

Contributos para o Desenvolvimento Sustentável: A Experiência de Construção de um Modelo Setorial de Alinhamento de Estratégias

Leonor Gaspar Pinto ¹
Paula Ochôa ²

RESUMO

Este artigo apresenta a experiência de construção de um modelo setorial de alinhamento de estratégias para contribuir para o desenvolvimento sustentável em Portugal. A proposta metodológica para alinhamento de estratégias das bibliotecas portuguesas face à Agenda 2030 é enquadrada numa perspetiva de Prática Baseada em Evidências e apoiada em ferramentas orientadoras, pretendendo dar resposta à questão de investigação: *Como é que as bibliotecas podem recolher evidências e avaliar o seu contributo para o desenvolvimento sustentável?* O modelo conceptual desenvolve-se em quatro etapas - Pré-planeamento e aprendizagem; Planear em alinhamento; Implementar; e Usar as evidências para defesa e promoção das bibliotecas -, tendo sido testado por profissionais de Informação Documentação e por alunos/as do Mestrado em Gestão e Curadoria de Informação (NOVA FCSH e NOVA IMS, Portugal). Em ambos os casos, desenvolveram-se competências e práticas de aprendizagem para (re)utilizar/adaptar indicadores e dados estatísticos, através da recolha, processamento e alinhamento estratégico de evidências.

Palavras-Chave: Desenvolvimento Sustentável; Bibliotecas; Alinhamento Estratégico; Prática Baseada em Evidências; Competências.

¹ Doutora em Documentação, Universidad de Alcalá. Faculdade de Ciências Sociais e Humanas, Universidade NOVA de Lisboa, Professora Auxiliar Convidada, Lisboa, Portugal. <https://orcid.org/0000-0001-8345-2771>. lgpinto@sapo.pt.

² Doutora em Documentação, Universidad de Alcalá. Faculdade de Ciências Sociais e Humanas, Universidade NOVA de Lisboa, Professora Auxiliar, Lisboa, Portugal. <https://orcid.org/0000-0003-2700-1073>. paulatelo@fcs.unl.pt.

A Resolução A/RES/70/1 *Transformar o nosso mundo: Agenda 2030 de Desenvolvimento Sustentável* foi aprovada na Cimeira das Nações Unidas (ONU) sobre Desenvolvimento Sustentável realizada em Nova Iorque, de 26 a 27 de setembro de 2015. Esta Agenda estabeleceu um ambicioso plano de ação para as pessoas, para o planeta e para a prosperidade e definiu um conjunto de 17 objetivos – os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) - e de 169 metas a alcançar, por todos os países, até 2030, para que assim “Ninguém fique para trás” (United Nations 2015).

Neste contexto, organizações setoriais, como a IFLA – International Federation of Library Associations and Institutions, procuraram que a formulação dos ODS e das metas a estes associados refletissem o seu contributo a uma escala internacional. Durante o período pré-2015, a intervenção ativa e persistente da IFLA junto da ONU terá conduzido à inclusão na Agenda 2030 (embora talvez sem a visibilidade que se desejava) das questões do acesso à informação, proteção do património cultural, literacia universal e acesso às Tecnologias de Informação e Comunicação (IFLA 2020). De forma continuada, a IFLA tem vindo a desenvolver um conjunto de iniciativas que visam reforçar o posicionamento do setor da Informação Documentação e as competências dos/as seus/suas profissionais, nomeadamente demonstrando e ajudando os serviços de informação a demonstrar que, não só são parceiros-chave dos governos no esforço de prossecução dos ODS, como já estão a contribuir de facto para a implementação da Agenda 2030.

Em Portugal, as iniciativas de promoção e defesa do papel dos serviços de informação na prossecução da Agenda 2030 são ainda escassas, tal como é ainda pouco expressiva a investigação que intersecta a Ciência da Informação com a avaliação de desempenho e o desenvolvimento sustentável. De realçar, no entanto, a recente estratégia da BAD - Associação Portuguesa de Bibliotecários, Arquivistas e Documentalistas de divulgação e sensibilização dos/as profissionais para o tema e a estratégia de ensino e investigação desenvolvida no âmbito da Ciência de Informação na Faculdade de Ciências Sociais e Humanas da Universidade Nova de Lisboa (NOVA FCSH), desde 2012 (Ochôa and Pinto 2014; 2015), com várias experiências de aprendizagem, envolvimento e desenvolvimento de competências centradas na sustentabilidade, nomeadamente:

- a cocriação de uma Estrutura de Avaliação da Sustentabilidade, ligando as métricas da sustentabilidade à gestão da qualidade;
- a cocriação de indicadores de sustentabilidade para a medição de impactos em organizações culturais.

