



**XXII** Seminário Nacional de  
Bibliotecas Universitárias

28 de novembro a 01 de dezembro  
Florianópolis - SC

## Eixo 1 – Gestão de Bibliotecas

### ***Design Thinking* para serviços e produtos da Biblioteca da EESC/USP durante a pandemia de Covid-19**

*Design Thinking for EESC/USP Library services and products  
during the Covid-19 pandemic*

Elenise Maria de Araujo – Universidade de São Paulo (USP) – [elenisea@sc.usp.br](mailto:elenisea@sc.usp.br)

Eduardo Graziosi Silva – Universidade de São Paulo (USP) – [edu.gs@sc.usp.br](mailto:edu.gs@sc.usp.br)

**Resumo:** O *Design Thinking* conduziu o planejamento estratégico da Biblioteca que durante a pandemia COVID-19 atendeu as necessidades informacionais da comunidade acadêmica, segundo os princípios de gestão ágil de processos e projetos. O plano de ação considerou os resultados da pesquisa de satisfação, o comportamento dos alunos quanto ao uso dos produtos e serviços da Biblioteca e as metas estabelecidas no projeto acadêmico da EESC/USP para 2019-2023. A gestão ágil contribuiu para a inovação organizacional e a transformação dos fluxos de serviços. A remodelação predial da Biblioteca criou espaços colaborativos e dinâmicos para impulsionar ainda mais o estudo, a pesquisa e a inovação.

**Palavras-chave:** Design Thinking. Gestão ágil. Planejamento Estratégico. Atendimento remoto. Inovação.

**Abstract:** Design Thinking led the strategic planning of the library, which during the COVID-19 pandemic met the information needs of the academic community, according to the principles of agile management of processes and projects. The action plan considered the results of the satisfaction survey, the behavior of students regarding the use of the library's products and services, and the goals established in the academic project of EESC/USP for 2019-2023. Agile management contributed to organizational innovation and the transformation of service flows. The library's building remodeling created collaborative and dynamic spaces to further boost study, research and innovation.

**Keywords:** Design Thinking. Agile Management. Strategic Planning. Remote Support. Innovation.



Obra licenciada com Creative Commons – Atribuição 4.0 Internacional (CC BY 4.0)

## 1 INTRODUÇÃO

A pandemia de Covid-19 causou um grande impacto em todos setores da sociedade e as bibliotecas como centros de convergência da informação e do conhecimento foram convocadas a inovar em serviços e produtos de forma rápida e eficaz, e para tanto, foi necessário superar os desafios tecnológicos, rever a missão e formas de interação com os usuários. Neste contexto, a Biblioteca da Escola de Engenharia de São Carlos da Universidade de São Paulo (EESC/USP) se reinventou e a partir de um processo criativo e inspirado na abordagem *Design Thinking (DT)* passou a oferecer novos produtos e serviços voltados para as necessidades emergenciais da comunidade acadêmica. Além das demandas advindas da crise sanitária, a Biblioteca também absorveu as metas estabelecidas pelo projeto acadêmico institucional para o quinquênio 2019-2023 que define as ações nas várias áreas de atuação da EESC/USP e possibilitam o contínuo aprimoramento dos processos de ensino, o desenvolvimento da pesquisa, a disseminação do conhecimento, a geração de instrumentos de inovação e um estreitamento com a sociedade através de projetos de extensão. Das principais metas estabelecidas neste Projeto Acadêmico<sup>1</sup> destacam-se: 1) aprimoramento de espaços físicos para apoiar as práticas de PBL, com salas de projetos, *coworking* e laboratórios de graduação; 2) manutenção predial e investimentos para remodelação de espaços de convivência, colaborativos e acessíveis; 3) Apoio, divulgação e promoção da Semana da Pós-Graduação na EESC; 4) Apoio ao Portal de Eventos Científicos coordenado pela Biblioteca para gestão de eventos locais, nacionais e internacionais; 5) consolidar a base de dados de produção científica dos programas de pós-graduação da EESC e divulgar e promover boas práticas de conduta científica; 6) formar equipe de análise bibliométrica para gerar relatórios do impacto da produção científica da EESC.

