a interação entre os sujeitos e permite que eles possam trocar informações.	Permite que os usuários tenham acesso às informações divulgadas pela biblioteca, mantendo-se atualizados sem a obrigatoriedade de visitarem a página da biblioteca.	Possibilita que a biblioteca apresente qualquer informação sobre suas atividades e eventos e outras informações de interesse dos usuários.
Social bookmarking (delicious)	Esse dispositivo apoia o acesso às informações de maneira mais rápida e dinâmica e possibilita que os sujeitos possam comentá-las, interagindo entre si.	A biblioteca pode organizar e disponibilizar <i>links</i> de acesso às páginas da <i>web</i> , favorecendo a recuperação dessas informações pelos usuários.	A biblioteca pode disponibilizar qualquer informação de interesse dos usuários.

Fonte: Elaborado por Santos (2012)

De acordo com o exposto no Quadro 2, as necessidades dos usuários serão determinantes na escolha do dispositivo de comunicação da *web* social, pois é por meio da identificação do que os usuários precisam que o bibliotecário planejará as atividades e as ações de mediação e gestão da informação e do conhecimento que serão realizadas, que compreendem, por exemplo, o tipo e o formato de informações disponibilizadas, a frequência, a organização, a disseminação, a motivação e o incentivo, que estão ligados à interação entre os usuários. Todos esses aspectos citados também estão relacionados ao tipo de dispositivo, embora Aguiar (2012, p.106) tenha constatado em sua pesquisa que

A maioria dos entrevistados indicou a popularidade das ferramentas como o principal motivo da escolha. Somente uma indicou que consultou seus usuários para escolher as redes sociais que seriam implantadas na biblioteca. Todas acreditam que os usuários estão utilizando as ferramentas de redes sociais no seu dia a dia, apesar de a maioria delas não ter realizado uma consulta ou estudo a respeito.

É preciso investigar as necessidades dos usuários, haja vista que eles são a razão da existência da biblioteca universitária e é para eles que suas atividades, seus produtos e seus serviços são realizados. Também é essencial desenvolver os objetivos que se deseja alcançar, além de avaliar as condições de infraestrutura do ambiente e tecnológica e identificar o conhecimento e as competências do pessoal, após a implantação da tecnologia. É preciso também avaliar as ações desenvolvidas constantemente pela biblioteca universitária, de forma que seja possível fazer o diagnóstico de pontos que podem ser reforçados e outros que sejam anulados. Especialmente no caso dos dispositivos de comunicação da *web* social, é preciso que o bibliotecário analise como devem ser estimuladas as interações sociais, com que propósito e quais os sujeitos que integram as ações nesse meio, bem como de que subsídios eles precisam para ser motivados e para fazer suas atividades, quais conteúdos devem ser disponibilizados, com qual frequência e para quais grupos.

Ainda a partir da observação do Quadro 2, é possível verificar que os dispositivos de comunicação se distinguem, principalmente, pelo formato em que as informações são apresentadas. Por exemplo, a biblioteca poderá disponibilizar, por meio do *YouTube*, informações apresentadas por imagens em movimento e sons. Por outro lado, se a biblioteca desejar mesclar tipos de conteúdo em formatos diferentes, pode adotar, por exemplo, o *Facebook*. Logo, a semelhança entre os dispositivos de comunicação está

relacionada à promoção da participação e à interação entre os usuários e deles com a biblioteca, assim como à possibilidade de trocas de informações entre os sujeitos, de maneira mais dinâmica e confortável.

Destaque-se que a adoção de um dispositivo em relação a outro pode ser influenciada também pelo tempo que o bibliotecário tem para realizar atividades nesses dispositivos. Por exemplo, se seu tempo é limitado para se dedicar às atividades nos dispositivos, ele pode adotar o *Twitter*, pois poderá se comunicar com seus usuários por meio de mensagens curtas e objetivas. Assim, a adoção dos dispositivos deverá ser realizada a partir das necessidades da biblioteca, do perfil dos usuários e da infraestrutura tecnológica da qual dispõe. Assim, é a necessidade do meio que cria, adapta e/ou adota a tecnologia. Essa é a lógica mais adequada para se garantir o benefício social por meio de qualquer uso dos recursos tecnológicos.

A pesquisa realizada por Santos (2012), cuja amostra foi composta das bibliotecas centrais e/ou sistemas de bibliotecas das universidades brasileiras, constatou que os dispositivos como *Twitter*, *Blog* e *Facebook* são os que mais potencializam a circulação e a apresentação de conteúdos disponibilizados pelas bibliotecas e os dispositivos que mais favorecem a interlocução. Em outra pesquisa, Aguiar (2012, p.97) reafirma os dados identificados por Santos (2012), apresentando como preferência das bibliotecas universitárias a adoção do *Facebook*, o *Twitter* e o *Blog*, como dispositivo de comunicação com os usuários. Assim, embora as bibliotecas universitárias tenham que avaliar seus objetivos e as necessidades dos usuários, a competência dos bibliotecários para usarem os dispositivos, entre outros aspectos determinantes na escolha dos dispositivos de comunicação, elas têm uma tendência a adotar e utilizar esses três dispositivos de comunicação da *web* social, que são os que mais atendem a esses aspectos.

A pesquisa realizada por Aguiar em 2012 – que buscou conhecer os desafios na aplicação e no uso das ferramentas de redes sociais por parte das bibliotecas da UNESP, UNICAMP e USP – também destacou nos resultados, como o **principal obstáculo, a falta de uma política de biblioteca** das coordenadorias de bibliotecas das universidades que **norteie a implantação e o uso das ferramentas**. Nesse sentido, Aguiar (2012, p.90, destaque nosso) afirma que “[...] é fundamental haver **políticas para as bibliotecas** e um **planejamento estratégico** para a implantação e o uso das redes sociais, sem esses dois fatores as BUs enfrentam dificuldades para uma adoção bem-sucedida desses recursos.” Percebe-se que a

utilização dos dispositivos de comunicação da *web* social por parte das bibliotecas universitárias vem ocorrendo de maneira inconsciente, o que prejudica os resultados das atividades de mediação da informação e, principalmente, o benefício que esses dispositivos poderiam alcançar no apoio aos usuários da informação. Assim, como aponta a autora, é essencial que o bibliotecário adote ações de gestão na relação com os dispositivos de comunicação, como planejamento, adoção de estratégias, mapeamento dos pontos fortes e fracos, entre outras ações gerenciais que são fundamentais.

Grande-González e De-la-Fuente-Redond também realizaram, em 2012, um estudo sobre a utilização dos dispositivos de comunicação da *web* social, mas no contexto das bibliotecas universitárias espanholas. Entre os resultados de suas investigações, os autores constataram que todos os bibliotecários pesquisados consideram que é importante a biblioteca universitária incorporar as aplicações *web* social em seu *website*, entretanto **apenas 34,5% (10 de 29) apresentam uma política de uso para os recursos de comunicação da *web* social**. Segundo Grande-González e De-la-Fuente-Redondo (2012), as bibliotecas tendem a desenvolver um plano estratégico voltado para o uso dos dispositivos de comunicação da *web* social.

O resultado alcançado por Grande-González e De-la-Fuente-Redondo (2012) corrobora os dados obtidos na pesquisa de Aguiar (2012), apesar de se tratar de países diferentes. Essas pesquisas evidenciam que tanto as bibliotecas universitárias brasileiras quanto as espanholas compartilham de uma mesma realidade. As bibliotecas investigadas estão adotando os dispositivos de comunicação da *web* social sem planejamento ou adoção de política para implantação e o uso. Ainda que as bibliotecas da Espanha apresentem uma tendência a realizar um planejamento, como foi constatado por Grande-González e De-la-Fuente-Redondo (2012), é preciso chamar à atenção para o fato de que, como ambientes de mediação da informação responsáveis pelo apoio ao desenvolvimento social dos sujeitos, é emergencial que as bibliotecas universitárias brasileiras e as espanholas repensem suas ações, de modo a mediar a informação, tanto no ambiente físico quanto no espaço virtual, conscientemente e refletindo sobre sua responsabilidade social. Contudo, a atitude das bibliotecas espanholas de iniciar um planejamento para o uso dos dispositivos de comunicação evidencia um nível de amadurecimento. Portanto, entende-se que, em algum momento do processo de mediação, elas sentiram a necessidade de gerenciar esses dispositivos. Assim, é preciso que os bibliotecários também reflitam sobre suas ações nos

dispositivos de comunicação e adotem ações planejadas, sistematizadas e conscientes, entre outras, voltadas para a gestão e a mediação da informação e do conhecimento.

Outro aspecto identificado nos estudos de Aguiar (2012, p.93) que merece destaque refere-se a “[...] questões como a perda de controle, o medo com relação aos dados e às informações disponibilizados e a falta de uma visão estratégica podem ser empecilhos para a implantação das ferramentas de redes sociais em bibliotecas.” Esse resultado apresentado por Aguiar ratifica a necessidade de se adotarem ações de gestão da informação nos dispositivos de comunicação da *web* social. É imprescindível que os bibliotecários reavaliem suas ações nos dispositivos de comunicação e considerem a gestão da informação como uma aliada para o desenvolvimento das atividades de mediação realizadas nesse ambiente.

Com a implantação de uma política sobre o assunto, as bibliotecas teriam parâmetros para o que se pretende atingir com a implantação das redes sociais e, assim, um guia para orientá-las no processo. Além de uma política para as bibliotecas, deve haver um planejamento estratégico para a execução da ação. (AGUIAR, 2012, p.111).

Com base nos resultados alcançados na pesquisa de Aguiar (2012), pode-se reafirmar que os bibliotecários devem adotar a gestão da informação, para o que os fluxos formais de informação nos dispositivos de comunicação da *web* social possam ser gerenciados. Para isso, é preciso adotar um conjunto de estratégias para que o usuário possa recuperar e acessar, com agilidade, o conhecimento registrado, cumprir o objetivo de colaborar para a tomada de decisão e criar novos conhecimentos. Ao adotar as ações de gestão da informação e ampliar suas atividades de mediação da informação, que tradicionalmente já realizam no ambiente físico da biblioteca universitária, os bibliotecários poderão cumprir sua missão de apoiar os usuários em seu desenvolvimento social, acadêmico e profissional, além de propiciar condições satisfatórias para a construção do conhecimento.

Os bibliotecários também devem explorar os dispositivos na *web* como uma extensão do seu ambiente físico e compreendê-los como recursos que oferecem a oportunidade de romper barreiras temporais e espaciais e que ampliam as possibilidades de aproximação e interlocução entre os sujeitos. Explorar os recursos desses dispositivos de comunicação significa estudar, planejar, implementar e usar, consciente e estrategicamente, a promoção e a ampliação da visibilidade desses dispositivos de comunicação. Para Aguiar (2012, p.117),

Não adianta adotar ferramentas de redes sociais se elas não são divulgadas, o usuário não tem como adivinhar que elas existem se não for informado. Nesse caso, no momento da realização da entrevista foi possível notar que não havia nenhum tipo de aviso na entrada ou no interior da biblioteca divulgando o Facebook.

É preciso que o bibliotecário utilize meios que promovam e tornem visíveis os dispositivos de comunicação, por exemplo, colocando folhetos sobre os dispositivos no ambiente físico da biblioteca, ou informando e convidando o usuário a participar desse dispositivo no momento em que é atendido no ambiente físico da biblioteca, ou, ainda, disponibilizando nos *sites* da própria biblioteca e da universidade *links* de acesso aos dispositivos. Essas são algumas ações mais simples que a biblioteca pode adotar para tornar mais visíveis os dispositivos de comunicação.

Outro estudo referente à utilização dos dispositivos de comunicação da *web* social pelas bibliotecas universitárias foi realizado por Maria, em 2013, que teve como objeto os *blogs* das bibliotecas universitárias de Portugal. A autora, a partir de sua análise, concluiu que,

Nos *blogs* analisados, o número de comentários é extremamente reduzido e muito raramente esses comentários merecem uma resposta por parte da equipa editorial. Não existindo interação, não se produz novo conhecimento, nem se acrescenta valor ao já existente, o que é uma das condições da *Web 2.0*. (MARIA, 2013, p.147).

A observação feita por Maria (2013) evidencia uma conduta não só de negligência e dos bibliotecários – ao deixar de responder aos comentários dos usuários e estabelecer com eles uma comunicação continuada, que poderia ser o início da mediação mais direta da informação – como também da falta de uma gestão do conhecimento que sistematize as ações nesse ambiente, o que, nesse caso, orientaria o bibliotecário a responder ao comentário do usuário e incentivar outros usuários a interagirem a partir do comentário apresentado, ação que Maria (2013) aponta como “acrescentar valor” ao conhecimento existente.

Esse resultado apresentado por Maria (2013) aproxima-se das considerações realizadas por Santos (2012), quando, em sua pesquisa, afirma que **o espaço do debate, da troca de informações e da interação entre os usuários**, embora venha sendo disponibilizado pelas bibliotecas universitárias, **não tem sido potencializado de modo planejado como uma ação efetiva e sistemática da biblioteca** para mediar o processo de interlocução em torno

da informação. Santos (2012) também refere que disponibilizar um espaço em que os usuários possam apresentar seus comentários não é suficiente para proporcionar um ambiente convidativo para o debate e a interlocução, pois **é preciso que as bibliotecas intensifiquem a disponibilização de conteúdos em diversas abordagens, fortaleçam sua relação com os usuários, convidando-os para participar das discussões nos dispositivos, e transformem esse ambiente em um espaço de exposição de ideias, informações, conhecimentos, sugestões e críticas**. Assim, ratifica-se a necessidade de planejar e executar também ações de gestão do conhecimento, por meio das quais o bibliotecário possa incentivar e potencializar a socialização, a cooperação e a interação entre os sujeitos para a construção do conhecimento.

Por meio do exame dos dispositivos de comunicação, Santos (2012) também identificou comentários referentes aos ambientes físicos e virtuais das bibliotecas, referentes à postura de comunicação adotada pelos bibliotecários. Esses resultados indicam que ações de comunicação que mais raramente são realizadas no espaço físico da biblioteca passam a ocorrer com mais facilidade nos dispositivos de comunicação da *web* social, onde já é naturalizado o comportamento mais espontâneo de comunicação. Esse ambiente favorece a utilização de uma linguagem mais informal por parte dos usuários e bibliotecários, como se pôde apreciar nos diálogos mais acolhedores apresentados nos dispositivos de comunicação. Santos (2012) destaca que essas ações não foram identificadas em todo o conjunto de bibliotecas analisadas, mas em parte delas, especialmente nos dispositivos de comunicação das bibliotecas em que foi observada a realização de interlocuções com os usuários.

Segundo Maria (2013, p.149, destaque nosso), “[...] é essencial conhecer o público-alvo para **avaliar as suas necessidades** e **entender** de que forma a tecnologia permitirá servi-lo melhor. Por outro lado, é fulcral **envolver os funcionários** no processo de **planeamento e implementação** de novos serviços e dar-lhes **formação** adequada.” A afirmação apresentada pela autora, a partir da realidade de bibliotecas universitárias de Portugal, denota que palavras como avaliação, planejamento, implementação, “envolver funcionários”, ou seja, cultura organizacional e formação remetem à gestão. Assim, reafirma-se que existe uma carência não só das bibliotecas universitárias brasileiras, mas também para além do contexto nacional, da adoção de práticas de gestão para identificar, organizar, disseminar e disponibilizar informações atrativas, confiáveis, de boa qualidade e relevância para os

usuários, como também a gestão que estimule o uso dessas informações para debate, troca de experiência, exposição de ideias e compartilhamento e criação de conhecimentos.

Aguiar e Silva, em 2010, também realizaram um estudo sobre a utilização dos dispositivos de comunicação da *web* social, como *Facebook*, *Orkut*, *Myspace* e *Ning*, pelas bibliotecas universitárias, entre elas, as do Brasil, dos Estados Unidos e da Espanha, que utilizam esses dispositivos de comunicação, e investigaram as informações disponibilizadas e o tipo de interação que é estabelecida com os usuários. Os autores concluíram que grande parte das bibliotecas universitárias pesquisadas **não utilizam os dispositivos de comunicação da web social (*Facebook*, *Orkut*, *Myspace* e *Ning*) de modo interativo e participativo**. “A maioria somente as utilizam como um canal de comunicação de via única, ou seja, não se utilizam dos recursos interativos (fórum, enquetes, etc.), uma das principais características da Web 2.0.” (AGUIAR; SILVA, 2010).

Aguiar e Silva (2010) também constataram que muitas das bibliotecas universitárias **não atualizam as informações** disponibilizadas, por isso não conseguem atrair os usuários. Consequentemente, o número de participantes inscritos em seus dispositivos é baixo. Os autores consideram que as bibliotecas universitárias precisam tornar as ferramentas de comunicação da *web* social mais atrativas e **divulgar esses dispositivos de comunicação de modo mais intenso** entre os usuários, para que eles possam conhecê-las e passar a utilizá-las. Os autores ainda afirmaram a importância de bibliotecários responsáveis pelos dispositivos conhecerem os princípios e os fundamentos que norteiam as redes sociais para uma **utilização consciente** dos *sites* de redes sociais. Assim, é evidente a importância de as bibliotecas universitárias **divulgarem, de modo intenso**, a existência dos seus dispositivos entre os usuários e **atualizar periodicamente** as informações disponibilizadas. Esses dados que podem ratificar, mais uma vez, a necessidade de ações vinculadas ao processo de gestão da informação, o que favorece a participação dos usuários.

Baro, Idiodi e Godfrey (2013) investigaram a utilização dos recursos de comunicação da *web* social entre os bibliotecários nas bibliotecas universitárias na Nigéria. Os resultados indicaram que as bibliotecas universitárias desse país tendem a adotar o *Facebook*, o dispositivo que mais vem sendo utilizado por elas, seguido do *Twitter*. Esse dado se aproxima da realidade brasileira, conforme já foi apresentado, constatado na pesquisa de Santos (2012). Assim, as bibliotecas universitárias têm uma forte tendência a adotar dispositivos que potencializam as redes sociais e promovem a interação entre os sujeitos.

Esse estudo também revelou que as bibliotecas universitárias da Nigéria utilizam os dispositivos de comunicação da *web* social, principalmente, para **serviços de referência on-line, notícias**, especialmente sobre **eventos** da biblioteca, como recursos para a **formação dos usuários** e o **compartilhamento de imagens e vídeos**. A partir desse dado e do fato de essas bibliotecas universitárias adotarem o *Facebook* e o *Twitter*, infere-se que seu objetivo, por meio do uso dos dispositivos de comunicação da *web* social, é de se aproximar dos usuários e, sobretudo, apoiar o desenvolvimento desses sujeitos por meio das atividades de mediação direta da informação.

Baro, Idiodi e Godfrey (2013) também investigaram como os bibliotecários que atuam nas universidades da Nigéria **adquirem as competências para o uso dos dispositivos de comunicação da web social**. Os autores concluíram que essas competências são desenvolvidas por meio da “**autoprática**” e com a ajuda de **amigos/colegas** e **workshops**. Esse dado ajudou os autores a confirmarem a suspeita de que **muitos bibliotecários não adquiriram as habilidades para utilizar os recursos da web social nas escolas de Biblioteconomia**. Essa realidade, segundo os autores, pode ser modificada com a inclusão de um curso extracurricular em ferramentas *web* social em escolas nigerianas de Biblioteconomia.

Os resultados da realidade das bibliotecas universitárias da Nigéria a que chegaram os autores apontam para um comportamento comum dos sujeitos que buscam entender e utilizar uma nova tecnologia: o apoio de outros sujeitos, a participação em eventos que tratem sobre o assunto e a própria curiosidade em utilizar uma nova tecnologia. Esses são meios que os bibliotecários brasileiros, entre outros, também podem estar adotando para suprir uma necessidade, que também é de informação. Nesse sentido, os próprios dispositivos de comunicação da *web* social podem ser utilizados pelos bibliotecários para apoiar outros bibliotecários e profissionais, tanto os aproximando, para que possam interagir e trocar experiências, quanto disponibilizando informações que auxiliem o esclarecimento de dúvidas, apresentação de ideias e sugestões sobre o uso desses dispositivos. Por outro lado, como indicam os autores, os Cursos de Biblioteconomia devem incluir, com urgência, em sua grade curricular, disciplinas que tratem das novas tecnologias e que levem o futuro bibliotecário a refletir de maneira crítica sobre o uso desses recursos para dinamizar suas atividades e cumprir sua responsabilidade social.

Outras dificuldades também identificadas pelos autores, como a **falta de equipamentos**, como computadores com acesso à internet, e a **falta de habilidades e de tempo** são barreiras que as bibliotecas universitárias nigerianas enfrentam ao utilizar os dispositivos de comunicação da *web* social. Essas são barreiras comuns para os bibliotecários do Brasil, devido à realidade de muitas universidades públicas desse país. Entretanto, essas barreiras não podem ser empecilho para a adoção dos dispositivos de comunicação da *web* social e de nenhum outro recurso que possa colaborar com o desenvolvimento dos usuários. Isso significa que esses profissionais devem adotar conhecimentos de gestão e realizar ações, como planejamento dos recursos financeiros para a compra de computadores, entre outros recursos de que necessitem, e planejamento das atividades da equipe da biblioteca, para que cada funcionário possa contribuir para o desenvolvimento de atividades nos dispositivos de comunicação. Para isso, é imprescindível desenvolver uma cultura colaborativa entre os funcionários da biblioteca e promover ações de incentivo à educação continuada, à troca de informações, à resolução de dificuldades e aos problemas em grupo, durante reuniões periódicas, enfim, ações que mobilizem e motivem todos os sujeitos que fazem parte da biblioteca. Assim, o bibliotecário deve se conscientizar que ações como essas que foram exemplificadas, planejadas e sistematizadas não são perda de tempo, mas ganho, pois conduzem ao desenvolvimento de ações mais conscientes e eficientes.

Deve ser ressaltada a adoção de metodologias para a utilização dos dispositivos de comunicação da *web* social. Como foi tratado ao logo deste trabalho, é essencial a gestão da informação e do conhecimento nesses dispositivos de comunicação, a fim de que tanto as informações quanto os conhecimentos que circulam nesses espaços sejam utilizados para o desenvolvimento dos sujeitos. Assim, a gestão da informação, que envolve ações ligadas à gestão de pessoas e aos conteúdos, pode ser adotada para auxiliar a responder a possíveis dificuldades como: que conteúdos devem ser disponibilizados? Com qual periodicidade? Para quem? Como apresentar esses conteúdos? Quem deve desenvolver essas atividades? Entre outras ações que são originadas e tratadas no âmbito da gestão de pessoas e de conteúdos, de maneira mais ampla pela gestão da informação.

Por outro lado, a gestão do conhecimento auxilia também na gestão de pessoas e colabora para manter ou desenvolver o comportamento colaborativo, na comunicação e na interação entre os sujeitos e, de maneira mais ampla, na identificação, organização e uso do conhecimento. A gestão do conhecimento poderá potencializar a troca de experiências e de

conhecimentos e contribuir para que os profissionais da biblioteca adquiram novos conhecimentos. Assim, a gestão do conhecimento apresenta-se como uma forte aliada para o desenvolvimento de práticas para o conhecimento que não está explícito nos acervos e nos documentos da biblioteca, mas está presente nesse ambiente.

Em resumo, podem ser destacados alguns aspectos que foram discutidos nesta seção e que podem contribuir para a construção de um modelo voltado para a gestão dos dispositivos de comunicação da *web* social.

Figura 11: Mapa-síntese



Fonte: Elaborada pela autora - 2015

Com a apresentação e a reflexão sobre o referencial teórico e empírico, foi possível vislumbrar e ratificar relações entre as temáticas desta pesquisa e identificar contribuições para o seu desenvolvimento, como a adoção de conceitos e considerações necessárias que asseguram o percurso a ser desenvolvido nesta pesquisa. As seções seguintes complementam o exercício realizado até esse momento, pois apresentam os procedimentos metodológicos da pesquisa, que subsidiam e apresentam a trajetória mais eficiente para se alcançarem os objetivos propostos.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Os procedimentos metodológicos indicam a melhor maneira de se atingirem os objetivos traçados em uma pesquisa. A escolha por determinado conjunto de métodos deve ser refletida a partir do objeto, do problema e dos objetivos adotados e formulados para o estudo. Marconi e Lakatos (2007, p. 83) afirmam que método é “[...] o conjunto das atividades sistemáticas e racionais que, com maior segurança e economia, permite alcançar o objetivo – conhecimentos válidos e verdadeiros - traçando o caminho a ser seguido [...]”. Para alcançar os objetivos propostos para esta pesquisa, foram adotadas as técnicas mais pertinentes, os critérios de seleção da amostra, como também os instrumentos de coleta e tratamento de dados.

Quanto ao tipo, a pesquisa caracteriza-se como teórica e empírica, pois, em um primeiro momento, apoiou-se na literatura para atingir o objetivo de construir indicadores que subsidiassem a proposta de um modelo de gestão dos dispositivos de comunicação da *web* social disponibilizados pelas bibliotecas universitárias. Posteriormente, a necessidade de aproximação com o objeto de pesquisa e investigação sobre a realidade permitiu caracterizá-la como empírica. Tanto a investigação em campo quanto a produção teórica apoiaram a investigação sobre como as iniciativas de gestão da informação e do conhecimento podem contribuir para melhorar as atividades de mediação da informação nos dispositivos de comunicação da *web* social disponibilizados pelas bibliotecas universitárias.

3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

Com base na abordagem teórica sobre metodologia científica e partindo das questões e dos objetivos, o estudo caracterizou-se como descritivo e empregou a combinação do método dedutivo com a análise de conteúdo, tendo em vista os seguintes aspectos:

- a) Esta pesquisa teve como objetivo descrever as características da realidade das bibliotecas universitárias, no que tange ao uso dos dispositivos de comunicação da *web* social, possibilitando a elaboração de um modelo de gestão que torne eficiente o seu uso;

- b) Parte de teorias existentes sobre gestão da informação e do conhecimento para promover a eficácia das atividades de mediação da informação, no contexto das bibliotecas universitárias, com a intenção de encontrar respostas para os novos problemas específicos dos dispositivos de comunicação, o que caracteriza o estudo como dedutivo;
- c) O método de análise de conteúdo permitiu estabelecer categorias para definir os indicadores que foram coletados com a aplicação da técnica do questionário com perguntas abertas e fechadas, para o alcance dos objetivos pretendidos.

3.1.1 Universo e amostra

O universo de investigação desta pesquisa são as **bibliotecas centrais ou sistemas de bibliotecas das universidades estaduais e federais brasileiras**. Essa seleção vem sendo considerada desde o desenvolvimento da dissertação realizada por Santos (2012), porquanto as bibliotecas universitárias estaduais e federais são semelhantes quanto ao seu modelo de gestão e são públicas, uma característica que as distingue, por exemplo, de uma biblioteca vinculada a uma universidade privada.

Acredita-se também que as bibliotecas centrais se constituem nas universidades públicas como referência para as bibliotecas setoriais e que são elas que, em alguns casos, coordenam as demais. As bibliotecas centrais também são, em muitos casos, as primeiras que experimentam e analisam o uso de novos recursos técnicos e tecnológicos. Existem universidades que não dispõem de um sistema de bibliotecas, mas de apenas uma destinada ao atendimento das necessidades informacionais da comunidade acadêmica, denominada de biblioteca central.

As universidades públicas, em alguns casos, também têm bibliotecas distribuídas em suas unidades de ensino, que formam os sistemas de bibliotecas. Nesses casos, referem-se à existência de *websites* de sistemas de bibliotecas, que apresentam informações sobre a biblioteca central e sobre as bibliotecas setoriais. Como esses *websites* representam os sistemas de bibliotecas, são referências para as bibliotecas setoriais. Assim, são esses *websites* de bibliotecas centrais ou que representam os sistemas de bibliotecas que, em princípio, lideram a adoção e a experimentação de novas ferramentas.

Em casos como os de universidades que tinham sistemas de bibliotecas e bibliotecas centrais, só foi adotado no levantamento o *site* do sistema de bibliotecas, porque se acredita

que ele já integra a biblioteca central e oferece informações sobre ela. Outro critério que foi considerado no levantamento refere-se às bibliotecas que não dispunham de *websites* de sistemas de bibliotecas ou biblioteca central. Para esses casos, consideraram-se todos os *websites* das bibliotecas setoriais, de modo que as bibliotecas não deixaram de ser consideradas.

O universo selecionado para a realização da pesquisa foi composto das bibliotecas centrais ou sistemas de bibliotecas, tanto das universidades federais quanto das universidades estaduais. A listagem foi identificada na pesquisa de Mestrado de Santos (2012) e atualizada nesta pesquisa, cujos nomes e distribuição por regiões brasileiras são mencionados no quadro abaixo:

Quadro 3: Distribuição das Bibliotecas Centrais ou Sistemas de Bibliotecas das Universidades Federais por regiões brasileiras

Bibliotecas Centrais ou Sistemas de Bibliotecas das Universidades Federais					
Bibliotecas universitárias	Norte	Nordeste	Centro-oeste	Sudeste	Sul
	Biblioteca Central da Universidade Federal do Acre	Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal de Alagoas	Biblioteca Central da Universidade de Brasília	Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal do Espírito Santo	Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal do Paraná
	Biblioteca Central da Universidade Federal do Amapá	Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal da Bahia	Biblioteca Central da Universidade Federal de Goiás	Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal de Juiz de Fora	Biblioteca da Universidade Federal da Integração Latino-americana
	Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal do Amazonas	Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal do Recôncavo da Bahia	Biblioteca Central da Universidade Federal de Mato Grosso	Biblioteca Central da Universidade Federal de Lavras	Sistema de Bibliotecas da Universidade Tecnológica Federal do Paraná
	Biblioteca Central da Universidade Federal Rural da Amazônia	Biblioteca da Universidade Federal do Oeste da Bahia	Biblioteca Central da Universidade Federal da Grande Dourados	Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal de Minas Gerais	Sistema de Administração de Bibliotecas da Fundação Universidade Federal do Rio Grande
	Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal do Oeste do Pará	Biblioteca Universitária da Universidade Federal do Ceará	Biblioteca Central da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul	Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal de Ouro Preto	Biblioteca Paulo Lacerda Azevedo da Universidade Federal de Ciências da Saúde de Porto Alegre
	Biblioteca Central da Universidade Federal do Pará	Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal do Cariri		Divisão de Biblioteca Universidade Federal de São João Del-Rei	Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal de Pelotas

Bibliotecas universitárias	Bibliotecas Centrais ou Sistemas de Bibliotecas das Universidades Federais (Continuação)				
	Norte	Nordeste	Centro-oeste	Sudeste	Sul
	Sistema de bibliotecas da Universidade Federal de Rondônia	Sistema de Bibliotecas da Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-brasileira		Biblioteca Central da Universidade Federal do Triângulo Mineiro	Biblioteca Central da Universidade Federal do Rio Grande do Sul
	Biblioteca Central da Universidade Federal de Roraima	Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal do Maranhão		Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal de Uberlândia	Biblioteca Central da Universidade Federal de Santa Maria
	Biblioteca da Universidade Federal de Tocantins	Biblioteca Central da Universidade Federal de Campina Grande		Biblioteca Central da Universidade Federal de Viçosa	Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal do Pampa
		Biblioteca Central da Universidade Federal da Paraíba		Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri	Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal de Santa Catarina
		Sistema Integrado de Bibliotecas da Universidade Federal de Pernambuco		Biblioteca Central da Universidade Federal de Alfenas	Biblioteca da Universidade Federal da Fronteira do Sul
		Biblioteca Central da Universidade Federal Rural de Pernambuco		Biblioteca Central da Universidade Federal de Itajubá	
		Sistema Integrado de Biblioteca Universidade Federal do Vale do São Francisco		Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro	
		Biblioteca Central da Universidade Federal do Piauí		Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal do Rio de Janeiro	

Bibliotecas Centrais ou Sistemas de Bibliotecas das Universidades Federais (Continuação)					
	Norte	Nordeste	Centro-oeste	Sudeste	Sul
Bibliotecas universitárias		Biblioteca Orlando Teixeira da Universidade Federal Rural do Semiárido		Núcleo de Documentação da Universidade Federal Fluminense	
		Biblioteca Campus Angicos da Universidade Federal Rural do Semiárido		Biblioteca Central da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro	
		Biblioteca Central Zila Mamede da Universidade Federal do Rio Grande do Norte		Biblioteca Central da Universidade Federal do ABC	
		Biblioteca Central da Universidade Federal de Sergipe		Biblioteca Comunitária da Universidade Federal de São Carlos	
				Biblioteca Central da Universidade Federal de São Paulo	
Total parcial	(9)	(18)	(5)	(19)	(11)
Total geral	(62)				

Fonte: Atualizado da pesquisa de Santos (2012)

Quadro 4: Distribuição das Bibliotecas Centrais ou Sistemas de Bibliotecas das Universidades Estaduais por regiões brasileiras

Bibliotecas Centrais ou Sistemas de Bibliotecas das Universidades Estaduais					
Bibliotecas universitárias	Norte	Nordeste	Centro-oeste	Sudeste	Sul
	Biblioteca da Universidade do Estado do Amazonas	Sistema de Bibliotecas da Universidade Estadual do Ceará	Biblioteca da Universidade Estadual de Goiás	Bibliotecas da Universidade do Estado de Minas Gerais	Biblioteca Universitária da Universidade do Estado de Santa Catarina
	Biblioteca da Universidade do Estado do Amapá	Sistema de Bibliotecas da Universidade Estadual de Feira de Santana	Divisão de Bibliotecas da Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul	Biblioteca da Universidade Estadual do Norte Fluminense Darcy Ribeiro - CBB	Sistema de Bibliotecas da Universidade Estadual de Londrina
	Biblioteca Central da Universidade do Estado do Pará	Biblioteca Central da Universidade Estadual do Maranhão	Coordenadoria Central de Bibliotecas da Universidade do Estado de Mato Grosso	Biblioteca da Universidade Estadual do Norte Fluminense Darcy Ribeiro - CCH	Sistema de Bibliotecas da Universidade Estadual de Maringá
	Multiteca Central da Universidade Estadual de Roraima	Sistema Integrado de Bibliotecas da Universidade Estadual da Paraíba		Biblioteca da Universidade Estadual do Norte Fluminense Darcy Ribeiro - CCTA	Biblioteca Central "Prof. Faris Michael" Universidade Estadual de Ponta Grossa
	Biblioteca da Fundação Universidade do Tocantins	Sistema de Bibliotecas da Universidade do Estado do Rio Grande do Norte		Biblioteca da Universidade Estadual do Norte Fluminense Darcy Ribeiro - CCT	Sistema de Bibliotecas da Universidade Estadual do Rio Grande do Sul
		Biblioteca Central da Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia		Biblioteca da Universidade Estadual do Norte Fluminense Darcy Ribeiro - Biblioteca Campus de Macaé	Biblioteca Central da Universidade Estadual do Centro Oeste do Paraná

Bibliotecas Centrais ou Sistemas de Bibliotecas das Universidades Estaduais (Continuação)					
	Norte	Nordeste	Centro-oeste	Sudeste	Sul
Bibliotecas universitárias		Biblioteca Central da Universidade Estadual de Santa Cruz		Rede Sirius de Bibliotecas da Universidade do Estado do Rio de Janeiro	Sistema de Bibliotecas da Universidade Estadual do Oeste do Paraná
		Biblioteca da Universidade Estadual do Piauí		Biblioteca do Centro Universitário Estadual da Zona Oeste	Biblioteca da Universidade Estadual do Paraná
		Biblioteca Central da Universidade Estadual de Ciências da Saúde de Alagoas		Coordenadoria Geral de Bibliotecas da Universidade Estadual Paulista "Júlio de Mesquita Filho"	Bibliotecas da Universidade Estadual do Norte do Paraná
		Sistema de Bibliotecas da Universidade Estadual de Alagoas		Sistema de Bibliotecas da Universidade Estadual de Campinas	
		Sistema de Bibliotecas da Universidade do Estado da Bahia		Sistema de Bibliotecas da Universidade Estadual de Montes Claros	
		Biblioteca da Universidade de Pernambuco		Sistema Integrado de Bibliotecas da Universidade de São Paulo	
		Biblioteca da Universidade Regional do Cariri			
		Sistema de Bibliotecas da Universidade Estadual Vale do Acaraú			
Total parcial	(5)	(14)	(3)	(12)	(9)
Total geral	(43)				

Fonte: Atualizado da pesquisa de Santos (2012)

A partir da observação e da análise dos *websites* das bibliotecas centrais ou dos sistemas de bibliotecas das Universidades Estaduais e Federais, delineou-se uma amostra dessas bibliotecas universitárias. Para integrá-la, foram selecionadas as **Bibliotecas Centrais ou Sistemas de Bibliotecas das Universidades Estaduais e Federais brasileiras que disponibilizavam os dispositivos de comunicação da web social**. Esse critério para

selecionar a amostra foi cumprido com a visita a todos os *websites* de Bibliotecas Centrais ou Sistemas de Bibliotecas das Universidades Estaduais e Federais, o que possibilitou identificar a existência e a disponibilização dos dispositivos de comunicação da *web* social desenvolvidos pelas bibliotecas.

Quadro 5: Relação de Bibliotecas Centrais e/ou Sistemas de Bibliotecas das Universidades Federais que disponibilizavam dispositivos de comunicação da *web* social

	Bibliotecas da Região Norte	Bibliotecas da Região Centro-oeste	Bibliotecas da Região Nordeste	Bibliotecas da Região Sudeste	Bibliotecas da Região Sul
Bibliotecas universitárias	Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal do Amazonas	Biblioteca Central da Universidade de Brasília	Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal de Alagoas	Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal do Espírito Santo	Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal do Paraná
	Biblioteca Central da Universidade Federal do Pará	Biblioteca Central da Universidade Federal de Goiás	Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal da Bahia	Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal de Juiz de Fora	Sistema de Bibliotecas da Fundação universidade Federal do Rio Grande
	Biblioteca Central da Universidade Federal do Acre	Biblioteca Central da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul	Biblioteca Universitária da Universidade Federal do Ceará	Biblioteca Central da Universidade Federal de Lavras	Biblioteca Paulo Lacerda Azevedo da Universidade Federal de Ciências da Saúde de Porto Alegre
	Biblioteca Central da Universidade Federal do Amapá	Biblioteca Central da Universidade Federal de Mato Grosso	Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal do Cariri	Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal de Minas Gerais	Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal de Pelotas
	Biblioteca Central da Universidade Federal de Roraima		Biblioteca Central da Universidade Federal da Paraíba	Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal de Uberlândia	Biblioteca Central da Universidade Federal do Rio Grande do Sul
	Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal de Rondônia		Sistema Integrado de Bibliotecas da Universidade Federal de Pernambuco	Biblioteca Central da Universidade Federal de Alfenas	Biblioteca Central da Universidade Federal de Santa Maria

Bibliotecas universitárias	(continuação)				
	Bibliotecas da Região Norte	Bibliotecas da Região Centro-oeste	Bibliotecas da Região Nordeste	Bibliotecas da Região Sudeste	Bibliotecas da Região Sul
			Biblioteca Central da Universidade Federal Rural de Pernambuco	Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro	Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal do Pampa
			Sistema Integrado de Bibliotecas da Universidade Federal do Vale do São Francisco	Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal do Rio de Janeiro	Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal de Santa Catarina
			Biblioteca Central Zila Mamede da Universidade Federal do Rio Grande do Norte	Biblioteca Central da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro	Biblioteca da Universidade Federal da Fronteira do Sul
			Biblioteca Central da Universidade Federal de Sergipe	Biblioteca Central da Universidade Federal do ABC	
				Biblioteca Comunitária da Universidade Federal de São Carlos	
				Biblioteca Central da Universidade Federal de São Paulo	
Total parcial	(6)	(4)	(10)	(12)	(9)
Total geral	(41)				

Fonte: Elaborado pela autora - 2015

A partir do levantamento para verificar quais as Bibliotecas Centrais e/ou os Sistemas de Bibliotecas das Universidades Federais que disponibilizavam dispositivos de comunicação da *web* social, tendo em vista a aplicação do critério para determinar a amostra, foi possível identificar um total de **41 Bibliotecas Centrais e/ou Sistemas de Bibliotecas das Universidades Federais** e **13 bibliotecas Centrais e/ou Sistemas de Bibliotecas das Universidades Estaduais**, conforme se pode visualizar nos Quadros 5 e 6.

Quadro 6: Relação de Bibliotecas Centrais e/ou Sistemas de Bibliotecas das Universidades Estaduais que disponibilizam dispositivos de comunicação da *web social*

	Bibliotecas da Região Norte	Bibliotecas da Região Centro-oeste	Bibliotecas da Região Nordeste	Bibliotecas da Região Sudeste	Bibliotecas da Região Sul
Bibliotecas universitárias	Não foram identificadas bibliotecas que possuem dispositivos de comunicação da <i>web social</i>	Não foram identificadas bibliotecas que possuem dispositivos de comunicação da <i>web social</i>	Sistema de Bibliotecas da Universidade Estadual do Ceará	Rede Sirius de Bibliotecas da Universidade do Estado do Rio de Janeiro	Biblioteca Universitária da Universidade do Estado de Santa Catarina
			Sistema de Bibliotecas da Universidade Estadual de Feira de Santana	Biblioteca do Centro Universitário Estadual da Zona Oeste	Sistema de Bibliotecas da Universidade Estadual de Londrina
			Sistema de Bibliotecas da Universidade do Estado da Bahia	Sistema de Bibliotecas da Universidade Estadual de Campinas	Biblioteca Central "Prof. Faris Michael" Universidade Estadual de Ponta Grossa
			Sistema Integrado de Bibliotecas da Universidade Estadual da Paraíba	Sistema Integrado de Bibliotecas da Universidade de São Paulo	Sistema de Bibliotecas da Universidade Estadual do Rio Grande do Sul
					Biblioteca central da Universidade Estadual de Maringá
Total parcial	(0)	(0)	(4)	(4)	(5)
Total geral	(13)				

Fonte: Elaborado pela autora - 2015.

Esse tipo de amostra caracteriza-se como não probabilística, porquanto são adotados critérios acidentais e intencionais ou de seleção racional para sua escolha (RICHARDSON, 1999). Esses critérios auxiliam a escolha das Bibliotecas Centrais e dos Sistemas de Bibliotecas que mais se enquadram no perfil de bibliotecas que podem colaborar, por meio de sua realidade, com indicadores para se desenvolver um modelo de gestão.

Essas **54 bibliotecas universitárias** correspondem ao resultado do critério para selecionar a primeira amostra. Elas foram convidadas a responder o questionário desenvolvido nesta pesquisa. As bibliotecas que o fizeram constituíram uma segunda amostra a ser investigada, mas, dessa vez, a investigação foi direcionada aos usuários que

participavam dos dispositivos de comunicação dessas bibliotecas. Assim, a partir da participação na pesquisa, por meio do envio da resposta do questionário, delineou-se um segundo grupo de bibliotecas que foram investigadas com base na satisfação dos seus usuários.

Esse critério foi estabelecido devido ao fato de as bibliotecas precisarem favorecer a divulgação do questionário direcionado aos usuários. Inferiu-se que haveria mais possibilidades de apoio daquelas bibliotecas que já haviam participado da pesquisa na primeira etapa de coleta dos dados e estavam cientes do objetivo da pesquisa. Essas bibliotecas, cujos usuários que participavam dos dispositivos de comunicação foram convidados a responder ao questionário, também foram solicitadas a divulgar em seus dispositivos o questionário direcionado aos usuários.

O objetivo dessa segunda etapa da pesquisa, cujo instrumento de coleta de dados foi um questionário a ser disponibilizado aos usuários, foi o de identificar a satisfação deles em relação aos dispositivos de comunicação da *web* social disponibilizados pelas bibliotecas universitárias. À medida que as bibliotecas foram participando da pesquisa, foi se desenhando a amostra das que teriam seus usuários investigados. Os Quadros 7 e 8 apresentam a relação das bibliotecas que responderam ao primeiro questionário, e cujos usuários também foram convidados a participar da pesquisa.

Quadro 7: Relação de Bibliotecas Centrais e/ou Sistemas de Bibliotecas das Universidades Federais que responderam ao questionário e compuseram a amostra real

Bibliotecas universitárias	Bibliotecas da Região Norte	Bibliotecas da Região Centro-oeste	Bibliotecas da Região Nordeste	Bibliotecas da Região Sudeste	Bibliotecas da Região Sul
	Biblioteca Central da Universidade Federal do Pará	Biblioteca Central da Universidade Federal de Goiás	Biblioteca Universitária Universidade Federal do Ceará	Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal do Espírito Santo	Biblioteca Paulo Lacerda Azevedo da Universidade Federal de Ciências da Saúde de Porto Alegre
	Biblioteca Central da Universidade Federal do Amapá	Biblioteca Central da Universidade de Brasília	Biblioteca Central Zila Mamede da Universidade Federal do Rio Grande do Norte	Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal de Minas Gerais	Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal de Santa Catarina
	Sistema de bibliotecas da Universidade Federal de Rondônia		Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal da Bahia	Biblioteca Central da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro	Sistema de Bibliotecas da Fundação universidade Federal do Rio Grande
	Sistema de bibliotecas da Universidade Federal do Amazonas		Sistema Integrado de Biblioteca Universidade Federal do Vale do São Francisco	Biblioteca Central da Universidade Federal de Lavras	Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal do Paraná
			Biblioteca Central da Universidade Federal de Sergipe	Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal de Uberlândia	Biblioteca Central da Universidade Federal do Rio Grande do Sul
			Biblioteca Central da Universidade Federal da Paraíba	Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal do Rio de Janeiro	Biblioteca Central da Universidade Federal de Santa Maria
			Biblioteca Central da Universidade Federal Rural de Pernambuco	Biblioteca Central da Universidade Federal do ABC	Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal do Pampa
Total parcial	(4)	(2)	(7)	(7)	(7)
Total geral	(27)				

Quadro 8: Relação de Bibliotecas Centrais e/ou Sistemas de Bibliotecas das Universidades Estaduais que responderam ao questionário e compuseram a amostra real

	Bibliotecas da Região Norte	Bibliotecas da Região Centro-oeste	Bibliotecas da Região Nordeste	Bibliotecas da Região Sudeste	Bibliotecas da Região Sul
Bibliotecas universitárias	Não foram identificadas bibliotecas que têm dispositivos de comunicação da <i>web</i> social	Não foram identificadas bibliotecas com dispositivos de comunicação da <i>web</i> social	Sistema Integrado de Bibliotecas da Universidade Estadual da Paraíba	Rede Sirius de Bibliotecas da Universidade do Estado do Rio de Janeiro	Biblioteca Universitária da Universidade do Estado de Santa Catarina
			Sistema de Bibliotecas da Universidade Estadual de Feira de Santana		Sistema de Bibliotecas da Universidade Estadual de Londrina
			Sistema de Bibliotecas da Universidade do Estado da Bahia		Biblioteca Central "Prof. Faris Michaelle" Universidade Estadual de Ponta Grossa
					Sistema de Bibliotecas da Universidade Estadual do Rio Grande do Sul
Total parcial	(0)	(0)	(3)	(1)	(4)
Total geral	(8)				

Fonte: Elaborado pela autora, 2015.

Depois de identificar as bibliotecas centrais e/ou os sistemas de bibliotecas das Universidades Estaduais e das Federais que disponibilizavam dispositivos de comunicação da *web* social e, posteriormente, e de confirmá-las, pôde-se desenvolver a pesquisa, utilizando o instrumento e a técnica mais coerente para coletar os dados.

Além das bibliotecas das Universidades Estaduais e Federais, a pesquisa reservou um momento destinado aos usuários, para identificar a percepção deles sobre os dispositivos de comunicação disponibilizados pelas bibliotecas universitárias, bem como sua satisfação sobre as ações e as atividades desenvolvidas nos dispositivos. Os usuários foram selecionados por meio do critério de acessibilidade, ou seja, os usuários que acessaram os dispositivos de comunicação da *web* social tanto das bibliotecas quanto dos diretórios acadêmicos, no período da coleta dos dados foram convidados a responder às questões formuladas e apresentadas no questionário.

Visando estabelecer uma comunicação mais direta por meio do *facebook*, utilizou-se o critério de participação para selecionar os usuários que fazem alguma ação, “curtir”, comentar e/ou compartilhar conteúdos disponibilizados pelas bibliotecas. Esse último critério deve-se à necessidade de selecionar usuários que, além de inscritos realmente, tenham participado do dispositivo de comunicação da biblioteca, o que se denota que tenham contribuições e experiências sobre a relação com a biblioteca por meio desses dispositivos. Na próxima subseção, apresentam-se a definição das técnicas de obtenção dos dados e a elaboração dos instrumentos de coleta de dados, o que torna mais claro esse processo.

3.1.2 Técnicas e instrumentos de coleta dos dados

A aplicação do questionário aos bibliotecários foi adotada com o intuito de investigar aspectos referentes à realidade, no que tange à utilização e à gestão dos dispositivos de comunicação da *web* social disponibilizados pelas bibliotecas universitárias. O questionário, segundo Gil (2002, p. 116), “[...] consiste basicamente em traduzir os objetivos específicos da pesquisa em itens bem redigidos.” O questionário direcionado aos bibliotecários (Apêndice A) visou à obtenção de informações sobre a **gestão, a dinâmica e o desenvolvimento** dos dispositivos de comunicação da *web* social, como também identificar as **competências e as limitações** na gestão dos dispositivos de comunicação por parte desses profissionais da informação.

O questionário foi submetido aos bibliotecários tanto por *e-mail* quanto pelo *facebook*. Por *e-mail*, foi enviado ao gestor da biblioteca, ao serviço de atendimento aos usuários ou de referência e, quando identificado, ao serviço de tecnologia. No corpo da mensagem, explicavam-se a pesquisa e as informações relevantes sobre ela e solicitava-se o envio para o profissional responsável pelo dispositivo de comunicação. Assim, o envio para os e-mails descritos objetivava visualizar o questionário e encaminhá-lo ao profissional responsável pelos dispositivos de comunicação da *web* social.

Logo o *facebook* foi considerado por ser o dispositivo adotado por uma quantidade significativa de bibliotecas e por identificar quando uma mensagem é visualizada, o que proporcionou monitorar quando a mensagem era recebida e a segurança de que o receptor teve conhecimento do envio da mensagem. Outro aspecto foi que, por meio do *facebook*, o questionário estava sendo direcionado diretamente para o profissional que atuava no

dispositivo de comunicação e não precisava da mediação de outro sujeito. Com a técnica de utilização do *facebook* para contato com os participantes da pesquisa facilitou a disponibilização do questionário e a possibilidade de esclarecer dúvidas e permitiu motivar os participantes a colaborarem.

Associada ao questionário direcionado aos bibliotecários, foi feita uma investigação, com a aplicação de um questionário (Apêndice B) aos usuários das bibliotecas universitárias selecionadas. Nessa etapa, foi investigado como os usuários **interagem** entre si, qual o **nível de utilização das informações** disponibilizadas nos dispositivos de comunicação para construção do conhecimento e seu nível de satisfação referente aos conteúdos e às atividades desenvolvidas nos dispositivos de comunicação da *web* social das bibliotecas universitárias.

O questionário foi aplicado por meio de duas ações: a utilização do *facebook* como um meio de aproximar, convidar e esclarecer os usuários sobre a pesquisa e auxílio das bibliotecas que participaram da pesquisa, que foram solicitadas a divulgar o questionário nos dispositivos de comunicação da *web* social. Assim, o contato com os usuários foi mediado pelas bibliotecas, que disponibilizaram o questionário em seus dispositivos de comunicação da *web* social, convidaram os usuários para respondê-lo e, por meio do *facebook*, foi feito contato direto com os usuários selecionados, para convidá-los para participar da pesquisa e esclarecer suas dúvidas.