### 1.1 Gestão dos serviços e produtos da Biblioteca

No quinquênio (2019-2023) a Biblioteca passou por grandes transformações que propiciaram a organização e execução de novos projetos que envolveram, por exemplo, a remodelação dos espaços físicos, inovação organizacional com a criação de

---

<sup>1</sup> [https://eesc.usp.br/docs/institucional/eesc\\_projeto\\_academico\\_2019-2023.pdf](https://eesc.usp.br/docs/institucional/eesc_projeto_academico_2019-2023.pdf)

nova seção técnica, reposicionamento de recursos humanos, transformação dos fluxos de serviços segundo os princípios de gestão ágil de processos e projetos.

Segundo Amaral *et al.* (2011, p. 21) o gerenciamento ágil de projetos torna o processo “mais simples, flexível e iterativo, de forma a obter melhores resultados em desempenho (tempo, custo e qualidade), menor esforço em gerenciamento e maiores níveis de inovação e agregação de valor ao cliente”. A abordagem fundamentada na gestão ágil conta com quatro grupos de elementos: atores, modelo de atividades, artefatos, métodos e ferramentas (AMARAL *et al.*, 2011).

Dentre as ferramentas de gestão aplicáveis em Bibliotecas destaca-se o *Design Thinking (DT)* que segundo IDEO (2017) é uma abordagem criativa que aponta soluções para problemas reais que envolvem três fatores convergentes: desejo, factibilidade e viabilidade. Assim, nas Bibliotecas o DT enquanto abordagem centrada no usuário possibilita descobrir padrões de comportamento a partir da observação, entrevistas e/ou questionários, e converter problemas em oportunidades atendendo as demandas de forma criativa e inovadora (BROWN, 2010). Segundo Juliani, Cavaglieri e Machado (2015) a metodologia para aplicação do DT em Biblioteca Universitária envolve as fases de imersão, análise e síntese, ideação e prototipagem. Os resultados obtidos neste processo impulsionam o constante aprendizado, e os atores envolvidos são mobilizados a deixarem a “zona de conforto” para gerar novas ideias, aprender continuamente e experimentar soluções tangíveis.

Neste sentido, aplicando a metodologia DT, a Biblioteca da EESC/USP vem desenvolvendo há anos, estudos de usuários para continuar oferecendo produtos e serviços mais adequados ao perfil da comunidade local (CASSIN; PASCHOALINO; ROMANETTO, 2013; SILVA; ARAUJO; COLETTA, 2018). Em 2019, realizou-se uma pesquisa de satisfação sobre a percepção dos alunos de graduação do 2º e 3º anos dos 10 cursos de Engenharia da EESC quanto às questões de qualidade dos serviços prestados relacionados à tangibilidade, facilidades, aparência física das instalações, equipamentos e material de comunicação (MAZZI, 2019). Os resultados indicaram que a maioria dos usuários estavam satisfeitos com o desempenho dos computadores, manutenção dos banheiros, organização de material nas estantes, horário de atendimento, o acervo de bibliografias básica e complementar. Porém, apontaram insatisfação quanto aos espaços de estudo, tanto individual como em grupo, conforto

térmico e acústico, guarda volumes e sinalização interna para localização de itens no acervo. Ressalta-se que meses antes da realização desta pesquisa, a Biblioteca disponibilizou no seu saguão de entrada um mural para que os alunos pudessem deixar papeletas adesivas com sugestões, reclamações e sugestões. Comparou-se as sugestões deixadas no mural e as respostas obtidas nas questões abertas da pesquisa de Mazzi (2019), e os resultados foram similares, evidenciando a relevância dos temas para indicação no planejamento estratégico do próximo ano. Assim, a partir do levantamento das demandas, cumpriu-se as fases de imersão, análise e síntese do DT e a seguir apresentam-se detalhes da fase de ideação e prototipagem inspiradas na abordagem de gestão ágil de projetos que promoveu maiores níveis de inovação e agregou valor aos produtos e serviços da Biblioteca.