A solicitação de auxílio das bibliotecas foi feita tanto por *e-mail*, direcionando a mensagem especialmente para aqueles que responderam ao questionário, quanto pelo *facebook*. Ao solicitar o auxílio das bibliotecas, direcionava-se o questionário a ser divulgado aos usuários e uma proposta de mensagem que explica aos usuários o objetivo da pesquisa e informações que esclarecessem possíveis dúvidas. Assim, uma parte das bibliotecas colaborou com essa etapa da pesquisa, divulgando em seus dispositivos de comunicação o questionário direcionado aos usuários.

Com o objetivo de dar mais visibilidade ao questionário, também foi solicitado o apoio dos diretórios acadêmicos. Por meio do *facebook*, foi enviada uma mensagem aos diretórios acadêmicos explicando o objetivo da pesquisa e a necessidade de aproximação com os usuários da biblioteca universitária, a maioria composta de estudantes da universidade. Aos diretórios também foi enviada uma proposta de mensagem explicando o objetivo da pesquisa e esclarecendo que o questionário era direcionado aos usuários da

biblioteca que participavam dos dispositivos de comunicação da *web* social da biblioteca central ou sistema de bibliotecas. Assim, também se contou com uma quantidade de diretórios acadêmicos que disponibilizaram em seus dispositivos de comunicação o questionário a ser respondido pelos usuários.

Também foram estabelecidas comunicações diretas com os usuários das bibliotecas que faziam parte do seu *facebook*. Entretanto, por causa da quantidade de usuários que integravam o grupo de inscritos no *facebook* das bibliotecas, delimitou-se a comunicação para divulgar os questionários para os usuários que realizaram alguma ação, seja “curtir”, compartilhar ou comentar os conteúdos disponibilizados pelas bibliotecas, nos últimos meses anteriores à coleta dos dados. Assim, os usuários que fizeram alguma ação nos meses de março, abril, maio e junho de 2015 foram convidados a responder ao questionário da pesquisa.

Convém enfatizar que tanto os questionários direcionados aos bibliotecários quanto aos usuários foram validados por meio de pré-teste. Nessa etapa, os questionários foram enviados para bibliotecas universitárias setoriais, por não pertencerem à amostra, e para usuários dessas bibliotecas. Com o retorno dos questionários, foram validados os instrumentos de coleta de dados. As respostas confirmaram a clareza e o entendimento das questões.

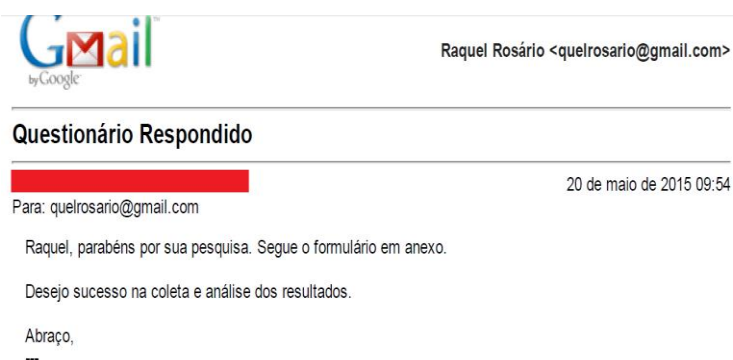
3.2 PROCEDIMENTOS DA COLETA DOS DADOS

Para coletar os dados, dois procedimentos foram fundamentais: primeiro, verificar e atualizar a relação das bibliotecas centrais e os sistemas de bibliotecas das Universidades Federais e das Universidades Estaduais, tendo como base o levantamento que Santos realizou em 2012. Para atualizar essa relação de bibliotecas universitárias, foi feito o mesmo procedimento - a visita ao *site* da Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior (ANDIFES), para identificar uma nova instituição federal, e a visita ao *site* da Associação Brasileira dos Reitores das Universidades Estaduais e Municipais (ABRUEM) para identificar uma nova IES estaduais. O segundo procedimento consistiu em visitar os *websites* das bibliotecas centrais e/ou dos sistemas de bibliotecas das universidades federais e estaduais, com o objetivo de identificar as bibliotecas que disponibilizavam dispositivos de comunicação da *web* social. Esse levantamento possibilitou

delinear a primeira amostra (54 bibliotecas universitárias). Para todas as bibliotecas identificadas, foi enviado um questionário, por meio do *facebook* e de *e-mail* (Apêndice A), direcionado aos profissionais que desenvolviam as atividades nos dispositivos de comunicação da biblioteca.

No processo de aplicação dos questionários direcionados à biblioteca, por *e-mail*, foram identificados quatro grupos de bibliotecários, classificados por suas recepções ao questionário da pesquisa. O primeiro grupo foi o dos bibliotecários que ignoraram o recebimento do questionário, mesmo enviado várias vezes, tanto por *e-mail* quanto por *facebook*, cuja participação na pesquisa foi anulada. O outro grupo, composto de três bibliotecas, justificou sua não participação. Um desses casos porque a bibliotecária que gerenciava o dispositivo estava de licença médica. Entretanto, todos os três casos posteriormente responderam o questionário, o que se deve ao prolongamento dessa etapa da coleta de dados, que teve início em maio e foi estendida até agosto de 2015, tempo em que a aplicação do questionário direcionado aos usuários também estava sendo realizada.

Os outros dois grupos de bibliotecários podem ser classificados como recepção positiva e participativa. Um deles respondeu ao questionário e parabenizou pela realização da pesquisa. Outro grupo, além de participar, parabenizou e indicou leituras para auxiliar o desenvolvimento da pesquisa, em dois casos, de suas próprias autorias, relacionadas aos dispositivos da biblioteca em que trabalham. Em outro caso, uma bibliotecária mestranda, que participaria de uma disciplina cuja temática poderia interessar à pesquisa, também se comportou da mesma forma, auxiliando no acesso à informação. Essas ações positivas podem ser constatadas por meio das ilustrações adiante.

Figura 12: Exemplo do comportamento de bibliotecários durante a coleta dos dados

Fonte: Dados da pesquisa

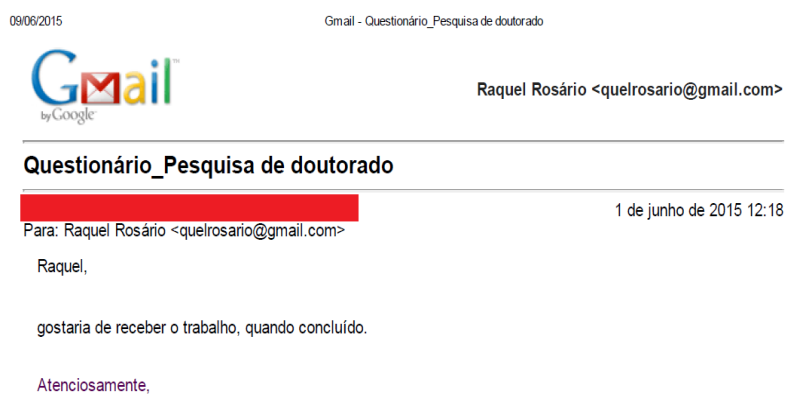
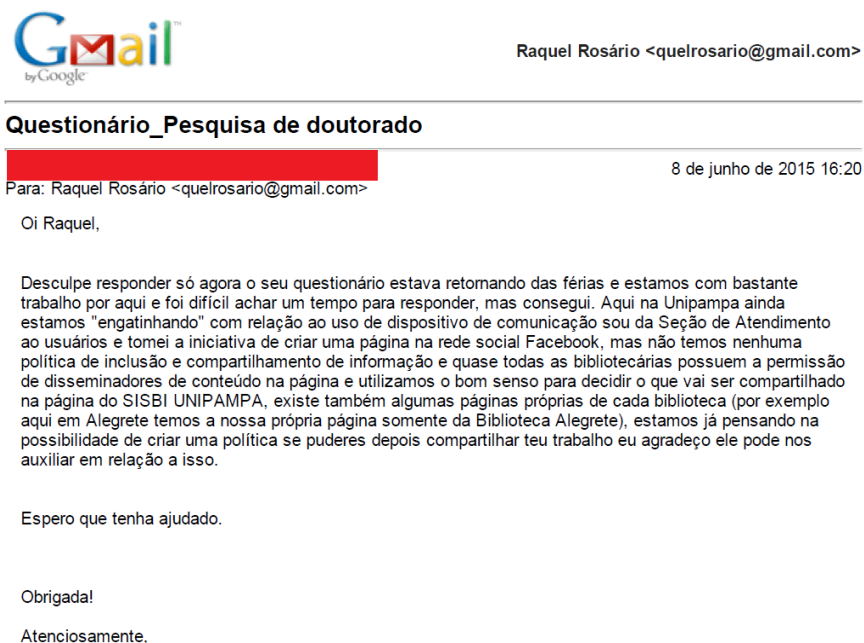
Figura 13: Exemplo do comportamento de bibliotecários durante a coleta dos dados

Figura 14: Exemplo do comportamento de bibliotecários durante a coleta dos dados



Fonte: Dados da pesquisa - 2015

As Figuras 13 e 14 mostram o comportamento de bibliotecários solicitando o envio da pesquisa, quando concluída. Essa ação pode ser entendida como uma preocupação em ampliar as atividades nos dispositivos de comunicação. Ao responder ao questionário, observando as questões que o compõem e o objetivo da pesquisa, os bibliotecários podem ter refletido sobre suas ações e se interessaram pela pesquisa como um meio de ampliar seu potencial.

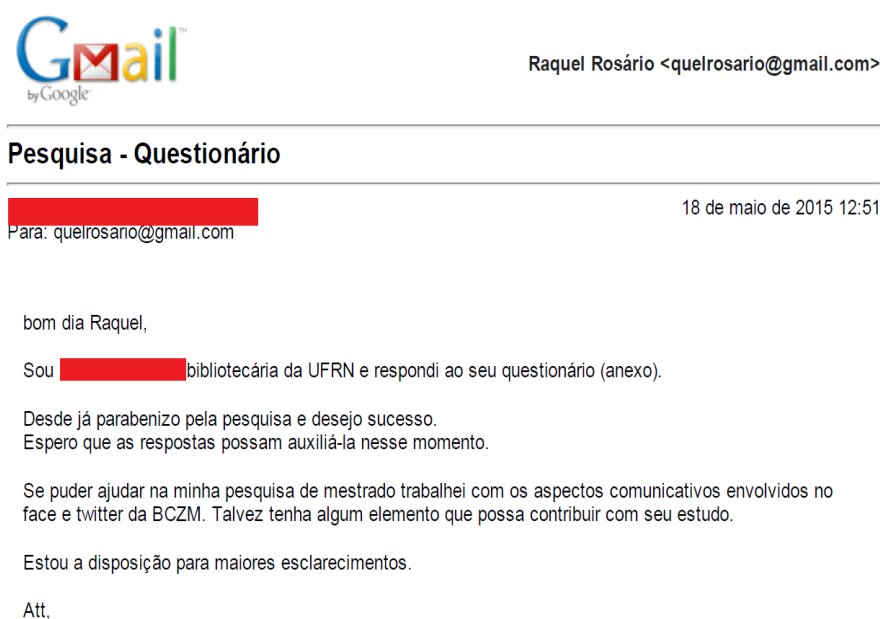
Vale destacar que também houve comportamentos de participação não apenas em responder ao questionário, mas em relação ao acesso à informação relacionada ao tema de pesquisa, conforme se exemplificam nas Figuras 15 e 16.

Figura 15: Exemplo do comportamento de bibliotecários como mediadores da informação durante a coleta dos dados



Fonte: Dados da pesquisa, 2015.

Figura 16: Exemplo do comportamento de bibliotecários como mediadores da informação durante a coleta dos dados



Fonte: Dados da pesquisa - 2015.

Alguns bibliotecários, como os que responderam às mensagens exemplificadas nas Figuras 15 e 16, não se limitaram a participar da pesquisa como respondentes, eles também se comportaram como mediadores da informação. Eles são cordiais, apresentam-se e se propõem a auxiliar a pesquisadora, para além do que foi solicitado, colaborando com o acesso às informações que consideravam pertinentes para o trabalho. Essa comunicação demonstra que esses bibliotecários, mesmo na realização de outra ação que não ligada às atividades relacionadas à biblioteca, ainda se comportaram como mediadores da informação.

Em um segundo momento da coleta dos dados, também na fase de aplicação dos questionários direcionados aos bibliotecários, optou-se por disponibilizar o questionário por meio do *facebook*. Sendo o dispositivo de comunicação da *web* social adotado por uma quantidade significativa de bibliotecas universitárias, nesta pesquisa, foi tratado como um meio de se aproximar dos profissionais que realizavam ações nesse e em outros dispositivos da biblioteca. Por meio do *facebook*, foi possível manter contato direto com os profissionais responsáveis pelos dispositivos e interagir em tempo real com eles, solicitando sua participação, lembrando a importância dessa ação para a pesquisa e esclarecendo dúvidas. Esse dispositivo também foi adotado por favorecer o momento em que o receptor visualiza a mensagem, o que assegurou que muitos participantes, mesmo aqueles que não responderam ao questionário, tivessem acesso a ele.

Vale destacar que o acesso e as respostas aos questionários ocorreram em maior número e de maneira mais ágil pelo *facebook*. O questionário foi enviado no dia 13 de maio de 2015 e, nesse mesmo dia, um representante do Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal de Goiás enviou-o respondido. No dia posterior, 14 de maio, outras três bibliotecas também responderam ao questionário. Entende-se que o *facebook* permitiu a comunicação direta com os responsáveis pelos dispositivos de comunicação, e isso favoreceu a rapidez no retorno ao questionário, além de ser um dispositivo que potencializou a comunicação e proporcionou um ambiente mais amigável, menos rígido, o que pode ter favorecido o acolhimento que muitos participantes demonstraram ao responder ao questionário.

Alguns responsáveis pelos dispositivos, ao visualizar a mensagem em que eram convidados a participar da pesquisa, confirmaram o recebimento. Alguns desses casos precisaram ser lembrados quanto à participação na pesquisa e, em seguida, responderam

ao questionário. Entretanto, alguns casos, mesmo sendo lembrados, não deram nenhum retorno e não responderam ao questionário.

Algumas bibliotecas demoraram mais tempo para enviar a resposta, o que demandou o reenvio de mensagens para lembrar a importância da participação na pesquisa e seu objetivo. Oito dias, depois do primeiro envio, uma mensagem foi enviada com o objetivo de estimular a participação dos responsáveis pelos dispositivos. Quinze dias depois desse período, repetiu-se a mesma ação. À medida que os responsáveis pelos dispositivos eram lembrados e incentivados a participar da pesquisa, eles respondiam ao questionário, fato que prolongou o tempo da coleta dos dados direcionado às bibliotecas.

Por outro lado, mesmo por meio do *facebook*, houve bibliotecas que ignoraram o recebimento do questionário. Nesses casos, foram reenviadas as mensagens, explicando o objetivo da pesquisa e convidando o responsável a responder, entretanto não ocorreu a participação.

Outro caso que vale destacar ocorreu com duas bibliotecas que, quando receberam os questionários - sistemas de bibliotecas – disseminaram-nos para todas as bibliotecas setoriais que integravam o sistema. Nesse caso, mesmo utilizando o procedimento de explicar o objetivo da pesquisa, especialmente para quem se destinava o questionário, ou seja, para o responsável pelos dispositivos da *web* social das bibliotecas centrais e sistemas de bibliotecas, o questionário foi encaminhado para todas as bibliotecas setoriais dos sistemas de bibliotecas. Assim, nesses casos, o critério de amostra foi adotado e apenas os questionários respondidos por responsáveis pelos dispositivos de comunicação da *web* social dos sistemas de bibliotecas foram considerados.

O total de bibliotecas que participaram da primeira fase da pesquisa - questionário direcionado aos responsáveis pelos dispositivos de comunicação da *web* social - foi de 35. Das 54 bibliotecas universitárias que fizeram parte da amostra, 35 (64,8%) responderam ao questionário, e 19 (35, 2%) não participaram dessa etapa da pesquisa. Vale ressaltar que houve casos em que os representantes das bibliotecas setoriais também responderam ao questionário. Para esses casos, só foram considerados os respondentes que pertenciam à amostra, ou seja, os bibliotecários das bibliotecas centrais e dos sistemas de bibliotecas.

O segundo momento da coleta de dados foi realizado com a aplicação de questionário aos usuários, por meio de três procedimentos: a utilização do *facebook* para aproximação individual, convite e esclarecimento aos usuários sobre a pesquisa, como

também por meio do auxílio das bibliotecas que participaram da pesquisa, as quais foram solicitadas a divulgar o questionário nos dispositivos de comunicação da *web* social. Outro procedimento foi a divulgação do questionário por meio do *facebook* dos diretórios acadêmicos.

Depois de participar do processo, as bibliotecas receberam uma mensagem de agradecimento e de solicitação de apoio para divulgar o questionário direcionado aos usuários, em seus dispositivos de comunicação da *web* social. A solicitação de auxílio das bibliotecas foi realizada tanto por *e-mail*, direcionando a mensagem especialmente para aqueles que responderam ao questionário, quanto pelo *facebook*. O contato com os usuários foi mediado pelas bibliotecas, que disponibilizaram em seus dispositivos de comunicação da *web* social o questionário e convidaram os usuários a respondê-lo. Ao solicitar o auxílio das bibliotecas, direcionava-se o questionário a ser divulgado aos usuários, como também uma mensagem explicando sobre o objetivo da pesquisa e informações que esclarecessem possíveis dúvidas.

A partir dessa ação, três casos ocorreram: o primeiro pode ser classificado como negação do apoio à divulgação dos questionários por parte de alguns bibliotecários, que alegaram que os dispositivos de comunicação só são utilizados para divulgar os conteúdos da biblioteca e apoiaram-se na existência de uma norma interna que recomenda essa ação. Entretanto, esses bibliotecários, em suas respostas ao questionário, afirmaram que não existia nenhum documento ou política para fundamentar as ações nos dispositivos de comunicação. Parece que eles não compreenderam que se tratava de uma política ou norma para os dispositivos de comunicação. Quando negaram o apoio à pesquisa, deixaram de favorecer, posteriormente, com o resultado dela, a identificação dos pontos positivos e negativos das suas atividades e ações na percepção dos usuários e sua satisfação no uso dos dispositivos.

O segundo caso é de um grupo de bibliotecários que encaminharam a solicitação ao gestor da unidade de informação. A maior parte do retorno, depois da consulta ao gestor, foi positiva, pois o questionário foi divulgado nos dispositivos de comunicação. Entretanto, eles solicitaram um retorno, quando se concluísse esta pesquisa. Nesses casos, o gestor identificou os benefícios de se apoiar uma pesquisa que identificasse a satisfação dos usuários em relação ao uso dos dispositivos de comunicação, como também as ações e as

atividades neles realizadas. A pesquisa poderia contribuir para se avaliarem os dispositivos e redimensionar e fortalecer atividades que garantam a satisfação dos usuários.

O último caso – positivo – é de um grupo de bibliotecários que, quando receberam a mensagem, prontamente apoiaram a pesquisa e divulgaram em seus dispositivos de comunicação. Eles também solicitaram um retorno dos dados, após a conclusão da pesquisa, caso similar ao citado. Assim, uma parte das bibliotecas colaborou com essa etapa da pesquisa, divulgando em seus dispositivos de comunicação o questionário direcionado aos usuários.

Na mensagem aos bibliotecários, em que se solicitava apoio para divulgar o questionário direcionado aos usuários nos dispositivos de comunicação, além de explicar essa etapa da pesquisa, enviou-se uma minuta de um texto que os bibliotecários poderiam utilizar nos dispositivos para explicar a pesquisa. A ação de enviar uma proposta de um texto convidando os usuários para responderem ao questionário visou deixar mais clara para os usuários a proposta da pesquisa e minimizar o trabalho, demandando tempo dos bibliotecários. Nas figuras que vêm adiante, podem-se constatar alguns exemplos de bibliotecários que apoiaram a pesquisa, divulgando em seus dispositivos de comunicação o *link* que direcionava para o questionário da pesquisa.

Figura 17: Exemplo de divulgação do questionário direcionado aos usuários nos dispositivos de comunicação das bibliotecas universitárias

The image shows a screenshot of the UERGS (Universidade Estadual do Rio Grande do Sul) library website. The header features the UERGS logo and the text "Sistema de Bibliotecas". Below the header is a navigation menu with links: "Início", "Quem Somos", "Produtos/Serviços", "Bibliotecas Conveniadas com a UERGS", "Informação para área de Exatas e Engenharias", "Informação para a área de Ciências Humanas", "Informação para a área de Ciências da Vida e do Meio Ambiente", and "Sumários Correntes".

The main content area displays a post dated "14 de julho de 2015" titled "Pesquisa sobre Web Social". The text of the post reads:

Prezados Amigos,

Recebemos um questionário da pesquisa de Raquel do Rosário, doutoranda do Programa em Ciência da Informação da Universidade Federal da Paraíba, que está desenvolvendo um estudo sobre os dispositivos da web social disponibilizados pelas bibliotecas universitárias, entre esses dispositivos, esse blog da nossa biblioteca.

Assim, gostaríamos que vocês respondessem o questionário online da Raquel, por meio do link, é só clicar e responder! <http://goo.gl/forms/Ewqv128x2W>

Sua resposta é de grande relevância para a pesquisa dela e só tomará 5 minutos do seu tempo. Contamos com sua colaboração e a Raquel agradece!

Postado por Laís Nunes às 09:58

Below the post, there are social media sharing icons (Facebook, Twitter, LinkedIn, Google+) and a "Recomende isto no Google" button.

The sidebar on the right contains several widgets:

- Translate:** A widget with a language selection dropdown menu.
- Receber postagens por e-mail:** A widget with an email address input field and a "Submit" button.
- Pesquisar neste blog:** A widget with a search input field and a "Pesquisar" button.
- Total de visualizações de página:** A widget displaying the number "155520".
- Confira os periódicos recebidos:** A widget with a link to "Sumários Correntes".

Fonte: Dados da pesquisa - 2015

Figura 18: Exemplo de divulgação do questionário direcionado aos usuários nos dispositivos de comunicação das bibliotecas universitárias



Fonte: Dados da pesquisa - 2015

Figura 19: Exemplo de divulgação do questionário direcionado aos usuários nos dispositivos de comunicação das bibliotecas universitárias

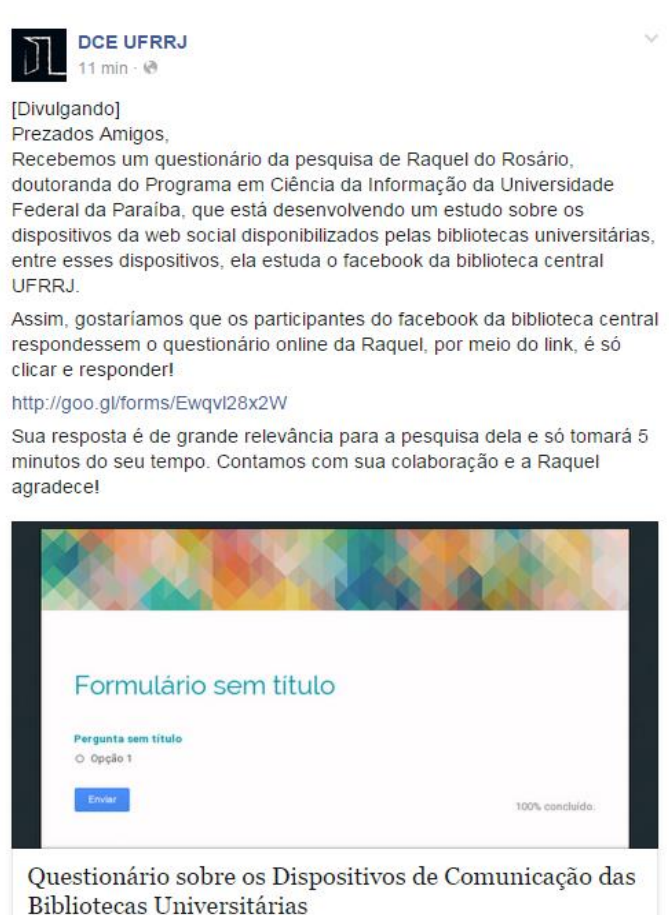


Fonte: Dados da pesquisa - 2015

Observou-se que, mesmo utilizando essa técnica de divulgação do questionário nos dispositivos de comunicação das bibliotecas, era necessário tornar esse questionário mais visível, o que poderia estimular os usuários a participarem. Com o objetivo de dar mais visibilidade e incentivo aos usuários, também foi solicitado o apoio dos diretórios

acadêmicos. Por meio do *facebook*, foi enviada uma mensagem aos diretórios acadêmicos das universidades onde existiam bibliotecas que participaram da amostra. Nessa mensagem, foi explicado o objetivo da pesquisa e enfatizada a necessidade de estabelecer aproximação com os usuários da biblioteca universitária, cuja maioria é composta de estudantes da universidade. Assim, também se pôde contar com uma quantidade de diretórios acadêmicos que prontamente disponibilizaram, em seus dispositivos de comunicação, o questionário a ser respondido pelos usuários, conforme se podem observar alguns exemplos.

Figura 20: Exemplo da participação dos diretórios acadêmicos na divulgação do questionário direcionado aos usuários



Fonte: Dados da pesquisa - 2015.

Figura 21: Exemplo da participação dos diretórios acadêmicos na divulgação do questionário direcionado aos usuários



Fonte: Dados da pesquisa - 2015

A recepção desses diretórios foi muito positiva. Todos os contatos realizados com os diretórios acadêmicos tiveram retorno positivo e imediato e foi disponibilizando, como se pode ver acima, o questionário da pesquisa direcionado aos usuários. Para não demandar tempo e deixar claro o objetivo da pesquisa e do questionário, também foi enviada uma proposta de mensagem aos diretórios para ser repassada para os usuários, explicando que o questionário era direcionado aos usuários da biblioteca que participavam dos dispositivos de comunicação da *web* social da Biblioteca Central ou do Sistema de Bibliotecas.

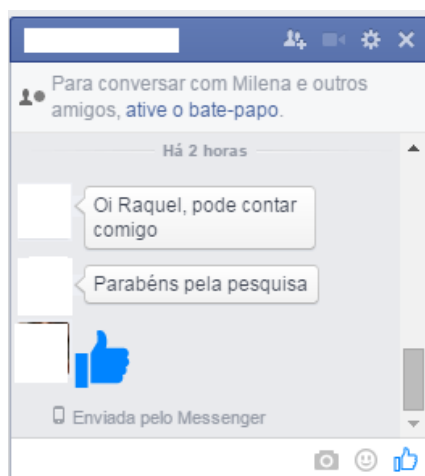
Também foram estabelecidas comunicações diretas com os usuários que faziam parte do *facebook* das bibliotecas, com o objetivo de, mais diretamente, estimulá-los a participarem da pesquisa. Como a quantidade de usuários inscritos nos dispositivos de comunicação das bibliotecas é grande, mas nem todos eles participam realmente dos dispositivos, foi feito um recorte para limitar o número de usuários, com o fim de incentivá-los a participar da pesquisa.

Como critério de participação, foram selecionados os usuários que fizeram alguma ação nos últimos quatro meses que antecederam a coleta dos dados - período de março a julho de 2015 – e observados os usuários que “curtiram”, comentaram e/ou compartilharam conteúdos nos dispositivos de comunicação das bibliotecas. Depois de serem identificados, foi necessário enviar uma “solicitação de amizade” para cada um deles, ou seja, adicioná-los à rede social do *facebook*, para que, por meio desse vínculo, houvesse uma interação. Essa ação foi necessária, porque, quando os que não têm vínculo direto com o usuário do *facebook* lhe envia uma mensagem, ela é direcionada para um espaço secundário, onde nem sempre os sujeitos observam a existência da mensagem. Essa etapa foi a mais difícil, visto que os sujeitos resistem em aceitar desconhecidos para sua rede de amigos.

Depois de estabelecer uma relação por meio do *facebook*, houve o processo de interação com os usuários. Foram enviadas mensagens em que se explicava o objetivo da pesquisa e do questionário e feitos esclarecimentos quando eram solicitados. Não houve nenhum tipo de resistência comunicada pelos usuários, no que se refere à participação na pesquisa por meio da resposta ao questionário. Entretanto, existiram muitos casos em que os usuários não responderam. Essa é uma característica de questionário submetido por meio virtual. Infere-se também que, o fato de não terem colaborado respondendo ao questionário pode ser justificado pela falta de um vínculo com a pesquisa.

Muitos usuários foram cordiais e expressaram sua satisfação em participar da pesquisa. Alguns, por entenderem a relevância da pesquisa, voluntariamente se propuseram a auxiliar a divulgar o questionário por grupos de interação de que faziam parte, outros, por meio do seu perfil pelo *facebook*. Nos exemplos abaixo, pode-se verificar que alguns usuários acolheram a pesquisa.

Figura 22: Exemplo de concordância em participar da pesquisa por parte do usuário



Fonte: Dados da pesquisa - 2015

Como já foi dito, em alguns casos, os usuários, voluntariamente, divulgaram em seus perfis pessoais o *link* do questionário para que outros usuários da biblioteca tomassem conhecimento da pesquisa.

Figura 23: Exemplo da recepção dos usuários



Fonte: Dados da pesquisa - 2015

Em alguns casos, os usuários esclareciam dúvidas sobre os dispositivos de comunicação e sua relação com o uso desses dispositivos de comunicação disponibilizados pelas bibliotecas. Vale destacar a identificação de bibliotecários que eram responsáveis pelos dispositivos que também participavam deles. Como participavam por meio dos seus

perfis pessoais, não era possível distinguir se eram ou não os responsáveis pelos dispositivos. Como foi dito, o critério era enviar o questionário para todos os sujeitos que participavam fazendo alguma ação nos meses anteriores à coleta dos dados, mas quando o questionário era direcionado aos responsáveis pelos dispositivos de comunicação, eles sinalizavam sua atividade. Para os casos identificados, foi orientado que não respondessem ao questionário.

Os bibliotecários que negaram colaborar divulgando o questionário da pesquisa alertaram que os usuários não participariam, porque a instituição estava em greve. Entretanto, esse não foi o motivo para os usuários não participarem, já que os dispositivos de comunicação da *web* social permitem que os usuários visualizem em seu perfil pessoal a disponibilização de um novo conteúdo em páginas e perfis a que eles se vinculam. Os inscritos, por exemplo, no *facebook* das bibliotecas, também utilizam o *facebook*, em seu espaço pessoal, para interagir, ter acesso a informações e realizar outras ações que extrapolam as atividades acadêmicas. Pode-se afirmar que é comum um usuário dos dispositivos de comunicação acionar seus dispositivos de comunicação e ter acesso às informações disponibilizadas pelas bibliotecas em seu perfil. Por outro lado, as respostas de um grupo de usuários constataam que aspectos ligados ao ambiente físico da biblioteca não impactam na utilização ou interação dos usuários por meio dos dispositivos de comunicação da *web* social.

É relevante ressaltar que foi difícil aplicar o questionário direcionado aos usuários. Isso não se deve à postura do usuário, porque parte significativa dos respondentes foi cordial, mas à aproximação com esses usuários, o que está relacionado à divulgação do questionário. Acredita-se que, se a pesquisa contasse com a participação da biblioteca na divulgação dos questionários, o número de respondentes poderia ser maior. Outros fatores também podem ter interferido, como, por exemplo, a falta de vínculo ou de compromisso que levasse os usuários a participarem. Entretanto, mais uma vez, foi sinalizado que a solução seria a participação da biblioteca, pois, quando isso acontece, ela solicita o apoio dos usuários, que podem se sentir motivados a colaborar, com o objetivo de melhorar os serviços e os produtos da biblioteca que utilizam.

Posteriormente à coleta dos dados, procedeu-se à organização e à análise dos dados. Na subseção seguinte, serão apresentados os procedimentos utilizados para analisar os dados coletados a partir da aplicação do questionário.

3.3 PROCEDIMENTOS PARA ANÁLISE DOS DADOS

O procedimento de análise dos dados coletados empregado nesta pesquisa foi tanto o quantitativo quanto o qualitativo. Na etapa relativa ao tratamento das informações obtidas por meio da aplicação dos questionários, além da análise qualitativa de interpretação das respostas oferecidas pelos representantes das bibliotecas, foi adotada a abordagem quantitativa de dados identificados nas respostas que são passíveis de quantificar, categorizando os dados a partir das características relevantes e segundo os objetivos traçados.

Na segunda etapa, referente à investigação com a participação dos usuários, o procedimento utilizado também ocorreu de maneira semelhante, porquanto se empregaram as análises qualitativa e quantitativa. Logo, com base nas respostas dos usuários, elas foram categorizadas ou tabuladas e, posteriormente, analisadas, com o fim de identificar os aspectos que deram indícios para encontrar soluções para situações problemáticas.

A análise de conteúdo foi utilizada tanto para os resultados obtidos nos questionários respondidos pelos bibliotecários quanto para a interpretação dos dados obtidos nas respostas dos usuários. Para Bardin (2011), a análise de conteúdo é considerada um conjunto de técnicas de análise das comunicações, obtidas por meio de procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam inferir conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) dessas mensagens. Bardin (2011) afirma que são três as fases que integram a análise de conteúdos e que podem ser adaptadas da seguinte maneira:

- a) **pré-análise:** atualização da relação das bibliotecas centrais e sistemas de bibliotecas das universidades federais e estaduais brasileiras, levantamento das bibliotecas que disponibilizavam dispositivos de comunicação da *web* social;
- b) **exploração do material:** corresponde à leitura, à primeira análise e à seleção dos dados obtidos com a aplicação dos instrumentos de coleta de dados;
- c) **tratamento dos resultados, inferência e interpretação:** elaboração de quadros e de gráficos para apresentar os dados, análise qualitativa e interpretação das respostas oferecidas pelos respondentes.

Como procedimento de análise de conteúdo, foi empregada a técnica de categorização que, segundo Bardin (2011, p.147), “[...] é uma operação de classificação de elementos constitutivos de um conjunto por diferenciação e, em seguida, por reagrupamento segundo o gênero (analogia), com os critérios previamente definidos.” A autora acrescenta que a classificação dos elementos em categorias está relacionada à investigação do que cada elemento tem em comum com o outro, e o que vai permitir o seu agrupamento é a parte comum entre eles.

As respostas dos bibliotecários e dos usuários embasaram a elaboração de indicadores que foram incluídos no modelo para gestão dos dispositivos de comunicação da *web* social disponibilizados pela biblioteca universitária, pautado em ações de gestão da informação e do conhecimento.

4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Como resultado do processo de identificação da amostra desta pesquisa, cujo objetivo foi de fazer um levantamento das bibliotecas centrais e dos sistemas de bibliotecas das universidades federais e estaduais que dispõem de dispositivos de comunicação da *web* social, observou-se que, em 2015, ainda existiam bibliotecas sem *websites*. Outro caso também constatado no levantamento foi o de bibliotecas que têm informações limitadas disponibilizadas em uma página do *website* da universidade a que estão vinculadas. Ambos os casos, ainda que inconscientemente, demonstram uma falta de interesse da biblioteca em se aproximar dos usuários, limitando o contato apenas por meio do ambiente físico, que exige que o usuário se desloque muitas vezes para obter informações que poderiam ter acesso por outro meio, como o espaço virtual.

Quando a biblioteca deixa de disponibilizar um *website* ou, pelo menos, um espaço bem elaborado que informe e possibilite a interação com o usuário, ela também está deixando de atrair os usuários potenciais, de apresentar seus serviços e produtos, além do que se espera nesta pesquisa, e de disponibilizar um recurso de comunicação mais dinâmico, que potencialize a troca, o acesso, o compartilhamento e a colaboração de informações e conhecimentos e favoreça o desenvolvimento dos usuários.

Outro caso que foi identificado refere-se às universidades que disponibilizam um *link* denominado “biblioteca”, mas que, quando acionado, direciona o usuário ao catálogo *online*. Esse caso também foi identificado na pesquisa de Mestrado dessa autora, em 2012, e ainda em 2015 é reincidente. Nesse caso, a biblioteca limita o usuário às informações referentes ao seu acervo, e ainda que sejam informações importantes, não são consideradas como a única informação que a biblioteca pode disponibilizar por meio de um espaço virtual. Assim, essas bibliotecas precisam reconsiderar a necessidade de só disponibilizar um catálogo *online* e criar um espaço virtual em que possam interagir com o usuário, oferecer-lhe a oportunidade de conhecer bem mais a biblioteca, como um importante ambiente de construção do conhecimento.

Apesar de o *website* das bibliotecas universitárias não serem o objeto desta pesquisa, foi importante destacar esses casos, porque foi por meio dele que um usuário e essa autora, encontraram informações sobre as bibliotecas. Uma pesquisa como esta, que trata dos recursos de comunicação na *web* e que visou desenvolver um modelo de gestão dos

dispositivos de comunicação da *web* social disponibilizados pelas bibliotecas universitárias, visando criar meios de traçar caminhos por meio dos quais as bibliotecas possam utilizar seus dispositivos de comunicação da *web* social e estimulá-las para que intensifiquem essa prática, partindo do pressuposto de que o usuário precisa de um ambiente de interação, que favoreça o acesso, a troca e a construção de informações e conhecimentos, para além do ambiente físico da biblioteca, não poderia negligenciar o fato de que existe uma pequena quantidade de bibliotecas que ainda estão longe de chegar à realidade do uso intensivo dos dispositivos de comunicação da *web* social.

Por outro lado, uma biblioteca pode disponibilizar um dispositivo de comunicação da *web* social, e não, um *website*, mas a visibilidade desse dispositivo de comunicação pelos usuários fica comprometida, visto que, na maior parte dos casos, é por meio do *website* da biblioteca universitária que o usuário procura um recurso para se comunicar com a biblioteca e que o usuário comprova que o dispositivo de comunicação da *web* social foi criado pela biblioteca, portanto, é um meio de comunicação oficial. Embora este estudo não trate dos *websites* das bibliotecas universitárias, as bibliotecas universitárias devem reavaliar seus *websites*, com o fim de torná-los mais dinâmicos, atrativos e um espaço de comunicação e interação com o usuário. E para aquelas que ainda não têm esse recurso, é emergencial a necessidade de sua adoção, de modo que também intensifiquem o uso consciente dos dispositivos de comunicação da *web* social.

Outro aspecto, resultado do levantamento, é a necessidade de as bibliotecas universitárias disponibilizarem o *link* para os dispositivos de comunicação da *web* social em seus *websites*. Uma parte significativa das bibliotecas centrais e dos sistemas de bibliotecas vem fazendo isso. Das 105 bibliotecas centrais e dos sistemas de bibliotecas das IFES e IES Estaduais brasileiras, 54 (51,4%) disponibilizaram os *links* dos seus dispositivos de comunicação da *web* social em seus *websites*, por entender que esse ambiente virtual é o primeiro recurso de identificação de informações sobre a biblioteca.

Ao serem adotados pelas bibliotecas centrais e/ou sistemas de bibliotecas das universidades federais e estaduais, os dispositivos de comunicação da *web* social podem favorecer uma comunicação mais intensiva e colaborativa entre os usuários e entre eles e os bibliotecários. Partindo desse pressuposto, buscou-se investigar as contribuições da literatura para a construção de indicadores de gestão dos dispositivos de comunicação da *web* social disponibilizados pelas bibliotecas universitárias. Especificamente quatro bases

temáticas contribuíram para o desenvolvimento de indicadores: a gestão da informação, a gestão do conhecimento, a mediação da informação e o uso dos dispositivos de comunicação da *web* social.

4.1 CONTRIBUIÇÕES TEÓRICAS PARA A GESTÃO DOS DISPOSITIVOS DE COMUNICAÇÃO DA WEB SOCIAL

As reflexões, os conceitos, os modelos e os resultados de pesquisas extraídos da literatura, apresentados nesta pesquisa, possibilitaram a ampliação do entendimento sobre a necessidade de gerenciar os dispositivos de comunicação da *web* social disponibilizados pelas bibliotecas universitárias e direcionaram a construção de um modelo de gestão para os dispositivos de comunicação da *web* social. Entende-se que apresentar um modelo não significa determinar como deve ser a dinâmica nesses dispositivos de comunicação, mas contribuir para que se reflita sobre aspectos que podem ser ampliados, melhorados e reavaliados nesses espaços de comunicação. Por meio da revisão de literatura, que agregou temáticas como: biblioteca universitária, gestão da informação, gestão do conhecimento, mediação da informação e uso dos dispositivos de comunicação da *web* social, ratificou-se a possibilidade de unir esses elementos a fim de criar uma estrutura que apoie e auxilie o desenvolvimento e a construção do conhecimento dos usuários.

Apresentam-se categorias e indicadores que podem ser observados na realização das ações nos dispositivos de comunicação da *web* social das bibliotecas universitárias. A proposta apresentada aqui veio para subsidiar a criação do modelo de gestão dos dispositivos de comunicação da *web* social e tornar as bibliotecas visíveis à necessidade de ações como essas, que tenham como base a gestão da informação e do conhecimento para o desenvolvimento e a eficiência da mediação da informação. Vale ressaltar que esse modelo é voltado para os dispositivos de comunicação da *web* social que possibilitam a interação entre mais de dois sujeitos, como o *facebook* e o *blog*, por exemplo, entre outros, mas também pode ser adaptado e utilizado para dispositivos de comunicação que permitem apenas a interação entre dois sujeitos.

4.1.1 Categoria: Planejamento estratégico

A primeira ação, percebida ao longo das leituras, realizada em qualquer atividade que se deseja implantar ou redimensionar, na biblioteca universitária, ou em qualquer organização, é o planejamento estratégico (SPUDEIT; FÜHR, 2011; CASTRO, 2005; BARROS, 2008; PONJUÁN DANTE, 2011; VEGA, 2007). Essa afirmação denota que os dispositivos de comunicação da *web* social e as atividades de mediação da informação e do conhecimento neles desenvolvidas também devem ser, em um primeiro momento, planejados, refletidos, apresentados aos colaboradores e discutidos em conjunto a fim de demonstrar a coerência das ações com a filosofia estratégica da universidade.

Quadro 9: Indicadores para o desenvolvimento do planejamento estratégico

Planejamento estratégico	
Objetivo: Elaborar estratégias para o desenvolvimento das ações e das atividades	
Indicadores	Fonte
Gestão estratégica da biblioteca universitária: - onde a organização está inserida (diagnóstico interno e externo); - o que ela é (missão); - o que pretende (os objetivos); - como pretende fazer (s estratégias e táticas); - coerência com a filosofia e a estratégia da universidade à qual está vinculada.	Spudeit e Führ (2011); Castro (2005)
Refletir sobre: - demandas decorrentes das necessidades dos usuários ; - ambiente propício ao desenvolvimento do conhecimento ; - papel do bibliotecário e demais auxiliares de biblioteca, funcionários em geral.	Barros (2008)
- Criação de metas, objetivos, políticas e projetos.	Ponjuán Dante (2011)
- Planejar oportunidades e possibilidades ; - adaptar o uso das tecnologias às suas necessidades . - Adotar os serviços baseados na <i>web</i> social respondendo claramente a três questões: quem será o responsável por administrar os serviços? Que conteúdos serão oferecidos? Para quem será prestado o serviço? - Prever a recepção favorável dos usuários. - Estabelecer compromissos de participação com os usuários.	Vega (2007)
- Conhecer o público-alvo. - Avaliar as necessidades do público-alvo. - Envolver os funcionários no processo de planejamento e implementação de novos serviços e dar-lhes formação adequada.	Maria (2013)

Diagnóstico dos ambientes interno e externo da biblioteca	
Indicadores	Fonte
- Identificar oportunidades e ameaças; - verificar como os clientes, a tecnologia, os parceiros e os fornecedores podem se transformar em ameaças ou oportunidades; - a interferência de fatores externos provoca nas unidades de informação a busca pelo diferencial na prestação de serviços, seja: o tempo de atendimento, a qualidade e a confiabilidade da informação, os custos ou a flexibilidade no atendimento.	Spudeit e Führ (2011)
- sistemática para ouvir os clientes, de modo a que as estratégias sejam formuladas com base em suas sugestões, opiniões, reclamações, observação do seu comportamento; -aprendizagem organizacional estendida a clientes e parceiros; -mecanismos para monitoramento e análise da concorrência.	Cianconi (2003)
Identificar mudanças sendo capaz de gerir com eficiência e eficácia a biblioteca, as pessoas e os serviços, utilizando-se as tecnologias necessárias e apropriadas ao gerenciamento eficaz da informação.	Melo, Marques e Pinho (2014)
Usar as tecnologias considerando os interesses dos usuários.	Costa e Almeida Júnior (2012)
Conhecer principalmente os clientes da organização: Quem são eles? Como podem ser alcançados? Como estão usando determinado serviço? Que necessidades são mal atendidas? Qual o nível de fidelidade deles?	Spudeit e Führ (2011)

Fonte: Dados da pesquisa - 2015

O Quadro 9 demonstra que o planejamento estratégico tem como indicadores a missão, os objetivos, os meios, os métodos e as técnicas para realização das atividades, além do diagnóstico interno e externo da organização (BARROS, 2008; CASTRO, 2005; PONJUÁN DANTE, 2011). Com esses indicadores, os responsáveis pelos dispositivos de comunicação da *web* social podem relembrar a missão, a visão da biblioteca, seus objetivos e metas, entre outros indicadores apresentados, que auxiliam e compõem o processo de planejamento da biblioteca, pois, conforme Maria (2013), é fulcral envolver os funcionários no processo de planejamento. Lembrar aos agentes mediadores esses aspectos do planejamento é conscientizar-se de que todas as atividades realizadas nos ambientes da biblioteca, seja físico ou virtual, devem ser direcionadas ao desenvolvimento social. Assim, cada um dos indicadores, desde a missão até a adoção de um método, refletirá esse pensamento.

A missão, a visão, os objetivos e as metas, entre outros indicadores relacionados à biblioteca, são parâmetros para o planejamento estratégico da adoção ou do redimensionamento dos dispositivos de comunicação da *web* social disponibilizados pelas bibliotecas universitárias, haja vista, como afirma Vega (2007), que o bibliotecário deve planejar oportunidades e possibilidades e adaptar o uso das tecnologias às suas

necessidades. A partir dos indicadores do planejamento estratégico, pode-se identificar, por exemplo, qual o dispositivo que atende a contento à necessidade da biblioteca, quais atividades de mediação devem ser realizadas nesses dispositivos ou, mais especificamente, qual o objetivo de se disponibilizar um dispositivo de comunicação da *web* social e que meta se pretende alcançar.

A partir da sistematização e da ação consciente e planejada, o bibliotecário poderá aperfeiçoar suas ações. Segundo Ponjuán Dante (2011), é preciso definir ações e metas a serem realizadas e alcançadas nos dispositivos de comunicação da *web* social. Entre os indicadores do planejamento estratégico que apresentam subsídios para essa ação, está o diagnóstico do ambiente externo à biblioteca e do seu ambiente interno. As barreiras e as dificuldades não devem impedir os bibliotecários de realizarem ações de mediação da informação de maneira eficiente nos dispositivos de comunicação da *web* social (SPUDEIT; FÜHR, 2011; CASTRO, 2005). A realização do diagnóstico do ambiente interno e externo da biblioteca favorece a identificação de oportunidades e ameaças e influências que impactam no desenvolvimento das atividades, dos produtos e dos serviços da biblioteca, tanto em seu ambiente físico quanto por meio dos dispositivos de comunicação da *web* social.

Outro indicador a ser considerado no processo de planejamento é a identificação das necessidades singulares e coletivas dos usuários da informação (MARIA, 2013; VEGA, 2007). Uma das possibilidades de atingir esse objetivo consiste em ajudar o usuário a participar do planejamento dos dispositivos de comunicação, indicar como realiza e sente-se mais confortável ao buscar a informação e que condições são necessárias para utilizar e se apropriar dessa informação. Então, para atingir o objetivo de apoiar o usuário em seu desenvolvimento, o bibliotecário deve refletir sobre a integralidade de suas ações e contribuir para que ele tenha um espaço da fala e participe do planejamento das ações e das atividades de mediação da informação.

Assim, com base na reflexão de Spudeit e Führr (2011) e partindo da consciência do objetivo de adoção do dispositivo de comunicação da *web* social, o bibliotecário pode fazer as seguintes questões: quem é o usuário que utilizará o dispositivo de comunicação? Para que ele utilizará essa informação? Quais suas necessidades de informação? O dispositivo de comunicação da *web* social que será adotado atenderá às suas necessidades de informação? O usuário sabe utilizar esse dispositivo de comunicação?

A biblioteca universitária tem o papel de suprir as necessidades informacionais dos usuários e de contribuir com sua formação e o desenvolvimento de competências que favoreçam a relação deles com os ambientes que integram (RODRIGUES et al, 2013; BUFREM; SORRIBAS, 2008; SHERA, 1973). É relevante que os bibliotecários interajam com os usuários, a fim de ampliar seus conhecimentos por meio do acesso e do uso da informação, e de encontrar novas maneiras de contribuir com o crescimento dos usuários por meio de suas atividades de mediação da informação nos dispositivos de comunicação. O bibliotecário, por meio da interação com os usuários, pode desenvolver uma boa relação com eles, favorecendo a troca e o compartilhamento de informações, conhecimentos e experiências.

Para suprir as necessidades dos usuários, o gestor também deve se preocupar em encontrar respostas para as seguintes questões: quais são as competências dos bibliotecários e dos demais funcionários? Quais as barreiras que os impedem de fazer um trabalho mais eficiente? Quais são os pontos fortes e os fracos em relação aos sujeitos que integram a biblioteca? Essas perguntas estão relacionadas, em certo nível, à visão estratégica que Aguiar (2012) apresenta ao se referir aos dispositivos de comunicação da *web* social. O planejamento estratégico pode ser construído por meio de reuniões com a equipe da biblioteca para identificar pontos fortes e fracos em relação às ações desenvolvidas nos dispositivos de comunicação, saber quais as dificuldades dos membros de sua equipe em relação ao dispositivo de comunicação e prever barreiras como: falta de tempo, ausência de funcionário, entre outros aspectos relacionados (AGUIAR, 2012; BARO; IDIODI; GODFREY, 2013).

A biblioteca também pode estabelecer parcerias com a universidade à qual está vinculada (CASTRO, 2005), desenvolvendo uma ação em conjunto com ela para divulgar o dispositivo de comunicação no *website* da universidade. Então, ao disponibilizar em seu *website* um *link* que remete o usuário ao dispositivo de comunicação, a universidade estará ampliando as possibilidades de visualizar e utilizar o dispositivo. Outro aspecto que a biblioteca pode visar, ao assumir uma parceria com a universidade, é a disponibilização de informações relacionadas à universidade e de interesse do usuário no dispositivo de comunicação. Assim, se a biblioteca se aproximar da universidade e estabelecer essa parceria, estará favorecendo tanto o usuário quanto a própria universidade.

Destaca-se, também, a necessidade de a biblioteca tornar visível o *link* que direciona para o dispositivo de comunicação da *web* social. Para Aguiar (2012), não se devem adotar os dispositivos de comunicação da *web* social se eles não são divulgados. A partir da recomendação de Aguiar (2012), indica-se a necessidade do *link* que remete ao dispositivo de comunicação da *web* social estar visível aos usuários, de preferência, na primeira página da biblioteca universitária, representado por seu signo e em tamanho que chame à atenção do usuário. Outra opção é repeti-lo também no espaço denominado “fale conosco”, entre outros, que chame à atenção do usuário. Assim, é relevante que o bibliotecário divulgue a existência dos dispositivos de comunicação e poupe o tempo do usuário na procura pelo acesso ao dispositivo de comunicação, além de torná-lo atrativo, pois, se o *link* que remete ao dispositivo estiver bem visível e convidativo, as chances de o usuário desejar visitá-lo também poderão ser maiores.