### **1.1 Plano de ação da Biblioteca**

A Biblioteca, iniciou em 2020, a fase de ideação de mudanças tomando como base a observação do comportamento dos alunos durante o uso dos produtos e serviços, as metas do projeto acadêmico da EESC/USP para 2019-2023 e os resultados apontados por Mazzi (2019). Apresentaram-se aos gestores da EESC as prioridades do planejamento estratégico das ações de curto, médio e longo prazo, respectivamente: 1) questões administrativas (estrutura organizacional e distribuição de pessoal), gestão do atendimento aos alunos e política de desenvolvimento de coleção da Biblioteca Ramal localizada no Centro de Recursos Hídricos e Estudos Ambientais da EESC; 2) desenvolvimento de projetos e melhorias dos produtos, serviços, parque tecnológico para usuários e funcionários, aplicativos e website da Biblioteca; 3) adequação do espaço físico dos prédios Principal e Anexo.

No entanto, em março de 2020 o planejamento estratégico foi adaptado e os prazos prorrogados devido às circunstâncias impostas pela pandemia como o distanciamento social e a realização de atividades de trabalho em *home office*. Além disso, a Diretoria da EESC conseguiu recursos junto à Reitoria para executar a modernização dos prédios da Biblioteca e do Centro de Tecnologia Educacional para Engenharia (CETEPE) e esse aporte financeiro viabilizou a constituição de uma rede integrada de serviços na EESC, denominada “Convivência, Inovação, Tecnologia e Educação (CITE)” que objetiva a revitalização de espaços e reorganização dos serviços

de apoio ao aluno contribuindo para a modernização do ensino de Engenharia. A partir deste projeto foi possível realizar a reforma dos prédios da Biblioteca e do CETEPE, tornando-os integrados e propícios à convivência, à pesquisa e ao trabalho cooperativo entre os alunos, grupos de extensão e de atividades acadêmicas complementares. A prototipagem no processo de DT da Biblioteca envolveu a aplicação imediata de recursos financeiros para a melhoria das instalações prediais visando resolver problemas e contemplar demandas elencadas pelos alunos.

## **1.2 Remodelação de serviços e espaços**

Em 2020 iniciou-se a remodelação do prédio do CETEPE, com a desocupação de 4 salas que abrigavam o acervo histórico da Biblioteca e que foi transferido para o Centro de Recursos Hídricos e Estudos Ambientais da EESC (CRHEA). No piso superior do prédio foi realizada a substituição da rede lógica, elétrica, dos pisos e forros e a partir de novo *layout* foi possível criar uma sala *coworking* com mesas, cadeiras e painéis interativos para 50 lugares, um *labmaker* (em andamento) onde serão instaladas bancadas para prototipagem e experimentos de produção, um auditório convencional para 100 lugares, um auditório tipo arena para 35 lugares, 2 salas para apoio administrativo e técnico e 5 salas para fabricação e modelagem em projetos acadêmicos integrados. Durante este processo de remodelação, a equipe da Biblioteca realizou revezamento em atividades presenciais, seguindo as regras de segurança sanitária da Organização Mundial da Saúde (OMS) e Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA) como: orientar o serviço de transferência do acervo do prédio do CETEPE para CRHEA realizado por empresa externa; acompanhar a reforma da sala 24h; realizar atividades administrativas como a manutenção predial, o empréstimo agendado via formulário, controle patrimonial e a reposição de material bibliográfico nas estantes após o prazo de quarentena de 7 dias.

No período de setembro de 2021 a dezembro de 2022 o prédio da Biblioteca foi desocupado e uma empresa externa realizou o empacotamento e a transferência técnica de todo o acervo bibliográfico composto por mais de 70 mil livros impressos, 307 mil revistas científicas, 12 mil teses e dissertações, 30 mil separatas das produções científicas dos docentes e pesquisadores da EESC, além de mapas, CD's e DVD's, mobiliários e equipamentos. O acervo circulante composto de 14.200 exemplares mais