O bibliotecário gestor deve planejar, organizar, dirigir e avaliar as atividades, os produtos e os serviços não relacionados apenas ao ambiente físico da biblioteca, mas também às ações realizadas nos dispositivos de comunicação virtuais (CASTRO, 2005). O bibliotecário também deve investigar e conhecer modelos de gestão, diagnosticar pontos fortes e fracos do ambiente e dos profissionais que nele atuam, desenvolver planos e projetos e adotar a sua realidade, enfim, racionalizar as atividades desenvolvidas. Assim, I todas as ações, desde o planejamento até as de gestão e mediação da informação e do conhecimento, precisam ser registradas na **política para a gestão do uso dos dispositivos de comunicação da *web* social**, executadas, implementadas e avaliadas constantemente.

A **política para a gestão do uso dos dispositivos de comunicação da *web* social** é um documento basilar, no qual se encontram todos os procedimentos, métodos, técnicas, atividades e ações a serem desenvolvidos. É essencial que o gestor e os demais bibliotecários reconheçam a relevância da política para a gestão do uso dos dispositivos de comunicação da *web* social. A política de informação é um marco regulatório a partir do qual se move o sistema de informação e onde os conteúdos constituem a base fundamental da gestão. (PONJUÁN DANTE, 2011) É fundamental **criar e implantar uma política para gerir o uso dos dispositivos de comunicação da *web* social, que norteie as ações realizadas nesses dispositivos de comunicação.**

Quadro 10: Indicadores para elaboração da política para a gestão do uso dos dispositivos de comunicação da *web* social

Política para a gestão do uso dos dispositivos de comunicação da <i>web</i> social	
Objetivo: Registro das ações a serem realizadas	
Indicadores	Fonte
- Atividades previstas: planejamento, gestão de pessoas, gestão financeira, supervisão, coordenação, avaliação dos serviços, divulgação da biblioteca, estudo de usuários e projetos.	Castro (2005)
Monitorar e aprimorar as políticas de gestão , buscando contemplar: - a satisfação dos usuários; - a qualidade dos serviços; - o gerenciamento eficiente da produção.	Silva, Schons e Rados (2006)
- Parâmetros para o que se pretende atingir com a implantação das redes sociais - Questões como a perda de controle , o medo em relação aos dados e às informações disponibilizados e a falta de uma visão estratégica podem ser empecilhos para a implantação das ferramentas de redes sociais em bibliotecas.	Aguiar (2012)

Fonte: Dados da pesquisa - 2015

Por reconhecer a importância desses dispositivos de comunicação da *web* social para ampliar as atividades de mediação da informação e do conhecimento, é essencial que se adotem práticas consideradas fundamentais e relevantes em resultados de pesquisas da Ciência da Informação. Trata-se de atividades como: **planejamento, gestão de pessoas, supervisão, coordenação, avaliação dos serviços, divulgação da biblioteca, estudo de usuários e projetos** (CASTRO, 2005). Assim, é imprescindível que as ações e as atividades de mediação da informação e do conhecimento desenvolvidas nesses dispositivos de comunicação da *web* social não ocorram mais de modo inconsciente e por tentativa entre erros e acertos, mas sejam sistematizadas, estratégicas e planejadas de modo a cumprir os objetivos e atingir as metas de maneira satisfatória.

O uso dos dispositivos de comunicação da *web* social, como qualquer ação social, deve ser baseado em condutas que preservem a integridade dos sujeitos. Essas condutas devem ser dirigidas por normas, fundamentadas e registradas na política de gestão dos dispositivos de comunicação. Como Aguiar (2012) alerta, um fator que inibe o uso dos dispositivos de comunicação é a falta de controle, o medo em relação aos dados e informações disponibilizadas. O planejamento e o registro das atividades de mediação na política de gestão dos dispositivos de comunicação podem minimizar os aspectos mais

frágeis e indicar procedimentos que pautem os agentes mediadores na realização de suas atividades.

Pautados na política de gestão dos dispositivos, os bibliotecários gestores poderão supervisionar, coordenar e avaliar as ações e as atividades de mediação da informação e do conhecimento de maneira consciente, tendo respaldo durante a realização das atividades e indicadores que tenham como meta alcançar. Também devem assegurar que as ações de gestão da informação e do conhecimento sejam adotadas, o que, para os demais indicadores, representa mais chances de satisfazer às necessidades informacionais dos usuários, por meio da qualidade de seus produtos e serviços.

4.1.2 Categoria: Infraestrutura para o desenvolvimento da gestão e da mediação da informação e do conhecimento

Para realizar a gestão e a mediação da informação e do conhecimento, é essencial que o ambiente seja propício, e os sujeitos, conscientes. Conforme Angeloni (2002), a infraestrutura organizacional consiste em ter um ambiente favorável ao objetivo da organização. Para isso, é necessária ter uma visão holística, cultura organizacional, gestão flexível e participativa. Assim, o processo de adequação da infraestrutura da biblioteca antecede o desenvolvimento das ações de mediação da informação e do conhecimento e torna-se basilar para suas ações.

A biblioteca universitária é um sistema de informação, e o elemento fundamental desse sistema é o usuário (FUJITA, 2005; LIMA, 1998; GUINCHAT; MENOU, 1992; DIAS; PIRES, 2004; SOUSA; FUJINO, 2009). É preciso ter essa consciência para que se alcance êxito nas ações desenvolvidas nos dispositivos de comunicação da *web* social. As ações do ambiente físico estão interligadas às ações dos dispositivos de comunicação e devem ser planejadas e executadas de forma integrada e relacionada. Por exemplo, o usuário pode solicitar um esclarecimento no dispositivo sobre o modo de organizar o acervo físico da biblioteca ou sobre o horário de funcionamento, enfim, suas dúvidas, ainda que apresentadas no dispositivo, podem estar ligadas ao ambiente físico da biblioteca. Então, os profissionais que atuam nos dispositivos de comunicação precisam ter conhecimento amplo sobre a biblioteca e sobre suas ações.

Quadro 11: Indicadores de infraestrutura para o desenvolvimento da visão holística e sistêmica

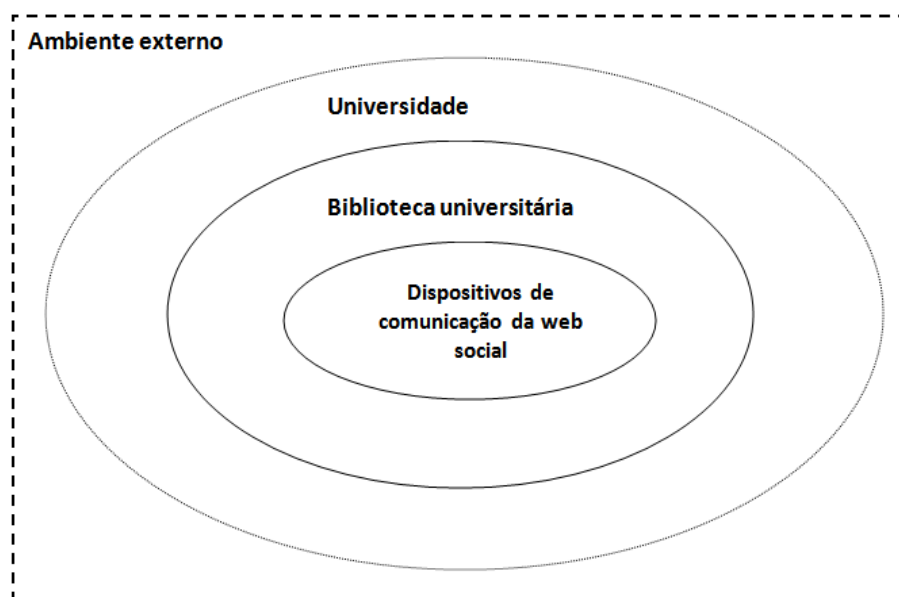
Categoria: Infraestrutura para o desenvolvimento da gestão e mediação da informação e do conhecimento	
Objetivo: proporcionar um ambiente favorável ao objetivo da organização.	
Indicadores	Fonte
Infraestrutura organizacional: ambiente favorável ao objetivo da organização, sendo necessária a visão holística, cultura organizacional, gestão flexível e participativa.	Angeloni (2002)
Visão holística e sistêmica	
O sistema de informação tem a função de coletar, tratar e disseminar a informação produzida pela sociedade de garantir aos seus membros o acesso à cultura.	Lima (1998)
A biblioteca universitária é um sistema de informação que é parte do sistema de informação acadêmico.	Fujita (2005)
O usuário é um elemento fundamental de todos os sistemas de informação.	Guinchat e Menou (1992)
O objetivo final deve ser o uso dado à informação e dos efeitos resultantes desse uso nas atividades dos usuários.	Dias e Pires (2004)

Fonte: Dados da pesquisa - 2015

Além de o gestor adotar e conduzir os demais bibliotecários e colaboradores a um entendimento sobre a visão holística e sistêmica da biblioteca universitária, da integralidade e da composição de um todo por meio da qual é formada a biblioteca, também é preciso visualizar que ela está vinculada e integra um sistema mais amplo, a universidade (FUJITA, 2005). Entendendo os dispositivos de comunicação como uma extensão da biblioteca física, que a representam e ampliam suas ações e atividades, considera-se também que esse dispositivo de comunicação deve desenvolver-se em função da missão, do objetivo e dos pilares que compõem a universidade.

A Figura 24 mostra que os dispositivos de comunicação da *web* social, da biblioteca universitária, da universidade e do ambiente externo são interligados e formam um todo. Uma ação realizada em um desses ambientes repercute em todos os outros. Assim, é imprescindível que o planejamento, o desenvolvimento da política e a execução e a avaliação das ações e das atividades sejam feitos de maneira ampla, observando-se os impactos relacionados aos demais ambientes e como eles reagem à ação realizada.

Figura 24: Visão holística dos ambientes que influenciam a biblioteca universitária e os dispositivos de comunicação que ela disponibiliza



Fonte: Elaborada pela autora - 2015

Como um sistema, o gestor precisa desenvolver estratégias que impulsionem os usuários a participarem das ações realizadas nos dispositivos de comunicação, a partir do entendimento de que são para eles todos os serviços e produtos desenvolvidos e de que eles representam a razão de existir da biblioteca universitária (GUINCHAT; MENOU, 1992; DIAS; PIRES, 2004). Se o usuário, para quem são destinados o serviço e o produto, não demonstra satisfação, o objetivo não é alcançado e perde-se a razão para a qual a ação foi realizada. A participação dos usuários e sua satisfação com os resultados estão ligadas e impactam no sistema de informação.

Além das ações direcionadas aos usuários, também é necessário potencializar a comunicação, a interação, o auxílio, a troca, o compartilhamento e a produção de informações, conhecimentos e experiências entre os bibliotecários e os demais colaboradores, independentemente do setor e do cargo que ocupam. Nesse contexto, os colaboradores devem visualizar, de forma ampla e integrada, a biblioteca e todos os seus ambientes e espaços como um sistema. Assim, as ações e as atividades que, por exemplo, são desenvolvidas no processo de aquisição e de organização repercutirão na disseminação e na recuperação da informação. Por essa razão, é preciso estimular a troca e a interação de

informações e conhecimentos, com o objetivo de que o sistema gere atividades de mediação da informação e conhecimento com boa qualidade.

A participação e a colaboração dos usuários e dos colaboradores estão relacionadas a outro indicador relevante para as ações de gestão e mediação da informação e do conhecimento - a cultura organizacional. No desenvolvimento dos dispositivos de comunicação da *web* social, o bibliotecário pode incentivar a comunicação e a interação entre os usuários e entre eles com os profissionais que atuam na biblioteca, permitindo uma efetiva colaboração desses usuários com a biblioteca e favorecendo a construção do conhecimento. É essencial que o gestor desenvolva estratégias para potencializar uma cultura organizacional favorável, com ações participativas e flexíveis, que possibilitem o compartilhamento “espontâneo”, iniciativas de inteligência competitiva e uma boa receptividade a ideias e sugestões de funcionários e usuários (CIANCONI, 2003; VALENTIM, 2003; ANGELONI, 2002).

Nessa perspectiva, toda a equipe da biblioteca deve se envolver no cumprimento das ações e das atividades de mediação da informação realizadas nos dispositivos de comunicação da *web* social. Para isso, o bibliotecário precisa manter uma **cultura de compartilhamento**, conforme indica Cianconi (2003), não só entre os usuários, mas também entre os funcionários da biblioteca, para que possam contribuir efetivamente com as atividades desenvolvidas nos dispositivos de comunicação.

Quadro 12: Indicadores de infraestrutura para o desenvolvimento da cultura organizacional

Infraestrutura para o desenvolvimento da gestão e da mediação da informação e do conhecimento (continuação)	
Cultura organizacional	
- Cultura organizacional favorável; gestão participativa e flexível.	Angeloni (2002)
- Cultura de compartilhamento “espontânea”; iniciativas de “inteligência competitiva”: monitoramento contínuo do mercado, busca de tendências e novidades; boa receptividade a ideias e sugestões de funcionários e clientes; estrutura flexível, pouco hierárquica, ampla participação entre os membros dos grupos de trabalho; sistemática de avaliação das políticas de GC e de valoração do capital intelectual na organização.	Cianconi (2003)
- Cultura organizacional positiva em relação ao compartilhamento, à socialização e à transferência de conhecimentos.	Valentim (2003)
Gestão do ambiente: - processos; políticas; metodologias; ferramentas que facilitam a produção de conhecimentos.	Bettencourt e Cianconi (2012)
- Utilização, produtividade e qualidade das ações; compreensão das situações, princípios e abordagens.	Ponjuán Dante (2011)

Fonte: Dados da pesquisa - 2015

A maioria dos profissionais que trabalham na biblioteca física interage diariamente com os usuários, ainda que essa seja uma relação formal e distanciada. Esses profissionais agregam duas importantes características para o bom desenvolvimento dos dispositivos de comunicação: na primeira, eles conhecem a biblioteca, seu acervo, a organização e suas atividades, sabem informações institucionais, enfim, têm uma ampla quantidade de informações e detêm o **conhecimento organizacional**, que pode interessar aos usuários; quanto à segunda, a equipe da biblioteca conhece os usuários, mesmo que de maneira superficial, suas necessidades, dificuldades informacionais e expectativas. Assim, é sobremaneira importante que os profissionais que atuam na biblioteca também contribuam com as ações desenvolvidas nos dispositivos de comunicação e interajam de maneira mais ativa com os usuários, que serão favorecidos, ao obter as informações de que precisam, e com os profissionais, que estreitarão sua relação com os usuários, identificarão suas necessidades de informação e cumprirão com sua responsabilidade social, favorecendo e ampliando as condições de contribuir com o crescimento dos usuários.

Ao adotar um perfil flexível, o bibliotecário estará aberto a mudanças e será capaz de ouvir críticas e usá-las a favor da tomada de decisão. Os dispositivos de comunicação da *web* social adotados pelas bibliotecas universitárias devem preservar e potencializar a

participação entre os sujeitos, para que as ações entre eles sejam coletivas e espontâneas, o que requer a adoção de uma postura amigável e a utilização de uma linguagem informal. Os bibliotecários também precisam adotar uma postura descontraída e amigável e ser capaz de identificar e resolver problemas de maneira coletiva com os usuários, desenvolver a criatividade, a originalidade, a criticidade e a sensibilidade diante de situações novas, flexibilidade e fluência (TARGINO, 2010; BELLUZZO, 2014). Se os agentes mediadores adotarem essa postura, o usuário se sentirá mais à vontade para expor suas ideias, sugestões, reclamações e esclarecer suas dúvidas.

No processo de gestão de pessoas, é essencial que o gestor motive os agentes mediadores a buscarem o conjunto das características que favoreçam sua interação com os usuários. A política de gestão dos dispositivos de comunicação deve contemplar a gestão de pessoas como um aspecto fundamental no desenvolvimento de uma infraestrutura favorável. Assim, a identificação de características essenciais para manter um relacionamento cordial entre os profissionais e entre eles e os usuários como também o mapeamento das habilidades, das competências, dos conhecimentos e das experiências dos profissionais que compõem o quadro da biblioteca são ações que devem ser realizadas na gestão de pessoas, conforme se pode constatar no Quadro 13.

Para desenvolver atividades e ações para além das tradicionais, que envolvam novos conhecimentos, o gestor pode motivar os bibliotecários e os demais colaboradores para que busquem a realização de uma educação continuada. Além da qualificação, o mapeamento das competências e a gestão dessas competências e habilidades dos bibliotecários favorecem a aprendizagem organizacional e, principalmente, a realização de ações e atividades eficientes (SCHWEITZER, 2007; CIANCONI, 2003; ANGELONI, 2002; SANTOS; TOLFO, 2006; RAPOSO; ESPÍRITO SANTO, 2006; CIANCONI, 2003). O gestor pode, por meio do mapeamento e da gestão das habilidades e competências, potencializar o compartilhamento das experiências entre os bibliotecários, a aproximação entre eles e estimular aqueles que têm competência, por exemplo, para usar os dispositivos de comunicação, a fim de que auxiliem outros que apresentem alguma dificuldade ou tenham competência para organizar e representar as informações no ambiente físico da biblioteca, compartilhando suas ideias para realização dessas atividades nos dispositivos de comunicação.

Quadro 13: Indicadores de infraestrutura para o desenvolvimento da gestão de pessoas

Infraestrutura para o desenvolvimento da gestão e mediação da informação e do conhecimento (continuação)	
Gestão de pessoas	
Gestão de talentos e dos relacionamentos internos: busca pela satisfação das pessoas, cooperação criativa e relações agradáveis no trabalho; identificação (mapeamento) dos relacionamentos que devem ser estimulados; política de recursos humanos que permita o reconhecimento em relação às habilidades, às competências, à qualificação e ao conhecimento dos funcionários; apoio à aprendizagem continuada e ao desenvolvimento profissional de todos os funcionários; estímulo à rotatividade interna e à troca permanente de papéis.	Cianconi (2003)
- Capacidade de utilizar informação e conhecimento de seu pessoal para atender às necessidades da comunidade acadêmica.	Maponya (2004)
- Incentivar a aprendizagem e a construção do conhecimento dos usuários.	Schweitzer (2007)
Gestão de competências integrada à aprendizagem organizacional. Aprendizado contínuo e colaborativo.	Cianconi (2003); Santos e Tolfo (2006); Raposo e Espírito Santo (2006)
Integração dos vários níveis de conhecimento à ação coordenada de todos os indivíduos e ao desenvolvimento de suas habilidades.	Angeloni (2002)
Não se pode ter um funcionário fixo exclusivamente em cada função.	Barros (2008)
Mecanismos de incentivo: motivar os indivíduos a compartilharem conhecimentos e a manter as pessoas entusiasmadas, encorajar e recompensar a contribuição; comunicação permanente de resultados; realizar seminários; estímulo à ação baseada em conhecimento (inovação, criatividade)	Cianconi (2003)
Consciência entre os funcionários sobre sua tarefa principal, que é incentivar seus usuários para gerar novos conhecimentos.	Vargas (2007)
Assistência e orientação ao usuário quanto à utilização do acervo, ao uso adequado dos recursos existentes na biblioteca e à aplicação das normas técnicas.	Castro (2005)
Aplicar atividades que fortaleçam as trocas de experiência, promover reuniões informais ou encontros em que o bibliotecário possa expor os problemas da biblioteca e despertar nos colaboradores o prazer e a necessidade de buscar soluções em conjunto são um diferencial para a biblioteca.	Viana, Mesquita e Moura (2011)
Responder com qualidade às expectativas dos usuários, que devem ser atingidas ou superadas pelos serviços oferecidos pela biblioteca.	Silva, Schons e Rados (2006); Raposo e Espírito Santo (2006)
Favorecer a interação e a comunicação dos sujeitos durante o processo de ensino-aprendizagem.	Gomes (2000)
Estimular a capacidade de antecipar, planejar e reagir às mudanças e de promover parcerias inovadoras que neutralizem a rigidez de hierarquias e os limites de ação.	Bufrem e Sorribas (2008)
Identificar e resolver problemas, gerar ideias, aplicar a capacidade crítica e trabalhar em conjunto com outras pessoas.	Belluzzo (2014)

Gestão de pessoas (continuação)	
Desenvolver a criatividade, a originalidade, a criticidade, a liderança e a sensibilidade diante de situações novas, com flexibilidade e fluência.	Targino (2010)
Promover habilidades de analisar, decidir, julgar, enfrentar riscos, liderar, saber fazer e agir nas mais variadas situações, comportamento ético, jogo de cintura, saber gerenciar recursos humanos.	Santos e Tolfo (2006)
Pensar globalmente e agir localmente, conhecer e utilizar as tecnologias de informação, criar e planejar produtos e serviços informacionais visando ao cliente e disponibilizar sistemas que possibilitem a avaliação contínua e sua melhoria.	Valentim (2000)
Desenvolver perfil: engajado, dinâmico, antenado com as novas linguagens da <i>Web</i> , apto a ser colaborativo e a trabalhar em equipe, mediar os anseios dos usuários, ser empreendedor.	Ferneda, Lanzi e Vidotti (2014)

Fonte: Dados da pesquisa - 2015

Segundo Cianconi (2003), é preciso potencializar as competências, a qualificação e o conhecimento dos funcionários e lhes dar apoio em relação à aprendizagem continuada e ao desenvolvimento profissional. Parcerias com outras unidades de informação para compartilhamento de experiências e informações, participação em eventos e cursos sobre o uso dos dispositivos de comunicação da *web* social, leitura e discussão de textos sobre o tema entre a equipe da biblioteca, reuniões periódicas com a equipe da biblioteca, para compartilhar experiências, informações e conhecimentos são ações que podem favorecer a criação de estratégias, a identificação de soluções para possíveis problemas e a atualização e a qualificação dos profissionais da biblioteca.

A qualificação contínua que se busca para os colaboradores da biblioteca faz parte de um processo maior de aprendizagem e integra ações ligadas à **gestão de competências**, conforme indicam Cianconi (2003); Santos e Tolfo (2006); Raposo e Espírito Santo (2006). A partir dessa reflexão dos autores, o gestor deve incentivar a participação dos bibliotecários e dos demais profissionais que atuam na biblioteca em cursos, seminários, palestras, entre outros eventos que favoreçam o acesso e a troca de informações. Esses cursos e eventos qualificam os profissionais para atuarem com mais competência no ambiente físico da biblioteca e possibilitam o desenvolvimento de competências para a realização de ações relacionadas aos dispositivos de comunicação da *web* social.

Além da qualificação e do acesso às informações por meio de eventos formais, o gestor também pode favorecer o acesso à informação de maneira informal entre os profissionais que compõem o quadro da biblioteca. Atividades que fortaleçam as trocas de

experiência, como reuniões ou encontros informais, são ações que ele pode estimular para que os bibliotecários e os demais profissionais possam expor os problemas da biblioteca e despertar o prazer e a necessidade de buscar soluções em conjunto, que acabam sendo um diferencial (VIANA; MESQUITA; MOURA, 2011). Essas ações, reuniões e esses encontros informais são realizados para se planejarem as atividades da biblioteca de maneira geral e visam gerir a gestão dos dispositivos de comunicação da *web* social, favorecendo a participação de todos os responsáveis pelos dispositivos e suas contribuições para o planejamento das ações realizadas.

Para a realização de ações como essas, em que o gestor planeja identificar contribuições por parte dos colaboradores, como também para realizar as atividades desenvolvidas nos dispositivos de comunicação da *web* social, devem ser adotados mecanismos de reconhecimento e incentivo aos profissionais (CIANCONI, 2003). Devido, principalmente, ao grande volume de atividades desempenhadas pelos profissionais da biblioteca, muitas vezes, eles ficam desanimados para outras ações além das tradicionais. Então, é preciso motivar os profissionais e conscientizá-los da importância de adotar os dispositivos de comunicação da *web* social. Além da motivação que garanta a troca de experiência entre eles, o compartilhamento de conhecimentos e comunicação contínua objetiva fortalecer e ampliar a qualidade das ações nos dispositivos de comunicação.

O planejamento e a gestão dos dispositivos de comunicação da *web* social têm o objetivo de identificar práticas, métodos e técnicas que efetivem as atividades de mediação da informação e do conhecimento e que respondam às expectativas dos usuários. A gestão do conhecimento apresenta bases para realizações de ações, individuais e coletivas, que favoreçam o mapeamento e o desenvolvimento de ideias e conhecimento para a resolução de problemas (BELLUZZO, 2014). Além dos aspectos mencionados, que são resultados da gestão do conhecimento, o gestor pode planejar ações por meio das quais se desenvolvam criatividade, originalidade, criticidade, liderança, sensibilidade diante de situações novas, flexibilidade, atenção às mudanças entre os profissionais vinculados à biblioteca e, especificamente, que atuem nos dispositivos de comunicação da *web* social (TARGINO, 2010; MELO; MARQUES; PINHO, 2014).

4.1.3 Categoria: Gestão do conhecimento nos dispositivos de comunicação da *web* social

A gestão do conhecimento, assim como a gestão da informação, está presente em todo o processo das atividades desenvolvidas nos dispositivos de comunicação da *web* social. Na biblioteca universitária, é imprescindível que seja consciente, porque esse ambiente não é composto somente de conhecimentos registrados (informação), mas também do conhecimento pessoal e tácito que pertence aos usuários, aos bibliotecários e aos membros da biblioteca. Para Cianconi (2003), a gestão do conhecimento envolve ações sistemáticas para facilitar o compartilhamento, a criação, a organização, a difusão e o uso do conhecimento, com políticas, metodologias e tecnologias para seu compartilhamento, mapeamento e avaliação.

Quadro 14: Indicadores de gestão do conhecimento para os dispositivos de comunicação da *web* social

Gestão do conhecimento	
Indicadores	Fontes
Ações sistemáticas para facilitar o compartilhamento, a criação, a organização, a difusão e o uso do conhecimento, envolvendo políticas, metodologias e tecnologias para seu compartilhamento, mapeamento e avaliação.	Cianconi (2003)
Estimular, categorizar e formalizar as atividades de compartilhamento de experiências e a busca por codificar e explicitar o conhecimento tácito.	Cianconi (2003)
O modelo de gestão deve buscar qualidades que ressaltem a produtividade competitiva e adotar, adaptar e promover uma nova cultura de serviços aos usuários.	Ambriz e Paredes (2013)
A preocupação da GC é, essencialmente, com as etapas anteriores à geração do produto informacional, ou seja, com os fatores que favorecem e incentivam a criação de conhecimento, que poderá ter a informação, independentemente de seu veículo e suporte, como consequência desse processo, que visa à aprendizagem e à inovação.	Bettencourt e Cianconi (2012)
O processo de interação social comporta as condições necessárias para o desenvolvimento cognitivo dos sujeitos.	Vygotsky (2000); Castro (2005)
Cada pessoa compreende e incorpora uma mesma informação de maneira diferente, de acordo com os conhecimentos já existentes.	Bettencourt e Cianconi (2012)
O saber só se desenvolve através de um processo de comunicação e é dependente dos espaços e dos canais de transferência de informação.	Gomes (2008)
O conhecimento tácito dos indivíduos ‘circula’ na instituição, por isso é importante criar ambientes que propiciem o estímulo à comunicação, à troca de saberes e à colaboração entre eles.	Bettencourt e Cianconi (2012)

Gestão do conhecimento (continuação)	
Indicadores	Fontes
Bibliotecários devem favorecer os contatos pessoa-pessoa e pessoa-texto.	Davenport e Prusak (2003)
- Criação de conhecimento por meio da prática, do compartilhamento de experiências; - Criação de conhecimento pela articulação do conhecimento tácito em conceitos explícitos; - O conhecimento é criado com a combinação de diferentes conhecimentos explícitos; - Criação de conhecimento pela comunicação de conhecimentos explícitos que são traduzidos em conhecimento tácito.	Nonaka e Takeuchi (1997)
Toda ação é motivada por experiências e só é concretizada na experiência	Gomes (2014)
- Classificação do conhecimento: identificar os conhecimentos, sobre o que, qual sua amplitude e de que precisa para se desenvolver.	Cianconi (2003)
Gestão do conhecimento: - Desenvolvimento do conhecimento: política de desenvolvimento; condições de interação e comunicação; parceria para gerenciar o conhecimento; - Identificação do conhecimento: lacunas; identificação de fontes internas e externas; mapeamento de competências; - Aquisição: estratégia: adquire conhecimento de fontes internas e externas, registra o conhecimento adquiridos. - Uso: políticas e incentivos, infraestrutura tecnológica, novos serviços e produtos; - Compartilhamento: define métodos; motivação e encorajamento; tecnologia.	Castro (2005)

Fonte: Dados da pesquisa, 2015.

No processo de interação entre os usuários, o conhecimento precisa ser socializado e comunicado para que, por meio das experiências e conhecimentos individuais, sejam esclarecidas dúvidas, reafirmadas ideias e apropriadas informações. No processo de interação social, criam-se as condições necessárias para o desenvolvimento cognitivo dos sujeitos (VYGOTSKY, 2000; CASTRO, 2005). Os usuários também podem ser agentes no processo de mediação da informação, na medida em que auxiliam outros usuários a se apropriarem da informação e construir conhecimento. Todavia, a ação que desenvolvem é, muitas vezes, inconsciente e requer a presença, o incentivo e a interferência do bibliotecário.

Por meio da gestão do conhecimento, o compartilhamento de ideias, as experiências e os conhecimentos entre os usuários, os bibliotecários e os demais membros da equipe da biblioteca podem ser planejados e desenvolvidos sistematicamente, de forma que possam auxiliar no processo de apropriação da informação e construção de novos conhecimentos. Cianconi (2003) assevera que a gestão do conhecimento favorece a **formalização das**

atividades de compartilhamento de experiências. Assim, é essencial que o gestor adote práticas de gestão do conhecimento e construa os dispositivos de comunicação da *web* social como um espaço interativo e amigável, que proporcione mais conforto para que os usuários possam interagir e trocar experiências e conhecimentos.

O bibliotecário e os demais responsáveis pelos dispositivos de comunicação da *web* social podem incentivar a participação dos usuários nos dispositivos de comunicação e motivá-los a comentar sobre os conteúdos disponibilizados e a apresentar suas ideias, sua experiência e suas contribuições sobre o tema que é tratado no conteúdo. Para Davenport e Prusak (2003), os bibliotecários devem favorecer os contatos pessoa-pessoa e pessoa-texto. A partir dessa ação de mediação da informação e do conhecimento proposta pelos autores, no espaço dialógico possibilitado pelos dispositivos de comunicação da *web* social, pode ocorrer a exposição de distintas percepções sobre um tema, a discussão sobre ele e a apresentação e o esclarecimento de dúvidas que favorecem a compreensão, a aprendizagem e apropriação da informação para a construção do conhecimento.

A partir da percepção de que cada pessoa compreende e incorpora uma mesma informação de maneira diferente, de acordo com os conhecimentos já existentes e sua história de vida (BETTENCOURT; CIANCONI, 2012), esses conhecimentos individuais, as experiências singulares e as ideias inovadoras que só existem internalizadas nos usuários podem ser estimulados, externalizados e compartilhados nas discussões entre eles. Assim, por favorecer a interação e possibilitar o espaço dialógico, o dispositivo de comunicação da *web* social apresenta-se como um meio de favorecer a criação de novos conhecimentos.

Quando um usuário comenta sobre um tema, ele está externalizando seu conhecimento e tornando-o explícito, para que outros sujeitos concordem com suas ideias ou discordem delas e ampliem o que foi colocado por meio de outras informações e conhecimentos. Essa é uma forma de criar o conhecimento, conforme defendem Nonaka e Takeuchi (1997). A partir dessa prática, o dispositivo de comunicação passa a ser um espaço de participação ativa e construção coletiva do conhecimento, em que os usuários podem, sem receios ou timidez, expressar suas ideias e inquietações.

Além da participação dos usuários, é relevante que o bibliotecário também deve avaliar sua participação e a dos usuários nos dispositivos de comunicação da *web* social. A participação e a colaboração dos bibliotecários e suas interferências nos dispositivos de comunicação podem favorecer a gestão e a mediação do conhecimento. Entre as ações, com

base na gestão do conhecimento (Quadro 14), que os bibliotecários podem realizar nos dispositivos de comunicação estão a motivação e o incentivo aos usuários, para que adotem uma conduta ativa, participativa e possam criar, inovar e ser agentes de transformações, e o incentivo à formação de redes sociais e à produção coletiva de textos, entre outras ações que podem ser reconhecidas como de interferência e integram ações da gestão do conhecimento. Porém, para que essas ações sejam realizadas, o bibliotecário deve fazer uma avaliação de suas ações voltadas para a gestão do conhecimento e apoiar o desenvolvimento da cultura participativa e interativa entre os sujeitos que propicia um ambiente favorável para a construção do conhecimento.

A gestão do conhecimento não finaliza no planejamento da potencialização da discussão e da interação entre os usuários, por isso é relevante favorecer a materialização desse conhecimento e torná-lo utilizável e possível de ser compartilhado para um público maior. É preciso prever ações que favoreçam a interação, a troca e o compartilhamento do conhecimento para a produção de textos, visando produzir e comunicar o conhecimento científico. Assim, a linha entre as ações de gestão do conhecimento e a gestão da informação é tênue, e essas ações podem ser adotadas e implantadas de maneira associada.

4.1.4 Categoria: Gestão da informação nos dispositivos de comunicação da *web* social

Ao utilizar o dispositivo de comunicação da *web* social, o usuário está buscando alguma informação. Essa ação motiva o acionamento do dispositivo de comunicação da biblioteca universitária. Se o objetivo do usuário for apenas de ter acesso a uma informação, o bibliotecário pode ampliar esse desejo para continuar visitando o dispositivo de comunicação disponibilizado pela biblioteca, ao apresentar outras possibilidades de uso do dispositivo para o seu crescimento e relação social, como por exemplo, esclarecer dúvidas com outros usuários e com a equipe da biblioteca, fazer comentários sobre alguma informação, participar de debates sobre temas de interesse, enfim, fortalecer a relação com outros usuários e com os profissionais da biblioteca.

Embora a gestão da informação esteja em todos os processos e em todas as ações realizadas nos dispositivos de comunicação da *web* social, para fins de esclarecimento, a literatura mostra alguns indicadores que podem ser observados pelos bibliotecários no desenvolvimento de suas atividades de gestão da informação nos dispositivos de

comunicação da *web* social. Pode-se afirmar que as ações de gestão da informação estão associadas desde a identificação das necessidades informacionais dos usuários, até as ações de organização, armazenamento, recuperação e utilização da informação, com o objetivo de apoiar as atividades e a tomada de decisão realizada pelos sujeitos (DAVENPORT, 1998; VALENTIM, 2004; DUARTE, 2011).

Observa-se que as atividades de gestão da informação interligam-se às ações de mediação direta e indireta da informação, tradicionalmente realizadas pelo bibliotecário no ambiente físico da biblioteca universitária. Essas ações e atividades de gestão e mediação da informação e do conhecimento podem ser adaptadas para a realidade dos dispositivos de comunicação da *web* social das bibliotecas universitárias. Cianconi (2003) refere que as ações de gestão da informação começam desde a definição das necessidades de informação e passam pela coleta, pelo armazenamento, pela distribuição, pela recuperação e pelo uso das informações. Assim, a mediação e a gestão da informação se aproximam no cumprimento das atividades e das ações desenvolvidas nos dispositivos de comunicação da *web* social e se complementam.

Quadro 15: Indicadores de gestão da informação para os dispositivos de comunicação da *web* social

Gestão da informação	
Indicadores	Fonte
Informação e conhecimento são termos de sentidos diferentes, mas são inseparáveis.	Duarte (2011)
Informação e conhecimento são criações humanas, e nunca seremos capazes de administrá-los se não levarmos em consideração que as pessoas desempenham um papel fundamental .	Davenport (1998)
GI como o estudo dos processos informacionais , do modo como a informação pode ser organizada, armazenada, recuperada e utilizada para a tomada de decisões e para a construção do conhecimento.	Duarte (2011)
Visa identificar as necessidades informacionais, mapear os fluxos formais de informação nos diferentes ambientes da organização, assim como sua coleta, filtragem, análise, organização, armazenagem e disseminação, para o desenvolvimento das atividades cotidianas e a tomada de decisão .	Valentim (2004)
A transmissão faz-se geograficamente, procura ocupar o espaço, toma a forma de trajetos e influências, mas é para fazer história em melhores condições.	Debray (1995; 1993)
A gestão da informação é constituída de três principais elementos: conteúdos, pessoas e tecnologias .	Souza, Dias e Nassif (2011)

Gestão da informação (continuação)	
Indicadores	Fonte
Determinação das exigências da informação; obtenção de informações; exploração de informações; classificação da informação; formatação e estruturação das informações; distribuição; melhorar o processo de gerenciamento da informação; constante avaliação.	Davenport (1998)
O processo de gerenciamento da informação inclui toda a “cadeia de valores” da informação, ou seja, deve começar com a definição das necessidades de informação e passar pela coleta, pelo armazenamento, pela distribuição, pela recuperação e pelo uso das informações .	Cianconi (2003)

Fonte: Dados da pesquisa - 2015

Conforme Souza, Dias e Nassif (2011), a gestão da informação é constituída de três principais elementos: conteúdos, pessoas e tecnologias. Ao aproximar essa reflexão realizada pelos autores da gestão da informação que se espera desenvolver nos dispositivos de comunicação da *web* social, pode-se entender que a gestão da informação não está centrada na tecnologia e em seus recursos, mas no desenvolvimento dos sujeitos que necessitam da informação. Assim, os dispositivos de comunicação da *web* social são compreendidos como ambientes dialógicos e de acesso à informação, que para atender às necessidades informacionais dos usuários, precisam adotar também estratégias de gestão da informação.

Nos dispositivos de comunicação da *web* social, os conteúdos ocupam uma posição relevante, porque os usuários recorrem a esse ambiente com a intenção de se manter informados ou de informar. Nesse sentido, a gestão da informação pode também contribuir por meio da gestão dos conteúdos, que, para Souza, Dias e Nassif (2011), é uma de suas principais bases. Os conteúdos, por meio de um planejamento estratégico, podem possibilitar o crescimento dos sujeitos, devem ser confiáveis, atuais e favorecer a interação, o debate e a construção do conhecimento.

Para que os usuários tenham acesso à informação de que necessitam, e ela possa ser recuperada com agilidade, é necessário que ações de mediação direta e indireta da informação aconteçam de maneira planejada e sistematizada. A gestão da informação favorece a criação de estratégias para que o sujeito tenha acesso ao conhecimento registrado (informação) por meio de atividades de mediação da informação realizadas eficientemente. Assim, tanto no ambiente físico da biblioteca universitária quanto nos espaços virtuais disponibilizados por ela, desenvolvem-se ações voltadas para o acesso e o

uso da informação, portanto, ambos são ambientes propícios à adoção da gestão da informação.

Na perspectiva da gestão da informação, a primeira atividade a ser realizada pelos bibliotecários nos dispositivos de comunicação da *web* social é a identificação das necessidades de informação dos usuários (DAVENPORT, 1998; CIANCONI, 2003; VALENTIM, 2004). Para isso, eles devem identificar as informações que são de interesse dos usuários, que estejam relacionadas às atividades desenvolvidas por eles, sejam acadêmicas e/ou profissionais e auxiliem em sua formação como usuário da informação. Assim, a aquisição das informações tem que estar de acordo com as expectativas e as necessidades dos usuários reais e potenciais. Ressalte-se, também, que o bibliotecário deve contribuir com a qualificação do usuário, potencializando sua competência em informação. Dessa maneira, além das informações específicas relacionadas à sua área de conhecimento, outras informações ligadas à biblioteca, à organização e às práticas de informação devem ser adquiridas e disponibilizadas. E mesmo que essas informações não sejam identificadas segundo o interesse dos usuários, elas são relevantes e podem ser disseminadas pelos bibliotecários, pois estão ligadas à formação de sua autonomia em informação.

Um aspecto sobremaneira importante é que bibliotecário deve ter muito cuidado ao disponibilizar e disseminar essas informações que apoiam a formação do usuário e o desenvolvimento de sua competência em informação. Elas merecem uma “formatação especial” que, segundo Davenport (1998), é a preocupação em tornar as informações mais atrativas, de modo que despertem o interesse dos usuários. Nesse sentido, podem ser considerados também conteúdos interativos, dinâmicos e descontraídos, além do uso de formatos imagéticos e áudio visual, de modo que o usuário perceba que essas informações não requerem grande esforço cognitivo e demanda de seu tempo. Assim, o bibliotecário precisa perceber qual a necessidade de informação do usuário, não só imediata, mas também que contribua para sua formação como usuário da informação, o que demanda desse profissional um posicionamento proativo e de pesquisador.

A Gestão da Informação, como uma área que estuda os processos informacionais, também auxilia a identificar como a informação pode ser organizada, armazenada, recuperada e utilizada para a tomada de decisões e para a construção do conhecimento (CIANCONI, 2003; VALENTIM, 2004; DUARTE, 2011). Adquirir, organizar e disseminar a informação são atividades tradicionalmente realizadas pelos bibliotecários e essenciais para

favorecer o acesso e a recuperação da informação nos dispositivos de comunicação da *web* social, portanto, sua base deve ser a gestão da informação, de modo que sejam planejadas e desenvolvidas de maneira estratégica e favoreçam a formação dos usuários e seu crescimento social, cognitivo e cultural.

Os indicadores apresentados, como aquisição, organização e disseminação da informação, entre outros, correspondem às atividades de mediação, porque favorecem o acesso e o uso da informação pelos usuários. Entretanto, as estratégias e a articulação com que serão refletidas pelos gestores e executadas pelos agentes mediadores absorvem a base da gestão da informação. Assim, é difícil desvincular a mediação da gestão da informação.

4.1.5 Categoria: Mediação da informação e do conhecimento nos dispositivos de comunicação da *web* social

Um dos objetivos que impulsiona o gestor e demais bibliotecários a adotarem um dispositivo de comunicação da *web* social é contribuir com o desenvolvimento dos usuários, ampliando a recuperação, o acesso, o uso e a apropriação da informação. As atividades de mediação realizadas nos dispositivos que estão ligadas à informação podem ter como base a gestão da informação, o que faz com que o gestor e o agente se conscientizem de suas ações mediadoras, aspecto necessário para mediar a informação (GOMES, 2014). Assim, é essencial oferecer, nos dispositivos de comunicação, atividades e ações de mediação da informação com qualidade e eficiência, baseadas na gestão da informação e do conhecimento.

Por outro lado, o gestor deve planejar estrategicamente a potencialização do acesso e do uso da informação e a discussão, a troca de ideias, o compartilhamento e a produção de conhecimentos. Ações e atividades de mediação, que favorecem o acesso ao conhecimento formal, não podem ser recomendadas nem tratadas separadamente de ações e atividades que potencializam a socialização e o compartilhamento de conhecimentos informais, pois ambas devem estar previstas e potencializadas em todas as ações realizadas na biblioteca.

Quando o bibliotecário convida os usuários para participarem das discussões nos dispositivos, contribui para que as ideias sejam apresentadas, e o conhecimento, compartilhado, enfim, essa interação pode conduzir os sujeitos para a Zona de Desenvolvimento Proximal. Nesse processo, os usuários poderão se apropriar de novas

informações e produzir um novo conhecimento (VYGOTSKY, 2000). Assim, o bibliotecário e a equipe da biblioteca devem estimular a participação ativa do usuário nos dispositivos de comunicação, por meio de uma comunicação ativa com eles, fomentando a colaboração, a participação e a interação.

A interação entre os sujeitos é fundamental para a construção do conhecimento e para a mediação da informação que apoia esse processo, mas só será desenvolvida por um processo eficiente de comunicação e a utilização de práticas de gestão do conhecimento, que devem estar presentes em todas as ações desenvolvidas no dispositivo de comunicação. Comunicar é fazer conhecer, fazer saber (DEBRAY, 2000). Nessa perspectiva, os bibliotecários podem orientar os usuários para que fiquem cientes não apenas das informações específicas de suas áreas do conhecimento e informações que acrescentem a eles enriquecimento e domínio cultural e social, mas também de que é preciso promover um espaço de interação e comunicação entre os usuários, favorecendo o acesso, a troca e o compartilhamento de ideias, conhecimentos e experiências.

Quadro 16: Indicadores de mediação da informação para os dispositivos de comunicação da *web* social

Mediação da informação e do conhecimento	
Indicadores	Fonte
Entre o objeto e o sujeito e deste até o objeto existe outra pessoa.	Vygotsky (2000)
Toda ação de interferência realizada pelo profissional da informação-direta ou indireta; consciente ou inconsciente; singular ou plural, individual ou coletiva; que propicia a apropriação de informação que satisfaça, plena ou parcialmente, uma necessidade informacional.	Almeida Júnior (2008)
A mediação representa uma ação também dependente do nível de conscientização do agente que a realiza em relação a esse objetivo, como também quanto ao seu papel protagonista que, nessa condição, interfere no meio.	Gomes (2014)
Antever as mudanças nos canais de distribuição de informação; Mediador preparado para esses novos canais de distribuição da informação; Modificar a forma e o meio de mediar, adequando-se e desenvolvendo modelos eficazes para atender às novas realidades.	Valentim (2000)
Estruturas socioculturais que ofereçam apoio aos usuários; saber buscar informação; condições de se apropriar da memória e dos saberes do seu tempo.	Pieruccini (2007)
Comunicar é fazer conhecer, fazer saber. Por esse viés espontâneo, a palavra liga-nos ao imaterial, aos códigos, à linguagem.	Debray (2000)
A apropriação da informação não é um ato imediato, mecânico ou 'natural'. É, antes, um ato produtivo, que envolve a mobilização de diferentes capacidades em movimentos de construção de sentidos.	Pieruccini (2007)
Aproximação com o usuário e, principalmente, com o público potencial . Para tanto, é preciso arregimentar metodologias e estratégias que promovam a mediação entre o significado dos recursos informacionais e seus usuários e visitantes, para que reflitam mais profundamente.	Varela, Barbosa e Farias (2014)
Ressignifica-se um ambiente de informação incorporando novos processos de gestão e organização, novas atividades – envolvendo processos de qualificação e formação de mediadores e de usuários. Em vez de levar ações culturais prontas para as comunidades, são elas que definem as práticas que desejam fortalecer, com reconhecimento e apoio do governo.	Almeida (2014)

Fonte: Dados da pesquisa - 2015

Os dispositivos de comunicação da *web* social originalmente são desenvolvidos para potencializar a comunicação, o compartilhamento de ideias, informações e conhecimento. Esses dispositivos de comunicação da *web* social apresentam-se como aliados no processo de comunicação entre os usuários e entre estes e a biblioteca. A biblioteca universitária não pode negligenciar esse aliado, mas utilizar todos os seus recursos, com o objetivo de se aproximar do **seu público usuário** e, principalmente, do **público potencial** (VARELA; BARBOSA; FARIAS, 2014).

É essencial que as ações e as atividades de mediação da informação sejam planejadas em concordância com a necessidade e a expectativa dos usuários. A partir da reflexão de Almeida (2014), as atividades de mediação da informação não podem ser apresentadas prontas para a comunidade, que define as práticas que desejam fortalecer. Assim, os mediadores podem identificar quais práticas os usuários desejam e de têm necessidade e reconhecer que é preciso contemplar a demanda apresentada.

Ao adotar os dispositivos de comunicação da *web* social, o mediador pode incorporar todos os processos, métodos, práticas e procedimentos que auxiliem a alcançar o objetivo e a meta proposta para esses dispositivos de comunicação, favorecendo a criação de um ambiente estruturado e estruturador de aspectos socioculturais, que dê apoio aos usuários no processo de construção do conhecimento (PIERUCCINI, 2004).

4.1.6 Categoria: Utilização dos dispositivos de comunicação da *web* social

Essa categoria trata, mais diretamente, de aspectos práticos voltados para os dispositivos no contexto das bibliotecas universitárias. As fontes que foram discutidas nessa categoria têm uma ligação mais direta com temas que envolvem as mídias sociais e a *web* social, em que é possível constatar alguns aspectos mais práticos a serem abordados. Nesse sentido, também é possível identificar as contribuições das demais categorias, entendendo as aproximações de cada área e ação no desenvolvimento da gestão dos dispositivos de comunicação da *web* social.

Os dispositivos de comunicação da *web* social referem-se às mídias e às redes sociais, que, em um contexto específico de construção do conhecimento, como é a biblioteca universitária, ganha esse significado. Esses recursos de comunicação potencializam a comunicação, a interação, a participação mais ativa e mais rápida entre os sujeitos, além de favorecer a troca, o compartilhamento, a disseminação e a criação de novas informações e conhecimentos (RECUERO, 2011; CURTY, 2008; BLATTMANN; SILVA, 2007). É imprescindível que os bibliotecários explorem o potencial dos dispositivos de comunicação da *web* social, estudem, planejem, disponibilizem e incentivem a utilização entre os usuários e, por meio dele, ampliem suas ações e atividades de gestão e mediação da informação e do conhecimento.

Aguiar (2012) refere que nem todos os dispositivos são apropriados para as bibliotecas universitárias. A utilização de determinado dispositivo de comunicação em

detrimento de outro depende de alguns fatores, como: objetivos da biblioteca; conhecimento técnico da equipe; tempo de dedicação; perfil e expectativas dos usuários; aceitação do público e popularidade da ferramenta aliada às suas possibilidades. Assim, é preciso analisar a satisfação do usuário em relação ao dispositivo de comunicação da *web* social utilizado e, se necessário, redimensionar suas atividades para outro dispositivo de comunicação que os usuários estejam utilizando e onde possam ser realizadas as ações e as atividades de mediação da informação.

Quadro 17: Indicadores para o uso dos dispositivos de comunicação da *web* social

Utilização dos dispositivos de comunicação da <i>web</i> social	
Indicadores	Fonte
A interação social é caracterizada pelo relacionamento que existe entre os sujeitos;	Primo (2007)
Um dispositivo é um lugar social de interação e de cooperação com intenções, funcionamento e modos de interação próprios.	Peraya (2002)
Dispositivo é mecanismo de intervenção sobre o real; atua por meio de formas de organização estruturada, utilizando-se de recursos materiais, tecnológicos, simbólicos e relacionais, que atingem os comportamentos e condutas afetivas, cognitivas e comunicativas dos indivíduos.	Pieruccini (2007)
Web social envolve mais pessoas; mais colaborativa; interação e participação.	Curty (2008)
- Web 2.0 é um novo espaço para acessar, organizar, gerenciar, tratar e disseminar a informação, conhecimentos e saberes. - Cabe estudar, experimentar, explorar tecnologias da Web 2.0 para facilitar o acesso e ampliar o uso da informação	Blattmann e Silva (2007)
O grupo de usuários a ser atendido pelo Bibliotecário 2.0 é composto de jovens estudantes da Geração Y (Net Generation) e, também, de funcionários e professores da universidade que manifestam o seu próprio comportamento e necessidades.	Vieira, Baptista e Cuevas Cerveró, (2013)
A biblioteca deve falar a linguagem da Geração Y e se comunicar por canais diferentes dos tradicionais, ofertando novos serviços e produtos, juntamente com os já existentes (e-mail, telefone, formulários etc.) .	Aguiar (2012)
Não basta que a biblioteca esteja repleta de aparelhos tecnológicos e serviços inovadores, mas requer também um preparo e aperfeiçoamento de seus agentes, gerenciadores e mediadores , nesse caso, os bibliotecários. É preciso que eles criem um ambiente que proporcione leitura, discussões, produção e compartilhamento de conhecimento construído .	Santos Neto (2014)
Internet representa uma rede de transmissão, formando a maior e a mais disseminada rede multiuso do planeta.	Marques (2008)
- As tecnologias sociais podem ser uma oportunidade de dinamizar as atividades na biblioteca e sua relação com os usuários.	Vega (2007)

Utilização dos dispositivos de comunicação da <i>web</i> social (Continuação)	
Indicadores	Fonte
Modelo centrado na acessibilidade em que prevalece a conexão em rede virtual; busca por novos caminhos para suprir as necessidades de informação do grande público.	Rodrigues <i>et al.</i> (2013)
Nem todas as ferramentas são apropriadas para as BUs, e a utilização de determinada rede social em detrimento de outra depende de alguns fatores, tais como: objetivos da biblioteca; conhecimento técnico da equipe; tempo de dedicação; perfil e expectativas dos usuários; aceitação do público e popularidade da ferramenta aliada às suas possibilidades.	Aguiar (2012)
As ferramentas de redes sociais devem ser divulgadas para o usuário.	Aguiar (2012)
Observar os comentários, que devem ter resposta por parte da equipe editorial. Não existindo interação, não se produz novo conhecimento, nem se acrescenta valor ao já existente, o que é uma das condições da <i>Web 2.0</i> .	Maria (2013)
É preciso que as bibliotecas intensifiquem a disponibilização de conteúdos em diversas abordagens, fortaleça sua relação com os usuários, convidando-os para participarem das discussões nos dispositivos, tornando esse ambiente em um espaço de exposição de ideias, informações, conhecimentos, sugestões e críticas.	Santos (2012)
- A maioria das bibliotecas só utiliza as redes sociais como um canal de comunicação de via única, ou seja, não se utilizam os recursos interativos (fórum, enquetes, etc.), uma das principais características da <i>web 2.0</i> ; Não atualizam as informações; É preciso divulgar esses dispositivos de comunicação de modo mais intenso; -É necessária a utilização consciente dos <i>sites</i> de redes sociais.	Aguiar e Silva (2010)
- Os dispositivos de comunicação da <i>web</i> social são utilizados como: serviços de referência <i>on-line</i> , notícias, especialmente sobre eventos da biblioteca, como recursos para a formação dos usuários e o compartilhamento de imagens e vídeos. - Os bibliotecários devem aprender a utilizar os dispositivos de comunicação, seja por meio da autoprática, como também com a ajuda de amigos / colegas e <i>workshops</i> . - As maiores dificuldades são: falta de equipamentos, tais como computadores com acesso à internet, falta de habilidades e falta de tempo.	Baro, Idiodi e Godfrey (2013)

Fonte: Dados da pesquisa -2015.

O bibliotecário deve romper as barreiras que o impedem de avançar em busca de recursos que ampliem suas contribuições para o desenvolvimento dos sujeitos. Os dispositivos de comunicação da *web* social apresentam-se como recursos que objetivam aproximar os usuários da informação, para que o bibliotecário fale a linguagem da Geração Y e se comunique por canais diferentes dos tradicionais, ofertando novos serviços e produtos (VIEIRA; BAPTISTA; CUEVAS CERVERÓ, 2013; AGUIAR, 2012).

O bibliotecário não deve permanecer em “estado de conforto”, como só disponibilizar os dispositivos, mas ir além, planejando estrategicamente o uso de todos os recursos desses dispositivos, com o objetivo de favorecer o crescimento dos sujeitos. Uma

estratégia para alcançar esse objetivo é facilitar a **interação social** entre os sujeitos, por meio dos dispositivos de comunicação que, segundo Primo (2007), não se caracteriza apenas pelas mensagens trocadas (o conteúdo) e pelos interagentes que se encontram em um dado contexto, mas também pelo relacionamento que existe entre eles. Esse relacionamento pode ser entendido, no campo da gestão, como a criação de uma cultura informacional propícia para a adoção de métodos e técnicas que favorecem a construção, o compartilhamento e a troca de informações e de conhecimentos.

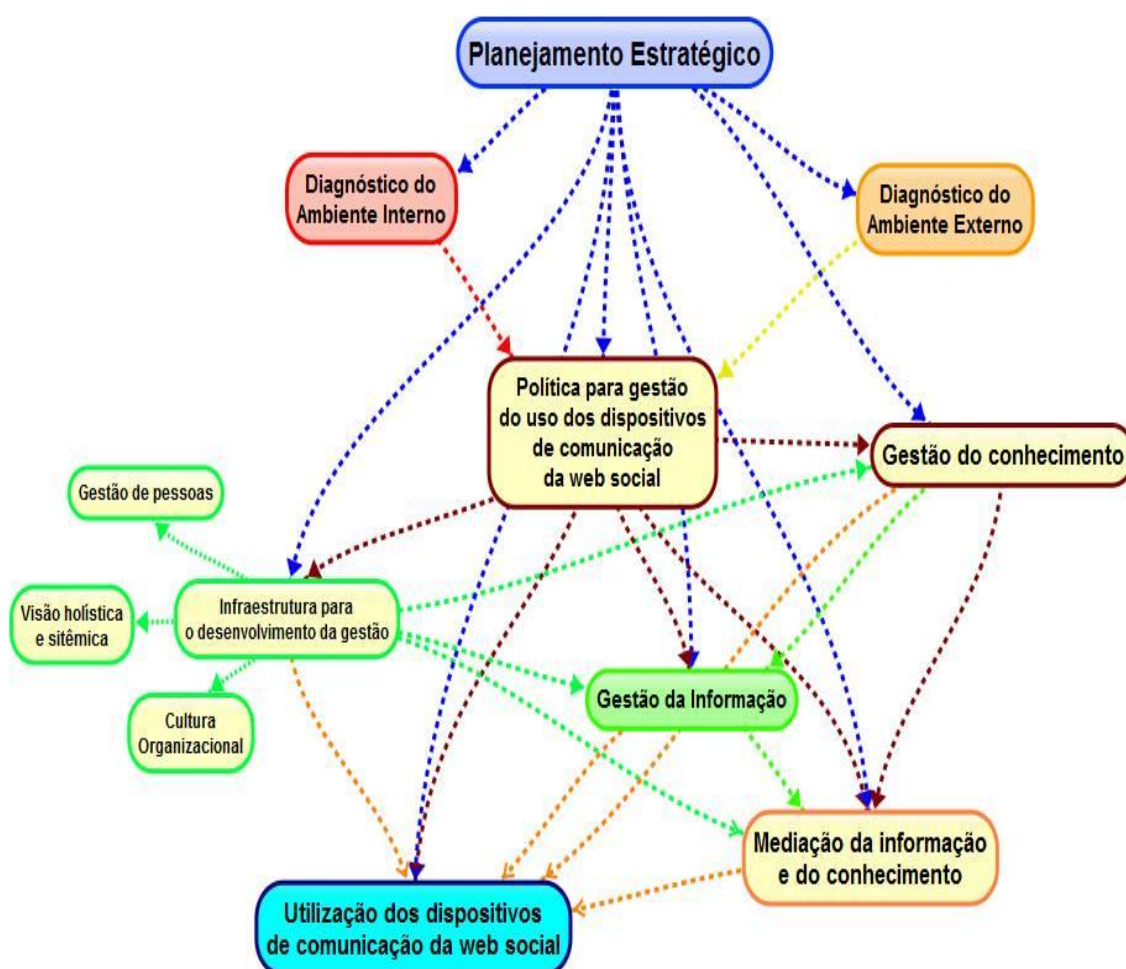
Além do desenvolvimento de uma cultura organizacional e informacional satisfatória, é relevante que o bibliotecário gerencie, organize e dissemine a informação, os conhecimentos e os saberes nos dispositivos de comunicação (BLATTMANN; SILVA, 2007). Para isso, é preciso elaborar um planejamento estratégico e desenvolver uma política de gestão para os dispositivos de comunicação que contemplem todos os aspectos diagnosticados no ambiente e indicados por outras pesquisas.

Nesse contexto, o bibliotecário, o gestor e os agentes devem ser cuidadosos quanto ao desenvolvimento das atividades de mediação realizadas nos dispositivos, como ocorre no ambiente físico. Os dispositivos de comunicação da *web* social precisam ser gerenciados como uma ampliação da biblioteca universitária, que é representada por esses dispositivos e também pode promover seus produtos e serviços para um número maior de pessoas. Assim, se os bibliotecários conseguem fazer com que os sujeitos participem, interajam, usem a informação no espaço virtual, também poderão trabalhar na perspectiva de auxiliar os usuários a entenderem a relevância do acervo físico da biblioteca, de participar de suas ações, enfim, de se aproximar da parte física da biblioteca universitária.

Convém enfatizar que, apesar de o dispositivo de comunicação da *web* social e a biblioteca física estarem interligados, existem aspectos em que o gestor precisa ter mais atenção ao planejar as atividades nos dispositivos de comunicação. A gestão da informação nos dispositivos de comunicação da *web* social deve contemplar, entre outros aspectos, a gestão de conteúdos de maneira eficiente, atentando para o que Santos (2012) alerta, quanto à necessidade de os bibliotecários intensificarem a disponibilização de conteúdos com mais cuidado. As informações disponíveis nesses dispositivos são confiáveis e devem ser úteis para o desenvolvimento dos sujeitos, para o seu crescimento profissional e para sua formação como usuários e leitores.

A Figura 25 representa as categorias que se destacaram na consulta à literatura, pela necessidade de serem incluídas no processo de gestão dos dispositivos de comunicação da *web* social. O planejamento estratégico, o registro das atividades e das ações na política de gestão desses dispositivos, o desenvolvimento de uma infraestrutura satisfatória para as ações de gestão da informação, gestão do conhecimento e mediação da informação e do conhecimento, embasam e podem ser entendidos como categorias que apresentam indicadores para gerir os dispositivos de comunicação da *web* social das bibliotecas universitárias.

Figura 25: Representação da contribuição teórica da pesquisa para o desenvolvimento das ações nos dispositivos de comunicação da *web* social



Fonte: Elaborada pela autora - 2015

Os indicadores tratados anteriormente e representados na Figura 25 apresentam-se como os primeiros elementos a serem contemplados na gestão dos dispositivos de

comunicação da *web* social. A **utilização dos dispositivos de comunicação da *web* social** pressupõe uma **gestão desses dispositivos**, que inclui conhecimentos e estratégias da gestão da informação e do conhecimento, que só ganha ação por meio das atividades de mediação da informação e do conhecimento. O que se deseja com esses dispositivos é favorecer o acesso, o uso e a apropriação da informação para construção do conhecimento. Percebe-se que essas categorias basilares para a gestão e a utilização dos dispositivos de comunicação são fundamentais para alcançar tal objetivo e devem ser tratadas e desenvolvidas de maneira sistêmica.

Todas as ações que são desenvolvidas a partir dessas categorias são interligadas e não podem ser tratadas separadamente. Para o êxito das ações de gestão do conhecimento, por exemplo, o agente mediador pode desempenhar suas ações e atividades com coerência e fundamentado nos princípios da gestão e da mediação. Favorecer a socialização do conhecimento, por exemplo, requer que o mediador realize atividades de mediação do conhecimento como promoção do debate, incentivo ao relato de experiências, que podem ser baseadas e interligadas a algum conteúdo identificado pelo usuário, o que pressupõe a mediação da informação. O planejamento (gestão) e a ação (mediação) estão tão próximas quanto as próprias ações (gestão e mediação da informação e do conhecimento) realizadas nesse espaço. Assim, o que é possível observar é a necessidade de uma atenção em cada uma dessas categorias, um estudo detalhado de cada uma delas, mas uma ação integrada e indivisível, visando a um mesmo objetivo, que é o crescimento do usuário da informação.

Com base na literatura da gestão da informação e do conhecimento, da mediação da informação e do uso dos dispositivos de comunicação da *web* social, foi possível elaborar os indicadores de gestão dos dispositivos de comunicação da *web* social das bibliotecas universitárias, conforme pode se observar na Figura 25. Contudo, para criar um modelo de gestão dos dispositivos de comunicação da *web* social, também é necessário observar a realidade. Com esse objetivo, foi desenvolvida uma pesquisa com os profissionais responsáveis por esses dispositivos e outra com os usuários da informação que utilizam esses dispositivos de comunicação.

4.2 PRÁTICAS NOS DISPOSITIVOS DE COMUNICAÇÃO DAS BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS

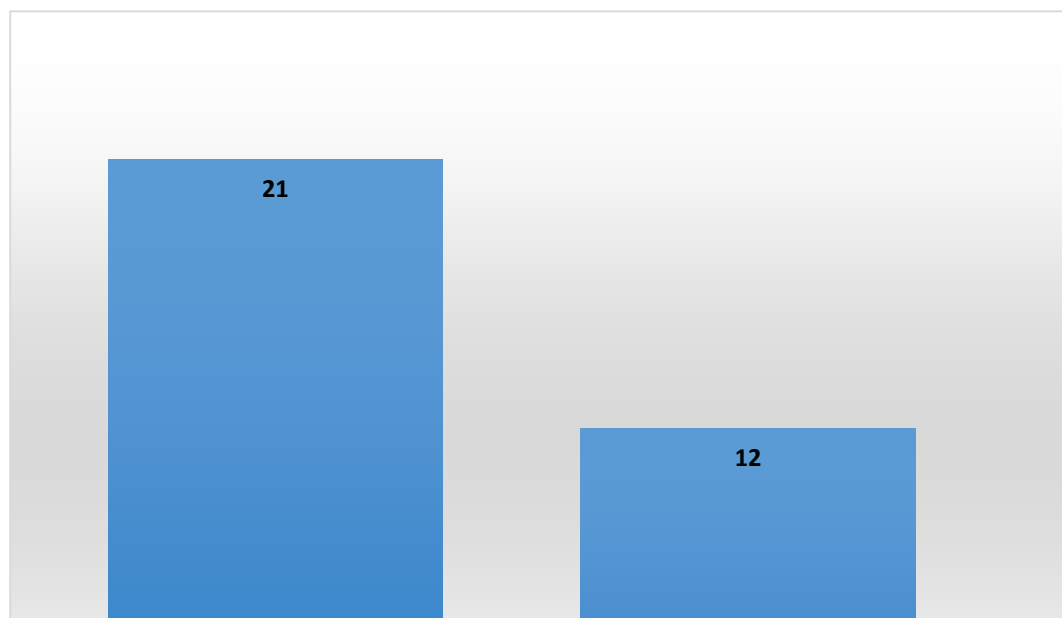
Para elaborar o modelo de gestão dos dispositivos de comunicação da *web* social, foi apresentada a necessidade de observar a realidade. Essa observação ocorreu por meio da consulta aos responsáveis pelos dispositivos de comunicação da *web* social das bibliotecas universitárias, como também por uma investigação dos usuários participantes dos dispositivos de comunicação. Por meio dessa consulta, foram investigados aspectos referentes à **adoção** e à **implementação dos dispositivos de comunicação da *web* social**, como também das atividades desenvolvidas nesses dispositivos, a identificação das **competências e as limitações** dos bibliotecários no desenvolvimento de suas atividades de mediação nos dispositivos de comunicação da *web* social e a **satisfação dos usuários** quanto às informações disponibilizadas e às atividades realizadas nos dispositivos de comunicação.

Para essa etapa da pesquisa, foi aplicado um questionário direcionado aos responsáveis pelos dispositivos de comunicação da *web* social. Participaram da primeira fase da pesquisa 35 bibliotecas centrais e sistemas de bibliotecas das IES Estaduais e IFES. Vale ressaltar que houve casos em que os representantes das bibliotecas setoriais também responderam ao questionário. Para esses casos, só foram considerados os respondentes que se enquadravam nos critérios da amostra - profissionais que trabalhavam nas bibliotecas centrais e nos sistemas de bibliotecas.

Quanto às informações que caracterizam os sujeitos, tanto os responsáveis quanto os que utilizam os dispositivos de comunicação da *web* social têm um nível de entendimento sobre as ações nos dispositivos de comunicação da *web* social. O perfil dos profissionais responsáveis pelos dispositivos de comunicação da *web* social foi traçado com informações sobre a faixa etária, a escolaridade, o setor e o cargo que ocupam. Logo, os usuários foram caracterizados por escolaridade, faixa etária, profissão e curso.

Quanto à faixa etária, 21 dos 35 profissionais responsáveis pelos dispositivos de comunicação da *web* social que responderam ao questionário da pesquisa têm entre 23 e 35 anos; 12, entre 36 e 50 anos; e dois, entre 51 e 65 anos (Gráfico 1). Observa-se que uma quantidade significativa dos responsáveis pelos dispositivos de comunicação da *web* social é composta de jovens, que têm mais facilidade de utilizar os dispositivos de comunicação da *web* social e de adotar esses recursos de comunicação para desenvolver as atividades de mediação da informação e do conhecimento no contexto das bibliotecas universitárias.

Gráfico 1: Faixa etária dos representantes dos dispositivos de comunicação da web social que responderam ao questionário

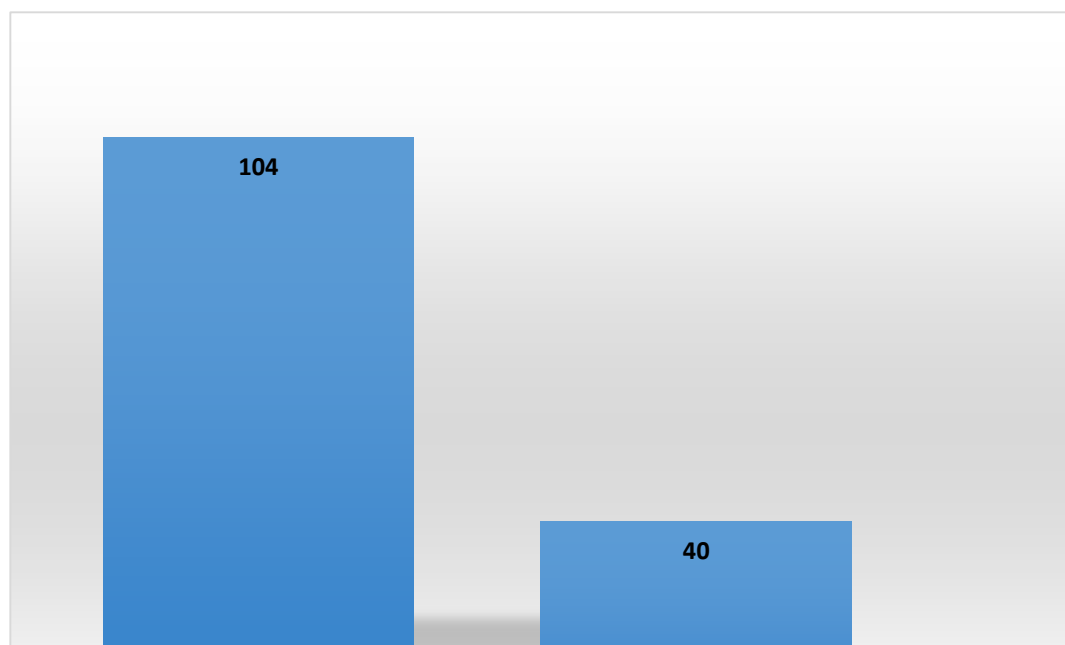


Fonte: Dados da pesquisa - 2015

É relevante destacar que, para dois profissionais, a idade não foi barreira para adotar e usar os dispositivos de comunicação da *web* social. Apesar de essas tecnologias serem utilizadas frequentemente pela “Geração Y”, os sujeitos pertencentes a outras gerações podem aprender a utilizar os dispositivos de comunicação da *web* social, tanto para objetivos próprios quanto, e especificamente, para ampliar as atividades das bibliotecas universitárias. Os dispositivos de comunicação da *web* social são fáceis de utilizar, seu uso pode ser explicado, e seus recursos são simples, porquanto não demandam um conhecimento avançado de informática, razão por que até uma pessoa com um nível maior de dificuldade pode utilizá-los. Mesmo assim, pode haver algum nível de dificuldade para usá-los, característica do processo de inclusão digital. Todavia, essa dificuldade pode ser superada e não deve ser entrave para a adoção desses dispositivos.

No Gráfico 2, também é possível observar que uma quantidade significativa dos usuários que utilizam os dispositivos de comunicação da *web* social disponibilizados pelas bibliotecas universitárias é composta de jovens. Foram identificados 104 usuários com idades entre 17 e 32 anos; 40, entre 33 e 47 anos; e 17, entre 48 e 67 anos. Assim, parte significativa dos usuários que utilizam os dispositivos de comunicação da *web* social é da Geração y, como destacaram Vieira, Baptista e Cuevas Cerveró (2013).

Gráfico 2: Faixa etária dos usuários dos dispositivos de comunicação da web social que responderam ao questionário



Fonte: Dados da pesquisa - 2015

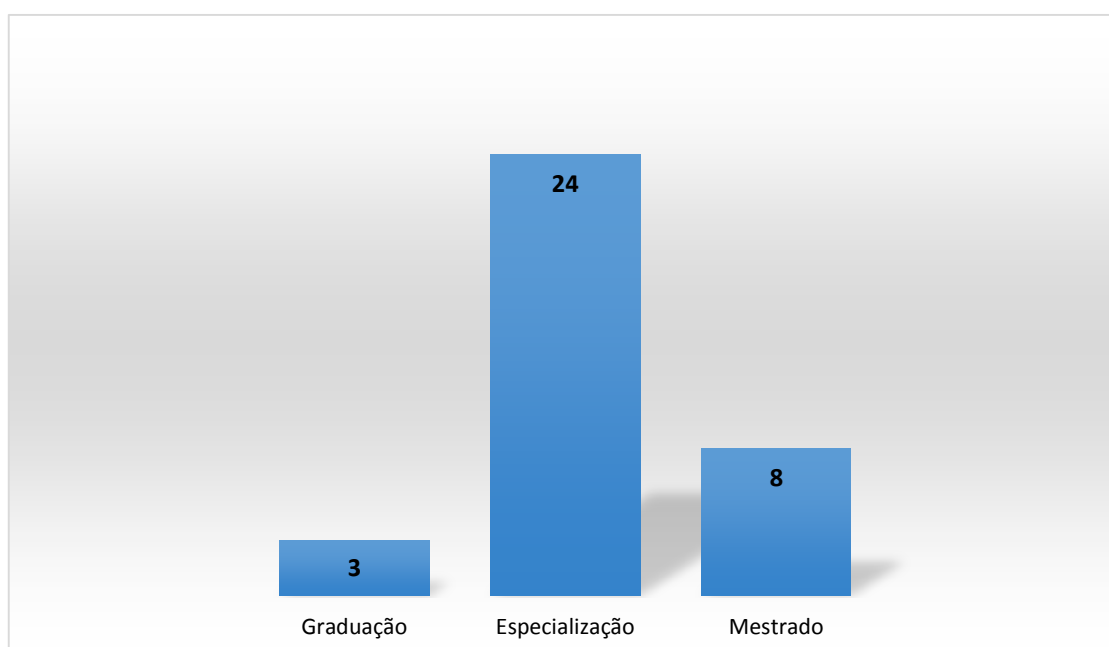
Ressalte-se, entretanto, que existem usuários que são anteriores a essa geração, cuja faixa etária é entre 47 e 67 anos. Esse grupo de usuários não foi previsto por Vieira, Baptista e Cuevas Cerveró (2013) como integrantes dos dispositivos de comunicação da *web* social, mas precisam ser contemplados no planejamento e no desenvolvimento das atividades e das ações de mediação nos dispositivos de comunicação. Como o público mais jovem, o grupo dos 17 usuários mais experientes também buscam informações nos dispositivos de comunicação. Todavia, eles podem apresentar algum nível de dificuldade ao usar esses recursos. Os responsáveis pelos dispositivos podem disponibilizar vídeos e/ou textos que auxiliem esses usuários a usarem os dispositivos de comunicação, esclarecendo possíveis dúvidas. Por outro lado, é relevante que passem a convidar outros usuários dessa faixa etária para participar dos dispositivos, o que auxiliará no processo de inclusão digital.

A **primeira inferência** é de que os dispositivos de comunicação da *web* social devem ser planejados para todas as idades. Entretanto, essa ação só será possível se o gestor desenvolver também um programa de competência em informação com o público usuário que não tem afinidade com a *web* social. Assim, os dispositivos de comunicação poderiam ser reconhecidos como recurso de auxílio ao processo de inclusão digital.

Quanto à escolaridade dos responsáveis pelos dispositivos de comunicação da *web* social, dos 35 profissionais que participaram da pesquisa, 24 já avançaram em termos de qualificação profissional, realizando alguma especialização, oito fizeram Curso de Mestrado, e três cursaram apenas a graduação. A identificação sobre a escolaridade dos participantes demonstra que os profissionais que atuam nos dispositivos de comunicação das bibliotecas universitárias, responsáveis pelos dispositivos de comunicação, também se interessam pela educação continuada, pela busca da qualificação e, conseqüentemente, atentam para o desenvolvimento de novas competências.

É relevante destacar que até os profissionais que só têm o título de bacharel podem ter feito algum curso de capacitação, participaram de eventos da área e se informam das mudanças que ocorrem. Todavia só essas ações não são satisfatórias, porquanto é por meio dos Cursos de Especialização, Mestrado e Doutorado que os sujeitos têm a oportunidade de refletir durante mais tempo sobre os fenômenos que ocorrem em sua área, podem discutir sobre informações com outros sujeitos e são obrigados a materializar esse conhecimento. Esse esforço os auxilia a se apropriar da informação.

Gráfico 3: Escolaridade dos responsáveis pelos dispositivos de comunicação da *web* social



Fonte: Dados da pesquisa - 2015.

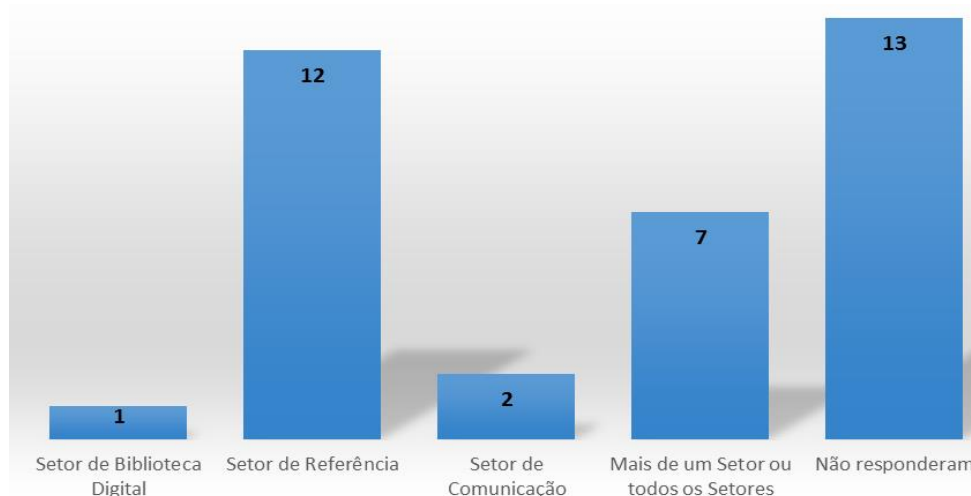
Percebe-se que esses profissionais se interessam em se qualificar e avançar em relação ao seu conhecimento, às habilidades e às competências. Por outro lado, a instituição

também precisa proporcionar meios que motivem esses profissionais a se interessarem pelo processo de aprendizagem continuada e reconhecê-los quanto às habilidades, às competências, à qualificação e ao conhecimento, o que proporciona também um grau de motivação (CIANCONI, 2003; MELO; MARQUES; PINHO, 2014; SCHWEITZER, 2007; ANGELONI, 2002).

A **segunda inferência** que pode ser considerada por meio dos resultados apresentados é a necessidade de incentivar os profissionais a se qualificarem. É preciso desenvolver uma gestão de pessoas que contemple o desenvolvimento de competências e habilidades e favoreça a educação continuada. O profissional que gerencia os dispositivos de comunicação e atua nele deve ser capacitado para responder às necessidades apresentadas pelos usuários da informação (RAPOSO; ESPÍRITO SANTO, 2006; SILVA; SCHONS; RADOS, 2006).

Quanto à seção e ao cargo dos responsáveis pelos dispositivos de comunicação da *web* social, o estudo mostrou que a maior parte deles – 12 – **tem vínculo com o setor de referência**, e dois estão vinculados ao setor de comunicação. Assim, os setores que se responsabilizam pelas atividades desenvolvidas nos dispositivos de comunicação são aqueles que, tradicionalmente, realizam atividades de mediação direta da informação, que se comunicam e interagem com os usuários de maneira direta (ALMEIDA JÚNIOR, 2008).

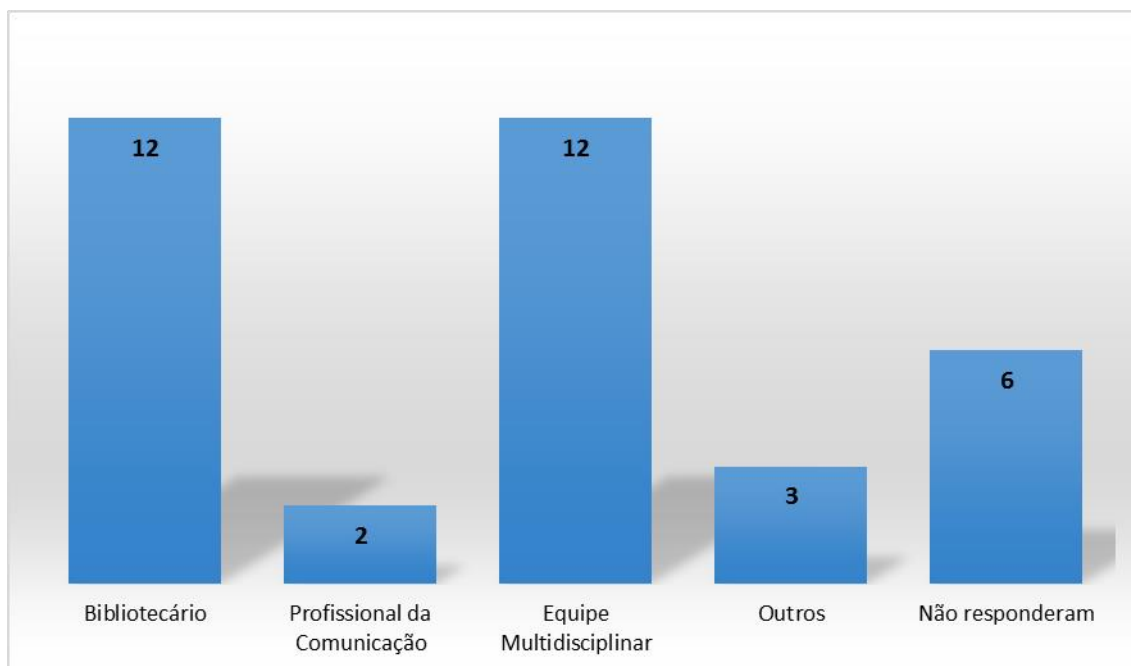
Gráfico 4: Setores responsáveis pelos dispositivos de comunicação da *web* social



Fonte: Dados da pesquisa - 2015

O Gráfico 4 demonstra, ainda, que sete dos respondentes indicaram que as atividades e as ações realizadas nos dispositivos são desenvolvidas por mais de um setor ou todos os setores da biblioteca. Quando mais de um setor colabora com as atividades desenvolvidas nos dispositivos de comunicação, além de haver mais integração dos profissionais da biblioteca para atingirem o objetivo proposto, o conteúdo disponibilizado, sua organização, as respostas ofertadas, entre outras atividades e ações desenvolvidas nos dispositivos de comunicação poderão alcançar um nível maior de qualidade. Esse resultado confirma o que defende Angeloni (2002) quanto à necessidade de **integrar os vários níveis de conhecimento** à ação coordenada de todos os indivíduos e ao desenvolvimento de suas habilidades. Todos os setores ou diferentes setores da biblioteca, com seus profissionais e com especialidades diferentes, poderão contribuir, com seus conhecimentos e experiências, para melhorar o planejamento e executar as ações e as atividades nos dispositivos de comunicação da *web* social. Assim, todos os setores deveriam se preocupar em elaborar e disponibilizar serviços e produtos por meio de dispositivos de comunicação da *web* social.

Quanto ao cargo, como se pode constatar no Gráfico 5, 12 dos responsáveis pelos dispositivos de comunicação são bibliotecários, dois são da área de comunicação, e três ocupam outros cargos na biblioteca - técnico e bolsistas. A maior quantidade dos responsáveis pelos dispositivos de comunicação é composta de bibliotecários, fato que pode contribuir para o desenvolvimento mais consciente das atividades de mediação da informação. Gomes (2014) refere que a mediação representa uma ação também dependente do **nível de conscientização** do agente, e que o bibliotecário, desde sua formação, é preparado para desenvolver atividades de mediação da informação e do conhecimento, o que pode colaborar para o desenvolvimento de práticas de mediação mais conscientes e efetivas nos dispositivos de comunicação da *web* social.

Gráfico 5: Cargos dos responsáveis pelos dispositivos de comunicação da *web* social

Fonte: Dados da pesquisa - 2015

Ainda referente ao Gráfico 5, é possível observar, além da existência de um profissional responsável, a divisão da responsabilidade do dispositivo por uma equipe. Os 12 casos de identificação de equipes responsáveis pelos dispositivos eram compostos de bibliotecários, além de outros profissionais de áreas do conhecimento distintas. Assim, mesmo na formação de uma equipe, foi observada a presença do profissional bibliotecário. Isso contribui para se atingir o objetivo dos dispositivos de comunicação, que é de auxiliar os sujeitos em sua formação cognitiva, social e cultural, além de potencializar a construção do conhecimento, visto que a principal função do bibliotecário é de incentivar a aprendizagem e a construção do conhecimento dos usuários (SCHWEITZER, 2007).

Por outro lado, convém enfatizar a relevância da divisão de responsabilidades pelas ações e atividades desenvolvidas nos dispositivos de comunicação da *web* social, que é considerada a **terceira inferência** para a eficiência das atividades de mediação da informação nos dispositivos de comunicação disponibilizados pelas bibliotecas universitárias. Barros (2008) assevera que não se pode ter um funcionário fixo exclusivamente em cada função. Quando existe uma equipe, além da colaboração compartilhada em que há uma influência das competências e das habilidades de cada profissional, tem-se um aspecto

gerencial básico, que é de não permitir a interrupção das atividades em casos de ausência ou falta de tempo de um funcionário.

Em relação ao Gráfico 6, pode-se observar que 16 participantes, responsáveis pelos dispositivos de comunicação, indicaram que as atividades e as ações desenvolvidas nos dispositivos são direcionadas à comunidade interna. Outros dois respondentes também emitiram respostas próximas a essa, mas especificaram ainda mais o público, ao afirmar destinar as ações dos dispositivos de comunicação para os discentes e docentes da universidade. O Gráfico mostra, também, que 15 dos respondentes responderam que o público-alvo dos dispositivos de comunicação da *web* social é a comunidade interna e a externa.

Gráfico 6: Indicação do público-alvo dos dispositivos de comunicação da *web* social das bibliotecas universitárias



Fonte: Dados da pesquisa - 2015

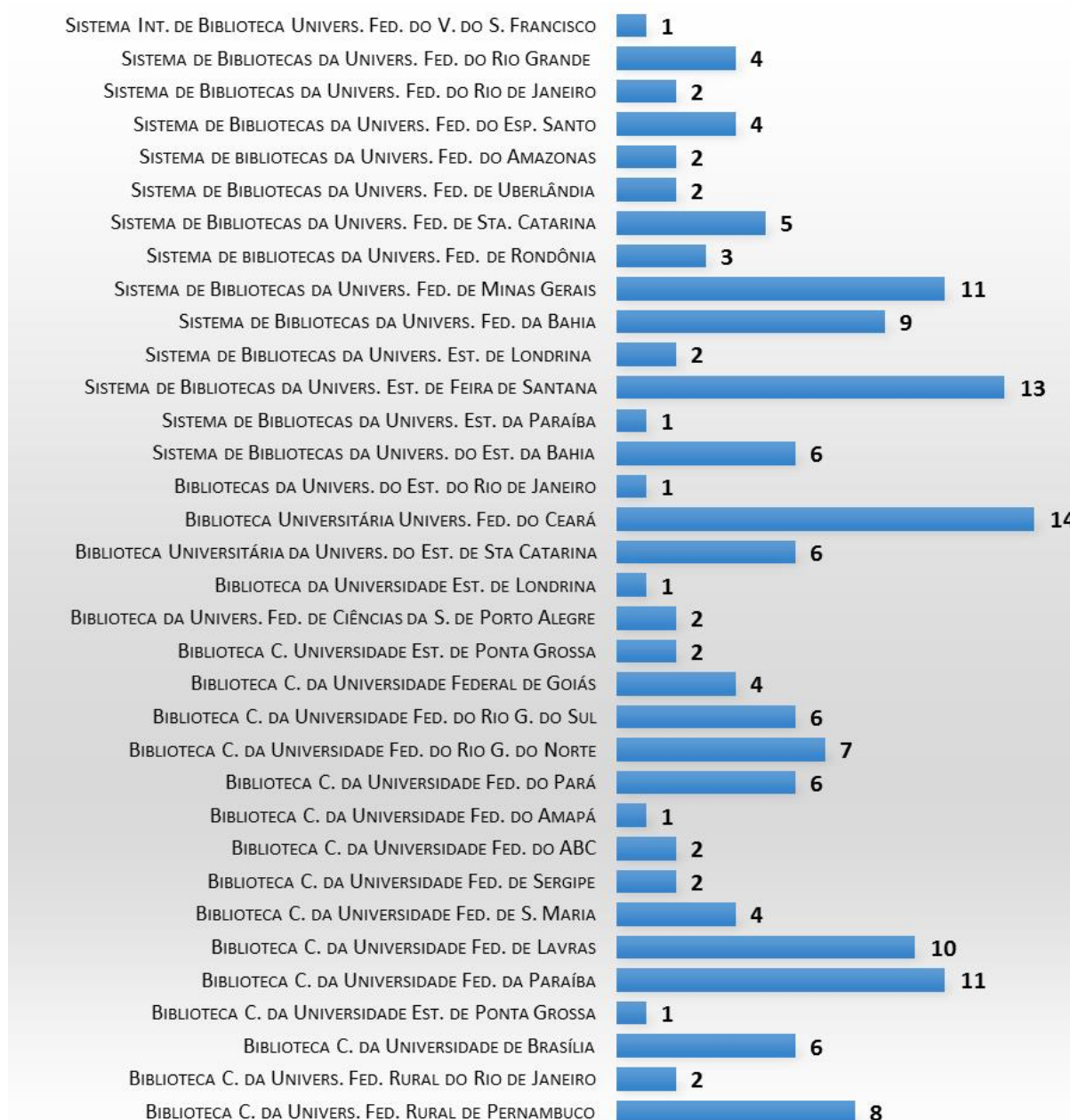
A biblioteca universitária está diretamente ligada à universidade e integra-se a ela como um sistema. Por meio do conhecimento que constroem, as universidades elaboram e reelaboram ações para a sociedade (GARCIA; ALMEIDA JÚNIOR; VALENTIM, 2011). A biblioteca universitária também tem a responsabilidade de promover o desenvolvimento social, disseminar o conhecimento científico e potencializar a construção de novos conhecimentos.

A **quarta inferência** refere-se ao dever que os bibliotecários têm de servir à sociedade em toda a sua extensão (SHERA, 1977, 1973). Os dispositivos de comunicação da *web* social disponibilizados pelas bibliotecas universitárias também devem servir a toda a

sociedade. Os gestores e os agentes devem planejar e desenvolver as atividades de mediação da informação, com o objetivo de atrair e informar a comunidade externa.

Além do questionário direcionado aos bibliotecários, foi feita uma investigação, por meio de aplicação de questionário aos usuários das bibliotecas universitárias selecionadas. O Gráfico 7 apresenta a distribuição quantitativa dos usuários que participaram da pesquisa por bibliotecas universitárias. A análise das respostas desses participantes foi realizada em conjunto, e não, por bibliotecas, porque interessa identificar aspectos que auxiliem a elaborar um modelo genérico de gestão dos dispositivos de comunicação da *web* social.

Apesar do interesse na resposta dos usuários, existiram fatores - como o distanciamento entre a pesquisadora e eles e a falta de contato direto - mesmo via dispositivos de comunicação, que impediram que fosse alcançado um número maior de usuários. A quantidade de usuários aqui representada não tem relação com a biblioteca, mas é uma consequência da falta de um contato mais próximo com os usuários. Essa barreira não existe com os responsáveis pelos dispositivos de comunicação da *web* social, porquanto eles têm contato direto com os usuários, que estão inscritos nos dispositivos de comunicação da biblioteca. É preciso que os responsáveis pelos dispositivos de comunicação rompam com a barreira da falta de comunicação e interação com os usuários e mostrem-lhes a necessidade de participar de pesquisas e atividades que representaram ganhos na qualidade dos serviços que lhes são prestados.

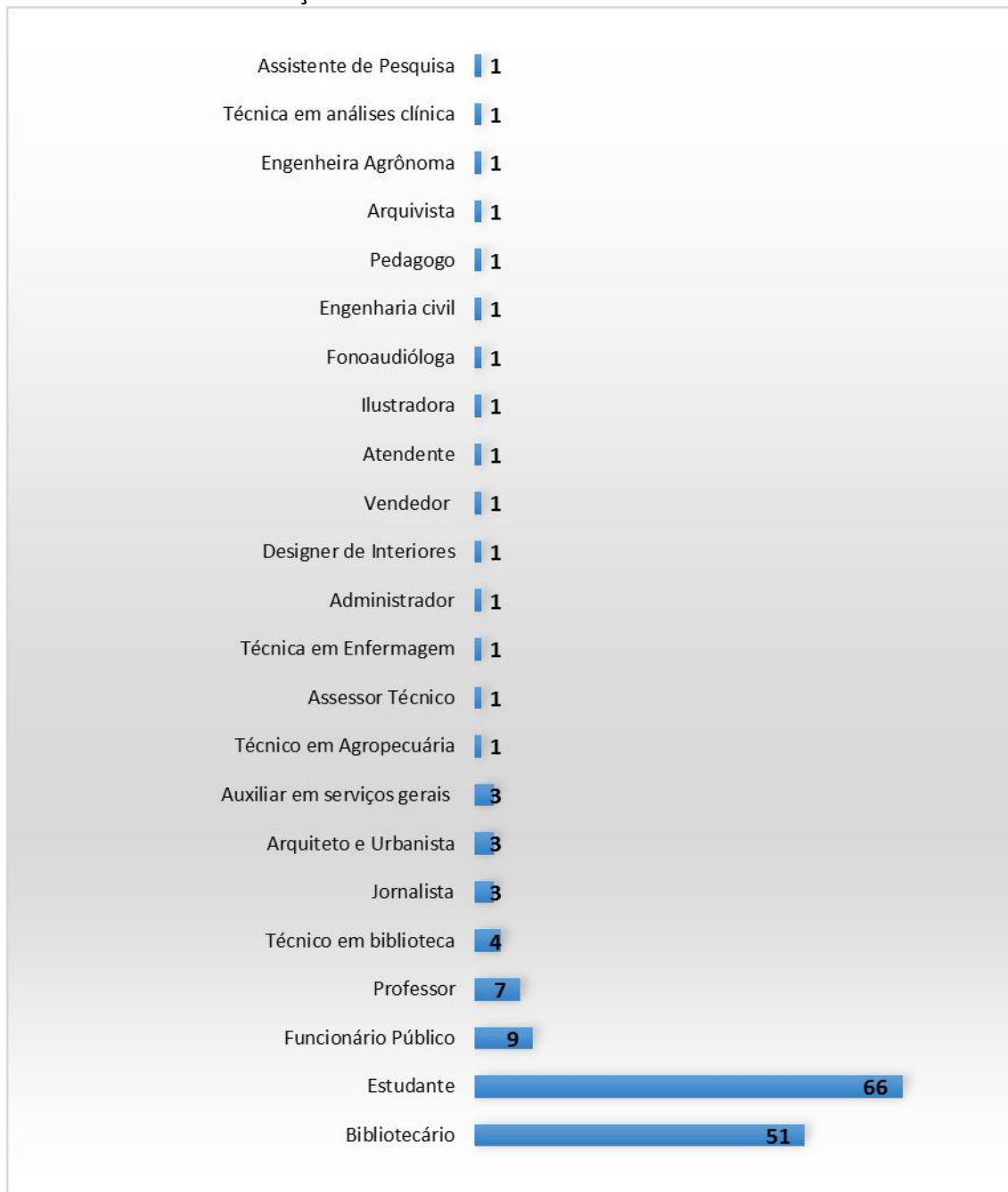
Gráfico 7: Quantidade dos usuários, por bibliotecas, que participaram da pesquisa

Fonte: Dados da pesquisa - 2015

Por meio da consulta aos usuários, também foram identificadas características que auxiliam a entender quem são os usuários dos dispositivos de comunicação da *web* social das bibliotecas universitárias. Ao analisar o Gráfico 8, observa-se que, em relação à profissão dos participantes dos dispositivos de comunicação da *web* social, foram identificados 66 estudantes, classe de maior destaque quantitativo, seguida por 51 bibliotecários, que

também participavam dos dispositivos de comunicação da *web* social disponibilizados pelas bibliotecas universitárias.

Gráfico 8: Relação por profissões dos usuários que participam dos dispositivos de comunicação da *web* social das bibliotecas universitárias



Fonte: Dados da pesquisa - 2015

Vale destacar que esses bibliotecários que responderam ao questionário e são quantificados como participantes não são os responsáveis pelos dispositivos de comunicação. No envio do questionário, os responsáveis pelos dispositivos de comunicação

se identificaram e foram subtraídos dessa amostra. Mesmo não sendo considerados nesse momento como participantes, a identificação de alguns bibliotecários, responsáveis pelos dispositivos de comunicação, indica que eles também estão participando com seus perfis pessoais, realizando ações nos dispositivos de comunicação, o que favorece a disseminação da informação, o incentivo à realização de ações por outros participantes e, especialmente, a identificação de necessidades dos usuários. Por outro lado, os 51 bibliotecários que participaram da pesquisa, quando convidados para responderem ao questionário e por meio das respostas, identificaram-se como profissionais de outras instituições, que tinham como principal objetivo se atualizar sobre as informações da área ou obter uma referência para construir o dispositivo de comunicação da sua biblioteca.

Ainda em relação ao Gráfico 8, na categoria de professor, foram identificados distintos segmentos, desde professor de ensino fundamental (1) até professor universitário (1). Nos demais casos (5), os respondentes só indicaram que eram professores, mas não especializaram a categoria. Esse aspecto, em associação com os demais, que evidenciam distintas categorias profissionais, participantes dos dispositivos de comunicação, indica a necessidade de os gestores planejarem atividades e ações que atendam às diferentes demandas desses usuários. Esse resultado confirma a relevância de conhecer o público-alvo para **avaliar as suas necessidades** e **entender** de que forma a tecnologia permitirá servi-lo melhor (MARIA, 2013; VEGA, 2007).

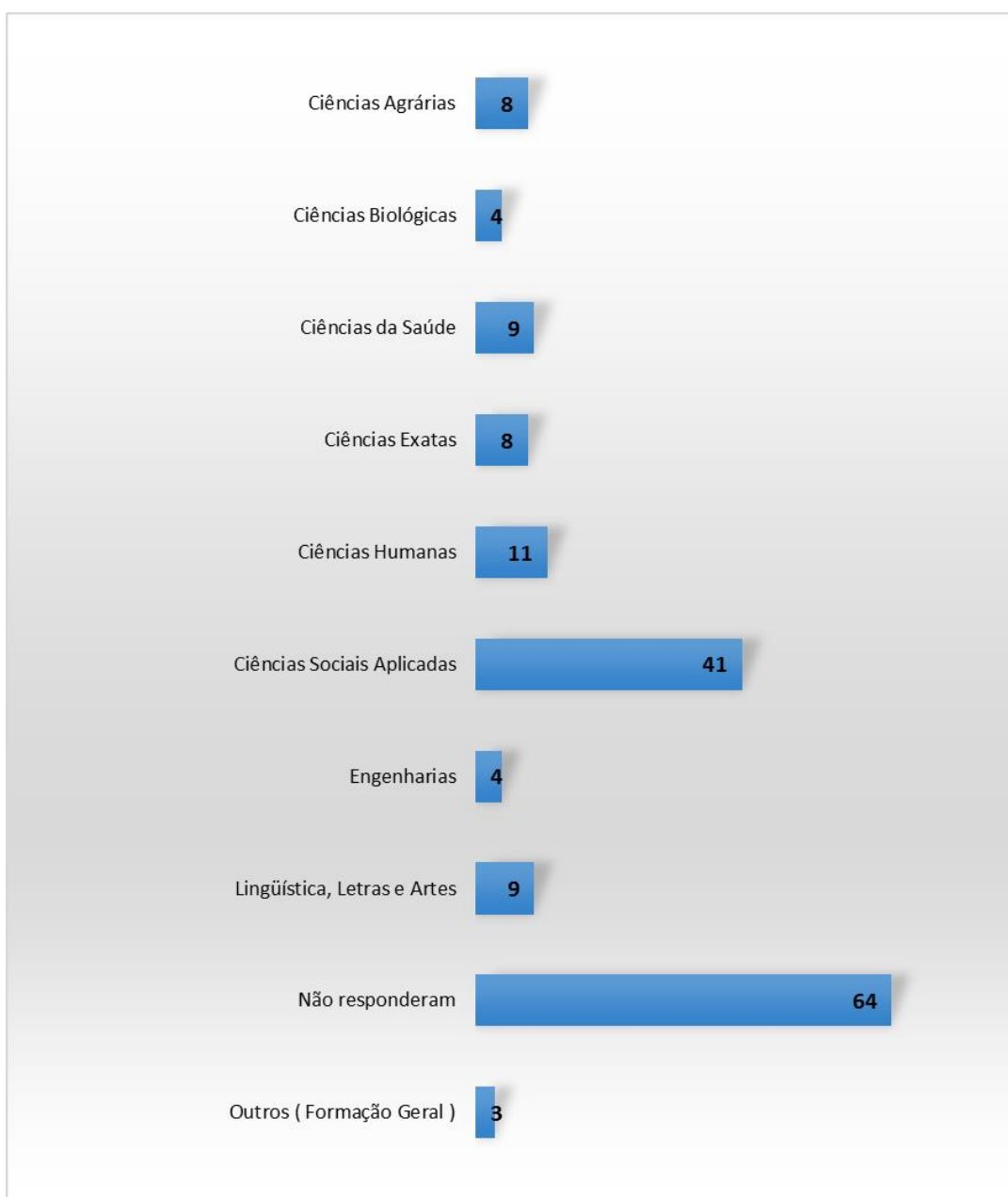
A diversidade e a distinção dos níveis e das áreas profissionais alertam para uma **quinta inferência** - a necessidade de o gestor realizar um diagnóstico do público que utiliza os dispositivos de comunicação. Esse é um dos pontos a ser contemplado no estudo dos usuários. Os produtos e os serviços desenvolvidos nos dispositivos de comunicação da *web* social devem refletir sobre as necessidades de informação apresentadas pelos usuários. Assim, com uma diversidade de profissionais, conforme apresenta o Gráfico 8, os bibliotecários devem suprir as necessidades dos usuários de maneira ampla, plural e, ao mesmo tempo, individualizada, específica, que contemple cada área do conhecimento.

Outra questão apresentada, que tem uma relação direta com a caracterização dos usuários e, conseqüentemente, com a relevância em investigar suas necessidades de informação, para adequar os produtos e os serviços disponibilizados, diz respeito às áreas do conhecimento dos usuários. Durante a investigação, buscou-se investigar sobre os

estudantes quais os seus cursos, representados por áreas do conhecimento, conforme se pode constatar no Gráfico 9.