emprestados nos últimos 5 anos, foi alocado no Espaço Primavera do Edifício E1 da EESC para manter o atendimento durante o ano letivo. A reforma da Biblioteca iniciou-se efetivamente em janeiro de 2022 e incluiu a instalação de nova rede lógica e elétrica, sistema de ar condicionado, a construção de um *foyer* na entrada principal e uma passarela unindo os prédios da Biblioteca e CETEPE, além da remodelação interna dos pavimentos térreo, intermediário, superior do prédio onde foi realizada a troca de piso, forro, abertura de janelas, criação de salas de estudo, salas de multiuso e de videoconferência. Paralelo ao processo de transferência de acervo, a equipe viabilizou a realização de vários projetos a partir dos quais foi possível implantar novos produtos e serviços emergenciais como por exemplo: a criação e aperfeiçoamento de novos canais para atendimento a distância (chat do website, formulários eletrônicos para agendamento de empréstimo de material bibliográfico, aplicativo *whatsapp*); produção de 11 guias de fontes de informações digitais nas áreas das Engenharias da EESC que reúne os recursos eletrônicos de pesquisa como bases de dados, e-books, periódicos, normas técnicas, patentes e ferramentas de pesquisa nos acervos da USP, como o Banco de Dados Bibliográficos da USP - Dedalus, Portal de Busca Integrada, Biblioteca Digital de Teses e Dissertações, dentre outros. Dentre os principais projetos (P) desenvolvidos e em andamento citam-se: **P1** - mapeamento da bibliografia básica das disciplinas obrigatórias dos cursos de graduação da EESC para solicitação de aquisição de títulos impressos ou digitais; **P2** - remodelação da caixa de devolução 24h com dispositivo eletro-mecânico para coleta automática dos livros e vinculação ao sistema Aleph; **P3** - Projeto de Acessibilidade para Bibliotecas da EESC e IQSC da USP financiado pela Pró-Reitoria de Cultura e Extensão Universitária da USP (PRCEU/USP) que promoveu a aquisição de piso tátil, sinalização horizontal e vertical em Braille, curso de LIBRAS, *kits* de acessibilidade, 2 vídeos institucionais com tradução em LIBRAS; **P4** - templates de trabalhos acadêmicos de conclusão de curso de graduação, especialização (português e espanhol) e dissertações e teses nos estilos ABNT em Word e LaTeX para plataforma Overleaf; **P5** - digitalização de recursos educacionais (apostilas) e inclusão no Repositório Institucional da EESC para apoiar atividades online; **P6** - campanha de unificação e vinculação dos identificadores dos docentes EESC na Web of Science, ORCID e Scopus; **P7** - remodelação do website da Biblioteca para ampliar serviços online; **P8** - submissão de propostas para o programa unificado

de bolsas da USP para os projetos: Gestão de dados de pesquisa; Portal de gestão de Eventos Científicos; Guia de informações sobre estrutura e compartilhamento de infraestrutura de pesquisa e acadêmica da EESC-USP; Atualização e inserção em Repositório Institucional de Plantas Arquitetônicas da EESC; **P9** - criação de espaço para divulgação de novas publicações produzidas por pesquisadores da Unidade e livros adquiridos pela Biblioteca; **P10**- Mapeamento da docentes EESC no SciVal para fornecimento de indicadores para avaliações institucional sob demanda do dirigente da Unidade; **P11** - Criação de alertas do docentes e pesquisadores EESC na Scopus para alimentar a produção científica do Banco de Dados Bibliográfico - Dedalus. Os serviços prestados (S) foram: **S1** - apoio na realização de eventos online: Semana de recepção de calouros, Semana da Pós-graduação, Semana de Preparação Pedagógica, Simpósio Internacional de Iniciação Científica e Tecnológica da USP (SIICUSP) e Congresso de Iniciação Científica e Tecnológica em Engenharia (CICTE); **S2** - Palestras em disciplinas da graduação e pós-graduação sobre recursos informacionais da Biblioteca; **S3** - Divulgação de conteúdos digitais abertos pelas editoras e informados diariamente pela Agência de Bibliotecas e Coleções Digitais (ABCD-USP). Das tarefas rotineiras (T) mantidas durante a pandemia: **T1**- Indexação de assunto de Produções Científicas e outros materiais bibliográficos, **T2** -Cadastramento de Videoaulas; **T3** - Depósito de Artigos e Trabalhos no Repositório da Produção USP (BDPI); **T4** - Verificação de embargos de periódicos no software Sherpa/Romeu; **T5**- Publicações nas redes sociais (Facebook, Twitter, Instagram) e website da Biblioteca; **T6** - Testes operacionais no Aleph 23; **T7** - Captação de produção científica no Currículo Lattes para posterior inclusão no Dedalus e BDPI de todos docentes e departamentos da EESC; **T8** - Levantamento das publicações EESC de 2021 indexadas na Scopus/SciVal com contribuições nos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Agenda 2030 para divulgação no boletim EESC Informa, website e redes sociais da Biblioteca. A equipe realizou cursos e treinamentos de diferentes áreas, como: preservação, conservação e protocolos de biossegurança para material bibliográfico, Resource Description and Access (RDA), SciVal, Turnitin, Wordpress; webinars sobre Design Thinking e a agenda 2030, Revisão sistemática, Copyright e os negócios das indústrias criativas, Ética e serviço público, Organização, Gestão do Tempo e Empatia, Acervos