A partir da análise das informações registradas nos questionários, foi possível identificar que 41 usuários pertenciam aos cursos que integram as Ciências Sociais Aplicadas (Gráfico 9). Entre eles, 18 cursavam Biblioteconomia, um curso com maior quantidade de usuários. Também, das Ciências Sociais Aplicadas, sete usuários pertenciam ao Curso de Direito, e dois, ao de Economia.

Gráfico 9: Áreas do conhecimento dos usuários que participam dos dispositivos de comunicação da *web* social das bibliotecas universitárias



Fonte: Dados da pesquisa - 2015

Ainda em relação ao Gráfico 9, outras áreas do conhecimento também foram identificadas, como Ciências Humanas (11), que pode ser exemplificada com sujeitos que cursavam História (2) e Psicologia (3). Ciências Agrárias, foram identificados oito usuários de distintos cursos: três cursavam Agronomia; dois, Engenharia de Alimentos e dois, Engenharia Florestal. Exemplos da área das Ciências da Saúde foram identificados estudantes do curso de Medicina (2) e Farmácia (2).

Também se constatou a presença de oito estudantes da área das Ciências Exatas; três, do Curso de Ciência da Computação; um, de Estatística, e dois de Química. Na área das Engenharias pode-se exemplificar a Engenharia Ambiental e Sanitária 1. Por fim, identificou-se usuários da área da Linguística, Letras e Artes (9), cursos como Letras (2) e Literatura (1). Vale destacar também que foram identificados 3 usuários que tinham o ensino médio completo, conforme pode-se observar no Gráfico 9.

Essa diversidade de usuários, das várias áreas do conhecimento, ratifica o resultado anterior, apresentado no Gráfico 8, em que se identificou a existência de profissionais de várias áreas. Tanto os estudantes que cursam áreas distintas, como Biblioteconomia, até um curso de Física, quanto profissionais, por exemplo, da Engenharia Civil e um de serviços gerais, podem integrar o conjunto de participantes dos dispositivos de comunicação da *web* social disponibilizados pelas bibliotecas universitárias. Esses dados ratificam a **quinta inferência** já apresentada, sobre a relevância de o gestor refletir sobre as necessidades de informação apresentadas pelos usuários, por meio de um estudo de usuário, buscar desde conteúdos, até ações que favoreçam o desenvolvimento desses usuários da informação e que satisfaçam às suas expectativas e necessidade de informação.

Em **síntese**, para analisar os dispositivos de comunicação da *web* social disponibilizados pelas bibliotecas universitárias, é relevante saber quem são os responsáveis por esses dispositivos e seus usuários. A partir desses resultados, foram desenvolvidas cinco inferências, que auxiliam a construção do modelo de gestão desses dispositivos de comunicação: a **primeira** é que os dispositivos de comunicação da *web* social devem ser planejados para todas as idades; a **segunda** é a necessidade de qualificar os profissionais, desenvolver uma gestão de pessoas que contemple o desenvolvimento de competências e habilidades e favoreça a educação continuada; a **terceira** é a necessidade de **integrar os vários níveis de conhecimento**, sobretudo a divisão de responsabilidades pelas ações e atividades desenvolvidas nos dispositivos de comunicação da *web* social por uma equipe

multidisciplinar orientada por um bibliotecário; a **quarta inferência** refere-se ao dever dos bibliotecários de servirem à sociedade em toda a sua extensão. Os gestores e agentes devem planejar e desenvolver as atividades de mediação da informação, com o objetivo de atrair e informar a comunidade externa e a **quinta inferência** sobre a relevância de o gestor refletir sobre as necessidades de informação apresentadas pelos usuários, por meio de um estudo de usuário.

Além da apreciação sobre as características dos responsáveis pelos dispositivos de comunicação da *web* social e dos usuários que participam desses dispositivos, também se considerou importante investigar se essas bibliotecas universitárias desenvolveram algum tipo de política para o uso dos dispositivos de comunicação da *web* social e se houve um planejamento para adotá-los.

4.2.1 Políticas para a gestão e o uso dos dispositivos de comunicação das bibliotecas universitárias

Na tentativa de compreender bem mais o uso que as bibliotecas universitárias vêm fazendo dos dispositivos de comunicação da *web* social para desenvolver atividades mediadoras do acesso e uso da informação, buscou-se identificar as bibliotecas que elaboraram uma política de gestão dos dispositivos de comunicação da *web* social. Elas formalizaram a adoção desses dispositivos, por meio de um documento. Também se buscou identificar se esses dispositivos de comunicação foram planejados no momento de sua adoção, ou a decisão da implantação foi uma ação espontânea.

Quanto à existência de políticas voltadas para os dispositivos de comunicação da *web* social disponibilizados pelas bibliotecas universitárias, do total de 35 bibliotecas que participaram da pesquisa, **apenas três têm política voltada para o uso e a gestão dos dispositivos de comunicação da *web* social**. A elaboração de uma política é condição essencial para a realização de uma gestão e atividades eficientes no contexto das bibliotecas universitárias, especificamente nos dispositivos de comunicação da *web* social (PONJUÁN DANTE, 2011; CASTRO, 2005; AGUIAR, 2012).

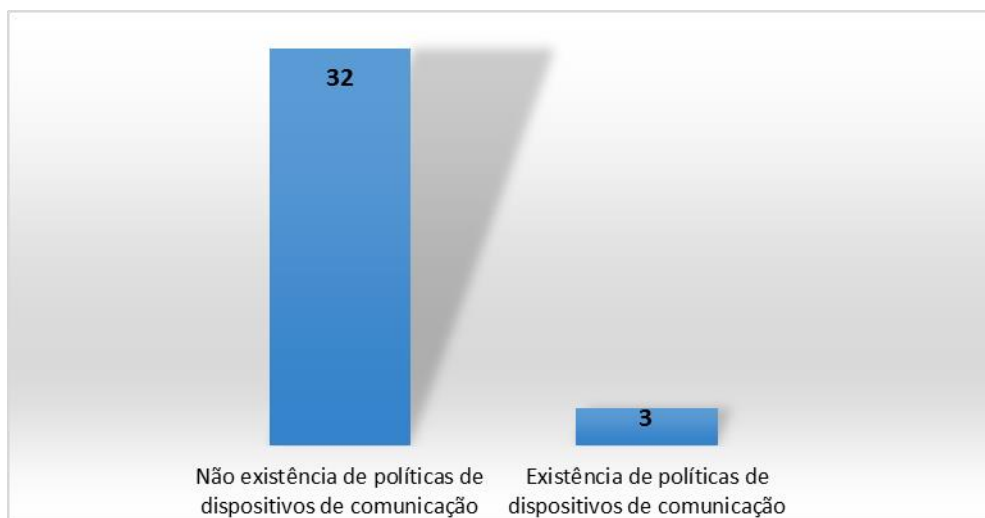
Foram investigados esses três casos. Para isso, enviaram-se mensagens para os responsáveis pelos dispositivos de comunicação, solicitando o envio da política dos dispositivos de comunicação da *web* social. Dos três casos identificados, só se teve acesso à política de duas das bibliotecas. Ao analisar as políticas direcionadas aos dispositivos de

comunicação da *web* social, cujos títulos apresentam frases como “Política para a manutenção de conteúdos nas redes sociais e *site* do sistema [...]” e “Política de conteúdo das redes sociais [...]”, percebe-se que o conteúdo a ser disponibilizado nos dispositivos de comunicação da *web* social ocupa posição e é a preocupação central dos gestores e dos responsáveis pelos dispositivos.

Em ambos os casos, o foco tratava dos conteúdos a serem disponibilizados, a maioria referente a informações sobre a biblioteca, por exemplo: novidades sobre os serviços e os horários de funcionamento. Também houve tendência a informar sobre eventos realizados pela biblioteca ou por outras instituições. Esses dois tipos de conteúdos são relevantes para serem disponibilizados, porquanto representam caminhos de acesso à informação. Ressalte-se, todavia, que as políticas devem ampliar os conteúdos sobre a área de interesse dos usuários.

Em ambos os casos, havia indicações de ofertar conteúdos sobre a Ciência da Informação. Porém outras áreas devem ser contempladas, porquanto não se pode restringir a uma área de interesse, por ser ligada à formação do bibliotecário, e deixar de contemplar outras áreas do conhecimento. Essas bibliotecas avançaram em relação à utilização dos dispositivos de comunicação da *web* social, pois já existe um parâmetro que regulamenta os procedimentos que devem ser realizados e a maneira de realizá-los, o que confere mais segurança e deveres aos responsáveis pelos dispositivos de comunicação. Ainda que apresentem limites relacionados aos conteúdos e, principalmente, à ausência de procedimentos relacionados ao incentivo à interação entre os usuários, também podem ser considerados um avanço em relação ao desenvolvimento das políticas.

Ambas devem, entretanto, ampliar suas políticas para o uso dos dispositivos de comunicação da *web* social, contemplando, além dos conteúdos, a interação e a participação dos usuários. Também devem constar os procedimentos relacionados à consulta e à investigação das necessidades de informação dos usuários, não intencionando ações e atividades sem a participação ativa deles.

Gráfico 10: Políticas dos dispositivos de comunicação da *web* social nas bibliotecas

Fonte: Dados da pesquisa - 2015.

O Gráfico 10 demonstra que 32 bibliotecas universitárias não adotaram políticas de gestão e uso dos dispositivos de comunicação da *web* social. Entre os comentários feitos pelos responsáveis pelos dispositivos de comunicação, **cinco** destacaram que a política para o uso dos dispositivos de comunicação estava em construção ou se pretendia elaborá-la. O responsável pelo dispositivo de comunicação da Biblioteca 12 afirmou:

“Atualmente, estamos construindo uma política para administração das redes sociais, temos um Grupo de Referência e estamos com essa política em construção.” (BIBLIOTECA 12)

Nesse comentário, observa-se que esse bibliotecário constatou a relevância de uma política para a gestão dos dispositivos de comunicação, o que demonstra um avanço na compreensão da utilização dos dispositivos de comunicação da *web* social. Além disso, a elaboração da política para os dispositivos de comunicação estava em construção, de maneira coletiva, mas restrita a um setor específico, um Grupo de Referência. Assim, alguns dos responsáveis pelos dispositivos têm a intenção de elaborar as políticas de gestão para os dispositivos de comunicação da *web* social.

O comentário do responsável pelos dispositivos de comunicação da *web* social da Biblioteca 4 é sucinto, ao afirmar: *“Estão previstas no Plano de Meta.” (Biblioteca 4).*

Pode-se inferir, a partir dessa resposta, que os profissionais dessa Biblioteca também perceberam a importância da política para o dispositivo de comunicação e incluíram, no processo de gestão da biblioteca, a elaboração da política para o dispositivo de comunicação da *web* social.

A partir desses resultados, a **sexta inferência** indica que os gestores e os responsáveis pelos dispositivos de comunicação da *web* social se preocupam em institucionalizar o uso dos dispositivos de comunicação da *web* social. As respostas dos participantes sobre o exame das duas políticas para os dispositivos de comunicação demonstram um avanço quanto à busca pela qualidade das ações e das atividades de mediação desenvolvidas nos dispositivos de comunicação. Entretanto, as **bibliotecas que não têm política de gestão para o uso dos dispositivos de comunicação da *web* social devem elaborar esse documento e institucionalizar as ações e as atividades de gestão e mediação da informação e do conhecimento** nos dispositivos de comunicação da *web* social, bem como a própria adoção do dispositivo. Por outro lado, as que já dispõem dessas políticas precisam ampliar as atividades e as ações previstas e regulamentadas. Para isso, devem ouvir os usuários, investigar suas necessidades de informação e ampliar as atividades de mediação para além do acesso à informação, fomentando também a produção de conhecimentos.

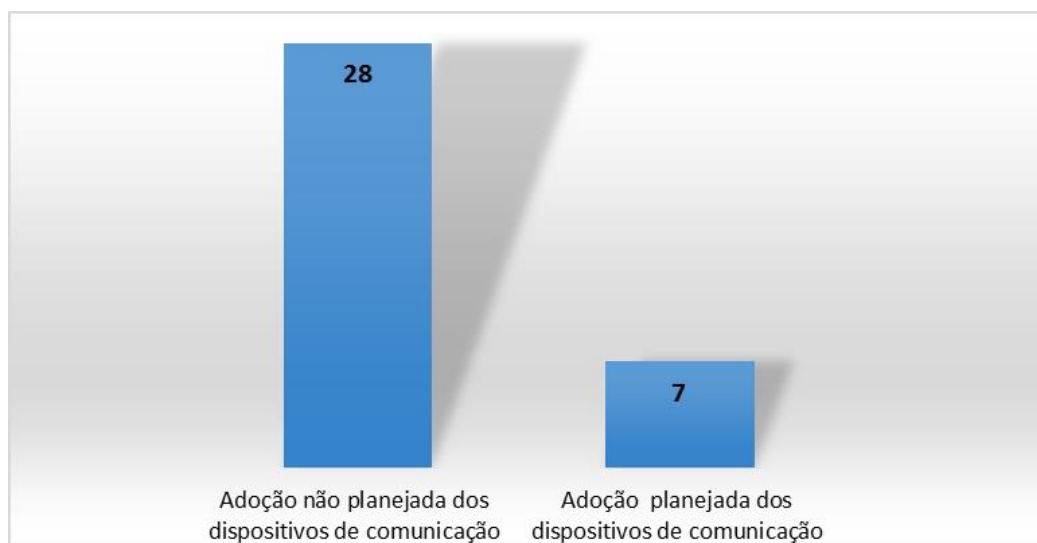
A elaboração dessa política deve ocorrer com a formação de uma **comissão** composta de representantes de setores da biblioteca e, se possível, de discentes, docentes e funcionários da biblioteca e da universidade. Essa comissão auxiliará a elaboração, contemplando as necessidades da comunidade interna e externa da universidade, conforme discussão anterior a partir da análise do Gráfico 6, que constatou que, para 15 bibliotecas, a comunidade externa também é reconhecida como público-alvo.

A elaboração da política de gestão para o uso dos dispositivos de comunicação deve ser antecedida por um estudo dos usuários, para identificar as necessidades de informação, como também pelo diagnóstico interno e externo ao ambiente da biblioteca, ações que integram o planejamento estratégico. Os resultados dessas ações devem ser base para a construção da política e para as práticas de gestão da informação e do conhecimento e atividades e ações de mediação da informação e do conhecimento a serem adotadas nesses dispositivos. Todas as ações e atividades, os objetivos, os métodos e os procedimentos devem ser descritos na política dos dispositivos de comunicação da *web* social.

Quanto ao planejamento no processo de adoção dos dispositivos de comunicação da *web* social, o Gráfico 11 demonstra que, das 35 bibliotecas que participaram da pesquisa, apenas sete planejaram a adoção dos dispositivos de comunicação da *web* social, e 28 adotaram os dispositivos de comunicação de maneira espontânea. Infere-se que a adoção não planejada dos dispositivos de comunicação está diretamente ligada à elaboração de

políticas. Quando se planeja a implantação dos dispositivos de comunicação, possivelmente também se analisam os objetivos, os procedimentos, as atividades e as ações que serão elaborados, o que indica a necessidade de registrar essa análise e esse planejamento, desenvolvendo uma política ou um plano de ação.

Gráfico 11: Planejamento de bibliotecas para o processo de adoção dos dispositivos de comunicação da *web* social



Fonte: Dados da pesquisa - 2015

Vale destacar que algumas bibliotecas planejaram a adoção dos dispositivos de comunicação, mas não elaboraram a política para eles. O comentário da Biblioteca 24 é um exemplo disso: *“São iniciativas recentes, com apoio da Direção, no intuito de desenvolver uma melhor comunicação entre usuários e Biblioteca. Foi uma necessidade latente, ainda não incluída nas políticas da biblioteca, para responder as novas demandas dos usuários que já utilizam essas tecnologias.” (Biblioteca 24).*

É provável que esse planejamento tenha ocorrido de maneira informal, apenas para solicitar o apoio e comunicar a direção sobre a adoção do dispositivo de comunicação. No relato da Biblioteca 24, assim em outros casos, como o da Biblioteca 14, tem-se que *“surgiram [os dispositivos] da necessidade de comunicação com os usuários.” (Biblioteca 14).*

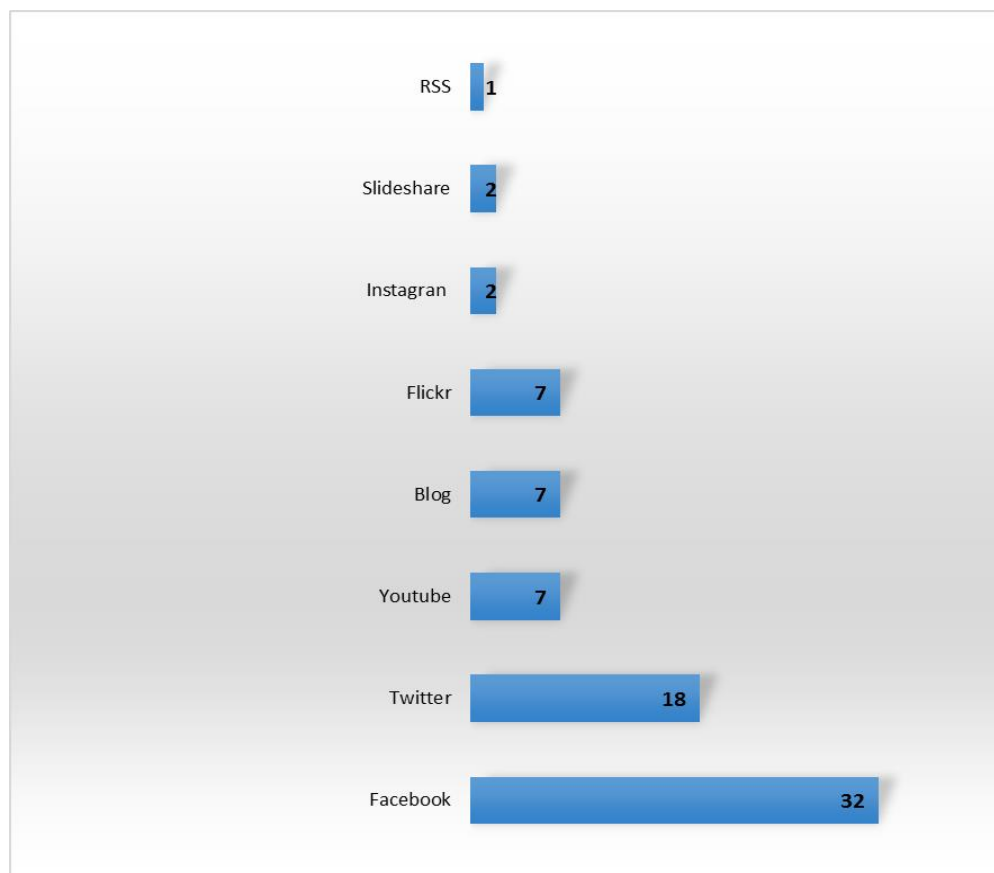
Essas afirmações dos responsáveis pelos dispositivos de comunicação denotam que a adoção dos dispositivos de comunicação da *web* social é impulsionada pela necessidade de aproximação e interação com os usuários. Como esses dispositivos de comunicação da *web* social são fáceis de utilizar e adotados pelos usuários, os bibliotecários recorrem a eles para se aproximar dos usuários, mas sem um planejamento estratégico por meio do qual possa

fazer um diagnóstico interno e externo ou avaliar a necessidade de o usuário se comunicar. Sem um planejamento estratégico, a adoção e a utilização dos dispositivos de comunicação da *web* social são realizadas por tentativa entre erros e acertos, sem sistematizar as atividades e as ações, o que pode resultar em rejeição por parte dos usuários.

A **sétima inferência** aponta para a necessidade latente de os gestores e os demais profissionais reavaliarem os dispositivos de comunicação da *web* social disponibilizados pela biblioteca universitária. Um planejamento estratégico eficiente é aquele pautado em estudar a necessidade dos usuários e os recursos que o dispositivo de comunicação pode oferecer de vantagem para contemplar a demanda e satisfazer às expectativas dos usuários. O planejamento não se restringe a um acordo entre o gestor e o agente, mas com todos os participantes do processo, especialmente com os usuários. Esse acordo significa apoio e participação para o desenvolvimento de serviços e produtos de boa qualidade.

Considerando os dados referidos acima, entende-se que a adoção dos dispositivos de comunicação da *web* social por 28 bibliotecas universitárias foi realizada sem consultar o usuário sobre suas expectativas e as necessidades de comunicação ou, mais especificamente, sobre qual o dispositivo de comunicação da *web* social que eles têm mais facilidade e que adotaram em seu cotidiano, a biblioteca passa a impor um modelo de comunicação por meio de um recurso que pode não ser adotado pelos usuários. A adoção de um dispositivo de comunicação da *web* social deve ser planejada de acordo com a necessidade do usuário, da infraestrutura da biblioteca e do conhecimento e de sua competência para utilizar o dispositivo, embora o determinante seja sempre ele.

O Gráfico 12 apresenta os tipos de dispositivos de comunicação da *web* social mais adotados pelas bibliotecas universitárias. Observa-se que o *facebook* (32) e o *twitter* (18) são os dispositivos de comunicação da *web* social mais adotados pelas bibliotecas universitárias. Esse resultado sinaliza que tais dispositivos favoreceram mais intensamente a disseminação de informações e a comunicação entre os usuários e os bibliotecários e é semelhante aos obtidos por Santos (2012), Aguiar (2012), Baro, Idiodi e Godfrey (2013).

Gráfico 12: Dispositivos de comunicação da *web* social adotados por bibliotecas

Fonte: Dados da pesquisa - 2015

Os comentários dos entrevistados justificam o número de adoções do *facebook*. Das 35 bibliotecas consultadas, 32 disponibilizavam esse dispositivo de comunicação. Segundo comentário do responsável pelo dispositivo da Biblioteca 19, “o Facebook é uma rede social muito utilizada ultimamente, e tem um alcance e uma praticidade na troca de informações muito grande.”

Ao buscar um dispositivo de comunicação da *web* social que seja utilizado por muitos usuários e que permitisse a troca de informações entre os sujeitos, os responsáveis pelos dispositivos de comunicação objetivavam favorecer a interação entre os usuários e a equipe da biblioteca e promover a disseminação, o acesso e o uso de informações. Assim, quando o dispositivo de comunicação da *web* social é adotado pelos usuários, também existe a facilidade de aproximação com a biblioteca, por meio do dispositivo disponibilizado, o que facilita a disseminação e o acesso às informações.

No comentário do responsável pelo dispositivo da *web* social da Biblioteca 15, ele afirma: “Apenas Facebook. A biblioteca é pequena e optamos pelo dispositivo que julgamos ser o de maior impacto e alcance.”

Percebe-se que, no momento de escolher entre os dispositivos de comunicação da *web* social, o *facebook* tem sido a primeira opção. Como no comentário anterior, a justificativa para a adoção desse dispositivo é o impacto e o alcance, ou seja, o *facebook* tem sido o dispositivo mais utilizado pelos sujeitos e mais disponibilizado pelas bibliotecas universitárias, para alcançar seus usuários reais e potenciais.

Ainda analisando o Gráfico 12, observa-se que o *twitter* também tem sido um dispositivo bastante utilizado pelas bibliotecas universitárias, pois 18 bibliotecas têm ofertado esse dispositivo como meio para comunicação e troca de informações. Podem-se observar, no comentário do responsável pelos dispositivos de comunicação da Biblioteca 17, características que justificam a adoção do *twitter*: *“Twitter, por entendermos que é uma ferramenta onde a comunicação se dá de uma forma mais rápida e direta, o que nos favorece, uma vez que não possuímos equipe para tal atividade.”*

Uma das características que distingue esse dispositivo de comunicação da *web* social é o número de caracteres para a elaboração de mensagens. O *twitter* só permite a elaboração de textos curtos com até 140 caracteres, o que exige dos sujeitos a produção de textos objetivos e sintéticos, uma característica que favorece ao poupar o tempo do emissor e do receptor da mensagem.

O *facebook* e o *twitter* são as opções mais adotadas pelos bibliotecários como dispositivos de comunicação da *web* social. O responsável pelos dispositivos de comunicação da *web* social da Biblioteca 5 afirma: *“Atualmente, utilizamos apenas o Facebook e o Twitter, por serem as mais populares em termos de utilização e pela facilidade com que os conteúdos publicados são disseminados pelos próprios usuários. Temos um blog que, infelizmente, está parado desde novembro devido à falta de pessoal para a geração de conteúdo – o que é uma exigência pra esse tipo de canal. Há previsão de retomar sua alimentação, eventualmente, seguindo uma política de conteúdo, mas os investimentos mais imediatos são baseados no Facebook e Twitter”*.

Mais uma vez, pode-se afirmar que a justificativa para a adoção dos dispositivos é a utilização pelos sujeitos e a facilidade de disseminar informações e ter acesso a elas. Esse resultado é explicado por Aguiar (2012), quando afirma que a utilização de determinado dispositivo de comunicação em detrimento de outro depende de alguns fatores, tais como: objetivos da biblioteca; conhecimento técnico da equipe; tempo de dedicação; perfil e expectativas dos usuários; aceitação do público e popularidade da ferramenta aliada às suas possibilidades.

A partir dos resultados e dos comentários dos responsáveis pelos dispositivos de comunicação, a **oitava inferência** é de que as bibliotecas têm adotado os dispositivos de comunicação mais “populares” e aceitos pelos usuários, como também aqueles que, por também serem “populares”, permitem, de maneira mais rápida e ampla, o acesso e a disseminação da informação. Todavia, como alerta Aguiar (2012), outros fatores que devem ser contemplados, mas que não foram diretamente explicitados pelos bibliotecários, estão presentes no discurso. O conhecimento técnico da equipe e o tempo de dedicação são aspectos que devem ser avaliados ao se adotar um dispositivo de comunicação.

O *blog* que, na pesquisa de Santos (2012) e de Aguiar (2012), era um dos dispositivos mais adotados pelas bibliotecas universitárias, parece estar sendo menos utilizado e, em alguns casos, substituído pelo *facebook* e pelo *twitter*. No comentário acima, da Biblioteca 5, percebe-se que uma das características do *blog* é a possibilidade de disponibilizar textos de grandes dimensões. Como registrado pelo responsável dos dispositivos de comunicação da Biblioteca 5, o blog é um dispositivo que demanda tempo para a elaboração de conteúdos, aspecto que tem sido considerado na manutenção e/ou adoção desse dispositivo. Assim, o tempo de dedicação, aspecto destacado por Aguiar (2012), também é relevante para a adoção dos dispositivos de comunicação.

Em **síntese**, a partir dos dados coletados e analisados, com foco no processo de gestão dos dispositivos de comunicação da *web* social, foram elaboradas mais três inferências para construir o modelo de gestão desses dispositivos de comunicação. A **sexta inferência** indica que é preciso elaborar uma política de gestão para o uso dos dispositivos de comunicação da *web* social. Isso deve ser feito formando-se uma **comissão** com representantes de setores da biblioteca e, se possível, de discentes, docentes e funcionários da biblioteca e da universidade. Essa comissão auxiliará a elaboração, contemplando **as necessidades da comunidade interna e externa** da universidade.

A **sétima inferência** aponta para a necessidade latente de os gestores e os demais profissionais reavaliarem os dispositivos de comunicação da *web* social disponibilizados pela biblioteca universitária. Um **planejamento estratégico** eficiente é aquele pautado em estudos, tanto da **necessidade dos usuários** quanto dos **recursos que o dispositivo de comunicação pode oferecer** de vantagem para contemplar a demanda e satisfazer às expectativas dos usuários. O planejamento não se restringe a um acordo entre o gestor e o agente, mas também com todos os participantes do processo, especialmente com os

usuários. Esse acordo significa apoio e participação para o desenvolvimento de serviços e produtos de boa qualidade.

A oitava inferência indica que **as bibliotecas têm adotado os dispositivos de comunicação mais “populares” e aceitos pelos usuários**, como também, aqueles que, por também serem “populares”, **permitem de maneira mais rápida e ampla o acesso e a disseminação da informação**. Todavia, como alerta Aguiar (2012), outros fatores, como o conhecimento técnico da equipe e o tempo de dedicação, devem ser avaliados ao se adotar um dispositivo de comunicação.

Além da apreciação sobre aspectos ligados à gestão dos dispositivos de comunicação da *web* social, como a elaboração de uma política e o planejamento para adotar os dispositivos de comunicação, foi considerada a relevância de identificar as competências e os limites dos bibliotecários no desenvolvimento de suas atividades de mediação nos dispositivos de comunicação da *web* social. O primeiro aspecto - o das políticas e do planejamento - está relacionado à infraestrutura do dispositivo de comunicação. Logo, as competências, a aprendizagem e os limites estão associados à gestão das pessoas.

4.2.2 Competências e limitações dos bibliotecários no desenvolvimento de suas atividades de mediação nos dispositivos de comunicação da *web* social

Para que as atividades de mediação da informação nos dispositivos de comunicação da *web* social sejam desenvolvidas de maneira eficiente, os profissionais responsáveis por elas devem estar capacitados e avaliar seus conhecimentos sobre as ações e as atividades que são de sua responsabilidade. No Gráfico 13, pode-se observar que, em relação à quantidade de bibliotecas que realizaram ou incentivaram a capacitação dos profissionais para o uso dos dispositivos de comunicação da *web* social, do total de 35, apenas sete promoveram alguma ação no sentido de capacitar os profissionais.

Gráfico 13: Bibliotecas que realizaram capacitação para o uso dos dispositivos de comunicação da *web* social



Fonte: Dados da pesquisa - 2015

Para que as atividades e as ações de mediação da informação sejam desenvolvidas com eficiência e alcancem o objetivo proposto - que é de auxiliar os usuários em sua formação profissional, social e cultural – é preciso que os bibliotecários e os demais responsáveis pelos dispositivos de comunicação da *web* social estejam capacitados. Essa reflexão é ratificada pela afirmação de Santos e Tolfo (2006), para quem o sucesso permanente da organização está ligado às competências de suas pessoas. Nessa perspectiva, o gestor precisa investir na educação continuada do quadro de funcionários, não apenas em Cursos de Especialização ou de Mestrado, que, como já demonstrado no Gráfico 3, está ocorrendo satisfatoriamente, mas também no uso dos recursos tecnológicos, como os dispositivos de comunicação da *web* social.

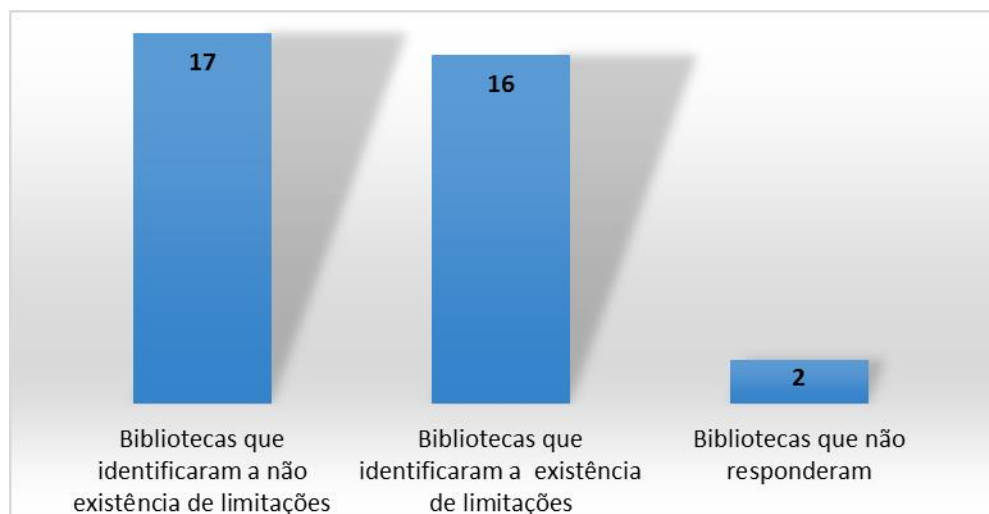
O gestor deve promover e incentivar a participação dos profissionais responsáveis pelos dispositivos de comunicação em seminários, palestras, enfim, em eventos que tratem da temática. Mas essa ação não basta, é essencial que o gestor potencialize a troca de experiência e conhecimento entre os profissionais. Ele deve promover reuniões em que possam ser compartilhados os conhecimentos adquiridos nesses eventos, as percepções dos sujeitos tiveram, as ideias que surgiram, promovendo um processo de gestão de competências, conforme indicado por Cianconi (2003).

Assim, a **nona inferência** trata da necessidade de desenvolver e promover a capacitação dos sujeitos individualmente, por meio de participação em eventos e cursos, e de favorecer a **gestão de competências**, que se refere ao aprendizado contínuo e colaborativo, a **integração dos vários níveis de conhecimento**, à ação coordenada de todos os indivíduos (CIANCONI, 2003; ANGELONI, 2002). A **gestão de competências para as atividades e as ações nos dispositivos de comunicação inicia (primeira ação)** no momento da participação nos eventos (**segunda ação**), passa pela oportunidade de todos os sujeitos terem espaço para falar, trocar e compartilhar seus conhecimentos adquiridos nos eventos, ou suas experiências no desenvolvimento de suas atividades na biblioteca ou dispositivo de comunicação, e é concluído (**terceira ação**) na integração desses vários conhecimentos explicitados e materializados, que devem ser transformados em ações para melhorar as atividades nos dispositivos de comunicação da *web* social.

Quando os gestores não se preocupam com a qualificação dos profissionais das bibliotecas universitárias para melhorar suas ações e atividades de mediação da informação, podem ocorrer ineficiências, e os usuários ficarem insatisfeitos. Como afirmam Raposo e Espírito Santo (2006), o bibliotecário das bibliotecas universitárias deve ser um **profissional capacitado** para responder às demandas das necessidades dos usuários, o que implica o constante aperfeiçoamento e a atualização de seus conhecimentos bibliotecários. Se não existe essa capacitação continuada, o primeiro resultado é a identificação de limitações no desenvolvimento das atividades e das ações, o que, posteriormente, poderá afetar a satisfação dos usuários.

Quanto às limitações no desenvolvimento das atividades de mediação da informação nos dispositivos de comunicação da *web* social, das 35 bibliotecas consultadas, 16 afirmaram que há a identificação desse tipo de limitação, e 17 delas, que não, conforme se pode observar no Gráfico 14.

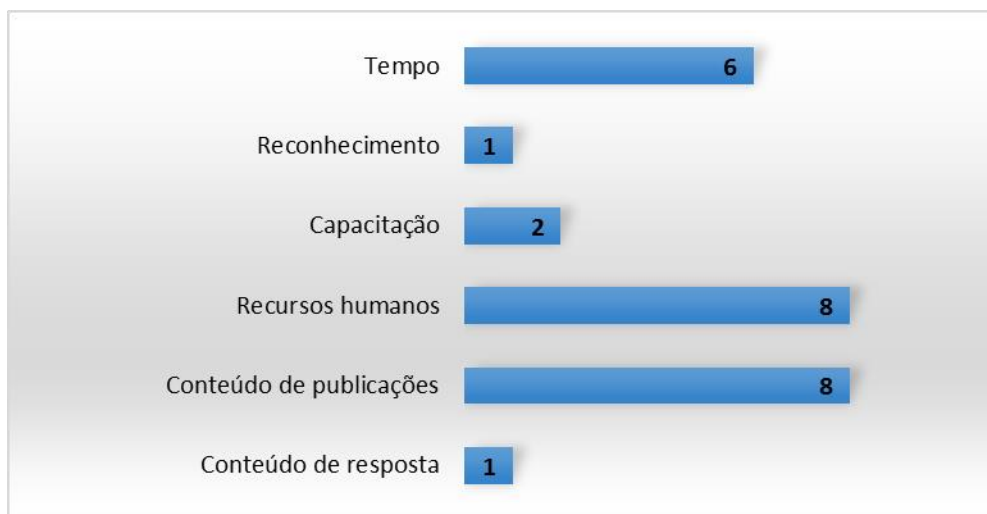
Gráfico 14: Limitações no desenvolvimento das atividades de mediação nos dispositivos de comunicação da *web* social



Fonte: Dados da pesquisa - 2015

Nos comentários realizados pelos bibliotecários e demais responsáveis pelos dispositivos de comunicação da *web* social, foram identificadas limitações recorrentes entre eles. O Gráfico 15 mostra as limitações e a quantidade de profissionais que as mencionaram. Alguns deles indicaram mais de uma limitação, outros não responderam ou preferiram não comentar sobre as limitações referentes ao desenvolvimento de suas atividades nos dispositivos de comunicação da *web* social. Nos casos em que não mencionaram as limitações, eles apenas indicaram que houve ou não. Esses dados são apresentados no Gráfico 14. Assim, no Gráfico 15 são apresentadas as limitações indicadas nas respostas dos responsáveis pelos dispositivos de comunicação da *web* social.

Gráfico 15: Limitações identificadas no desenvolvimento das atividades de mediação nos dispositivos de comunicação da *web* social



Fonte: Dados da pesquisa - 2015

A partir da análise do Gráfico 15, constata-se que as limitações são relacionadas, e que uma é consequência da outra. A falta de recursos humanos, indicada por oito dos responsáveis pelos dispositivos de comunicação da *web* social, gera um problema relacionado à falta de tempo para se dedicar às ações e às atividades desenvolvidas nos dispositivos de comunicação, limitação indicada por seis dos responsáveis pelos dispositivos de comunicação. Tanto a falta de recursos humanos quanto o tempo para se dedicar aos dispositivos de comunicação geram prejuízos na qualidade das respostas aos usuários, pois, embora seja indicada por apenas um profissional, infere-se que outros casos também ocorram.

No que diz respeito à limitação dos recursos humanos, o responsável pelos dispositivos de comunicação da Biblioteca 3 afirmar: *“O excesso de trabalho para poucos bibliotecários é outra dificuldade, acabamos não priorizando os dispositivos de comunicação.”*

Outro comentário semelhante foi feito pelo responsável pelos dispositivos de comunicação da Biblioteca 10: *“Os bibliotecários responsáveis pela manutenção do perfil desempenham outras funções, impedindo uma dedicação maior ao serviço. Desse modo, os posts são publicados de acordo com a demanda de serviço do bibliotecário. Após certo período onde a conta ficou inativa, houve a retomada, com o planejamento de, ao menos, publicar um post diário. Observou-se que após a publicação diária, ocorreu um aumento no número de curtidas (likes) e compartilhamentos”.*

Ao analisar as respostas dos responsáveis pelos dispositivos de comunicação da *web* social, constata-se que a carência no número de profissionais do quadro das bibliotecas

universitárias acarreta prejuízos no desenvolvimento das atividades e das ações nos dispositivos de comunicação. A primeira limitação - a falta de profissionais - prejudica a dedicação aos dispositivos de comunicação, ou seja, apresenta-se pela limitação de tempo, indicada não apenas nos comentários dos responsáveis pelas Bibliotecas 3 e 10, mas também por outros profissionais que responderam ao questionário, conforme se pode verificar no Gráfico 15. Entretanto, essas limitações também são decorrentes da falta de gestão dos dispositivos de comunicação e, nesse caso, também a falta de gestão de pessoas, pois a prática citada pelo responsável pela Biblioteca 10 pode ser uma alternativa.

A partir da experiência da Biblioteca 10, na ausência de um profissional específico para a função de desenvolver as atividades nos dispositivos de comunicação, seria o gestor a planejar a participação de todos os profissionais, indicada, por rodízio, dias e horários. Se as atividades desenvolvidas passam a ser incluídas e planejadas junto com outras atividades tradicionalmente executadas pelos profissionais, isso resulta na realização de modo regular e sem sobrecarga para nenhum dos profissionais. Contudo, devem existir reuniões entre os profissionais para indicar como essas atividades devem ser desenvolvidas e relatar as experiências de cada profissional no exercício de suas atividades no dispositivo.

Retomando o comentário do responsável pelos dispositivos de comunicação da Biblioteca 10, vale ainda ressaltar o resultado das limitações no desenvolvimento das atividades nos dispositivos de comunicação da *web* social, que fica explícito quando o responsável pelo dispositivo afirma que, quando os conteúdos foram atualizados e foi feito um planejamento para publicá-los, os usuários passaram a se manifestar positivamente. A partir desse comentário, infere-se que o inverso também ocorre: quando faltam conteúdos e eles não são atrativos, os usuários passam a não utilizar os dispositivos de comunicação e a não participar deles. Assim, se as limitações não forem identificadas e solucionadas pelo gestor, os usuários podem ficar insatisfeitos e abandonar os dispositivos de comunicação da *web* social.

Vale analisar também o comentário realizado pelo responsável pelos dispositivos de comunicação da *web* social da Biblioteca 7, que indica que falta incentivo à capacitação, estratégias para o uso dos dispositivos de comunicação e cultura que incentive o uso e o reconhecimento da importância dos dispositivos de comunicação da *web* social: *“Várias dificuldades. Não há capacitação para os envolvidos, não há um reconhecimento quanto à importância das ferramentas, não existe disponibilidade de tempo para desenvolver estratégias de*

uso e ainda existe a cultura de que essas ferramentas são 'perca de tempo' dentro do ambiente de trabalho". (BIBLIOTECA 7).

Quanto aos limites citados pelo responsável pelos dispositivos de comunicação da *web* social da Biblioteca 7, a falta de cultura que incentiva o uso e o reconhecimento dos dispositivos de comunicação da *web* social pode ser o fator que mais interfere no desenvolvimento das ações e das atividades realizadas nos dispositivos de comunicação dessa biblioteca. Quando a cultura organizacional é positiva, há mais produtividade e qualidade das ações relacionadas ao compartilhamento, à socialização, à troca e à produção de conhecimentos e de informações, porque os profissionais passam a adotar conscientemente os processos, as políticas, os métodos e os recursos que facilitam a produção de conhecimentos e de informações (ANGELONI, 2002; CIANCONI, 2003; VALENTIM, 2003; BETTENCOURT; CIANCONI, 2012; PONJUÁN DANTE, 2011). É responsabilidade do gestor desenvolver o planejamento estratégico para o uso dos dispositivos de comunicação da *web* social, com atenção especial para ações que favoreçam a construção de uma cultura organizacional positiva, com a participação consciente de todos os agentes da biblioteca universitária.

Ainda referente ao Gráfico 15, pode-se observar a existência de limites relacionados à publicação de conteúdos, indicados por oito responsáveis pelos dispositivos de comunicação da *web* social. Os comentários apresentados pelos responsáveis pelos dispositivos de comunicação da *web* social das Bibliotecas 17 e 8 exemplificam os limites relacionados aos conteúdos que ocorrem com mais frequência.

O comentário realizado pelo responsável pelo dispositivo de comunicação da *web* social da Biblioteca 17 denota que a limitação apresentada por ele tenha repercussão na gestão dos conteúdos, mas também é de ordem cultural e decorrente da falta de uma política que regule a participação dos setores e das bibliotecas setoriais: *"Geralmente as dificuldades são mais de ordem interna, pois nem sempre os setores e as setoriais enviam as informações para serem postadas, sendo necessário ir atrás dessas informações para divulgá-las". (BIBLIOTECA 17).*

Esse comentário é outro importante exemplo da necessidade de os gestores desenvolverem uma política de gestão para os dispositivos de comunicação da *web* social. Nesse documento, devem ser contempladas estratégias para a construção de uma cultura organizacional positiva, que envolva todos os agentes que, direta ou indiretamente,

contribuem para as ações e as atividades desenvolvidas nos dispositivos de comunicação, e que regulamente as ações de gestão da informação, tornando clara a participação de cada agente no processo de elaboração, organização, disponibilização e disseminação de conteúdos nos dispositivos de comunicação.

Ainda referente às limitações sobre a publicação de conteúdo, o comentário do responsável pelos dispositivos de comunicação da *web* social da Biblioteca 8 exemplifica a existência da preocupação sobre o tipo de conteúdo que deve ser disponibilizado: *“Acho que a maior dificuldade é saber o que posta, o que será mais relevante e atrativo”*. (BIBLIOTECA 8).

Esse comentário reflete a carência de um planejamento estratégico que registre a necessidade da gestão da informação nos dispositivos de comunicação da *web* social. As informações a serem disponibilizadas nos dispositivos de comunicação da *web* social das bibliotecas universitárias devem estar previstas na política de gestão dos dispositivos de comunicação, baseadas em ações e em práticas da gestão da informação, e refletem nitidamente as necessidades de informação dos usuários. Se o gestor adotar as ações de gestão da informação para o desenvolvimento dos dispositivos de comunicação, poderá contemplar as expectativas e as necessidades dos usuários, porquanto a primeira ação dessa gestão deve ser a de identificar as necessidades informacionais dos usuários. Assim, é essencial a elaboração de uma política de gestão dos dispositivos que contemple as ações de gestão da informação.

A partir da análise dos dados referentes ao Gráfico 15, apresenta-se como a **décima inferência** que, a ausência da política de gestão dos dispositivos de comunicação da *web* social é responsável pelas limitações apresentadas pelos responsáveis dos dispositivos de comunicação das bibliotecas universitárias. Os comentários sobre as limitações indicam que o gestor precisa desenvolver uma política de gestão dos dispositivos de comunicação, um documento que deve contemplar ações que favoreçam a realização de práticas de gestão de pessoas, a cultura organizacional e a gestão da informação.

Além dos limites, também se buscou identificar quais as competências necessárias para o desenvolvimento das atividades de mediação nos dispositivos de comunicação da *web* social, na percepção dos responsáveis por esses dispositivos. No Gráfico 16, são apresentadas as 13 competências mencionadas pelos responsáveis pelos dispositivos de comunicação da *web* social das bibliotecas universitárias.

Gráfico 16: Competências indicadas como necessárias para o desenvolvimento de suas atividades de mediação nos dispositivos de comunicação da *web* social



Fonte: Dados da pesquisa - 2015

Ao analisar o Gráfico 16, constatou-se que, das 13 competências mencionadas nas respostas dos responsáveis pelos dispositivos de comunicação, a mais citada foi **o domínio no uso das mídias sociais**, mencionada por 19 responsáveis pelos dispositivos de comunicação da *web* social. Por meio da análise das respostas, percebe-se que essa competência envolve o amplo conhecimento sobre os recursos dos dispositivos de comunicação da *web* social e como esses recursos podem ser usados para a realização das atividades desenvolvidas pelos profissionais da biblioteca universitária. Esse resultado se aproxima da afirmação feita por Blattmann e Silva (2007), quanto à necessidade de estudar, experimentar e explorar as tecnologias da *web* 2.0 para facilitar o acesso à informação e ampliar o seu uso.

Outro dado que deve ser destacado foi a preocupação dos responsáveis com os dispositivos de comunicação sobre a necessidade de **conhecer informática**, conforme se exemplifica na resposta do responsável pelos dispositivos de comunicação da Biblioteca 23: *“Conhecimentos básicos de informática e web para poder alimentar a página.”* Esse comentário ilustra o conhecimento básico em informática como o primeiro conhecimento que os sujeitos devem ter para usar recursos na *web* e para se incluir digitalmente.

Ressalte-se, contudo, que a competência em informática, indicada por 12 responsáveis pelos dispositivos de comunicação da *web* social, está associada ao conhecimento básico e a um nível intermediário, em que alguns profissionais indicam que é necessário manipular imagens e criar bases de dados. Essa competência, da informática básica à avançada, deve estar associada à necessidade de conhecer amplamente os dispositivos de comunicação da *web* social, incentivando os responsáveis pelos dispositivos a buscarem uma qualificação continuada, oferecendo serviços e produtos inovadores e atrativos para os usuários.

Outro dado que deve ser destacado refere-se à busca pela competência em gestão de conteúdos, indicada por dez responsáveis pelos dispositivos de comunicação da *web* social. Essa competência pode ser compreendida com o seguinte exemplo do responsável pelo dispositivo de comunicação da Biblioteca 18: *“Possuir capacidade para avaliar o que é interessante divulgar para os usuários, quais publicações atendem aos interesses da instituição, da unidade de informação (biblioteca) e dos usuários no desenvolvimento de seus estudos.”*

Essa indicação de competência aproxima-se das oito indicações de limites referentes aos conteúdos (Gráfico 15). Pode-se inferir, com base nesse resultado, que o domínio da gestão de conteúdos - ter competência para identificar, avaliar, adquirir, organizar e disseminar informações no ambiente virtual - ainda tem sido uma busca dos responsáveis pelos dispositivos de comunicação da *web* social.

Ainda sobre a gestão de conteúdos, pode-se observar este outro exemplo do responsável pelo dispositivo de comunicação da Biblioteca 2: *“Saber qual informação deve ser postada, isso de acordo com o perfil da comunidade e depois deve ter conhecimento de como efetuar essa comunicação.”* Com essa resposta, ele indica um relevante **filtro para avaliar os conteúdos** a serem disponibilizados nos dispositivos de comunicação da *web* social: **o interesse do usuário**. Essa mesma associação é realizada no comentário anterior do profissional da Biblioteca 18, que, além de mencionar a necessidade de os conteúdos serem de **interesse dos usuários**, indica que é preciso **atender aos objetivos da universidade e da biblioteca**. Esse comportamento é defendido por Cianconi (2003) e Davenport (1998), para quem as ações de gestão da informação **começam desde a definição das necessidades de informação**.

Vale destacar, ainda, duas das competências citadas por responsáveis pelos dispositivos de comunicação da *web* social: as habilidades interativas e o atendimento ao

público, embora com características distintas, a partir das respostas dos responsáveis pelos dispositivos de comunicação, pois a habilidade interativa demanda comunicação informal, descontraída, uma linguagem acessível, enfim, ações que aproximem os responsáveis pelos dispositivos de comunicação dos usuários. Logo, o atendimento ao público é uma ação ligada ao esclarecimento de dúvidas sobre serviços, produtos, eventos, entre outras questões apresentadas ou solicitadas pelos usuários. Para realizar essas ações, o responsável pelos dispositivos de comunicação da *web* social precisa **saber como se comunicar com o usuário**, com o objetivo de fazê-lo saber e conhecer, por meio de um viés espontâneo (DEBRAY, 2000; AGUIAR, 2012).

Outra competência mencionada pelos responsáveis pelos dispositivos de comunicação da *web* social que chama à atenção é a necessidade de **conhecer o usuário**. Para ilustrar essa competência, pode-se analisar a resposta apresentada pelo respondente da Biblioteca 14:

“Conhecer o usuário. Estar constantemente atento às publicações dos usuários e prestar as respostas necessárias. Conhecer as ferramentas dos dispositivos. Possuir uma linguagem acessível a todos os públicos.”

Os responsáveis pelos dispositivos de comunicação da *web* social, além de realizar estudos de usuários, para identificar a necessidade de informação, podem definir uma amostra dos seus usuários e investigar quais os conteúdos que eles mais comentam ou compartilham, quais suas dúvidas mais frequentes ou solicitações mais constantes. Observar o **comportamento dos usuários** nos dispositivos de comunicação pode auxiliar na prestação de serviços mais atrativos.

Inferir-se - décima primeira inferência - que, ao desenvolver ações para atingir as competências citadas pelos responsáveis pelos dispositivos de comunicação, podem-se alcançar níveis mais altos de satisfação dos usuários. Por meio da análise dos resultados, constatou-se que os responsáveis pelos dispositivos de comunicação da *web* social das bibliotecas universitárias devem adquirir as seguintes competências:

- a) **Domínio do uso das mídias sociais:** necessidade de estudar, experimentar e explorar tecnologias da *web* 2.0;

- b) **Conhecimento básico de informática:** esse é o primeiro conhecimento que os sujeitos devem ter para usar os recursos na *web*, para que possam se incluir digitalmente;
- c) **Competência em gestão de conteúdos:** precisa ser capaz de identificar, avaliar, adquirir, organizar e disseminar informações no ambiente virtual;
- d) Identificar **o interesse do usuário e a necessidade de atender aos objetivos da universidade e da biblioteca;**
- e) **Ter habilidade interativa:** demanda comunicação informal, descontraída, uma linguagem acessível;
- f) **Atendimento ao público:** esclarecimento de dúvidas sobre serviços, produtos, eventos, entre outras questões apresentadas ou solicitadas pelos usuários;
- g) **Observação do comportamento dos usuários:** investigar quais os conteúdos que os usuários mais comentam ou compartilham, quais suas dúvidas mais frequentes ou solicitações mais constantes; realizar estudos de usuários, para identificar a necessidade de informação;
- h) **Marketing da informação:** tornar visíveis os produtos e os serviços oferecidos pelas bibliotecas universitárias;
- i) **Conhecimento sobre a biblioteca:** conhecer amplamente a biblioteca física, a fim de responder a possíveis questões apresentadas pelos usuários, como também prestar um serviço de boa qualidade;
- j) **Princípios éticos:** potencializar o uso da informação a todo e qualquer usuário; favorecer a utilização adequada dos dispositivos de comunicação para evitar que os participantes sofram qualquer constrangimento;
- k) **Conhecimento da estrutura organizacional:** conhecer tanto a biblioteca quanto a universidade e ter visão holística;
- l) **Língua portuguesa:** apesar da adoção de linguagem informal, é preciso saber se comunicar de maneira clara e produzir textos com coerência;
- m) **Inglês básico:** favorecer o acesso às informações não apenas nacionais, mas também internacionais, cuja maioria é de publicações em inglês;
- n) **Criatividade:** utilizar os dispositivos de comunicação da *web* social de maneira nova e atrativa.

Em **síntese**, além da relação das competências dos responsáveis pelos dispositivos de comunicação da *web* social (décima primeira inferência), citadas anteriormente, essenciais para melhorar a qualidade das ações e das atividades desenvolvidas nos dispositivos de comunicação, também foram apresentadas outras duas inferências: a **nona** - promover a capacitação dos sujeitos individualmente, por meio de participação em eventos e cursos e favorecer a **gestão de competências**, através do aprendizado contínuo e colaborativo, e a **integração dos vários níveis de conhecimento** à ação coordenada de todos os indivíduos.

A **gestão de competências para as atividades e as ações nos dispositivos de comunicação é resumida nos seguintes aspectos**: a) participação nos eventos; b) oportunidade de trocar e compartilhar o conhecimento, relatar os conhecimentos adquiridos nos eventos, ou suas experiências no desenvolvimento de suas atividades na biblioteca ou dispositivo de comunicação; c) integração, materialização e transformação dos conhecimentos explicitados em ações para melhorar as atividades nos dispositivos de comunicação da *web* social. E a **décima** - a ausência da política de gestão dos dispositivos de comunicação da *web* social é responsável pelas limitações apresentadas pelos responsáveis dos dispositivos de comunicação das bibliotecas universitárias.

Além dos aspectos ligados à capacitação, às limitações e às competências apresentadas pelos responsáveis dos dispositivos de comunicação da *web* social das bibliotecas universitárias, foi considerada a relevância de identificar a satisfação dos usuários quanto a esses dispositivos disponibilizados pelas bibliotecas universitárias.

4.2.3 A satisfação dos usuários quanto aos dispositivos de comunicação das bibliotecas universitárias

A razão de existir da biblioteca universitária, sua missão e objetivos estão interligados ao usuário, a satisfazer às suas necessidades de informação, para que ele adquira a competência e as habilidades necessárias para se desenvolver cognitivamente, social e culturalmente. O bibliotecário deve reconhecer que suas ações, suas atividades e o desenvolvimento de produtos e serviços são reconhecidos a depender da satisfação dos usuários. Assim, no âmbito das ações e das atividades de mediação da informação nos dispositivos de comunicação da *web* social, também se deve buscar identificar a satisfação dos usuários, os pontos fortes a serem ampliados e os pontos fracos apontados por eles, a fim de que se busquem melhorias e atendimento das suas expectativas.

O Gráfico 17 demonstra que, das 35 bibliotecas que participaram da pesquisa, apenas cinco fizeram algum tipo de investigação sobre a satisfação dos usuários em relação ao uso dos dispositivos de comunicação da *web* social. Esse resultado indica que os responsáveis pelos dispositivos de comunicação devem fazer pesquisas que possam investigar a satisfação dos usuários de maneira ampla, quanto ao tipo de dispositivo de comunicação da *web* social disponibilizado sobre os conteúdos, as respostas ofertadas, a interação, enfim, toda ação realizada no dispositivo de comunicação da *web* social deve contemplar as expectativas dos usuários.

Gráfico 17: Bibliotecas que realizaram pesquisa de satisfação dos usuários em relação ao uso dos dispositivos de comunicação da *web* social



Fonte: Dados da pesquisa - 2015

Esse resultado, que evidencia a falta de pesquisas sobre a satisfação dos usuários quanto ao dispositivo de comunicação da *web* social e toda a ação nele desenvolvida pela biblioteca universitária, aponta para a **décima segunda inferência** – em que as limitações e as inseguranças dos representantes das bibliotecas, especialmente sobre os conteúdos e as respostas disponibilizados, aspectos já discutidos (Gráfico 15), são resultados da falta desse tipo de investigação. Os responsáveis pelos dispositivos de comunicação da *web* social não devem apresentar serviços e produtos prontos para os usuários, não podem oferecer ações e atividades segundo o que acham que é importante, mas convidar os usuários a construir um ambiente que propicie a satisfação de suas necessidades informacionais. Agindo dessa maneira, pode-se aproximar do exemplo apresentado por Almeida (2014), que relata o caso da participação de uma comunidade na definição das práticas e das ações culturais que desejavam que fossem realizadas.

Quanto às bibliotecas que fizeram pesquisas de satisfação com os usuários, em relação ao uso dos dispositivos de comunicação da *web* social (5), uma delas comentou que os resultados alcançados foram satisfatórios, como se pode verificar neste exemplo: *“Já realizamos, e 80% mostraram satisfação com a rede social utilizada pela biblioteca e as facilidades que a ferramenta permite aos interessados.”* (Biblioteca 32)

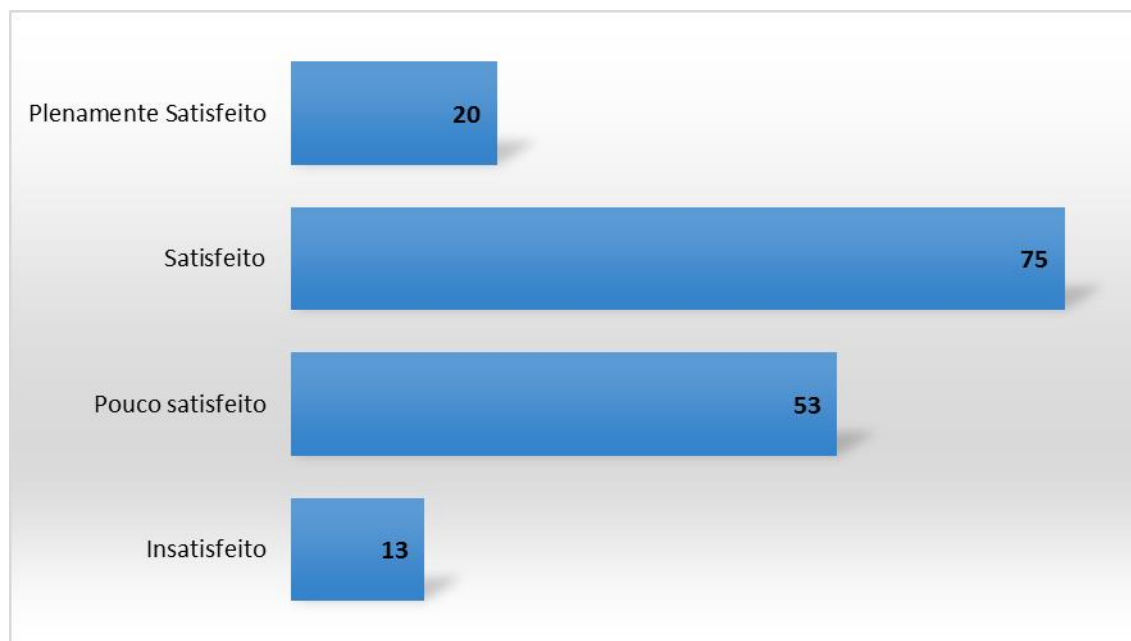
De acordo com a análise do comentário do responsável pelos dispositivos de comunicação da Biblioteca 32, os usuários dessa biblioteca mostraram-se satisfeitos quanto à adoção dos dispositivos de comunicação da *web* social e das atividades neles desenvolvidas. Entretanto, mesmo nesses casos, as bibliotecas devem investigar a insatisfação dos demais usuários e quais aspectos ainda precisam ser redimensionados para que, se possível, todos os usuários fiquem satisfeitos. Também é relevante chamar à atenção para a continuidade desse tipo de investigação. Ao identificar os fatores de insatisfação e buscar melhorias para atender às lacunas indicadas pelos usuários, os responsáveis pelos dispositivos de comunicação devem reavaliar a satisfação deles, para que, constantemente, os usuários sejam consultados e participem ativamente da elaboração dos serviços e dos produtos ofertados.

Esta pesquisa também investigou, por meio de questionário, o nível de satisfação dos usuários quanto a alguns aspectos ligados aos dispositivos de comunicação da *web* social disponibilizados pelas bibliotecas universitárias. As respostas dos usuários também são analisadas com a intenção de que possam contribuir para elaborar o modelo de gestão dos dispositivos de comunicação da *web* social.

Conforme se pode constatar no Gráfico 18, dos 161 usuários das 35 bibliotecas participantes desta pesquisa, 20 afirmaram estar plenamente satisfeitos com a atualização das informações nos dispositivos de comunicação da *web* social das bibliotecas universitárias, e 75 também demonstraram satisfação em relação a esse aspecto. Assim, um total de 95 usuários afirmou ter um nível de satisfação em relação às atualizações dos conteúdos nos dispositivos de comunicação da *web* social das bibliotecas universitárias.

Por outro lado, ainda analisando o Gráfico 18, percebe-se que 53 usuários afirmaram estar pouco satisfeitos, e 13, insatisfeitos em relação à atualização das informações. Um total de **66 usuários (41%)** participantes dos dispositivos de comunicação da *web* social disponibilizados pelas bibliotecas universitárias demonstraram um nível de insatisfação em relação à atualização das informações nesses dispositivos de comunicação.

Gráfico 18: Nível de satisfação dos usuários quanto à atualização das informações nos dispositivos de comunicação da *web* social



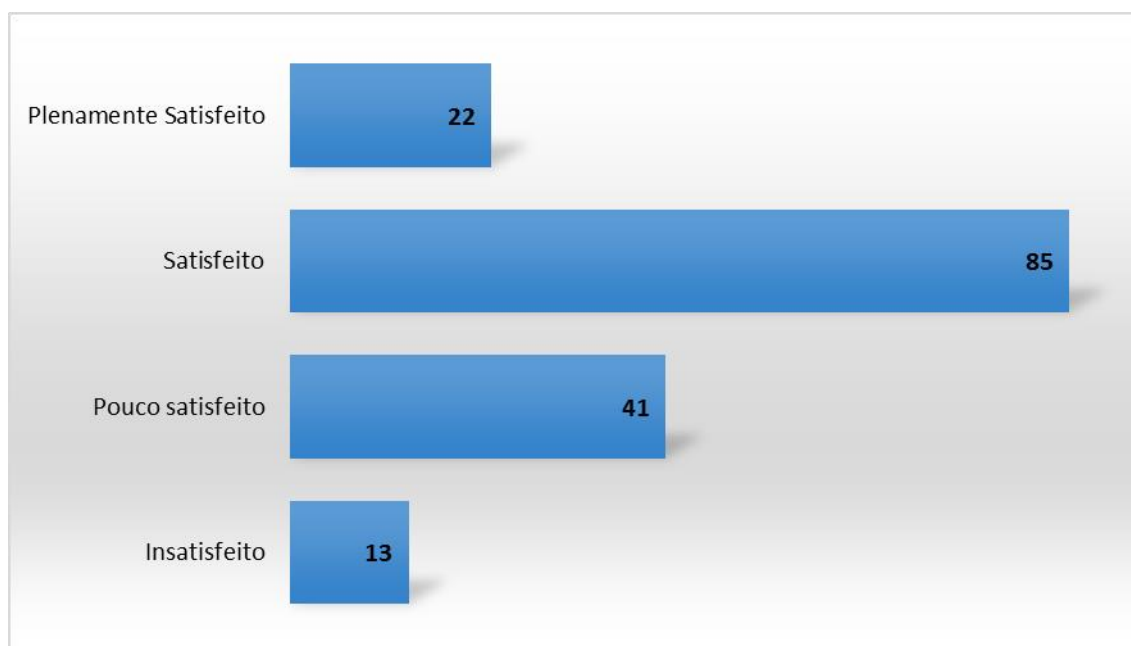
Fonte: Dados da pesquisa - 2015.

Blattmann e Silva (2007) asseveram que os dispositivos de comunicação da *web* social são um espaço para acessar, organizar, gerenciar, tratar e disseminar a informação, os conhecimentos e os saberes. Quando os usuários se inscrevem em um dispositivo de comunicação da *web* social, basicamente esperam ter acesso à informação. Esse é um dos princípios essenciais de um espaço de comunicação. Quando os usuários percebem que o dispositivo de comunicação da *web* social disponibilizado pela biblioteca universitária está desatualizado ou demora a disponibilizar informações, eles podem se desmotivar a continuar consultando esse dispositivo de comunicação. E apesar de 41% dos usuários terem demonstrado insatisfação com a atualização das informações, devido à relevância dessa ação, considera-se a necessidade de alertar os representantes das bibliotecas universitárias a destinarem um grau maior de atenção para atualizar os dispositivos de comunicação da *web* social. Assim, é essencial que a política de gestão dos dispositivos de comunicação da *web* social contemple, como um dos aspectos estratégicos, a atualização periódica dos dispositivos de comunicação.

Quanto à satisfação relativa à organização dos conteúdos disponibilizados no dispositivo da biblioteca, dos 161 usuários, 85 demonstraram-se satisfeitos, e 22,

plenamente satisfeitos. Por outro lado, 54 apresentaram um nível de insatisfação em relação às ações voltadas para a organização dos conteúdos.

Gráfico 19: Nível de satisfação dos usuários quanto à organização dos conteúdos disponibilizados no dispositivo de comunicação da *web* social



Fonte: Dados da pesquisa - 2015.

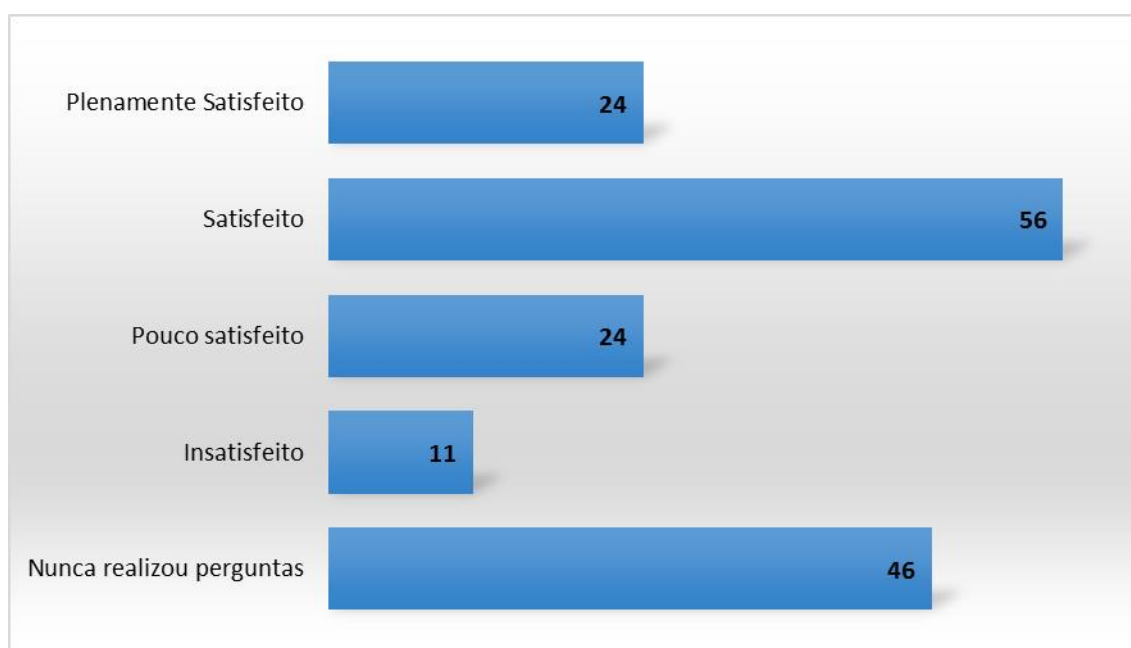
Organizar a informação é uma atividade de mediação tradicionalmente desenvolvida pelos bibliotecários. Quando a organização, a representação e a disseminação da informação são desenvolvidas estrategicamente, a partir de modelos e métodos da gestão da informação, essas atividades de mediação da informação chamam a atenção dos usuários, pois existem mais conforto e agilidade na recuperação e no acesso à informação. E ainda que o ambiente físico e os dispositivos de comunicação da *web* social da biblioteca universitária sejam distintos, os princípios que envolvem a organização de conteúdos podem ser os mesmos.

No *blog*, é mais fácil usar os recursos de organização das informações, mas, por exemplo, no *facebook* e no *twitter*, o bibliotecário pode elaborar um modelo de destaque para os conteúdos publicados e títulos que evidenciem os assuntos tratados nos textos disponibilizados, ou organizar textos, imagens e vídeos, cada um em seu espaço, por palavras-chave, para que, ao identificar uma nova publicação, o usuário saiba facilmente do que se trata. Se o bibliotecário quiser detalhar ainda mais esse modelo de organização, além das palavras-chave, pode incluir a data de publicação, evidenciando que é um texto recente,

ou não, e explicitando a fonte, o que dará ao usuário mais segurança ao identificar que uma informação é confiável. Assim, a partir do conhecimento técnico e da experiência dos bibliotecários, podem ser desenvolvidos modelos de organização da informação nos dispositivos de comunicação da *web* social.

Em relação à satisfação com as respostas ofertadas pelos responsáveis pelos dispositivos de comunicação da *web* social, conforme se pode observar no Gráfico 20, dos 161 usuários consultados, 80 indicaram um nível de satisfação pelas respostas recebidas, sendo que 24 se mostraram plenamente satisfeitos, e 56 estavam satisfeitos com as respostas ofertadas. Por outro lado, 11 demonstraram insatisfação com as respostas recebidas, e 24, pouco insatisfeitos, totalizando 35 usuários com um nível de insatisfação pelas respostas.

Gráfico 20: Nível de satisfação dos usuários com as respostas ofertadas pela equipe da biblioteca



Fonte: Dados da pesquisa - 2015

Os dispositivos de comunicação da *web* social são aliados das bibliotecas universitárias e favorecem a aproximação entre os bibliotecários e os demais profissionais vinculados à biblioteca e os usuários. Essa aproximação virtual dá mais conforto aos usuários, pois, sem precisar se deslocar até o ambiente físico da biblioteca, eles podem solicitar algum serviço, auxílio ou esclarecimento de dúvidas. É relevante que os responsáveis pelos dispositivos de comunicação respondam às questões apresentadas pelos

usuários e que essa ação seja de maneira rápida, se possível, no mesmo dia em que forem apresentadas, e, especialmente, que esclarecer suas dúvidas.

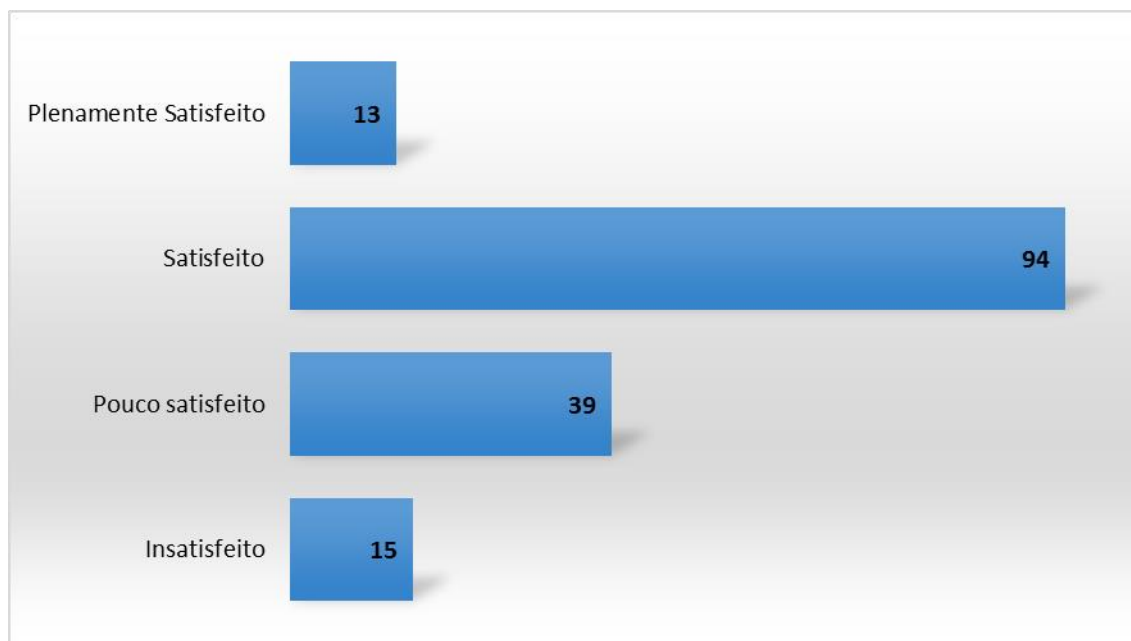
Quando o usuário se sente satisfeito com uma ação, como o esclarecimento de uma dúvida - 80 usuários indicaram um nível de satisfação pelas respostas recebidas - ele poderá permanecer no dispositivo, já que constatou que o dispositivo de comunicação da *web* social é um meio que lhe garante conforto e benefícios. O usuário também pode divulgar, entre seus colegas, as vantagens dos dispositivos de comunicação, para ampliar o número dos que usam a biblioteca universitária.

A **décima terceira inferência** sintetiza os seguintes aspectos identificados e apresentados pelos usuários, que são essenciais para melhorar a qualidade dos serviços prestados nos dispositivos de comunicação:

- a) **atualização das informações:** demonstra que o dispositivo está ativo, incentiva os usuários a continuarem consultando o dispositivo de comunicação;
- b) **organização da informação:** destacam-se os conteúdos publicados, por título, que evidenciem os assuntos; data de publicação e fonte ou por palavras-chave;
- c) **respostas ofertadas pela equipe da biblioteca:** aproximação entre os bibliotecários e os demais profissionais vinculados à biblioteca e os usuários; mais conforto para os usuários; esclarecimento de dúvidas; é preciso responder às questões rapidamente, se possível, no mesmo dia.

Quanto ao grau de satisfação com as informações disponibilizadas nos dispositivos de comunicação da *web* social, dos 161 usuários que responderam ao questionário, 94 afirmaram estar satisfeitos, e 13, plenamente satisfeitos. Essa quantidade totaliza 107 (66%) usuários que demonstraram algum nível de satisfação com as informações disponibilizadas nos dispositivos de comunicação da *web* social.

Gráfico 21: Nível de satisfação dos usuários quanto às informações contidas no dispositivo de comunicação da *web* social



Fonte: Dados da pesquisa - 2015

Além de solicitar que os usuários indicassem o grau de satisfação com as informações disponibilizadas nos dispositivos de comunicação da *web* social, também foi pedido que mencionassem as informações que mais utilizavam. Entre os usuários que responderam à questão, alguns indicaram mais de um conteúdo. Dessa maneira, um usuário pode ter indicado mais de um conteúdo. O Gráfico 22 apresenta os conteúdos e o número de usuários que os mencionaram. O mais citado e utilizado pelos usuários refere-se ao **funcionamento e ao uso da biblioteca** (27). Segundo os usuários, as informações mais utilizadas por eles são referentes ao horário de funcionamento, à interrupção dos serviços e aos atendimentos da biblioteca, como se pode verificar nestes exemplos:

Comentário 1: "Avisaram via internet que a biblioteca estava funcionando apenas pela manhã, devido a greve. Foi relevante e recente, pois ninguém ficou 'desavisado.'" (USUÁRIO 1 da Biblioteca 31).

Comentário 2: "Eu não sabia que a Biblioteca realizava levantamento bibliográfico gratuitamente para os estudantes. Fiquei sabendo pelo face, bem em uma época em que estava precisando para um trabalho. Fiz o pedido e no dia seguinte já recebi retorno, com várias fontes que não conhecia."(USUÁRIO 1 da Biblioteca 8).

Comentário 3: “No Facebook da biblioteca é possível tirar dúvidas acerca de empréstimos, renovação de livros, novas aquisições. Uma vez o auxílio via Facebook me foi bastante útil, pois estava com pendências e não conseguia efetuar a renovação de matrícula e como estava distante, foi primordial as informações obtidas on-line.” (USUÁRIO 1 da Biblioteca 32).

Esses tipos de informação auxiliam diretamente o usuário a utilizar os produtos e os serviços ofertados pelas bibliotecas universitárias em seu ambiente físico. Sabendo das alterações nos dias e no horário de funcionamento, o usuário pode se planejar para ir ao ambiente físico da biblioteca, com a certeza de que estará funcionando. Muitos usuários comentaram a relevância das informações sobre as alterações nos dias e nos horários de funcionamento, principalmente no período de greve pelo qual passaram as universidades brasileiras, como também em períodos de alterações decorrentes do inventário do acervo ou eventos na biblioteca. Em todos esses exemplos, em que houve alterações na normalidade de atendimento da biblioteca, os usuários ficaram informados por meio dos dispositivos de comunicação da *web* social.

No segundo e no terceiro exemplos, também se destaca outro comportamento de informações dos usuários: identificar os produtos e os serviços da biblioteca e, principalmente, como podem ser solicitados e utilizados por meio digital, o que torna ainda mais confortável a relação com a biblioteca. No comentário 2, o usuário relatou que se informou, por meio de um dos dispositivos de comunicação, sobre um serviço realizado pela biblioteca que era gratuito e como poderia ser feita a solicitação. Esses comentários exemplificam outros relatos dos usuários em que também se descobriu como se poderiam explorar melhor os serviços e os produtos oferecidos pela biblioteca, até mesmo sobre a identificação de sua existência. Assim, percebe-se que os dispositivos de comunicação da *web* social potencializam os serviços e os produtos das bibliotecas universitárias favorecendo o uso desses pelos usuários.

Além dessa informação sobre o funcionamento e o uso da biblioteca, foram mencionadas outras informações ligadas ao uso de produtos e serviços desenvolvidos no ambiente físico das bibliotecas universitárias. Orientações sobre busca e acesso às informações no acervo, auxílio no desenvolvimento de trabalhos acadêmicos e novas aquisições são informações ligadas aos serviços e aos produtos desenvolvidos pelas bibliotecas e que mais têm interessado aos usuários nos dispositivos de comunicação da *web* social. Essas informações são relevantes, porque aproximam os usuários da biblioteca e

indicam como utilizar melhor os produtos e os serviços oferecidos pelas bibliotecas universitárias.

Gráfico 22: Informações adquiridas pelos usuários nos dispositivos de comunicação da *web* social



Fonte: Dados da pesquisa - 2015

Quanto às informações e às orientações sobre a busca e o acesso às informações no acervo, foram mencionadas por 13 usuários (Gráfico 22). Devido à oferta desse tipo de informações pelos responsáveis pelos dispositivos de comunicação da *web* social, existe uma tendência a auxiliar, de maneira direta, os usuários na recuperação e no uso de informações.

*Comentário 4: “Na busca por um determinado título, questionei e fui atendida, me informando da disponibilidade do título que eu buscava, e me **sugerindo outros**. O que engrandeceu o assunto que eu precisava para aprofundar o estudo em curso.” (USUÁRIO 2 da Biblioteca 32)*

Esse tipo de ação do responsável pelos dispositivos de comunicação da Biblioteca 32, que é bibliotecário, como também as ações apresentadas especialmente nos comentários 2 e 3, representam uma atividade de mediação da informação que, segundo Almeida Júnior (2008), refere-se a uma ação de interferência, realizada pelo profissional da informação, que satisfaça, plena ou parcialmente, a uma necessidade informacional. A interferência realizada pelo bibliotecário do comentário 4 não se limitou a auxiliar o usuário a recuperar um título que ele buscava, o que já pode ser considerado uma ação de mediação, mas foi além,

ampliando o acesso a outras informações, que teve como resultado, como o usuário concluiu, a satisfação plena de sua necessidade informacional.

Com esse exemplo, conclui-se que os dispositivos de comunicação da *web* social disponibilizados pelas bibliotecas universitárias têm sido utilizados para se fazerem atividades de mediação da informação. Essa interferência pode ser ratificada nos exemplos apresentados abaixo:

Comentário 5: “Pedido de renovação de empréstimo de livros pelo chat do facebook.” (USUÁRIO 1 da Biblioteca 29).

Comentário 6: “O sistema de renovação de livros através do portal da FURG estava fora do ar e eu precisava renovar o empréstimo de um livro e não poderia ir até a universidade. Acessei a página do SIB do faceboock e enviei mensagem, no que fui prontamente atendida e o meu empréstimo foi renovado. Se não fosse por aí, teria que pagar multa.” (USUÁRIO 1 da Biblioteca 21).

Os comentários exemplificados acima também representam ações que podem ser consideradas, em algum nível, como de mediação da informação. O conforto proporcionado pelos dispositivos de comunicação da *web* social na realização de um serviço oferecido pela biblioteca universitária favorece que esse espaço seja considerado propício para atividades de mediação da informação e auxilia o usuário a ver a biblioteca como um ambiente em que se usam recursos tecnológicos para se aproximar, possibilitar acessibilidade, conforto, acolhimento e inovação dos seus produtos e serviços.

Na elaboração de trabalhos de conclusão de curso, as pessoas utilizavam, de modo mais intenso, os serviços e os produtos das bibliotecas. Além de ações mais voltadas para o acesso e o uso das informações, esses usuários também precisam de auxílio para apresentar os trabalhos acadêmicos, como, por exemplo, na elaboração da ficha catalográfica, que é um elemento obrigatório do trabalho de conclusão de curso, ou para ter acesso às normas de formação do trabalho acadêmico, elaboradas pela Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT). O dispositivo de comunicação da *web* social apresenta-se como um recurso que permite um nível de conforto para aqueles que estão nessa fase de muitas demandas acadêmicas, que é a de elaboração do trabalho de conclusão de curso, como indicaram os sete usuários (Gráfico 22), entre eles, o Usuário 1 do comentário 7, que exemplifica a solicitação de auxílio na elaboração da ficha catalográfica.

Comentário 7: “No auxílio ao depósito de minha monografia e na realização da ficha catalográfica da mesma, tive a ajuda de bibliotecárias da biblioteca central via facebook.” (USUÁRIO 1 da Biblioteca 7).

Outra informação disponibilizada por meio dos dispositivos de comunicação da *web* social, que também permite que os usuários se aproximem do ambiente físico das bibliotecas universitárias, são as informações sobre novas aquisições. Sete usuários indicaram que utilizam as informações sobre novas aquisições disponibilizadas por meio dos dispositivos de comunicação da *web* social. Exemplifica-se o uso dessa informação no comentário abaixo:

Comentário 8: “A biblioteca costuma divulgar, no facebook, suas novas aquisições, o que possibilita aos estudantes e profissionais que atuam na universidade conhecer o novo acervo.” (USUÁRIO 1 da Biblioteca 24).

Esse tipo de informação também representa, em alguma medida, uma ação de mediação da informação. Infere-se que existe uma intenção dos responsáveis pelos dispositivos de comunicação não só de divulgar a aquisição de novos títulos para ampliar o acervo, como também, fundamentalmente, proporcionar o acesso à informação. Quando o usuário identifica uma nova aquisição sobre um tema que é de interesse, pode favorecer que ele vá até o ambiente físico da biblioteca para consultá-la. Assim, se essa ação de fato ocorre, existe, por meio da divulgação de novas aquisições, a aproximação entre a informação e o usuário.

Outra relevante informação, mencionada por 16 usuários (Gráfico 22), refere-se à divulgação de eventos, conforme se pode observar nestes comentários:

Comentário 9: “No caso da Biblioteca Central sempre é divulgado exposições, eventos, palestras que acontecem no recinto da biblioteca que é de relevância para diversas áreas do conhecimento.” (USUÁRIO 1 da Biblioteca 13).

Comentário 10: “Muitas palestras importantes que são ofertadas na Universidade são divulgadas pelo facebook da biblioteca. Como também informações sobre a aquisição de novos livros para o acervo da biblioteca.” (USUÁRIO 2 da Biblioteca 13).

A participação em eventos científicos favorece aos sujeitos o acesso, o debate, a troca e o compartilhamento de informações e conhecimento com os pares. Ao disponibilizar os eventos realizados na biblioteca, na universidade e em outras instituições, os responsáveis pelos dispositivos de comunicação estarão potencializando a participação dos

usuários nesses eventos. Ao analisar os comentários acima, vê-se que os responsáveis pelos dispositivos de comunicação da *web* social se preocupam em divulgar eventos que possam auxiliar o desenvolvimento dos usuários. Essas informações parecem interessar aos usuários, já que 16 deles mencionaram a disponibilização desse tipo de informação.

A partir da análise do Gráfico 22, desenvolve-se uma **décima quarta inferência**: as informações que os usuários apresentam como mais relevantes referem-se ao ambiente físico da biblioteca, de apoio ao uso dos produtos e serviços. Embora sejam relevantes, porque são interferências diretas e indiretas dos bibliotecários e dos demais profissionais que atuam na biblioteca, que podem ser consideradas ações de mediação da informação, ainda não são informações que potencializam diretamente a construção do conhecimento. Assim, não houve comentários que indicassem com clareza que, a partir de uma informação, o usuário desenvolveu o conhecimento de sua área de estudo.

Afirma-se que os responsáveis pelos dispositivos de comunicação precisam praticar ações de gestão do conhecimento, a partir das informações disponibilizadas, em dois sentidos: na formação de um (futuro) profissional capacitado em sua área do conhecimento e um usuário competente em informação. Por meio da análise das informações consideradas relevantes pelos usuários, infere-se que existe mais tendência a se favorecer o desenvolvimento da competência dos usuários, quando os responsáveis pelos dispositivos da *web* social, por exemplo, orientam sobre a busca e o acesso à informação. Todavia, essa ação ainda é tímida e se apresenta como um primeiro nível de ações de gestão e mediação destinadas à produção do conhecimento. Percebe-se a urgência em implementar atividades e ações que formem os usuários da informação, que favoreçam o entendimento da lógica de organização da biblioteca, que ampliem o entendimento sobre a recuperação da informação, a proficiência na leitura e na produção escrita, tanto por meio de vídeos, quanto de debates, textos, entre outros materiais informacionais que auxiliem os usuários a buscarem autonomia e competência em informação.

Por outro lado, os responsáveis pelos dispositivos de comunicação podem usar os dispositivos de comunicação da *web* social para ampliar o acesso à informação específica da área de conhecimento dos usuários. Disponibilização de artigos e entrevistas com pesquisadores reconhecidos na área de conhecimento dos usuários podem ser exemplos de iniciativas que contribuem para o usuário desenvolver novos conhecimentos. Existem ações e atividades que podem e devem ser desenvolvidas nos dispositivos de comunicação. Para

isso, os bibliotecários e os demais profissionais precisam atentar atenção para a relevância dessas ações.

No que se refere aos resultados apresentados no Gráfico 22, também foram identificadas algumas respostas não específicas, pois não relatavam sobre os conteúdos disponíveis nos dispositivos de comunicação. Essas respostas deixaram evidente o sentimento de conforto que as ações desenvolvidas e o próprio dispositivo de comunicação da *web* social conferem a esses usuários. Os comentários 13 e 14 são exemplos da satisfação dos usuários mediante o conforto proporcionado pelos dispositivos da *web* social.

Comentário 13: “Quando precisei de uma informação rápida e solicitei por uma rede social, sem precisar ir até a biblioteca, e recebi a resposta dentro de um prazo de 24h.” (USUÁRIO 3 da Biblioteca 32).

Comentário 14: “Um dia tinha uma dúvida e vi no site que a biblioteca tinha skype. Tirei minha dúvida pelo skype. Mas acho que a biblioteca não tem mais Skype.” (USUÁRIO 1 da Biblioteca 3).

Quando os responsáveis pelos dispositivos de comunicação da *web* social desenvolvem atividades e ações de mediação da informação conscientes da responsabilidade de suprir as necessidades de informação dos usuários, disponibilizando informações de interesse e potencializando a interação com eles, por exemplo, no esclarecimento de suas dúvidas, eles deixam clara a relevância dos dispositivos e, principalmente, da ação promovida por esses profissionais da informação. Assim, é latente a necessidade de os responsáveis pelos dispositivos de comunicação da *web* social identificarem as atividades e as ações que podem auxiliar o desenvolvimento e a formação dos usuários e de que maneira podem ser desenvolvidas, que despertem o sentimento de acolhimento e conforto, tornando os dispositivos de comunicação da *web* social um ambiente propício para a mediar a informação.

Ainda referente ao Gráfico 22, vale destacar que, entre os comentários sobre as informações disponibilizadas nos dispositivos de comunicação da *web* social, alguns usuários fizeram críticas ou preferiram não comentar sobre essas informações, conforme os exemplos a seguir:

Comentário 11: “Não se aplica. Os blogs e sites informam pouco ou quase nada sobre alguns procedimentos que seriam necessários e pertinentes. Falta atualização relevante sobre informações atuais e ações da biblioteca.” (USUÁRIO 1 da Biblioteca 11).

Comentário 12: “Infelizmente não tenho nenhum caso relevante a relatar, já que esses canais praticamente não são explorados pela biblioteca.” (USUÁRIO 1 da Biblioteca 31).

Os comentários 11 e 12 são exemplos da identificação de críticas realizadas por 14 usuários. Ao analisar esses e outros comentários, percebe-se um nível de insatisfação por parte dos 14 usuários, em decorrência da subutilização dos dispositivos de comunicação da *web* social. Fica evidente também que os responsáveis pelos dispositivos de comunicação devem fazer uma investigação que identifique os motivos dessas insatisfações e quais os pontos negativos na percepção deles.

Para a construção do modelo de gestão dos dispositivos de comunicação da *web* social, considerou-se relevante investigar quais aspectos os usuários achavam negativos nos dispositivos da *web* social disponibilizados pelas bibliotecas universitárias. A partir da análise do Gráfico 23, pode-se constatar que, dos aspectos mencionados como negativos, a maior quantidade de indicações foi a desatualização dos conteúdos nos dispositivos de comunicação (27). Esse resultado demonstra uma aproximação com o dado apresentado no Gráfico 18, em que 66 usuários (41%) demonstraram um nível de insatisfação em relação à atualização dos dispositivos de comunicação da *web* social. No caso apresentado abaixo, sem indicar opções, apenas questionando sobre quais seriam os pontos negativos identificados nos dispositivos de comunicação da *web* social, os usuários indicam a desatualização dos dispositivos de comunicação, ou seja, os responsáveis pelos dispositivos de comunicação levam grande intervalo de tempo para disponibilizar informações nos dispositivos. A resposta, apresentada a seguir, exemplifica os comentários sobre a desatualização dos dispositivos de comunicação:

Comentário 13: “Como não existe uma periodicidade nas informações publicadas na página normalmente quando algo é postado ele acaba não recebendo tantas visualizações. Sugiro ter um calendário de postagens e um modelo visual para as publicações, isso auxilia na divulgação. Também acho pouco relevante cada biblioteca setorial possuir sua própria página, poderia ser centralizado, assim são necessários menos administradores.” (USUÁRIO 1 da Biblioteca 30).

Essa necessidade de manter os dispositivos de comunicação da *web* social sempre com novas informações pode ser um dos resultados da carência de recursos humanos e da falta de tempo, limitações apresentadas pelos responsáveis pelos dispositivos de comunicação no Gráfico 18. Entretanto, quando um dispositivo de comunicação da *web* social passa um longo tempo sem apresentar novas informações, pode parecer para alguns

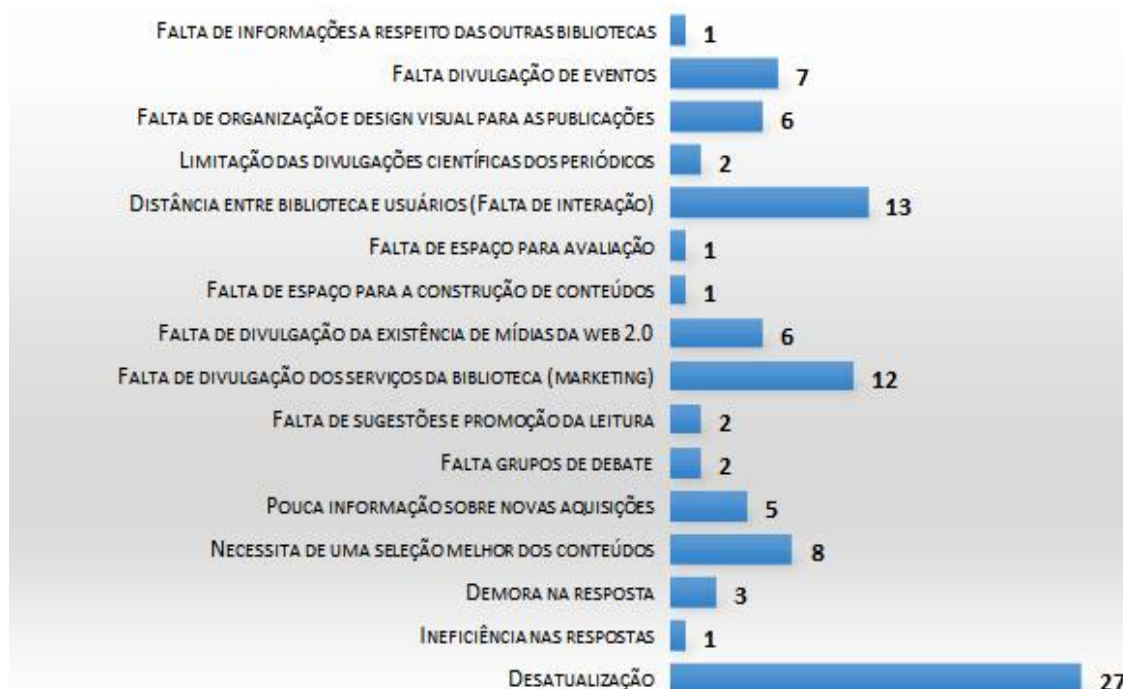
sujeitos que pretendiam se inscrever no dispositivo que ele não está mais sendo utilizado pela biblioteca universitária. Por outro lado, os usuários já inscritos podem perder o interesse em consultar os dispositivos de comunicação da *web* social como um meio de interação e fonte de informação. Por isso, os responsáveis pelos dispositivos de comunicação devem manter os dispositivos da *web* social atualizados, para garantir a participação e a permanência dos usuários.

Quanto à falta de interação entre os responsáveis pelos dispositivos e os usuários, aspecto indicado por 13 usuários, aproxima-se dos resultados identificados por Aguiar e Silva em 2010. Esses autores afirmaram que a maior parte das bibliotecas investigadas em sua pesquisa só utilizavam as redes sociais como um canal de comunicação de via única, ou seja, não existia interação entre os sujeitos. Comparando-se os resultados desta pesquisa com os dos estudos realizados por Aguiar e Silva (2010), pode-se afirmar que as bibliotecas universitárias precisam avançar na interação com seus usuários e entre eles.

Uma das principais características dos dispositivos de comunicação da *web* social é a interação entre os sujeitos, a possibilidade de fala, de troca e compartilhamento de conhecimentos. Os responsáveis pelos dispositivos da *web* social devem organizar, disponibilizar e disseminar conteúdos, mas não devem se restringir a essas atividades, e sim, comunicar-se com seus usuários e incentivar a interação entre eles. Esse aspecto é analisado mais amplamente nas próximas subseções.

Outro dado que mantém uma relação com esse resultado é a demora nas respostas aos usuários. Quando os responsáveis pelos dispositivos de comunicação demoram a responder às questões, perdem a oportunidade de interagir com eles, de demonstrar como é válida a utilização dos dispositivos de comunicação da *web* social e como o dispositivo pode ser um meio de aproximação com a biblioteca. A não resposta, ou a demora na resposta, pode criar uma visão negativa por parte dos usuários sobre os dispositivos de comunicação, fazendo-os procurar outros meios de se comunicar com a biblioteca, ou deixando de manter uma relação com ela.

Gráfico 23: Pontos negativos indicados pelos usuários sobre os dispositivos de comunicação da *web* social



Fonte: Dados da pesquisa - 2015

Quanto à falta de divulgação dos serviços da biblioteca, foi indicada como um aspecto negativo por 12 usuários (Gráfico 23). Um dos objetivos que se deseja alcançar, ao adotar um dispositivo de comunicação da *web* social para a biblioteca, é de aproximar os usuários do seu ambiente físico. Todavia, quando os responsáveis pelos dispositivos de comunicação deixam de ofertar informações sobre os serviços e os produtos da biblioteca, a possibilidade de o usuário conhecer e desejar ir ao ambiente físico da biblioteca fica mais distante. As informações sobre os serviços, os produtos, o acervo e as informações institucionais, como horário de funcionamento, imagens do ambiente físico da biblioteca, de ações culturais ou atividades realizadas no espaço físico da biblioteca, são maneiras fundamentais para favorecer aproximar o usuário da biblioteca.

Infere-se – **décima quinta inferência** - que existem serviços oferecidos pela biblioteca universitária que os usuários não utilizam por desconhecimento. Nesses casos, se existir uma promoção desses serviços e uma explicação sobre como podem ser solicitados, os usuários poderão utilizar, ou indicar para outros sujeitos que precisam. Assim, deve-se **realizar uma ampla divulgação de todas as ações, atividades, recursos e produtos** que a biblioteca oferece, tanto em seu espaço físico quanto no virtual.

Os dispositivos de comunicação da *web* social também se incluem como elementos que devem ser divulgados pelas bibliotecas universitárias, mas essa ação não está ocorrendo, conforme foi indicado por 6 usuários (Gráfico 23) e ilustrado nos exemplos abaixo:

Comentário 14: “A busca nas redes (twitter e facebook) não é fácil pelo nome. Só encontrei ao ir no site institucional.” (USUÁRIO 1 da Biblioteca 8).

Comentário 15: “Maior divulgação da existência de mídias da web 2.0 aos estudantes da Universidade.” (USUÁRIO 1 da Biblioteca 23).

Esse resultado também foi confirmado nos estudos de Aguiar (2012), que criticou essa postura, ao afirmar: “Não adianta adotar ferramentas de redes sociais se elas não são divulgadas, o usuário não tem como adivinhar que elas existem se não for informado.” É fundamental que os bibliotecários promovam entre os usuários todas as atividades e os recursos que desenvolvem ou disponibilizam para que eles conheçam e utilizem. Assim, os dispositivos de comunicação da *web* social devem ser amplamente divulgados no ambiente físico da biblioteca, no *website* da biblioteca e da universidade, como também em espaços virtuais de outras instituições e unidades de informação, com o fim de ampliar as possibilidades de os usuários identificarem a existência dos dispositivos de comunicação.

Outro ponto negativo indicado pelos usuários sobre os dispositivos de comunicação da *web* social refere-se ao design dos dispositivos de comunicação, conforme se pode observar no comentário 16:

“Poderia ser mais chamativo, usar mais de artifícios visuais para chamar atenção dos leitores”. (USUÁRIO 2 da Biblioteca 24).

Esse aspecto indicado pelos usuários aproxima-se da ação que Davenport (1998) chama de “**formatação e estruturação das informações**”. É necessário tornar os produtos, os serviços e as informações mais atrativos para os usuários. Dessa maneira, os responsáveis pelos dispositivos de comunicação da *web* social precisam criar estruturas mais atrativas, dinâmicas, que favoreçam o cumprimento de suas atividades e, ao mesmo tempo, promovam o dispositivo de comunicação para chamar à atenção do usuário.

Além dos pontos negativos indicados, também se questionou sobre os pontos positivos dos dispositivos de comunicação da *web* social. Ao analisar o Gráfico 24, referente

aos pontos positivos, constata-se que algumas ações e atividades são semelhantes às que foram indicadas como desenvolvidas ainda de maneira insatisfatória e apontados os aspectos negativos (Gráfico 23). Entre as ações identificadas em ambos os aspectos - negativos e positivos - estão: informações sobre as novas aquisições, notícias sobre eventos, divulgação dos produtos e serviços da biblioteca, esclarecimento das dúvidas e interação com os usuários. Pode-se inferir que, embora essas ações sejam realizadas, ainda não são desenvolvidas de modo que favoreçam plenamente os usuários. Assim, essas informações e ações são indispensáveis aos dispositivos de comunicação e devem ser desenvolvidas sempre procurando atender às expectativas dos usuários.

Quanto à disseminação e ao amplo acesso à informação, 13 usuários indicaram essa característica como um ponto positivo dos dispositivos de comunicação da *web* social, conforme se verifica no Gráfico 24. Os comentários 17 e 18 exemplificam sua satisfação com essa característica dos dispositivos da *web* social.

Comentário 17: “Alguns registros conseguem atingir a maioria do público, podendo ampliar para outras redes sociais a ser o twitter e facebook.” (USUÁRIO 1 da Biblioteca 12).

Comentário 18: “Ampliação do número de pessoas atingidas pelas mensagens.” (USUÁRIO 1 da Biblioteca 25).

Os usuários afirmaram que os dispositivos de comunicação da *web* social potencializavam a ampla disseminação de informações, o que facilitava a identificação e o acesso às informações. Esse resultado se aproxima da ação de **distribuição**, referente à terceira etapa do processo de gerenciamento da informação tratada por Davenport (1998), necessária para divulgação e acesso à informação. O gestor da biblioteca universitária deve continuar ajudando os usuários a identificar as informações e estar cientes de que poderão contribuir para ampliar seu conhecimento. Além da disseminação da informação, os dispositivos de comunicação da *web* social devem ser planejados para favorecer a discussão, a produção coletiva de informações e a interação entre os sujeitos.

Gráfico 24: Pontos positivos dos dispositivos de comunicação da *web* social destacados pelos usuários



Fonte: Dados da pesquisa - 2015

Outro ponto positivo indicado pelos usuários é o esclarecimento das dúvidas, conforme se pode constatar nos exemplos apresentados abaixo:

Comentário 19: “É um meio fácil de ficar sabendo das novidades da biblioteca e o fato de sempre ter alguém que esclarece suas dúvidas via internet, não sendo necessário se deslocar ou telefonar para a biblioteca.” (USUÁRIO 4 da Biblioteca 32).

Comentário 20: “Acho que a mídia favorece como um meio extra de comunicação, principalmente nos dias de hoje em que precisamos de respostas e retornos rápidos.” (USUÁRIO 1 da Biblioteca 4).

Os dispositivos de comunicação da *web* social favorecem a aproximação entre a equipe da biblioteca e os usuários. O esclarecimento das dúvidas é uma, entre outras, das possibilidades que envolvem a comunicação e beneficiam a interação entre usuários e a equipe da biblioteca. Os comentários 19 e 20 trazem palavras como: facilidade, saber, respostas e rápido, que se formam no inconsciente dos sujeitos, como qualidades atribuídas aos dispositivos de comunicação e à biblioteca universitária. A agilidade das respostas é uma característica presente em muitas falas e o conforto de evitar usar outros meios de comunicação e o deslocamento ao ambiente físico. Assim, não basta que os responsáveis

pelos dispositivos de comunicação da *web* social proponham-se a disponibilizar conteúdos, também deve existir interação e respostas, as quais têm de ser confiáveis, e o retorno rápido, o que auxilia a criar uma imagem positiva da biblioteca, propícia para realizar a mediação da informação.