virtuais no ensino a distância, Acessibilidade em espaços de uso público no Brasil, BibliOnline, Bibliotecas e Tratado de Marraqueche, entre outros.

## 2 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os resultados obtidos a partir da abordagem de *Design Thinking* na Biblioteca da EESC atenderam de imediato as necessidades dos usuários, pois além da expertise e empenho de toda equipe foram utilizadas ferramentas de tecnologias de informação e comunicação que promoveram o desenvolvimento e o uso de produtos e serviços de forma segura e personalizada, inspirados nos princípios da gestão ágil de projetos. Todo esse processo conferiu à Biblioteca o status de centro de referência para a pesquisa acadêmica durante o período de pandemia, oferecendo recursos atualizados e seguros para os professores e os alunos realizarem seus trabalhos remotamente.

## AGRADECIMENTOS

Agradeço toda a Diretoria da EESC, a equipe da Biblioteca e em especial aos chefes das Seções Técnicas de Atendimento ao Usuário, Tratamento da Informação e Apoio à Pesquisa e Comunicação Acadêmica que contribuíram para a realização do projeto de remodelação de produtos, serviços e instalações.

## REFERÊNCIAS

AMARAL, D. C. *et al.* **Gerenciamento ágil de projetos: aplicação em produtos inovadores.** São Paulo, Saraiva, 2011.

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

CASSIN, F. H.; PASCHOALINO, R. A.; ROMANETTO, L. de M. **Programa de educação de usuários da EESC-USP: experiência com os alunos ingressos na graduação.** In: CONGRESSO BRASILEIRO DE BIBLIOTECONOMIA, DOCUMENTAÇÃO E CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO, 25., 2013, Florianópolis. **Anais [...].** São Paulo: FEBAB/ACB, 2013. p. 1361-1371.

IDEO. **Design thinking para bibliotecas: um toolkit para um design centrado no usuário.** Tradução de Adriana Souza. Revisão de Paula Macedo. São Paulo: Instituto de Políticas Relacionais, FEBAB & IDEO, 2017.



JULIANI, J. P.; CAVAGLIERI, M.; MACHADO, R. B. Design thinking como ferramenta para geração de inovação: um estudo de caso da Biblioteca Universitária da UDESC. **InCID: Rev. de Ciência da Inf. e Doc.**, Ribeirão Preto, v. 6, n. 2, p. 66-83, 2015. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/incid/article/view/100887>. Acesso em: 10 abr. 2023.

MAZZI, G. R. **Qualidade de em serviços de biblioteca**: um diagnóstico pela percepção do usuário. 2019. Monografia (Curso Superior de Tecnologia em Processos Gerenciais) – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia, São Carlos, 2019. Disponível em: <https://drive.ifsp.edu.br/s/2yIYNrplO2WQaWW#pdfviewer>. Acesso em: 11 abr. 2023.

SILVA, E. G.; ARAUJO, E. M. de; COLETTA, T. das G. Programa de educação de usuários: análise de 20 anos sob a perspectiva de indicadores internacionais. *In*: SEMINÁRIO NACIONAL DE BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS, 20., 2018, Salvador. **Anais [...]** Salvador: UFBA, 2018. p. 449-462. Disponível em: <https://repositorio.ufba.br/ri/bitstream/ri/27708/3/SNBU%20final%202.pdf>. Acesso em: 10 abr. 2023.