A Figura 26 sintetiza, com base na análise dos dados, identificados nas respostas concedidas pelos usuários, os aspectos que se tornam mais relevantes no processo de planejamento dos dispositivos de comunicação da *web* social, a fim de melhorar a qualidade das ações e das atividades desenvolvidas:

Figura 26: Aspectos sugeridos pelos usuários a serem incorporados aos dispositivos de comunicação da *web* social



Fonte: Dados da pesquisa -2015

A partir dos aspectos negativos e positivos destacados pelos usuários sobre os dispositivos de comunicação da *web* social, originou-se o conjunto de ações e informações observadas na Figura 26. Em síntese, foram elaboradas mais quatro inferências:

A décima segunda inferência afirma que as limitações e as inseguranças dos representantes das bibliotecas, especialmente sobre os conteúdos e as respostas disponibilizados, são resultados da falta de investigação sobre a satisfação dos usuários. Os responsáveis pelos dispositivos de comunicação da *web* social não devem apresentar serviços e produtos prontos para os usuários, não podem oferecer ações e atividades

segundo o que eles acham ser relevantes, mas convidá-los a construir um ambiente que propicie a satisfação de suas necessidades informacionais.

A **décima terceira inferência** apresenta os seguintes aspectos identificados e apresentados pelos usuários, que são essenciais para a qualidade dos serviços prestados nos dispositivos de comunicação:

- a) **atualização das informações;**
- b) **organização das informações;**
- c) **respostas ofertadas pela equipe da biblioteca.**

A **décima quarta inferência** indica que as informações que os usuários apresentam como mais relevantes referem-se ao ambiente físico da biblioteca, de apoio ao uso dos produtos e serviços. Embora sejam relevantes, porque são interferências diretas e indiretas dos bibliotecários e dos demais profissionais que atuam na biblioteca, podem ser consideradas ações de mediação da informação, mas ainda não são informações que diretamente potencializam a construção do conhecimento. Assim, não houve comentários que indicassem com clareza que, através de uma informação, o usuário adquiriu um novo conhecimento da sua área de estudo.

A **décima quinta inferência** refere-se à existência de serviços que a biblioteca universitária oferece, mas os usuários não utilizam por desconhecimento. Nesses casos, se houver uma promoção desses serviços e uma explicação sobre como podem ser solicitados, os usuários poderão utilizar ou indicar para outros sujeitos que precisam. Assim, demanda **realizar uma ampla divulgação de todas as ações, atividades, recursos e produtos** que a biblioteca oferece, sejam em seu espaço físico ou virtual.

Também se investigaram outras posturas, ações e atividades realizadas pelos responsáveis pelos dispositivos de comunicação da *web* social que estão diretamente vinculadas à gestão e à mediação da informação e do conhecimento.

4.2.4 Construção de ambiente propício para gestão e mediação da informação e do conhecimento

A mediação da informação é inerente a todas as ações, atividades, comportamento e até mesmo a alguns “instrumentos” presentes e desenvolvidos na biblioteca universitária. As atividades e ações realizadas pelos responsáveis pelos dispositivos de comunicação da *web* social analisadas nesta pesquisa são consideradas de mediação da informação, porquanto são interferências realizadas pelo profissional da informação, direta ou indireta, consciente ou inconsciente, que propicia, plena ou parcialmente, a satisfação de uma necessidade informacional (ALMEIDA JÚNIOR, 2008). Desde a atividade de planejamento, realizada pelo gestor, até ações do agente mediador, como por exemplo, o esclarecimento de dúvidas, visam auxiliar o usuário na trajetória até a informação e o conhecimento, portanto, são consideradas de mediação (VYGOTSKY, 2000). Todavia, embora as atividades e as ações analisadas sejam consideradas de mediação, nesta seção, as ações observadas permitiram que fosse identificado com mais clareza o nível de gestão e mediação da informação e do conhecimento realizadas no dispositivo de comunicação da *web* social.

O Gráfico 25 apresenta ações de mediação da informação e do conhecimento realizadas pelos responsáveis pelos dispositivos de comunicação da *web* social das 35 bibliotecas universitárias que participaram da pesquisa. Entre elas, existem as que não são diretamente de mediação, mas propiciam um ambiente adequado à realização da mediação da informação e do conhecimento. Dos 35 responsáveis pelos dispositivos de comunicação da *web* social, 19 afirmaram adotar uma postura amigável em relação à maneira com que atendem aos usuários. Também vale destacar que 30 responsáveis pelos dispositivos de comunicação da *web* social afirmaram que usam uma linguagem que aproxima os usuários e a equipe da biblioteca. Ao adotar uma linguagem mais informal, coloquial, além de um comportamento acolhedor e amigável, os profissionais que atendem aos usuários passam a favorecer uma aproximação mais espontânea, com menos receios, timidez e obstáculos por parte dos usuários, assumindo o comportamento defendido por Aguiar (2012), que afirma que é preciso falar a linguagem da Geração Y e se comunicar por canais diferentes dos tradicionais, ofertando novos serviços e produtos, além dos já existentes.

Quanto à atualização periódica dos dispositivos de comunicação da *web* social, dos 35 responsáveis pelos dispositivos de comunicação, 20 afirmaram realizar essa ação. Esse resultado sinaliza que 15 dos dispositivos de comunicação da *web* social das bibliotecas que

participaram não são atualizados periodicamente. Esse comportamento foi confirmado por Aguiar e Silva em 2010, e ainda mantido em parte dos dispositivos de comunicação da *web* social das bibliotecas universitárias. Ao aproximar esse resultado do dado apresentado no Gráfico 23, em que 27 usuários indicaram como ponto negativo a desatualização dos dispositivos, constata-se que, especialmente essas bibliotecas que não realizam uma atualização periódica dos dispositivos de comunicação podem causar algum nível de insatisfação por parte dos usuários inscritos nos dispositivos da *web* social.

No que diz respeito à publicação de assuntos diversos relacionados à biblioteca, 35 participantes declararam que o fazem. Entretanto, ao comparar esse resultado com os dados apresentados no Gráfico 23, quanto aos pontos negativos apresentados pelos usuários - participantes dos dispositivos de comunicação da *web* social- 12 respondentes indicaram a falta de informações que divulguem e tornem visíveis os serviços da biblioteca. Ainda referente aos pontos negativos (Gráfico 23), cinco respondentes disseram que existem poucas informações sobre novas aquisições. Tanto as informações sobre os serviços ofertados pela biblioteca universitária quanto sobre novas aquisições são exemplos de assuntos relacionados à biblioteca, que os 35 responsáveis pelos dispositivos das bibliotecas participantes afirmaram disponibilizar nos dispositivos de comunicação.

Embora ainda seja considerado limitado o número de usuários que sinalizaram essas deficiências nos dispositivos de comunicação (Gráfico 23), devido à relevância desse tipo de ação de mediação - assuntos diversos relacionados à biblioteca - que podem, por meio da divulgação e posterior utilização dos produtos e serviços oferecidos no ambiente físico da biblioteca, auxiliar os usuários no acesso à informação, os responsáveis pelos dispositivos das bibliotecas devem constantemente ofertar aos usuários informações sobre os serviços e os produtos da biblioteca. É preciso atrair o olhar dos usuários para a biblioteca, fazê-los refletir sobre a relevância desse ambiente de informação para sua formação cultural, social e cognitiva. Assim, ao divulgar e promover o ambiente físico da biblioteca universitária, seu acervo, produtos e serviços, como também os próprios dispositivos de comunicação da *web* social, os usuários podem atentar para os benefícios adquiridos com a utilização e a exploração de todas as atividades e ações realizadas pelas bibliotecas universitárias.

Outra ação realizada por 19 responsáveis pelos dispositivos de comunicação, relacionada à mediação da informação, refere-se à motivação, ao compartilhamento e à troca de informações pelos usuários. Os responsáveis pelos dispositivos de comunicação

devem lhes mostrar que eles podem contribuir com a biblioteca e com outros usuários ao divulgando, compartilhando e trocando informações entre si e com a biblioteca. Quando os responsáveis pelos dispositivos de comunicação da *web* social incentivam o compartilhamento de informações, favorecem a adoção de uma cultura informacional, que potencializa a reflexão sobre a participação ativa e coletiva de todos os sujeitos, com o objetivo de criar um ambiente propício à apropriação da informação.

Gráfico 25: Ações dirigidas aos usuários pelos responsáveis pelos dispositivos de comunicação da *web* social



Fonte: Dados da pesquisa - 2015

O Gráfico 25 demonstra, ainda, que 18 responsáveis pelos dispositivos de comunicação da *web* social traçaram como objetivo identificar as necessidades de informação dos usuários inscritos nos dispositivos de comunicação da *web* social. Essa ação permite auxiliar de maneira mais consciente, sabendo quais os conteúdos que eles buscam e que ações e atividades podem lhes favorecer em sua formação cognitiva, social e cultural, por meio dos dispositivos de comunicação da *web* social. A partir da identificação das suas necessidades de informação, como primeira etapa e a basilar, as ações de gestão e mediação da informação e do conhecimento podem ser desenvolvidas (DAVENPORT, 1998; CIANCONI, 2003; ALMEIDA, 2014).

Outras ações apresentadas no Gráfico 25 têm relação direta com a mediação do conhecimento. O estudo mostrou que são realizadas pelos responsáveis pelos dispositivos da *web* social. O incentivo à participação dos usuários, por meio da disponibilização de

conteúdos de interesse (26 bibliotecas), de convites para comentar um conteúdo (12 bibliotecas), de imagens polêmicas e divertidas (9 bibliotecas) e incentivo à participação dos usuários com frases e comentários polêmicos (3 bibliotecas), são algumas ações de mediação do conhecimento, não só por incentivar sua participação, mas também por favorecer a ocorrência e a ampliação do debate e, especialmente, a possível explicitação e o compartilhamento do conhecimento. Entretanto, para que essas ações de mediação do conhecimento sejam satisfatórias, embora ocorram em maior e menor quantidade de bibliotecas (Gráfico 25), devem ser desenvolvidas por meio de procedimentos e ações de gestão do conhecimento.

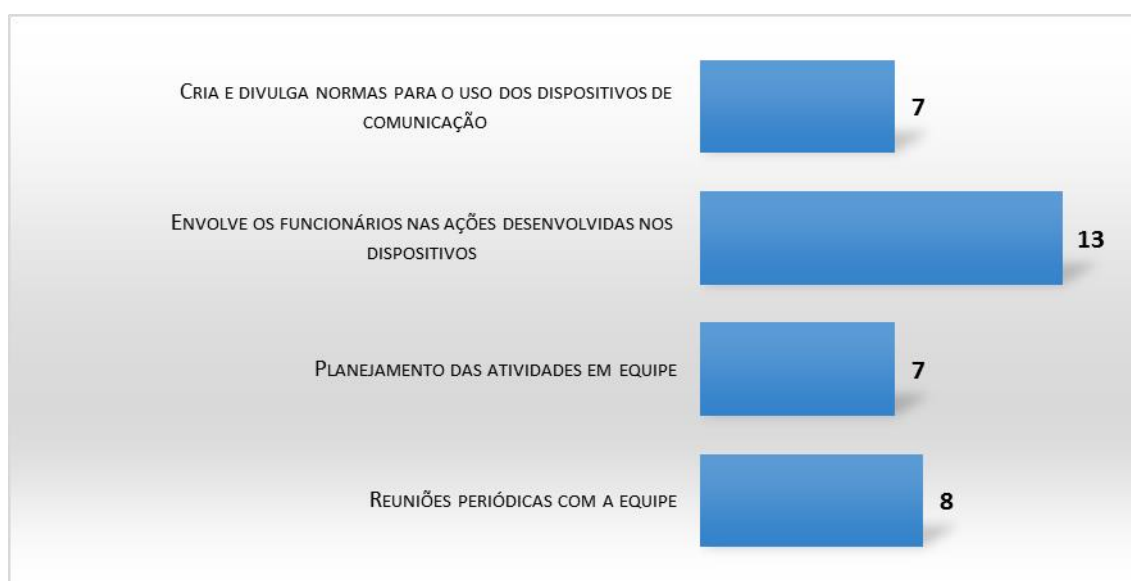
Infere-se que a gestão do conhecimento pode favorecer a realização de procedimentos, com a adoção de modelos e de métodos que indiquem como alcançar o amplo compartilhamento e a explicitação do conhecimento essencial para produzir novos conhecimentos. A adoção da gestão do conhecimento é necessária para ampliar as possibilidades de alcançar melhores resultados, pois, como defende Pieruccini (2007), a apropriação da informação não é um ato imediato, mecânico ou 'natural'. É, antes, um ato produtivo, que requer a mobilização de diferentes capacidades em movimentos de construção de sentidos. Quando um sujeito discute sobre um assunto e busca argumentos para defender a hipótese que acredita ser verdadeira, ele ativa seus conhecimentos anteriores que estão armazenados e que, junto com as novas informações apresentadas por outros usuários, podem conduzir à criação de novos conhecimentos.

A análise do Gráfico 25 mostrou, ainda, que, dos 35 responsáveis pelos dispositivos de comunicação da *web* social que participaram da pesquisa, oito convidam os usuários para participarem de discussões a partir de algum conteúdo disponibilizado no dispositivo de comunicação; dez incentivam a troca de ideias e de experiências; e cinco buscam identificar quem são os usuários que participam, ou seja, quem realiza as ações, por exemplo, comentários. Essas ações de gestão e mediação do conhecimento ainda são pouco adotadas pelos responsáveis pelos dispositivos de comunicação da *web* social, o que resulta no não favorecimento da ampliação do compartilhamento e explicitação do conhecimento. A **décima sexta inferência** diz respeito ao que pode influenciar a satisfação quanto à interação e ao debate entre os usuários (Gráficos 30 e 31) e entre eles e os bibliotecários (Gráficos 28 e 29), dados apresentados e discutidos posteriormente.

O gestor também pode desenvolver ações que qualifiquem a equipe da biblioteca para realizar as atividades nos dispositivos de comunicação da *web* social. Além da educação continuada e da participação em eventos que auxiliem os responsáveis pelos dispositivos de comunicação a fazerem suas ações, deve incentivar a comunicação e a interação entre os profissionais que atuam na biblioteca, com uma efetiva colaboração e compartilhamento do conhecimento e da experiência.

Nesse sentido, investigou-se sobre a realização de reuniões periódicas com a equipe da biblioteca, quando se poderiam compartilhar as experiências adquiridas sobre o uso e as atividades voltadas para os dispositivos de comunicação da *web* social. Entretanto, das 35 bibliotecas que participaram da pesquisa, apenas em oito delas houve reuniões entre os responsáveis pelos dispositivos de comunicação da *web* social. Esse resultado sinaliza possíveis prejuízos no desenvolvimento dos dispositivos de comunicação e na qualidade das ações e das atividades ali realizadas. Logo, Viana, Mesquita e Moura (2011) entendem que fazer atividades que fortaleçam as trocas de experiência, desenvolver **reuniões informais** ou **encontros em que o bibliotecário possa expor os problemas da biblioteca** e despertar nos colaboradores o prazer e a necessidade de buscar soluções em conjunto é um diferencial para a biblioteca.

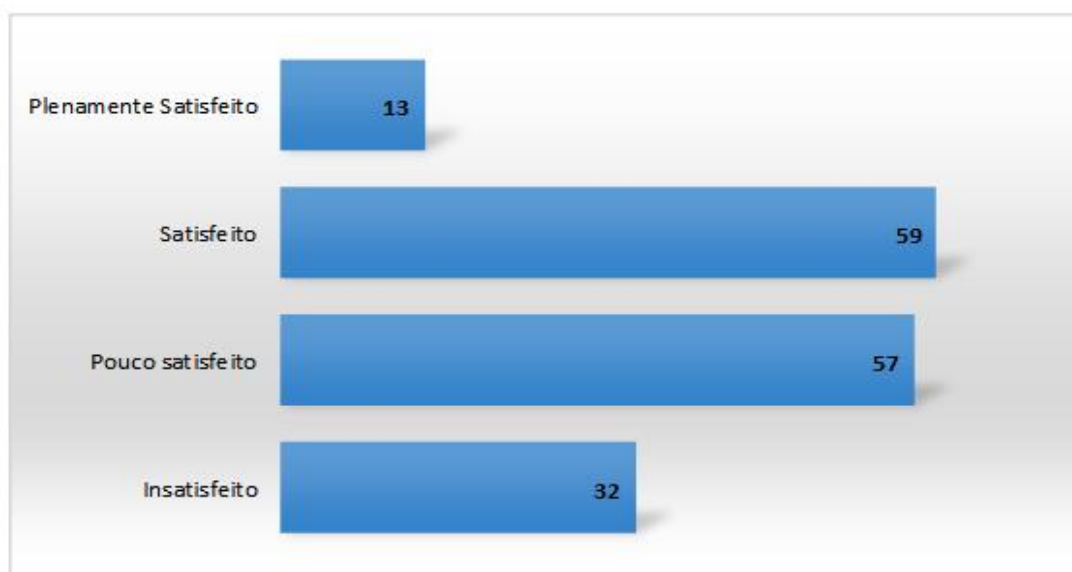
Gráfico 26: Atividades realizadas com a equipe da biblioteca para o desenvolvimento dos dispositivos de comunicação da *web* social



Fonte: Dados da pesquisa - 2015

Além do pouco número de participantes indicarem a realização de reuniões (8), são poucos os casos de realização de planejamento das ações em equipe (7), conforme demonstra o Gráfico 26. Foi perguntado aos responsáveis pelos dispositivos de comunicação da *web* social se houve planejamento no processo de adoção dos dispositivos de comunicação da *web* social. Conforme apresentado no Gráfico 11, apenas em sete bibliotecas universitárias foi feito esse tipo de ação. Ao comparar os dados, constatou-se que **as bibliotecas que realizaram um processo de planejamento na adoção dos dispositivos de comunicação continuaram a realizar essa ação para o desenvolvimento das atividades com a equipe da biblioteca**. Apesar de esses sete casos serem positivos, em 28 bibliotecas universitárias que participaram da pesquisa, não se constatou nenhum tipo de planejamento dos dispositivos de comunicação da *web* social nem na adoção relativa às atividades desenvolvidas. Esse resultado ratifica - **décima sétima inferência** – que é necessário fortalecer a gestão para os dispositivos de comunicação da *web* social e criar uma política de gestão desses dispositivos, com um documento que possa pautar a busca pela qualidade das ações e atividades realizadas nos dispositivos de comunicação da *web* social das bibliotecas universitárias.

Quanto à satisfação sobre a promoção do debate, o estudo mostrou que 59 usuários indicaram que estavam satisfeitos, e 13, plenamente satisfeitos com essa ação. Dos 161 usuários consultados, 72 (45%) apresentaram um grau de satisfação em relação às ações de incentivo ao debate por parte dos responsáveis pelos dispositivos de comunicação da *web* social. No entanto, vale chamar à atenção para o fato de que 57 usuários disseram que estavam pouco satisfeitos, e 32, insatisfeitos; dos 161 usuários que participaram da investigação, 89 (55%) indicaram um nível de insatisfação em relação ao incentivo ao debate por parte dos responsáveis pelos dispositivos de comunicação. Esse resultado indica que a maior parte dos usuários, participantes dos dispositivos de comunicação da *web* social das bibliotecas universitárias, está, em certa medida, insatisfeita com as ações que estimulam o debate.

Gráfico 27: Nível de satisfação dos usuários quanto à promoção do debate

Fonte: Dados da pesquisa - 2015

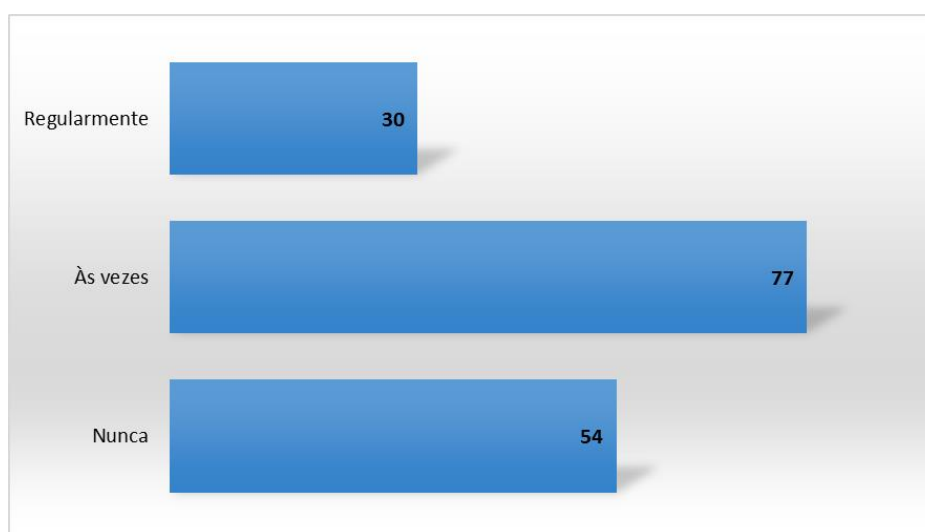
A crítica e a discussão em torno de um tema são consideradas ações relevantes para a apropriação da informação e construção do conhecimento. Por meio desse tipo de ação, os usuários poderiam ser incentivados a interagir com outros que se interessam por determinado tema. Entretanto, o resultado apresentado no Gráfico 27 - **décima oitava inferência** – revela que os responsáveis pelos dispositivos de comunicação da *web* social precisam atentar para a necessidade de realizar esse tipo de ação, porquanto ela ainda é pouco estimulada e ainda existe insatisfação.

Com a adoção de uma política de gestão dos dispositivos de comunicação da *web* social, que ainda é quase inexistente no contexto das bibliotecas universitárias que participaram desta pesquisa (Gráfico 6), poderiam ser adotadas ações de gestão do conhecimento que, como refere Cianconi (2003), contribuem para facilitar e criar melhores condições para a comunicação entre os sujeitos, além de **estimular, categorizar e formalizar as atividades de compartilhamento de experiências**, a busca por codificar e explicitar o tácito, de promover o aprendizado permanente e continuado dos indivíduos nas organizações. Assim, é imprescindível elaborar uma política de gestão dos dispositivos de comunicação da *web* social que inclua as ações de gestão do conhecimento.

Também se investigou a interação desenvolvida por meio dos dispositivos de comunicação da *web* social entre os usuários e entre eles e os responsáveis pelos dispositivos de comunicação. Dos 161 usuários participantes da pesquisa, 77 afirmaram que

algumas vezes interagiram com os responsáveis pelos dispositivos de comunicação, e 54 declararam que nunca realizaram essa ação por meio dos dispositivos (Gráfico 28). As respostas dos usuários denotam que os dispositivos de comunicação da *web* social não estão sendo utilizados de maneira efetiva para promover a interação entre eles e a equipe da biblioteca.

Gráfico 28: Interação entre os usuários e os responsáveis pelos dispositivos de comunicação da *web* social



Fonte: Dados da pesquisa - 2015

Outro aspecto investigado nesta pesquisa foi a percepção dos responsáveis pelos dispositivos de comunicação da *web* social sobre a interação entre eles e os usuários. Como demonstrado no Gráfico 29, dos 35 respondentes responsáveis pelos dispositivos de comunicação das bibliotecas universitárias, sete declararam que estão satisfeitos com a interação com os usuários; dez, que a interação entre eles e os usuários se restringe ao esclarecimento de dúvidas; quatro, que apenas são solicitadas informações, algum tipo de reclamação e/ou sugestões sobre a biblioteca, produtos e serviços; e quatro, que o nível de interação é baixo.

Gráfico 29: Interação entre os usuários e a equipe da biblioteca na visão dos responsáveis pelos dispositivos de comunicação da web social



Fonte: Dados da pesquisa - 2015

A partir da análise do Gráfico 29, constata-se que ainda é limitado o nível de interação entre os usuários e os responsáveis pelos dispositivos de comunicação das bibliotecas universitárias. Os comentários seguintes expressam a percepção dos responsáveis pelos dispositivos de comunicação das bibliotecas universitárias sobre a interação entre eles e os usuários:

Comentário 1: “Os usuários entram em contato com a Biblioteca através de mensagens no chat ou no Facebook, geralmente para buscar informações sobre os serviços oferecidos, horários de funcionamento, e outras dúvidas.” (BIBLIOTECA 24).

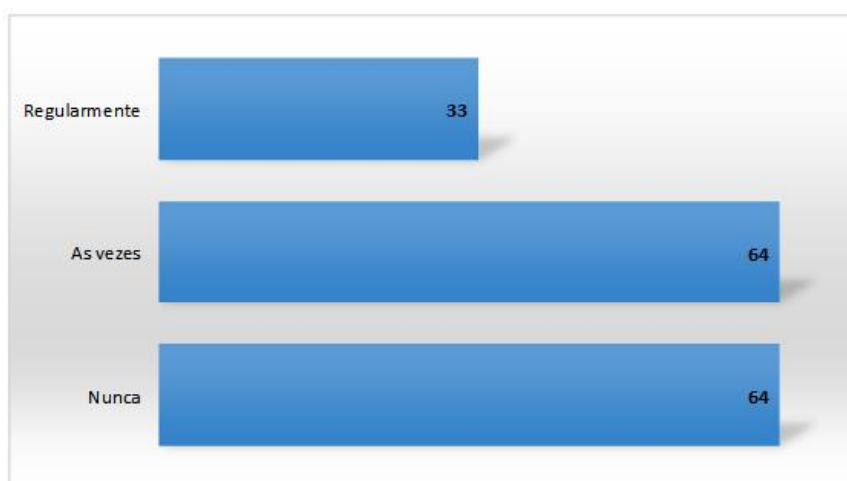
Comentário 2: “Quando os usuários têm dúvidas em relação às informações postadas, principalmente, sobre períodos que podem afetar no horário de funcionamento da biblioteca, eles utilizam o canal de comunicação do chat para tirar as suas dúvidas e fazer seus questionamentos.” (BIBLIOTECA 23)

Comentário 3: “A interação é muito tímida. Algumas vezes algum usuário comenta no Twitter sobre alguma posição da biblioteca, principalmente quando a mesma fica fechada por motivo de greve. Já aconteceu de fazerem elogios no facebook.” (BIBLIOTECA 26)

A maior parte dos responsáveis pelos dispositivos de comunicação indicou que a interação entre eles e os usuários está voltada para as questões relacionadas à biblioteca, e não, para favorecer a produção do conhecimento. Ainda de acordo com o exposto no Gráfico 29 e com os exemplos de comentários apresentados acima, a participação dos usuários nos dispositivos de comunicação não é ativa. O usuário tem preferência por interações privadas, o que caracteriza uma posição tímida em relação à interação, principalmente a que fomenta a construção do conhecimento, ou seja, que potencializa o debate, a crítica e a troca de informações. Ao aproximar os resultados apresentados nos Gráficos 28 e 29, conclui-se que os responsáveis pelos dispositivos de comunicação das bibliotecas universitárias precisam redimensionar sua ação nos dispositivos, incentivar a participação dos usuários e desenvolver ações que promovam a comunicação e a interação entre os usuários e a equipe da biblioteca.

Quanto à interação entre os usuários, conforme se pode observar no Gráfico 30, também acontece de maneira bastante tímida. Dos 161 usuários participantes da pesquisa, 64 afirmaram que algumas vezes interagiram com outros usuários pelos dispositivos de comunicação da biblioteca, e 64 afirmaram que nunca realizaram essa ação por meio dos dispositivos. Apenas 33 dos 161 indicaram que mantêm uma interação contínua com outros usuários por meio dos dispositivos da *web* social disponibilizados pelas bibliotecas universitárias.

Gráfico 30: Frequência das interações entre os usuários



Fonte: Dados da pesquisa - 2015

Foram identificados alguns comentários que auxiliam a esclarecer como a interação entre os usuários acontece. A partir da análise dos comentários 4 e 5, constatou-se que,

como ocorre com os bibliotecários (comentários 1, 2 e 3), a interação entre os usuários também trata sobre assuntos relacionados à biblioteca.

Comentário 4: “Com informações trocadas entre os usuários na página da biblioteca no facebook a respeito do funcionamento durante a greve ou sobre paralisações relâmpago, falta de energia, coisas do tipo que alterariam o funcionamento da biblioteca.” (USUÁRIO 1 da Biblioteca 19).

Comentário 5: “Nesse caso, obtive ajuda apenas em questão de informações trocadas sobre valores de multas e quando o prazo de renovação é alterado devido a algum problema externo que afeta o uso da biblioteca.” (USUÁRIO 5 da Biblioteca 32).

Comentário 6: “Precisei de ajuda em relação às normas ABNT recentemente, minha dúvida foi rapidamente respondida pelo facebook da biblioteca.” (USUÁRIO 2 da Biblioteca 21).

O comentário 6 trata de esclarecimentos relacionados ao processo de elaboração do trabalho acadêmico. Embora não seja um assunto sobre a biblioteca, também não se trata de uma interlocução que alcance um nível de apoio à construção de conhecimentos sobre a área de interesse dos usuários. Assim, ao analisar esses e os demais comentários, concluiu-se que a interação entre os usuários também está voltada para o **esclarecimento e as trocas de informações sobre a biblioteca**, especialmente sobre o funcionamento do seu ambiente físico.

Além dos comentários positivos, observou-se a existência de críticas referentes à maneira como as interações ocorrerem nos dispositivos. No comentário 7, além da negação de interagir com outros usuários, o respondente justifica a falta de interação por não ter relação com os temas específicos que estuda. A resposta desse usuário ratifica que o gestor deve **planejar uma ampliação dos temas discutidos nos dispositivos de comunicação**, que ainda se limita aos assuntos relacionados à biblioteca, deixando de discutir outros temas mais voltados para o conhecimento das áreas de interesse dos usuários.

Comentário 7: “Não interajo com qualquer outro participante. Meus estudos são específicos para as necessidades que tenho. O restante do material necessitado é adquirido no comércio.” (USUÁRIO 6 da Biblioteca 32).

Os comentários 8 e 9 demonstram outros tipos de interação entre os usuários, que ocorrem nos dispositivos de comunicação e foram indicados pelos responsáveis pelos dispositivos de comunicação no Gráfico 31, que observa que os usuários se limitam a compartilhar e a “curtir” os conteúdos disponibilizados. Embora essas ações demonstrem

um nível de participação e satisfação pelo conteúdo, não favorecem a discussão, a troca e a produção de conhecimentos.

Comentário 8: “O nível de interação com outros participantes da web social se resume a verificar e compartilhar o conteúdo disponibilizado.” (USUÁRIO 2 da Biblioteca 7).

Comentário 9: “Não costumo interagir muito nos dispositivos da biblioteca. Normalmente curto as informações postadas, marco amigos quando a informação é válida para eles e as vezes compartilho em grupos de alunos da universidade no Facebook.” (USUÁRIO 2 da Biblioteca 3).

Os comentários 10 e 11 demonstram que uma explicação para não ocorrer a interação entre os usuários é que eles não se sentem estimulados a fazer essa ação. O respondente do comentário 10 é egresso da instituição, embora continue inscrito no dispositivo. Ele afirma que não precisa mais interagir por meio dos dispositivos da *web* social. Infere-se que a interação, para esse usuário, restringe-se ao compartilhamento de informações e ao esclarecimento de dúvidas sobre a biblioteca ou a universidade. Conforme reflete Santos Neto (2014), não basta que a biblioteca disponibilize recursos tecnológicos e serviços inovadores, é preciso que eles **criem um ambiente que proporcione leitura, discussões, produção e compartilhamento de conhecimentos.**

Os usuários afirmam que se limitam a utilizar os dispositivos de comunicação como um espaço para ter acesso às informações sobre a biblioteca. Conteúdos que o usuário do comentário 11 afirma serem tratados com mais intensidade nos dispositivos e que não os estimula a realizar interações. Mais uma vez, alerta-se para a necessidade de ampliar os conteúdos disponibilizados e as discussões e interações com o objetivo de atender aos usuários em sua totalidade. Se o gestor se preocupar em planejar e disponibilizar conteúdos sobre a área de conhecimento dos usuários, a relação entre os usuários e a biblioteca, por meio dos dispositivos, pode se estender depois de concluir sua formação acadêmica.

Comentário 10: “Não interajo mais. Já me graduei e não tenho necessidade de fazer questionamentos.” (USUÁRIO 2 da Biblioteca 24)

Comentário 11: “Não. Quase nunca há interações interessantes a serem discutidas. Somente informes da área da biblioteconomia.” (USUÁRIO 2 da Biblioteca 11)

O estudo investigou, ainda, a percepção dos responsáveis pelos dispositivos de comunicação da *web* social sobre a interação entre os usuários. O Gráfico 31 aponta que, dos 35 respondentes responsáveis pelos dispositivos de comunicação das bibliotecas

universitárias, apenas três acham que a interação entre os usuários é satisfatória. Por outro lado, 10 afirmaram que essa interação ocorre por meio do compartilhamento de conteúdos, três indicaram que os usuários apenas comentam os conteúdos, e nove afirmaram ser baixo o nível de interação.

Gráfico 31: Interação entre os usuários na visão dos responsáveis pelos dispositivos de comunicação



Fonte: Dados da pesquisa - 2015

A partir dos resultados apresentados nos Gráficos 28 ao 31, conclui-se que a interação que vem ocorrendo nos dispositivos de comunicação da *web* social das bibliotecas universitárias ainda está em um nível embrionário. Primo (2007) defende que a **interação social** é caracterizada não apenas pelas mensagens trocadas (o conteúdo) e pelos interagentes que se encontram em um dado contexto (geográfico, social, político, temporal), mas também pelo relacionamento que existe entre eles. Assim, a interação para criar o conhecimento não se restringe à troca de conteúdos e de texto, mas também à possibilidade de fala do outro, de compartilhamento das experiências e conhecimentos, do exercício da crítica e do debate.

A **criação do conhecimento** ocorre no processo de **interação social**. É na interação com o outro e com o mundo que se desenvolvem as condições necessárias para o

desenvolvimento cognitivo dos sujeitos (VYGOTSKY, 2000; CASTRO, 2005). A interação social só ocorrerá de fato com métodos e ações planejadas estrategicamente, como a contribuição da gestão do conhecimento, que auxiliará os gestores e responsáveis pelos dispositivos da *web* a alcançarem o objetivo de fomentar uma cultura organizacional favorável ao compartilhamento, à troca e à comunicação consciente, com vistas a auxiliar o grupo a se desenvolver.

Os comentários denotam - **décima nona inferência** - que os usuários inscritos nos dispositivos de comunicação da *web* social só visam **ter as informações de que necessitam sobre a biblioteca**, mais especificamente, sobre seu funcionamento e seu uso, dos seus produtos e serviços. É necessário que os **gestores redimensionem os conteúdos**, ampliem a percepção dos usuários, para que possam notar que o dispositivo de comunicação pode **contribuir para a construção do conhecimento** não só como usuário da biblioteca, mas também como profissional e sujeito social. O gestor precisa estimular o usuário a entender que, ao se inscrever no dispositivo de comunicação da biblioteca, passa a fazer parte de uma rede que pode favorecer o contato com outras redes de estudo, a fim de promover a interação para a construção do conhecimento.

Com base na análise dos resultados, pode-se afirmar que a interação entre os usuários e entre eles e os bibliotecários ainda não alcançou o nível propício para a construção do conhecimento. Essa interação está mais voltada para esclarecimentos e informações sobre a própria biblioteca. Por outro lado, a interação entre os usuários visa promover o compartilhamento e os comentários sobre conteúdos. Assim, pode-se constatar que a interação que ocorre nos dispositivos de comunicação da *web* social disponibilizados pelas bibliotecas universitárias ainda não reforça a apropriação da informação e a criação de novos conhecimentos.

Esse resultado ratifica a necessidade de desenvolvimento do planejamento estratégico e da política de gestão dos dispositivos de comunicação da *web* social, ainda ausentes no contexto das bibliotecas universitárias que participaram da pesquisa, conforme demonstrado nos Gráficos 6 e 7. A política de gestão dos dispositivos de comunicação da *web* social pode contribuir com ações e atividades de gestão e mediação da informação e do conhecimento mais conscientes. Os agentes de mediação passam a conhecer quais e como as práticas podem ser desenvolvidas e quais os objetivos que devem alcançar. Assim, a política de gestão dos dispositivos de comunicação da *web* social é essencial para que haja o

desenvolvimento de interlocuções, interações, compartilhamento de informações e conhecimentos, enfim, ações que auxiliem na apropriação da informação e construção de novos conhecimentos.

Em síntese, nesta subseção, foram apresentadas mais quatro inferências: sobre a **décima sexta**, acredita-se que a falta de incentivo de poucos responsáveis pelos dispositivos de comunicação da *web* social, à participação de discussões a partir de algum conteúdo disponibilizado no dispositivo de comunicação, da troca de ideias e experiências pelos usuários, da busca por identificar quem são os usuários que participam pode influenciar a satisfação quanto à interação e debate entre os usuários e entre eles e os bibliotecários. Essas ações de gestão e mediação do conhecimento ainda são pouco adotadas pelos responsáveis pelos dispositivos de comunicação da *web* social. Devido a isso, o conhecimento deixa de ser compartilhado e explicitado.

Além de não haver reuniões, a pesquisa mostrou que são poucos os casos em que se planejam ações em equipe. **As bibliotecas que realizaram um processo de planejamento na adoção dos dispositivos de comunicação continuaram a realizar essa ação para o desenvolvimento das atividades com a equipe da biblioteca.** Esse resultado ratifica - **décima sétima inferência** – que é preciso fortalecer a gestão para os dispositivos de comunicação da *web* social e criar uma política de gestão desses dispositivos, com um documento que possa pautar a busca pela qualidade das ações e atividades realizadas nos dispositivos de comunicação da *web* social das bibliotecas universitárias.

A **décima oitava inferência** aponta que os responsáveis pelos dispositivos de comunicação da *web* social precisam atentar para a necessidade de incentivar a crítica e a discussão em torno de um tema de interesse dos usuários, visto que, por meio desse tipo de ação, os usuários poderiam ser incentivados a interagir com outros que se interessam por determinado tema.

A **décima nona inferência** enuncia que os usuários inscritos nos dispositivos de comunicação da *web* social apenas **têm o objetivo de ter informações de que necessitam sobre a biblioteca**, principalmente sobre o funcionamento e o uso da biblioteca e dos seus produtos e serviços. É necessário que os **gestores redimensionem os conteúdos** e ampliem a percepção dos usuários, para que possam notar que o dispositivo de comunicação pode **contribuir para a construção do conhecimento**, não só como usuário da biblioteca, mas também como profissional e sujeito social.

A partir dos resultados apresentados e discutidos, foi possível elaborar um modelo de política de gestão dos dispositivos de comunicação da *web* social. Apresentam-se elementos essenciais indicados por responsáveis pelos dispositivos de comunicação, pelos usuários e por pesquisadores que discutem sobre temas como: biblioteca universitária, gestão da informação, gestão do conhecimento, mediação da informação e *web* social. Além do modelo, apresenta-se uma síntese dos resultados alcançados com a pesquisa, cujos participantes foram os responsáveis pelos dispositivos de comunicação e os usuários inscritos nos dispositivos de comunicação.

4.3 CONSTRUÇÃO DO MODELO DA GESTÃO DOS DISPOSITIVOS DE COMUNICAÇÃO DA *WEB* SOCIAL

Esta pesquisa foi dividida em duas etapas de investigação: uma teórica e outra empírica. A investigação por meio da literatura identificou as bases para a construção do modelo de gestão dos dispositivos de comunicação da *web* social, tornando evidente o papel do planejamento estratégico, da gestão da informação e da gestão do conhecimento. A investigação empírica objetivou identificar a realidade do uso dos dispositivos de comunicação da *web* social, ratificando a carência de ações ligadas à gestão e da necessidade de melhorar as atividades de mediação por meio dessas ações. Na Figura 27, também se apresentam os principais resultados alcançados por meio da investigação empírica, destacados em cor vermelha. De maneira sucinta, apresentam-se as categorias fundamentais e os indicadores para o desenvolvimento do **modelo de gestão dos dispositivos de comunicação da *web* social**.

Outra categoria essencial para a gestão dos dispositivos de comunicação da *web* social é a **Gestão da informação**, que apresenta quatro indicadores: a cultura organizacional, a gestão de pessoas, a gestão de conteúdos e a mediação da informação. As duas primeiras se repetem como indicadores comuns à gestão do conhecimento, entretanto apresentam variáveis complementares.

Observa-se, na Figura 27, que, a partir dos resultados alcançados e analisados, três categorias se apresentam como essenciais para a gestão dos dispositivos de comunicação da *web* social: planejamento estratégico, gestão da informação e gestão do conhecimento. A primeira é composta de quatro indicadores principais: diretrizes, análise do ambiente, ações estratégicas, avaliação e aprendizado. Para cada um desses indicadores, apresentam-se indicadores secundários, que podem ser considerados no processo de gestão dos dispositivos de comunicação da *web* social.

Quanto às diretrizes, vale destacar que o gestor e os demais responsáveis pelos dispositivos de comunicação (Figura 27) devem adotar a visão holística e sistêmica. A biblioteca deve ser entendida como um todo, indivisível e integrado. Só com essa visão é que o gestor e os demais profissionais poderão desenvolver estratégias eficientes que atinjam os objetivos propostos pela biblioteca. A partir dessa constatação, pode-se afirmar que a visão holística e sistêmica é um subsídio para que os profissionais compreendam mais facilmente que sua atuação repercute em todos os setores, o que favorecerá a compreensão da necessidade de uma cultura organizacional adequada.

Quando os profissionais desempenham suas atividades de forma integrada, rompe-se a barreira de divisão de setores, de conhecimentos compartimentados e individualizados. O conhecimento, assim como os profissionais, passa a circular pela biblioteca. Os profissionais entendem as demais ações realizadas em outros setores e sugerem novas práticas. Esse bibliotecário poderá compartilhar suas experiências, contar como os usuários que estão buscando a informação. Isso significa que, se a recuperação tem sido eficaz, poderá haver a troca de ideias e a interação entre os bibliotecários de distintos setores, e a qualidade dos serviços prestados aos usuários melhorará.

O planejamento estratégico pode ter como base a realização da análise do ambiente interno e do externo da biblioteca. Os indicadores apresentados na Figura 27 podem ser tomados como parâmetros para a análise dos ambientes, buscando identificar, principalmente, aspectos ligados aos usuários. Investigação das necessidades e expectativas,

recepção favorável dos dispositivos de comunicação, participação e satisfação, eficiência da resposta, conteúdos disponibilizados são alguns indicadores que poderão sugerir aspectos básicos a serem contemplados no processo de planejamento.

A avaliação dará subsídios para ampliar, eliminar e redimensionar ações e aspectos ligados aos dispositivos de comunicação. Por isso, é importante que, durante todo o processo, haja planejamento e realização das ações e das atividades. A avaliação pode acontecer em duas dimensões: interna e externa. Por exemplo, no planejamento estratégico, principalmente no momento em que se tem que tomar decisões, quando apresentados projetos e planos para os colaboradores, as propostas advindas devem ser discutidas e avaliadas coletivamente. Por outro lado, como exemplo de avaliação externa, pode ocorrer a participação dos usuários na melhoria das atividades de mediação da informação e do conhecimento. Assim, constata-se que a avaliação é um indicador que possibilita a participação e a abertura de construção coletiva das decisões que deverão ser tomadas.

A Gestão do conhecimento está interligada a quatro indicadores: a cultura organizacional, a gestão de pessoas, o conhecimento organizacional e a mediação do conhecimento (Figura 27). A cultura organizacional influencia e representa a maneira como os sujeitos se comportam e se relacionam nos dispositivos de comunicação da *web* social. Para que o dispositivo de comunicação da *web* social seja adotado, e as ações nele realizadas sejam desenvolvidas de maneira harmônica, levando em conta a missão, os objetivos, a visão e a meta que foram delineados, é preciso ter uma cultura favorável. Neste estudo, constatou-se que, para ser favorável ao desenvolvimento dos dispositivos de comunicação da *web* social, a cultura organizacional deve agregar indicadores indispensáveis como: participação; flexibilidade; valoração do capital intelectual; boa receptividade a ideias de funcionários e usuários; boa receptividade às sugestões; fomento à compreensão das situações, princípios e abordagens; satisfação das pessoas; reconhecimento de habilidades; promoção da cooperação e motivação para melhorar a qualidade das ações.

Alguns desses indicadores estão relacionados aos responsáveis pelos dispositivos de comunicação e aos usuários. A participação não se restringe à disponibilização e ao compartilhamento de conteúdos, mas também à exploração de todos os recursos, especialmente o espaço da fala, da dialogia e da interação. Os dispositivos de comunicação

da *web* social permitem que os sujeitos compartilhem suas opiniões, suas ideias e seus conhecimentos e tenham visibilidade.

Com a ideia de cooperação, como a participação, podem-se cumprir ações dos usuários e dos responsáveis pelos dispositivos de comunicação da *web* social. Assim, o gestor pode promover uma cultura de cooperação para melhorar a qualidade dos serviços e dos produtos nos dispositivos de comunicação da *web* social.

Também foi constatada a necessidade de o gestor valorizar o capital intelectual representado pelos profissionais vinculados à biblioteca, reconhecer suas habilidades e motivar a busca pela qualidade das ações. Por exemplo, se existem sujeitos que têm facilidade e interesse de utilizar e fazer práticas por meio de recursos tecnológicos, e eles são identificados e convidados a participar das ações realizadas nos dispositivos de comunicação, essa ação provavelmente contribuirá para motivá-los. Entretanto, nesse entendimento, cabe ao gestor também incentivar e dar “recompensas” que ampliem essa motivação, não apenas para aqueles cujas habilidades são voltadas para a tecnologia social, mas para os demais, inclusive como meio de conduzi-los à qualificação e à busca pela competência.

Percebe-se que os indicadores acima mencionados, apesar de fazerem parte de uma proposta para o desenvolvimento de uma cultura organizacional favorável, também estão relacionados às pessoas. Portanto, a cultura e a gestão das pessoas que operam na biblioteca são dois indicadores das ações nos dispositivos de comunicação que visam à gestão para produzir conhecimentos, sendo relevante incluir na política para gestão dos dispositivos de comunicação.

Como indicadores da gestão de pessoas, também se concluiu que se deve promover uma capacitação coletiva e individual dos responsáveis pelos dispositivos de comunicação. O gestor pode estimular os responsáveis pelos dispositivos de comunicação a participarem de cursos e eventos que ampliem a troca de conhecimentos referentes ao uso de tecnologias de comunicação, conhecimento em informática e, especialmente, sobre os dispositivos de comunicação da *web* social, conforme demonstra a Figura 27.

Além do aprendizado individual, os responsáveis pelos dispositivos de comunicação também podem apresentar, compartilhar e discutir sobre o conhecimento adquirido de maneira coletiva, por meio de encontros e reuniões formais e informais. Essas ações de

compartilhamento têm o objetivo de promover melhorias para os serviços e os produtos desenvolvidos nos dispositivos de comunicação da *web* social.

A Figura 27 mostra que o gestor também deve planejar a ampliação do conhecimento organizacional. Os responsáveis pelos dispositivos de comunicação precisam conhecer amplamente a biblioteca, seus ambientes físico e virtual, sua lógica de organização, os produtos, os serviços e os profissionais da biblioteca e da universidade que podem auxiliar os usuários. Enfim, a partir desse conhecimento organizacional, os responsáveis pelos dispositivos de comunicação podem auxiliar os usuários quanto ao acesso e ao uso da informação, potencializando a construção do conhecimento.

Outro indicador é a mediação do conhecimento, por meio da qual os usuários podem ver todo o planejamento e as ações ligadas à gestão do conhecimento. Embora os resultados tenham sinalizado que as atividades e as ações de mediação do conhecimento ainda ocorriam de maneira tímida nos dispositivos de comunicação da *web* social, foram indicadas como essenciais pela literatura e pelos usuários participantes desses dispositivos de comunicação. Assim, esse indicador é importante no processo de redimensionamento da gestão dos dispositivos de comunicação da *web* social.

A Figura 27 também demonstra que a gestão da informação é uma categoria central no processo de gestão dos dispositivos de comunicação da *web* social no contexto das bibliotecas universitárias brasileiras. Constatou-se que a cultura organizacional e as pessoas também influenciam a gestão da informação, assim como, na gestão do conhecimento. A recuperação, o acesso e o uso da informação requerem um ambiente organizacional cuja cultura seja participativa e flexível e em que as pessoas estejam motivadas e dispostas a trocar e a receber ideias e sugestões para melhorar a qualidade dos serviços.

O gestor, ao planejar que os responsáveis pelos dispositivos de comunicação registrem suas experiências e seus conhecimentos ligados aos dispositivos de comunicação, informa-os sobre as ações coletivas e favorece a disseminação e o uso do conhecimento por outros sujeitos, inclusive em outras unidades de informação. Na gestão de pessoas, vinculada à informação, o gestor pode motivar a formação de uma comissão para registrar todas as propostas, ideias e sugestões, como também todas as ações e atividades, os métodos e os procedimentos para realização dessas ações de modo que seja desenvolvida uma política de gestão para os dispositivos de comunicação da *web* social.

Na Figura 27, apresentam-se os indicadores vinculados à gestão de conteúdo, os quais se referem-se às necessidades de informação apontadas pelos usuários. É relevante que os responsáveis pelos dispositivos de comunicação da *web* social consultem os usuários, investiguem suas necessidades e expectativas em informação e realizem uma gestão de conteúdo direcionada ao resultado identificado.

Outro indicador apresentado na Figura 27 é a mediação da informação que, como a mediação do conhecimento, é uma categoria que ganha mais visibilidade em relação a todo o conjunto de planejamento e das ações de gestão da informação, tornando-se a ação mais perceptível dos usuários. Destaca-se que a mediação da informação é constituída de um conjunto de ações e atividades tradicionalmente realizadas pelos bibliotecários, as quais devem ser adotadas com as devidas adequações, nos dispositivos de comunicação da *web* social.

A partir da identificação das categorias e dos indicadores apresentados anteriormente (Figura 27), foi possível elaborar o **modelo de gestão dos dispositivos de comunicação da *web* social das bibliotecas universitárias brasileiras** (Figura 28), que surge como auxílio para a realização consciente e planejada das ações e das atividades de mediação da informação e do conhecimento.

O modelo é composto de seis eixos centrais e nove componentes. O eixo planejamento estratégico, apresentado em azul na Figura 28, está ligado ao componente política de gestão dos dispositivos e ocupa a primeira posição no modelo. A segunda posição, em laranja, é ocupada pelo eixo cultura organizacional e informacional, cujos componentes são a participação e o compartilhamento. Posteriormente, é apresentado o eixo infraestrutura, em lilás, com três componentes: pessoas, estrutura tecnológica e conteúdos. Em rosa, é apresentado o eixo competência em informação, que está interligado ao componente aprendizagem, que também se apresenta como componente do eixo conhecimento organizacional, destacado em verde no modelo. Por fim, o eixo avaliação, representado pela cor cinza, está interligado às necessidades e às expectativas dos usuários e dos colaboradores.

Figura 28: Modelo de gestão dos dispositivos de comunicação da *web* social das bibliotecas universitárias com vistas à mediação da informação e do conhecimento



Fonte: Elaborada pela autora - 2015

PRIMEIRO EIXO - Planejamento estratégico: consiste na elaboração sistemática das ações e das atividades desenvolvidas nos dispositivos de comunicação da *web* social.

- a) **política de gestão dos dispositivos de comunicação da *web* social:** documento produzido com o objetivo de direcionar a execução de todas as ações e as atividades nos dispositivos de comunicação.

SEGUNDO EIXO - Cultura organizacional e informacional: conjunto de hábitos, crenças e valores constituídos por meio de normas e atitudes previstas pelos gestores.

- a) **participação:** consiste em envolver tanto a equipe da biblioteca quanto os usuários, mantendo-os motivados com boa receptividade e cooperação no processo de criação de conhecimento;
- b) **compartilhamento:** demanda interação entre os sujeitos, possibilita a externalização do conhecimento, como também a troca e disseminação de informações.

TERCEIRO EIXO - infraestrutura: conjunto de componentes estruturantes e determinantes no processo de gestão dos dispositivos de comunicação da *web* social.

- a) **estrutura tecnológica:** recursos materiais de qualidade que se apresentam como suporte para o desenvolvimento das ações e atividades nos dispositivos de comunicação da *web* social;
- b) **pessoas:** profissionais com competências para realização das ações e atividades cooperativas e participativas que favoreçam diretamente o crescimento dos usuários no dispositivo de comunicação;
- c) **conteúdo:** informações disponibilizadas nos dispositivos que favoreçam o debate e a interação, atuais e pertinentes à biblioteca e área do conhecimento dos usuários.

QUARTO EIXO - competência em informação: possibilidade de acesso à informação, de interação com sujeitos para esclarecimento de dúvidas, troca de informações e experiências, entre outras ações que são essenciais para a aprendizagem.

- a) **aprendizagem:** busca por autonomia em relação a identificação, acesso e uso da informação.

QUINTO EIXO - conhecimento organizacional: identificar os usuários, pesquisadores, especialistas e docentes, que possuem interesse em temáticas comuns.

a) aprendizagem: interação por meio da externalização das experiências dos usuários.

SEXTO EIXO - avaliação: consiste na análise, avaliação e ressignificação das ações realizadas.

a) necessidades e expectativa dos usuários: investigar e identificar os aspectos relacionados às expectativas e necessidades dos usuários.

b) necessidades e expectativa dos colaboradores: investigação das necessidades dos bibliotecários e demais colaboradores.

A avaliação não deve ser entendida como o fim de um processo, mas como a continuidade e o ponto de partida para ampliar e redimensionar as ações e atividades desenvolvidas, demandando a retomada do planejamento. Esse modelo, seus eixos e componentes, apesar de serem apresentados separadamente, visando o entendimento de cada um deles, compõem um mesmo fluxo e se relacionam de maneira integrada.

Esse modelo foi desenvolvido com o objetivo de potencializar a efetividade das ações de mediação da informação e do conhecimento, por meio da gestão, nos dispositivos de comunicação da *web* social. Considera-se que as atividades dos bibliotecários, mediadores da informação, ser antecedidas por uma estratégia e um planejamento. É relevante que o bibliotecário atue sistematicamente, com base em políticas, que direcione suas atividades e práticas e que favoreçam atingir, de maneira eficaz, os objetivos traçados pelo gestor.

O objeto de análise para o desenvolvimento desse modelo de gestão dos dispositivos de comunicação da *web* social foi a Biblioteca Central ou Sistema de Bibliotecas das Universidades Estaduais Federais brasileiras, o que justifica alguns desses eixos e componentes já serem adotados em suas práticas nos dispositivos de comunicação da *web* social. Por outro lado, os eixos e os componentes já existentes precisam ser analisados, avaliados e redimensionados, porque, em muitos casos, ainda não há um planejamento e uma sistematização que pautem a realização das atividades e das ações.

Esse modelo pode ser considerado um meio para auxiliar os bibliotecários a r utilizarem melhor os dispositivos de comunicação da *web* social e favorecer suas práticas de mediação da informação e do conhecimento nesses ambientes. Isso ampliará a construção do conhecimento e o desenvolvimento dos usuários da informação. Entretanto, como previsto, deve ocorrer um processo de planejamento estratégico que adéque esse modelo à realidade da biblioteca universitária. Assim, esse modelo não finaliza em si mesmo, mas, no planejamento e na avaliação. E no momento em que for implantado, pode ser ampliado e redimensionado de acordo com a realidade da biblioteca e as necessidades dos usuários.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com base na literatura que trata da gestão da informação, da gestão do conhecimento, da mediação da informação e da *web* social, foi possível vislumbrar e ratificar relações entre essas temáticas e identificar indicadores para o desenvolvimento do modelo de gestão dos dispositivos de comunicação da *web* social utilizados pelas bibliotecas universitárias. O planejamento estratégico, a necessidade de registrar as atividades e as ações na política de gestão desses dispositivos, o desenvolvimento de uma infraestrutura satisfatória para as ações de gestão da informação, gestão do conhecimento e mediação da informação e do conhecimento embasam e foram entendidos como categorias que apresentam indicadores para gerir os dispositivos de comunicação da *web* social das bibliotecas universitárias.

A adoção dos dispositivos de comunicação da *web* social, como também a realização das atividades, na maior parte dos casos das bibliotecas universitárias públicas brasileiras que participaram da pesquisa, ocorreram de maneira espontânea, sem planejamento ou políticas de gestão. Entretanto, houve poucos casos de bibliotecas que planejaram o uso dos dispositivos de comunicação da *web* social e que elaboraram política para essa finalidade. Mas, a existência desses casos, apresentados nos comentários de alguns responsáveis pelos dispositivos de comunicação da *web* social, que afirmaram ter como objetivo desenvolver uma política, demonstraram a importância e a preocupação em desenvolver uma gestão para o uso dos dispositivos de comunicação da *web* social.

A existência de bibliotecas que elaboraram política direcionada aos dispositivos de comunicação da *web* social, ainda que esses documentos apresentassem limites, pois, tratavam diretamente dos conteúdos, sem contemplar a interação e a produção do conhecimento, sinaliza para um avanço dessas bibliotecas universitárias, no que tange à busca por efetividade das atividades de mediação nos dispositivos de comunicação da *web* social. Além desses três casos, também se identificou a intenção de outros responsáveis pelos dispositivos de elaborarem políticas de gestão para o uso deles. Esse resultado, ainda que em parcela limitada de bibliotecas, torna claras a preocupação e a necessidade de desenvolver uma gestão dos dispositivos de comunicação da *web* social.

Foi possível identificar competências desenvolvidas pelos responsáveis pelos dispositivos de comunicação da *web* social. Entre eles, destacaram-se: domínio do uso das

mídias sociais; conhecimento básico de informática; domínio das línguas portuguesa e inglesa; competência em gestão de conteúdos; atendimento ao público e conhecimento da estrutura organizacional. Quando os responsáveis pelos dispositivos de comunicação da *web* social são conscientes da necessidade de desenvolver essas competências, fica claro o desejo que esses profissionais têm de praticar ações e atividades com qualidade nos dispositivos de comunicação, pois, mesmo inconscientemente, existe uma conduta de alcançar níveis mais altos de satisfação dos usuários.

O estudo também constatou limitações dos responsáveis pelos dispositivos de comunicação da *web* social, como a falta de tempo e o número reduzido de colaboradores, e insegurança, especialmente sobre os conteúdos e as respostas que deveriam disponibilizar. Essas limitações, em muitos casos, podem ser entendidas como resultado da falta de planejamento, da investigação sobre a satisfação e a necessidade de informação dos usuários, de incentivo à participação dos usuários e dos colaboradores e de uma gestão de informação. Esses aspectos poderiam ser contemplados na gestão dos dispositivos de comunicação da *web* social.

Na perspectiva da satisfação dos usuários em relação ao uso dos dispositivos de comunicação da *web* social, os resultados obtidos nesta pesquisa apontaram que uma quantidade pequena das bibliotecas vem realizando pesquisas que tenham esse objetivo. A pesquisa também visou, por meio de questionário, constatar o nível de satisfação dos usuários quanto a alguns aspectos ligados aos dispositivos de comunicação da *web* social disponibilizados pelas bibliotecas universitárias. Uma parcela significativa dos usuários que participaram da pesquisa indicou satisfação em relação a aspectos ligados ao uso dos dispositivos de comunicação da *web* social. Entretanto, também houve um número de usuários que indicou um nível de insatisfação. Nesses casos, os bibliotecários devem investigar quais aspectos ainda precisam ser redimensionados, para que um número maior de usuários se sinta satisfeito.

Os resultados alcançados permitiram **confirmar o pressuposto** desta pesquisa de que as ações de mediação da informação nos dispositivos de comunicação da *web* social ainda ocorrem sem o processo de gestão que pautar sua realização. A maior parte das bibliotecas participantes não faz planejamento para adotar os dispositivos de comunicação da *web* social nem criam uma política para o uso desses dispositivos de comunicação. Entretanto, as ações desenvolvidas, indicadas pelos responsáveis pelos dispositivos e pelos

usuários, ainda que ocorressem sem um processo de gestão, que paute a sua realização e sem sistematização, deram indicadores para a formulação do modelo de gestão dos dispositivos de comunicação da *web* social. Aproximando os resultados obtidos por meio da investigação teórica, que teve como base a literatura da gestão da informação e do conhecimento, mediação da informação e *web* social, e os resultados da pesquisa empírica, foi possível identificar categorias e indicadores que auxiliaram a elaboração do modelo de gestão para o uso dos dispositivos de comunicação da *web* social.

Por meio da trajetória investigativa e dos resultados alcançados sobre os dispositivos de comunicação das bibliotecas centrais e/ou sistemas de bibliotecas, foi possível **confirmar a hipótese** desta pesquisa, o que resultou na formulação da tese de que é fundamental a gestão do uso dos dispositivos pelas bibliotecas, apontando indicadores e formulando um modelo.

Ainda que o uso dos dispositivos de comunicação da *web* social tenha evoluído e se tenham identificados casos de planejamento e políticas voltadas para esses dispositivos de comunicação, essas ações ainda ocorrem com limites, o que reforçou a elaboração do modelo de gestão dos dispositivos de comunicação da *web* social. Por outro lado, a criação desse modelo também foi necessária por se ter constatado que a maior parte das bibliotecas ainda desenvolve suas ações de mediação da informação sem sistematização e sem planejamento. Assim, esse modelo foi desenvolvido com o objetivo de potencializar a efetividade das ações de mediação da informação e do conhecimento, por meio da gestão, nos dispositivos de comunicação da *web* social.

A gestão da informação e a gestão do conhecimento foram essenciais para gerir os dispositivos de comunicação da *web* social. As ações desenvolvidas por essas duas áreas podem auxiliar a intensificar a cultura organizacional e informacional e fomentar a gestão do conteúdo, para além da simples disponibilização, mas potencializando o compartilhamento, a participação, a discussão e a interlocução sobre os temas que são abordados pelos materiais que integram os acervos dessas bibliotecas, favorecendo o processo de apropriação da informação pelo usuário.

Como **recomendações**, salienta-se que é preciso dar mais visibilidade aos produtos e aos serviços da biblioteca, por exemplo, informar as novas aquisições, os serviços que auxiliam a desenvolverem seu trabalho de conclusão de curso e treinamentos que os qualifiquem para usar a biblioteca e os recursos que ela disponibiliza. Assim, informações

sobre o uso da biblioteca, seus produtos e serviços devem ser mantidos e ampliados, favorecendo a aproximação de usuários em potencial e a identificação de novos serviços de interesse pelos usuários que já frequentam a biblioteca, usuários reais.

Os resultados desta pesquisa sinalizam alguma evolução na iniciativa de adotar os dispositivos de comunicação para disponibilizar informações que aproximam os usuários do ambiente físico da biblioteca universitária. Informações sobre horário de funcionamento, uso da biblioteca, produtos e serviços são tipos de conteúdos mais disponibilizados nos dispositivos de comunicação da *web* social. Embora esse tipo de conteúdo seja o mais disponibilizado, alguns usuários ainda indicaram pontos negativos, o que demonstra a necessidade de ampliá-los.

Por outro lado, a pesquisa também revelou que os gestores precisam ampliar os conteúdos e investigar a percepção dos usuários, para que possam entender que o dispositivo de comunicação pode contribuir para a construção do conhecimento, não só como usuário da biblioteca, mas também como profissional e sujeito social. O gestor precisa prever a disponibilização de conteúdos que atendam a todas as áreas do conhecimento de que os usuários fazem parte. Essa iniciativa poderá favorecer a permanência do usuário, mesmo depois que ele conclua o curso e não tenha mais vínculo com a universidade. Assim, devem ser mantidos conteúdos referentes à biblioteca, aos produtos e aos serviços, mas também conteúdos de interesse dos usuários que gerem conhecimentos.

Ampliar o conteúdo sobre áreas do conhecimento dos usuários ou conteúdos atuais, polêmicos e de interesse da sociedade é uma forma de contribuir para que os usuários da comunidade interna e externa à biblioteca, ao se inscrever no dispositivo de comunicação, percebam que eles podem ter acesso a informações de boa qualidade, e de se manterem atualizados sobre o que ocorre em sua biblioteca ou na universidade e para além do espaço acadêmico.

Os gestores também devem disponibilizar conteúdos direcionados à comunidade externa que atraiam sua atenção para a biblioteca. Tanto podem ser informações sobre o funcionamento da biblioteca quanto sobre os conteúdos relativos ao campo do conhecimento de atuação da biblioteca. A pesquisa mostrou que existem sujeitos que não têm vínculo com a universidade, mas que ainda poderão tê-lo. Portanto, os gestores e os demais responsáveis pelos dispositivos de comunicação têm a incumbência de servir à sociedade em toda a sua extensão. Os gestores e os agentes devem planejar e desenvolver

as atividades de mediação da informação, com o objetivo de atrair também a comunidade externa e de informá-la sobre o assunto.

A experiência do bibliotecário é vasta, ele é o elo para o usuário que tem uma necessidade informacional e um instrumento ou sujeito que pode auxiliar a suprir essa necessidade, basta que haja essa conscientização do seu real papel como mediador da informação e do conhecimento. Essa conscientização dificilmente será natural, portanto, cabe ao gestor planejar ações de gestão e mediação da informação e do conhecimento.

Uma consequência da pouca existência de planejamentos e políticas para o uso dos dispositivos de comunicação da *web* social é a exploração limitada do potencial de interação e participação dos usuários. Embora alguns responsáveis pelos dispositivos de comunicação e usuários afirmem que existem interações, os resultados demonstram que quase todos os tipos de interação tratam do esclarecimento de dúvidas sobre assuntos referentes à biblioteca e ao uso de seus produtos e serviços. Por outro lado, os responsáveis pelos dispositivos indicam que a maior parte da participação dos usuários restringe-se a compartilhar os conteúdos disponibilizados. Esse resultado sinaliza para a necessidade de adotar procedimentos que intensifiquem a participação e a interação dos usuários, sem se limitar a temas sobre o funcionamento da biblioteca, mas ampliando essa participação para intensificar os debates sobre temas que podem potencializar a construção do conhecimento.

A limitação de debates, nos ambientes virtuais das bibliotecas, também pode ser uma consequência da falta de gestão dos dispositivos de comunicação da *web* social. Nesse sentido, os gestores e os demais profissionais responsáveis pelos dispositivos precisam reavaliar os dispositivos de comunicação da *web* social, fazer um planejamento estratégico eficiente pautado em estudos, tanto da necessidade dos usuários relativa aos conteúdos, quanto dos recursos e procedimentos para intensificar o debate e a interação no dispositivo de comunicação. O planejamento não deve ser entendido apenas como um acordo entre o gestor e o agente, mas com todos os participantes envolvidos no processo, especialmente com os usuários, o que significa apoio e participação para o desenvolvimento de serviços e produtos de boa qualidade.

O espaço do debate, da troca de informações e da interação entre os usuários, embora venha sendo disponibilizado pelas bibliotecas, não tem sido potencializado de modo planejado, como uma ação efetiva e sistemática da biblioteca para mediar o processo de interlocução sobre a informação. Disponibilizar um espaço em que os usuários possam

apresentar seus comentários não é suficiente para proporcionar um ambiente convidativo para o debate e a interlocução, é preciso que as bibliotecas intensifiquem a disponibilização de conteúdos em diversas abordagens, fortaleçam sua relação com os usuários, convidando-os para participar das discussões nos dispositivos. Essa é uma forma de transformar esse ambiente em um espaço de exposição de ideias, informações, conhecimentos, sugestões e críticas.

A gestão do conhecimento apresenta-se como base para o modelo de gestão dos dispositivos de comunicação da *web* social, pois pode cooperar com o processo de competência em conhecimento, especialmente relacionada aos bibliotecários, na perspectiva de saber atender aos usuários e de criar um ambiente propício à participação e à interação, nos procedimentos de incentivo e motivação ao debate, compartilhamento de conhecimentos e experiências e apresentação de ideias e sugestões. Por outro lado, a gestão do conhecimento também pode propiciar meios para os bibliotecários aprenderem a compartilhar o conhecimento organizacional, o que pode favorecer a aproximação de sujeitos com interesse temático em comum ou a aproximação de um usuário que tem necessidade informacional com um bibliotecário, especialista, docente ou pesquisador.

Como proposta para **próximos estudos**, é preciso acompanhar os casos de bibliotecas que manifestaram o desejo de elaborar política de gestão para os dispositivos de comunicação da *web* social e, se possível, fazer uma interferência no processo de elaboração de alguns casos, que possibilite a aplicação do modelo de gestão dos dispositivos de comunicação da *web* social elaborado nesta pesquisa.

Além de ampliar uma das contribuições que nasceram neste trabalho - a relação entre a gestão da informação e a do conhecimento com a mediação da informação em bibliotecas universitárias - nos próximos estudos, pretende-se discutir, de maneira mais ampla, sobre essas temáticas, enfatizar a mediação da informação para além dos dispositivos de comunicação da *web* social e ampliar esse olhar para o contexto das bibliotecas universitárias.

REFERÊNCIAS

AGUIAR, Giseli Adornato de; SILVA, José Fernando Modesto da. As bibliotecas universitárias nas redes sociais: facebook, orkut, myspace e ning. In: SEMINÁRIO NACIONAL DE BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS, 16., 2010, Rio de Janeiro. **Anais eletrônicos...** Rio de Janeiro: Universidade Federal do Rio de Janeiro. Disponível em: <http://www.sibi.ufrj.br/snbu/pdfs/orais//final_168.pdf>. Acesso em: 14 mar. 2010.

AGUIAR, Giseli Adornato de. **Uso das ferramentas de redes sociais em bibliotecas universitárias**: um estudo exploratório na UNESP, na UNICAMP e na USP. 2012. 184 f. Dissertação (Mestrado) – Universidade de São Paulo, São Paulo, 2012. Orientador: José Fernando Modesto da Silva.

ALMEIDA, Marco Antônio de. Mediação e mediadores nos fluxos tecnoculturais contemporâneos. **Inf. Inf.**, Londrina, v. 19, n. 2, p. 138 - 170, maio./ago. 2014. Disponível em: <<http://www.uel.br/revistas/informacao/>> Acesso em: 14 set. 2014.

ALMEIDA JÚNIOR, Oswaldo Francisco de. Mediação da informação e múltiplas linguagens. In: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO, 9., 2008, São Paulo. **Anais...** São Paulo: Universidade de São Paulo, 2008. 1 CD-ROM.

ANGELONI, Maria Terezinha. **Organizações do conhecimento**: infraestrutura, pessoas e tecnologias. São Paulo: Saraiva, 2002.

AMBRIZ, Gerardo Sánchez; PAREDES, Joaquín Flores. La gestión del conocimiento en las Bibliotecas Universitarias: ¿el qué, cómo y para qué? **Palabra clave**, La Plata, v. 2, n. 2, p. 24-39, 2013. Disponível em: <<http://www.palabraclave.fahce.unlp.edu.ar>> acesso em: 12 jan. 2015.

ARAÚJO, Carlos Alberto Ávila. Correntes teóricas da biblioteconomia, **Revista Brasileira de Biblioteconomia e Documentação**. São Paulo, v. 9, n.1, p. 41-58, jan./dez. 2013. Disponível em: <<file:///C:/Users/Jean%20e%20Raquel/Downloads/247-875-1-PB.pdf>> Acesso em: 14 mar. 2015.

BAYONAS, Salvador Sánchez García de las. Análisis de la gestión del conocimiento en las bibliotecas universitarias de la Comunidad Valenciana: propuesta de un modelo y acciones de mejora. **Scire**, [S.l.], v. 13, n. 2, p.17-40, 2007.

BARBOSA, Ricardo Rodriguez. Gestão da informação e do conhecimento: origens, polêmicas e perspectivas. **Informação & Informação**, Londrina, v. 13, n. esp., p. 1-25, 2008.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011.

BARO, Emmanuel E.; IDIODI, Evelyn O.; GODFREY Vera Zaccheaus. Awareness and use of Web 2.0 tools by librarians in university libraries in Nigeria. **Library Hi Tech News**, [S.l.], v. 30 n. 5, 2013.

BARROS, M. F. M. Biblioteca universitária e inovação: gestão do conhecimento, empreendedorismo e qualidade. In: SEMINÁRIO NACIONAL DE BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS, 15, 2008, São Paulo. **Anais eletrônicos...** São Paulo: Unicamp. Disponível em: < <http://www.sbu.unicamp.br/snbu2008/anais/site/pdfs/2778.pdf> >. Acesso em: 14 mar. 2010.

BELLUZZO, Regina Célia Baptista. O conhecimento, as redes e a competência em informação (COINFO) na sociedade contemporânea: uma proposta de articulação conceitual.

Perspectivas em Gestão & Conhecimento, João Pessoa, v. 4, Número especial, p. 48-63.

Disponível em: < out. 2014. <http://periodicos.ufpb.br/ojs/index.php/pgc/article/view/21276>>.

Acesso em 14 mar. 2014.

BLATTMANN, Ursula; SILVA, Fabiano Couto Corrêa da. Colaboração e interação na web 2.0 e biblioteca 2.0. **Revista ACB: Biblioteconomia em Santa Catarina**, Florianópolis, v. 12, n. 2, 2007. Disponível em:< <http://revista.acbsc.org.br/index.php/racb/article/view/530/664>> Acesso em: 20 set. 2009.

BETTENCOURT, Marcia Pires da Luz; CIANCONI, Regina de Barros. Gestão do conhecimento: um olhar sob a perspectiva da Ciência da Informação. **Tendências da pesquisa brasileira em Ciência da Informação**, [S.l.], v. 5, n. 1, 2012. Disponível em:<

<http://inseer.ibict.br/ancib/index.php/tpbci/article/viewArticle/85>> Acesso em: 20 set. 2014.

BUFREM, Leilah Santiago; SORRIBAS, Tidra Viana. Mediação e convergência em bibliotecas ACADÊMICAS: saberes e práticas culturais. **Enc. Bibli.: R. Eletr. Bibliotecon. Ci. Inf.**, Florianópolis, n. 25, 2008. Disponível em:<

<https://periodicos.ufsc.br/index.php/eb/article/view/1518-2924.2008v13n25p68> > Acesso em: 20 set. 2014.

CABRAL VARGAS, Brenda. El papel de las bibliotecas y la educación en la gestión del conocimiento en la sociedad contemporánea. **Alexandria**, Peru, v. 4, n.6, p. 15-19, 2007.

Disponível em:< <http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/alexandria/article/view/348/338>> . Acesso em: 12 mar. 2015.

CASTRO, Gardênia de. **Gestão do conhecimento em bibliotecas universitárias: um instrumento de diagnóstico**. 2005. 160 f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) – Programa de Pós-graduação em Ciência da Informação da Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2005.

CIANCONI, Regina de Barros. Gestão do conhecimento: visão de indivíduos e organizações no Brasil. 2003. 297f. Tese (Doutorado em Ciência da Informação) – Programa de Pós-graduação em Ciência da Informação, Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2003.

COSTA, Maria de Fátima Oliveira; ALMEIDA JÚNIOR, Oswaldo Francisco de. Os conceitos de estudos de usuários e a visão do bibliotecário no processo de mediação da informação. In: CAVALCANTE, Lídia Eugenia; PINTO, Virgínia Bentes; VIDOTTI, Silvana Aparecida Borsetti Gregório. (Org.). **Ciência da Informação e contemporaneidade**: tessituras e olhares. Fortaleza: UFC, 2012. p. 59-87.

CURTY, Renata Gonçalves. Web 2.0: Plataforma para o conhecimento coletivo. In: TOMAÉL, Maria Inês. **Fontes de informação na internet**. Londrina: Eduei, 2008. p. 53-78.

DAVENPORT, Thomas H. **Ecologia da informação**: por que só a tecnologia não basta para o sucesso na era da informação. São Paulo: Futura, 1998.

DAVENPORT, Thomas H.; PRUSAK, Laurence. **Conhecimento empresarial**: como as organizações gerenciam o seu capital intelectual. Tradução Lenke Peres. Rio de Janeiro: Campus, 2003. Tradução de: Working knowledge.

DEBRAY, Régis. **Manifestos midilógicos**. Petrópolis, RJ: Vozes, 1995.

DEBRAY, Régis. **Curso de Midiologia Geral**. Petrópolis, RJ: Vozes, 1993.

DEBRAY, Régis. **Transmitir**: o segredo e a força das ideias. Petrópolis, RJ: Vozes, 2000.

DELA COLETA, José Augusto. A técnica dos incidentes críticos - aplicações e resultados. **Arq. bras. Psic. apl.**, Rio de Janeiro, v. 26, n. 2, p.35-58, abr./jun. 1974.

DIAS, Maria Matilde Kronka; PIRES, Daniela. **Usos e usuários da informação**. São Carlos: EdUFSCar, 2004.

DIAS, E. D. P. Conceitos de gestão e administração: uma revisão crítica. **Revista Eletrônica de Administração**, Facef, v. 1, ed.1, jul./dez., 2002. Disponível em: <<http://bit.ly/1rlhuEB>>. Acesso em: 12 dez. 2013.

DUARTE, Emeide Nóbrega. Conexões temáticas em gestão da informação e do conhecimento no campo da Ciência da Informação: proposta de redes humanas. **Inf. & Soc.:Est.**, João Pessoa, v.21, n.1, p. 159-173, jan./abr. 2011. Disponível em:<
[file:///C:/Users/Jean%20e%20Raquel/Downloads/Informa%C3%A7%C3%A3o_e_Sociedade-_Estudos-21\(1\)2011-conexoes_tematicas_em_gestao_da_informacao_e_do_conhecimento_no_campo_da_ciencia_da_informacao-.pdf](file:///C:/Users/Jean%20e%20Raquel/Downloads/Informa%C3%A7%C3%A3o_e_Sociedade-_Estudos-21(1)2011-conexoes_tematicas_em_gestao_da_informacao_e_do_conhecimento_no_campo_da_ciencia_da_informacao-.pdf)> Acesso em: 14 set. 2014.

FERNEDA, Edberto; LANZI, Lucirene Andréa Catini; VIDOTTI, Silvana Aparecida Borsetti Gregório. A mediação da informação aliada ao uso das tecnologias da informação e comunicação em uma biblioteca escolar. **Inf. Inf.**, Londrina, v. 19, n. 2, p. 138 - 170, maio./ago. 2014. Disponível em:< <http://www.uel.br/revistas/informacao/>> Acesso em: 14 set. 2014.

FUJITA, Mariângela S. L. Aspectos evolutivos das bibliotecas universitárias em ambiente digital na perspectiva da rede de bibliotecas da UNESP. **Inf. & Soc.:** Est., João Pessoa, v. 15, n. 2, p. 97-112, jul./dez. 2005. Disponível em:

<<http://www.ies.ufpb.br/ojs/index.php/ies/article/view/33>>

Acesso em: 17 set. 2014.

GARCIA, Cristiane Luiza Salazar; ALMEIDA JÚNIOR, Oswaldo Francisco de; VALENTIM, Marta Lígia Pomim. O papel da mediação da informação nas universidades. **Revista EDICIC**, v.1, n.2, p.351-359, Abr./Jun. 2011. Disponível em: <<http://www.edicic.org/revista/>>. Acesso em: 14 mar. 2010.

GOMES, Henriette Ferreira. O ambiente informacional e suas tecnologias na construção dos sentidos e significados. **Ciência da Informação**, Brasília, v.29, n.1, 2000. Disponível em<<http://revista.ibict.br/index.php/ciinf/article/viewArticle/267>> . Acesso em: 14 mar. 2010.

GOMES, Henriette Ferreira. A mediação da informação, comunicação e educação na construção do conhecimento. **Datagramazero** [Rio de Janeiro], v. 9, n. 1, fev. 2008. Disponível em: < http://dgz.org.br/fev08/F_I_art.htm>. Acesso em: 1 out. 2009.

GOMES, Henriette Ferreira. A dimensão dialógica, estética, formativa e ética da mediação da informação. **Inf. Inf.**, Londrina, v. 19, n. 2, p. 138 - 170, maio./ago. 2014. Disponível em:< <http://www.uel.br/revistas/informacao/>> Acesso em: 14 set. 2014.

GRANDE-GONZÁLEZ, Pilar; DE-LA-FUENTE-REDONDO, Pablo. Bibliotecas universitarias españolas en la web social. **El profesional de la información**, Barcelona, v. 21, n. 6, p. 577-584. 2012. Disponível em:<<http://dx.doi.org/10.3145/epi.2012.nov.04>> Acesso em: 14 set. 2014.

GUINCHAT, Claire; MENOU, Michel. **Introdução geral às ciências e técnicas da informação e documentação**. Brasília: IBICT, 1992.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

JORGE, Vítor Oliveira. Informação, comunicação, investigação, inovação, interdisciplinaridade e mediação na sociedade actual – algumas notas prévias a uma antropologia de certos comportamentos contemporâneos. **Prisma.com**, Porto, n. 2, 2005. Disponível em:< <http://revistas.ua.pt/index.php/prisma.com/article/view/616>>. Acesso em: 12 out. 2014.

LIMA, Vânia Mara Alves. **Terminologia, comunicação e representação documentária**. 1998. 118f. Dissertação (Mestrado) – Escola de Comunicação e Artes, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1998. Orientadora: Profa. Dra. Maria de Fátima G. M. Tálamo.

KREMER, Jeannette M. A técnica do incidente crítico. **R. Esc. Biblio.**, Belo Horizonte, v. 9, n. 2, p. 165-176, 1980. Disponível

em:<http://www.brapci.inf.br/_repositorio/2011/04/pdf_34fd86f7c1_0016026.pdf> Acesso em: 12 out. 2014.

MACIEIRA, Jeana Garcia Beltrão; PAIVA, Eliane Bezerra. O serviço de referência virtual: Relato de pesquisa em bibliotecas universitárias brasileiras. **Biblionline**, João Pessoa, v. 3, n. 1, 2007. Disponível em: < <http://www.ies.ufpb.br/ojs/index.php/biblio/article/view/1497>>. Acesso em: 12 out. 2014.

MAPONYA, Pearl M. **Knowledge management practices in academic libraries: a case study of the University of Natal, Pietermaritzburg Libraries**. Disponível em:< <http://mapule276883.pbworks.com/f/Knowledge+management+practices+in+academic+libraries.pdf>> Acesso em: 12 mar. 2015.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 2. ed. rev. e ampl. São Paulo: Atlas, 2007.

MARIA, Dulce Fernanda Franco. **Biblioteca 2.0**: produção e organização do conhecimento na internet. 2013. 169f. Dissertação (Mestrado) – Departamento de Ciências da Comunicação, Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias, Lisboa, 2013. Orientadora: Professora Doutora Giselia Maria Martins Felício.

MARQUES, Rodrigo Moreno. Políticas de informação e comunicação no Brasil: uma análise sob a ótica da razão jurídica. In: COLÓQUIO MEDIAÇÕES E USOS DE SABERES E DA INFORMAÇÃO: um diálogo França - Brasil, 1., 2008, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: Rede MUSSI, 2008. p. 600- 617.

MELO, Lílian Lima de Siqueira; MARQUES Denílson Bezerra; PINHO, Fabio Assis. A biblioteca universitária e sua atuação frente à mutabilidade de paradigmas. **InCID: R. Ci. Inf. e Doc.**, Ribeirão Preto, v. 5, n. 1, p. 69-89, mar./ago. 2014. Disponível em: < http://www.revistas.usp.br/incid/article/view/64069/pdf_17 >. Acesso em: 12 out. 2014.

NONAKA, Ikujiro; TAKEUCHI, Hirotaka. **Criação de conhecimento na empresa**: como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação. 11. ed. Tradução Ana Beatriz Rodrigues e Priscilla Martins Celeste. Rio de Janeiro: Campus, 1997. Tradução de: The knowledge-creating company.

PERAYA, Daniel. O ciberespaço: um dispositivo de comunicação e de formação midiaticizada. In: ALAVA, S *et al.* **Ciberespaço e formações abertas**: rumo a novas práticas educacionais? Porto Alegre: Artmed, 2002.

PERROTTI, Edmir. **Infoeducação**, 2010. Slides das aulas da disciplina **Mediação e Apropriação da Informação**, ministrada no Programa de Pós-graduação em Ciência da Informação da UFBA, em junho de 2010.

PERROTTI, Edmir; PIERUCCINI, Ivete. Infoeducação: saberes e fazeres da contemporaneidade. In: LARA, Marilda L. Ginez de; FUJINO, Asa; NORONHA, Daisy P. (Orgs.). **Informação e contemporaneidade**: perspectivas. Recife: Néctar, 2007. p. 47-96.

PIERUCCINI, Ivete. Ordem informacional dialógica: mediação como apropriação da informação. In: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO, 8., 2007, Salvador. **Anais...** Salvador: Universidade Federal da Bahia, 2007. 1 CD-ROM.

PONJUÁN DANTE, Gloria. La gestión de información y sus modelos representativos: valoraciones. **Ciencias de la Información**, Cuba, v. 42, n. 2, mayo/ ago. Disponível em: <<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=181422294003>> Acesso em: 17 jul 2015.

PRIMO, Alex. O aspecto relacional das interações na Web 2.0. **E-Compós**, Brasília, v.9, 2007. Disponível em: <<http://www6.ufrgs.br/limc/PDFs/web2.pdf>>. Acesso em: 20 maio 2009.

RAPOSO, Maria de Fátima Pereira; ESPÍRITO SANTO, Carmelita do. Biblioteca universitária proativa. **Revista Digital de Biblioteconomia e Ciência da Informação**, Campinas, v.4, n.1, p. 87-101, jul./dez. 2006. Disponível em: <<http://www.sbu.unicamp.br/seer/ojs/index.php/rbci/article/view/350>>. Acesso em: 20 maio 2014.

RECUERO, Raquel. A nova revolução: as redes são as mensagens. In: BRAMBILLA, Ana. (Org.) **Para entender as mídias sociais**. [S.l.: s.n.], 2011. Disponível em: <http://www.digitalents.com.br/wp-content/uploads/downloads/para_entender_as_midias_sociais.pdf> Acesso em: 20 jul. 2015.

RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa social**: métodos e técnicas. São Paulo: Atlas, 1999.

RODRIGUES, Mara Eliane Fonseca, *et al.* A biblioteca e o bibliotecário no imaginário popular. **Biblionline**, João Pessoa, v. 9, n.1, p.82-95, 2013. Disponível em: <<http://www.ies.ufpb.br/ojs/index.php/biblio/article/viewFile/15097/9599>>. Acesso em: 20 maio 2014.

SANTOS, Raquel do Rosário. **Espaço virtual e a comunicação com os usuários para a mediação da informação**: utilização pelas bibliotecas das universidades federais e estaduais brasileiras. 2012. 248 f. Dissertação (Mestrado) – Instituto de Ciência da Informação, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2012. Orientadora: Prof.^a Dr.^a Henriette Ferreira Gomes.

SANTOS, Angela Sikorski; TOLFO, Suzana da Rosa. Competências demandadas dos bibliotecários frente às novas tecnologias de informação em bibliotecas universitárias. **Enc. Bibli.** R. Eletr. Bibliotecon. Ci. Inf., Florianópolis, n.21, 1º sem. 2006. Disponível em: <<https://periodicos.ufsc.br/index.php/eb/article/view/1518-2924.2006v11n21p69>>. Acesso em: 20 maio 2014.

SANTOS NETO, João Arlindo dos. **Mediação implícita da informação no discurso dos bibliotecários da Biblioteca Central da Universidade Estadual de Londrina (UEL)**. 193f.

2014. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) – Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”, Faculdade de Filosofia e Ciências, Campus de Marília/SP, 2014.

SANZ CASADO, Elías. **Manual de estudios de usuarios**. Madrid: Pirámide, 1994.

SAYÃO, Luís Fernando. Modelos teóricos em Ciência da Informação: abstração e método científico. **Ciência da Informação**, Brasília, v.30, n.1, p.82-91, jan./abr. 2001.

SHERA, Jesse H. Epistemologia social, semântica geral e biblioteconomia. **Ciência da Informação**, Brasília, v.6, n.1, p. 9-12, 1977

SHERA, Jesse H. Toward a theory of librarianship and information science. **Ciência da Informação**, Rio de Janeiro, v.2, n.2, p.87-97, 1973. Disponível em: < <http://revista.ibict.br/ciinf/index.php/ciinf/article/view/1643/1251>>. Acesso em: 20 maio 2010.

SILVA, Fabiano Couto Corrêa da; SCHONS, Cláudio Henrique; RADOS, Gregório Jean Varvakis. A gestão de serviços em bibliotecas universitárias: proposta de modelo. **Inf. Inf.**, Londrina, v.11, n. 2, jul./ dez. 2006. Disponível em: <<http://www.uel.br/revistas/uel/index.php/informacao/article/view/1691>>. Acesso em: 20 maio 2010.

SCHWEITZER, Fernanda. Os novos perfis dos profissionais da informação nas bibliotecas universitárias. **Revista Brasileira de Biblioteconomia e Documentação**, Nova Série, São Paulo, v.3, n.2, p.80-88, jul-dez. 2007. Disponível em: < <http://rbbd.febab.org.br/rbbd/article/view/45/50>>. Acesso em: 20 maio 2010.

SOUSA, Margarida Maria de; FUJINO, Asa. A biblioteca universitária como ambiente de aprendizagem no ensino superior: desafios e perspectivas. In: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO, 10., 2009, João Pessoa. **Anais...** João Pessoa: UFPB, 2009. 1 E-BOOK.

SPUDEIT, Daniela F. A. O.; FÜHR, Fabiane. Planejamento em unidades de informação: qualidade em operações de serviços na biblioteca do Senac Florianópolis. **Bibl. Univ.**, Belo Horizonte, v.1, n.1, p. 41-49, jan./jun. 2011. Disponível em: < <https://www.bu.ufmg.br/rbu/index.php/localhost/article/view/16/18>>. Acesso em: 20 maio 2014.

TARGINO, Maria das Graças. A biblioteca do Século XXI: novos paradigmas ou meras expectativas? **Inf. & Soc.:Est.**, João Pessoa, v.20, n.1, p. 39-48, jan./abr. 2010. Disponível em: <<http://www.ies.ufpb.br/ojs/index.php/ies/article/view/2645>> Acesso em: 12 jan. 2012.

TELLES, André. **A REVOLUÇÃO DAS MÍDIAS SOCIAIS**: Cases, conceitos, dicas e ferramentas. [S.l.]: M. Books, 2010. Disponível em:< <http://www.andretelles.net.br/downloads/a-revolucao-das-midias-sociais-andre-telles.pdf>> Acesso em: 26 jul. 2015.

VALENTIM, Marta Lígia Pomim. O moderno profissional da informação: formação e perspectiva profissional. **Enc. Bibli.** R. Eletr. Bibliotecon. Ci. Inf., ISSN 1518-2924, Florianópolis, Brasil, n.9, p.16-28, 2000. Disponível em:< <https://periodicos.ufsc.br/index.php/eb/article/view/1518-2924.2000v5n9p16/5058>> Acesso em: 12 jan. 2014.

VALENTIM, Marta Lígia Pomim. Gestão da informação e gestão do conhecimento: especificidades e convergências. **Ofaj**, [S.l.], 2004. Disponível em:< http://www.ofaj.com.br/colunas_conteudo.php?cod=88> Acesso em: 12 jan. 2014.

VARELA Aida Varela; BARBOSA, Marilene Lobo Abreu; FARIAS, Maria Giovanna Guedes. Mediação em múltiplas abordagens. **Inf. Inf.**, Londrina, v. 19, n. 2, p. 138 - 170, maio./ago. 2014. Disponível em:< <http://www.uel.br/revistas/informacao/>> Acesso em: 14 set. 2014.

VEGA, José Antônio Merlo. Las tecnologías de la participación en las bibliotecas. **Educación y Biblioteca**, Espanha, v.19, n. 61, 2007. Disponível em:< <http://eprints.rclis.org/bitstream/10760/10558/1/tecnoparti.pdf>> Acesso em: 12 jan. 2012.

VIANA, Francisca das Chagas; MESQUITA, Denizete Lima de; MOURA Franceli Mariano de. A Gestão do Conhecimento em bibliotecas universitárias: discutindo um processo. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE BIBLIOTECONOMIA, DOCUMENTAÇÃO E CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO, 24, 2011, Alagoas. **Anais eletrônicos...** Alagoas: Febab, 2011. Disponível em:< <http://febab.org.br/congressos/index.php/cbbd/xxiv/paper/viewFile/262/521>> Acesso em:14 mar. 2014.

VIEIRA, David Vernon; BAPTISTA, Sofi a Galvão; CUEVAS CERVERÓ, Aurora. As competências profissionais do bibliotecário 2.0 no espaço da biblioteca universitária: discussão da prática. **Inf. & Soc.:Est.**, João Pessoa, v.23, n.2, p. 45-58, maio/ago. 2013.

VYGOTSKY, L. **A formação social da mente**: o desenvolvimento dos processos psicológicos superiores. 6. ed. São Paulo: Martins Fontes, 2000.

APÊNDICES

APÊNDICE A
Questionário aplicado aos bibliotecários
Gestão dos dispositivos de comunicação da Web Social

As questões abaixo fazem parte da pesquisa em andamento desenvolvida no Doutorado do Programa de Pós-graduação em Ciência da Informação, da Universidade Federal da Paraíba, pela doutoranda Raquel do Rosário Santos e sua orientadora, a Prof^a. Dra. Emeide Nóbrega Duarte. A pesquisa objetiva desenvolver um modelo para gestão dos dispositivos de comunicação da web social a ser utilizado no contexto das bibliotecas universitárias.

Registramos que será assegurado o sigilo quanto a sua identificação pessoal. Caso alguma informação prestada seja citada no texto da tese e em outros trabalhos científicos, será utilizada uma codificação para garantir esse sigilo.

A- Perfil do entrevistado

- a) Gênero: _____ b) Idade: _____
 c) Escolaridade: () Graduação () Especialização () Mestrado () Doutorado
 d) Cargo/Função: _____ e) Tempo de serviço: _____
 f) Setor e cargo do responsável pelos dispositivos de comunicação: _____

 g) Universidade: _____

Instrução: Nesta pesquisa, são considerados dispositivos de comunicação: blog, twitter, youtube, facebook, flickr, RSS, entre outras mídias da web 2.0.

B- Indicadores de gestão da informação e do conhecimento

1- Assinale quais dessas ações e incentivos a biblioteca realiza no dispositivo de comunicação da *web social*:

- | | |
|--|--|
| () Convida os usuários para participarem das discussões. | () Incentiva os usuários a usarem os dispositivos por meio de conteúdos de interesse. |
| () Incentiva os usuários a usarem os dispositivos por meio de frases e comentários polêmicos. | () Incentiva os usuários a usarem os dispositivos por meio de imagens polêmicas e divertidas. |
| () Incentiva os usuários a usarem os dispositivos por meio de convites para comentar um conteúdo. | () Identifica quem são os usuários que participam dos dispositivos. |
| () Motiva o compartilhamento e a troca de informações pelos usuários. | () Incentiva a troca de ideias e de experiências pelos usuários. |
| () Identifica as necessidades de informação. | () Atualiza periódicas dos conteúdos. |
| () Adota postura amigável. | () Utiliza linguagem que se aproxima do usuário. |

2- Assinale quais destas atividades relacionadas aos dispositivos de comunicação da *web social* são realizadas junto com a equipe da biblioteca:

- () Planejamento das atividades em equipe () Reunião periódicas com a equipe
- () Cria e divulga normas para o uso dos dispositivos de comunicação. () Envolve os funcionários nas ações desenvolvidas nos dispositivos.

3- Comente sobre a interação entre os usuários e entre eles e a equipe da biblioteca, por meio dos dispositivos de comunicação da *web social*.

a) Entre usuários: _____

b) Entre os usuários e a equipe da biblioteca: _____

C- Adoção dos dispositivos de comunicação e as políticas da biblioteca

4- Quais são os dispositivos de comunicação da *web social* que esta biblioteca universitária adota? Justifique a adoção. _____

5- Existe nesta Biblioteca algum documento ou política para a gestão dos dispositivos de comunicação da *web social*? Em caso positivo, quais os documentos? _____

6- A implementação dos dispositivos de comunicação da *web social* e suas atividades foram espontâneas ou estão previstas nas políticas da biblioteca? _____

D- Competências dos bibliotecários

7- Qual a seção e o cargo das pessoas que desenvolvem atividades nos dispositivos de comunicação, a exemplo de atividades de organização, disseminação e compartilhamento de conteúdos, respostas aos usuários etc.? _____

8- Existe alguma dificuldade para o desenvolvimento das ações nesses dispositivos de comunicação da *web social*? Em caso afirmativo, cite essas dificuldades. _____

9- Quais as competências necessárias para atuar nos dispositivos de comunicação da *web social*? _____

10- Quais os tipos de capacitação para utilização dos dispositivos de comunicação? _____

E- Satisfação dos usuários

12- Já foi realizada alguma pesquisa sobre a satisfação dos usuários em relação ao uso dos dispositivos de comunicação da web social?

13- Quem é o público-alvo dos dispositivos de comunicação? _____

Obrigada!

APÊNDICE B

Modelo do questionário aplicado aos usuários

A- Perfil do entrevistado

- a) Gênero: _____ b) Idade: _____
 c) Escolaridade: () Graduação () Especialização () Mestrado () Doutorado
 d) Profissão: _____ e) Se estudante, curso: _____

Atenção!

Prezados colaboradores,

As questões abaixo fazem parte da pesquisa em andamento desenvolvida no Doutorado do Programa de Pós-graduação em Ciência da Informação, da Universidade Federal da Paraíba, pela doutoranda Raquel do Rosário Santos e sua orientadora a Profª. Dra. Emeide Nóbrega Duarte. A pesquisa objetiva desenvolver um modelo para gestão dos dispositivos de comunicação da *web* social a ser utilizado no contexto das bibliotecas universitárias.

Registrem suas respostas no espaço destinado aos comentários, indicando o número da questão e sua resposta.

Será assegurado o sigilo quanto a sua identificação pessoal. Caso alguma informação prestada seja citada no texto da tese e em outros trabalhos científicos, será utilizada uma codificação para garantir esse sigilo.

Somos gratas por sua participação!

Instrução: Nesta pesquisa, são considerados dispositivos de comunicação: blog, twitter, youtube, facebook, flickr, RSS, entre outras mídias da web 2.0.

B-Satisfação dos usuários

1 Qual o seu grau de satisfação em relação às ações e às atividades citadas abaixo que são desenvolvidas nesse dispositivo? (*blog, facebook, twitter ...*)

1.1 Atualização das informações:

- | | |
|---------------------|------------------------------|
| a) Insatisfeito () | b) Pouco satisfeito () |
| c) Satisfeito () | d) Plenamente satisfeito () |

1.2 Organização dos conteúdos:

- | | |
|---------------------|------------------------------|
| a) Insatisfeito () | b) Pouco satisfeito () |
| c) Satisfeito () | d) Plenamente satisfeito () |

1.3 Respostas ofertadas pela equipe da biblioteca:

- | | |
|---------------------|------------------------------|
| a) Insatisfeito () | b) Pouco satisfeito () |
| c) Satisfeito () | d) Plenamente satisfeito () |

1.4 Promoção do debate:

- | | |
|---------------------|------------------------------|
| a) Insatisfeito () | b) Pouco satisfeito () |
| c) Satisfeito () | d) Plenamente satisfeito () |

1.5 Oferta de orientações para a busca e a recuperação da informação:

- | | |
|---------------------|-------------------------|
| a) Insatisfeito () | b) Pouco satisfeito () |
|---------------------|-------------------------|

c) Satisfeito ()

d) Plenamente satisfeito ()

2 Qual o seu grau de satisfação em relação aos conteúdos disponibilizados nesse dispositivo de comunicação? Eles te auxiliam em suas atividades acadêmicas?

a) Não auxiliam ()

b) Auxiliam pouco ()

c) Auxiliam ()

d) Auxiliam plenamente ()

C-Indicadores de gestão da informação e do conhecimento

3 Relate um caso em que o uso dos conteúdos disponíveis nesse dispositivo de comunicação foi relevante.

4 Qual o nível de relacionamento (interação) com outros participantes desses dispositivos de comunicação da *web* social? Relate como essa interação ajudou em algum momento.

a) Me comunico apenas com o bibliotecário e equipe da biblioteca: Regularmente () Às vezes ()

b) Me comunico apenas com outros usuários: Regularmente () Às vezes ()

c) Mantenho uma boa comunicação com todos: Regularmente () Às vezes ()

d) Curto os conteúdos disponibilizados: Regularmente () Às vezes ()

e) Nunca interagi por meio desse dispositivo: Regularmente () Às vezes ()

5 Destaque pontos negativos e/ou positivos nos dispositivos de comunicação da *web* social da biblioteca, registrando suas sugestões para melhorias.

a) Pontos negativos:
b) Pontos positivos:
c) Sugestões:

Somos gratas por sua participação!

APÊNDICE C**Texto padrão em que se apresenta a pesquisa ao encaminhar o questionário e o termo de autorização**

Prezado,

O questionário, em anexo, faz parte da pesquisa em andamento no Doutorado do Programa de Pós-graduação em Ciência da Informação, da Universidade Federal da Paraíba, desenvolvida pela doutoranda Raquel do Rosário Santos e sua orientadora Emeide Nóbrega Duarte. A pesquisa objetiva desenvolver um modelo para gerir os dispositivos de comunicação da *web* social a ser utilizado no contexto das bibliotecas universitárias.

Após a realização da primeira etapa da pesquisa, constatou-se que sua biblioteca está entre aquelas que vêm utilizando esses dispositivos. Para a conclusão da pesquisa, esse questionário está sendo encaminhado a todas as bibliotecas identificadas, para que tenhamos uma compreensão mais aprofundada acerca desse uso. É de extrema importância a participação dessa biblioteca para o bom andamento deste trabalho. Contamos com a sua participação, respondendo a este questionário. Sua resposta pode ser encaminhada por meio do seguinte endereço eletrônico: [<quelrosario@gmail.com>](mailto:quelrosario@gmail.com).

Registramos que será assegurado o sigilo quanto a sua identificação pessoal. Caso alguma informação prestada seja citada no texto da tese e em outros trabalhos científicos, será utilizado um nome fictício ou uma codificação para garantir esse sigilo.

Para atender aos parâmetros éticos da pesquisa, solicitamos o preenchimento e a assinatura do termo de autorização, em anexo, para o uso de suas respostas na tese em questão. Esse termo pode ser, depois de preenchido e assinado, digitalizado e encaminhado para o endereço eletrônico acima mencionado.

Desde já, somos gratas por sua participação!

APÊNDICE D**Modelo do texto padrão do termo de autorização dos respondentes****TERMO DE AUTORIZAÇÃO**

Eu, _____, autorizo a doutoranda Raquel do Rosário Santos a utilizar as informações que prestei ao responder ao questionário de sua pesquisa para a elaboração da tese no Curso de Doutorado em Ciência da Informação da Universidade Federal da Paraíba, guardando sigilo quanto à minha identificação pessoal.

Cidade: _____, _____ de _____ de 2015.

Assinatura