Este artigo incide sobre a descrição da experiência de construção de um modelo de alinhamento estratégico setorial, analisando as dinâmicas metodológicas que o suportam em resposta à questão de investigação *Como é que as bibliotecas podem recolher evidências e avaliar o seu contributo para o desenvolvimento sustentável?*

ESTRATÉGIA DE ALINHAMENTO PARA A SUSTENTABILIDADE

ANTECEDENTES

Impulsionado pela intensificação, a partir de 2013, das iniciativas da IFLA de promoção do papel das bibliotecas no desenvolvimento sustentável na sequência da aprovação da Agenda 2030 e pela publicação, em junho de 2016, da *Final List of Proposed Sustainable Development Goal Indicators*, foi criado, no âmbito do CHAM - Centro de Humanidades (NOVA FCSH e Universidade dos Açores), o projeto de investigação Bibliotecas Públicas e Sustentabilidade: Recolha de Evidências da Contribuição para os ODS (Public Libraries' contribution to Sustainable Development Goals: gathering evidences and evaluating practices – Projeto PLS). Tendo como enquadramento teórico e metodológico geral a Investigação em avaliação³ e a Prática Baseada em Evidências⁴ este projeto procurou responder à questão *Como é que as bibliotecas públicas podem recolher evidências e avaliar o seu contributo para o desenvolvimento sustentável?* recorrendo a uma abordagem eminentemente qualitativa alicerçada na combinação de dois métodos principais – revisão da literatura e construção/aplicação de modelos conceptuais e ferramentas de análise (Pinto and Ochôa 2017). O principal resultado do Projeto PLS foi o desenvolvimento de um Modelo de Alinhamento e Recolha de Evidências do Contributo das Bibliotecas para o Desenvolvimento Sustentável e a sua adaptação às bibliotecas públicas portuguesas, procurando, desta forma, envolver mais rapidamente os/as profissionais destas bibliotecas nas práticas de avaliação e promoção sistemática do contributo destas organizações para a Agenda 2030 (Pinto and Ochôa 2018b)

³ Segundo M. Scriven (1991, 364), a avaliação é uma “transdisciplina” uma vez que, tal como a estatística ou a lógica, tem por objeto o estudo e a melhoria de ferramentas usadas por outras disciplinas. Para este autor, Investigação em Avaliação compreende as seguintes subáreas: (i) os vários campos de avaliação aplicada, em que se faz investigação teórica e aplicada, bem como trabalho aplicado de “avaliação” de rotina; (ii) o tema-chave da avaliação; e (iii) certos tipos de pesquisa noutros campos.

⁴ Inspirada na Medicina Baseada em Evidências (EBM), o conceito de Prática Baseada em Evidências (PBE) tem vindo progressivamente a ganhar terreno na literatura da área da Ciência da Informação – a Evidence-Based Librarianship (EBL), ou seja, a Biblioteconomia Baseada em Evidências. Este movimento procura melhorar a prática profissional na área da Biblioteconomia / Ciência da Informação através do recurso a evidências produzidas pela investigação (Ochôa and Pinto 2007) especialmente dados (Hernon, Dugan, and Matthews 2015). Numa interpretação mais holística, como a que R. Todd (2015) faz deste conceito, considerar-se-á que a PBE aplicada a esta área é uma abordagem que sistematicamente mobiliza evidências geradas pela investigação, evidências resultantes da observação de profissionais das bibliotecas e evidências reportadas pelos/as utilizadores. Koufogiannakis & Brettle (2016) propõem uma abordagem em cinco etapas: *Articular, Recolher, Avaliar, Obter consensos e Adaptar*, tendo sempre em mente contextos e necessidades locais.

e sensibilizar outras partes interessadas (*stakeholders*) para as metodologias utilizadas (Pinto and Ochôa 2019a; Ochôa and Pinto 2018).

Interessa, antes de mais, esclarecer que *evidência* pode ser qualquer tipo de informação ou dado que se usa para responder a uma questão. A informação / dado recolhido torna-se uma evidência quando é usado para demonstrar o contributo da(s) biblioteca(s) para o desenvolvimento sustentável, a prossecução de um objetivo ou meta, as formas de alinhamento adotadas ou entender os vários impactos obtidos⁵.

Em 2018, procurando ampliar iniciativas de sensibilização e robustecer as competências dos/as profissionais de Informação Documentação e das decisoras e decisores políticos neste âmbito, a BAD respondeu ao segundo convite lançado pela IFLA no âmbito do International Advocacy Programme (IAP), apresentando uma proposta para financiamento de um projeto para promoção da Agenda 2030 e valorização do contributo das bibliotecas portuguesas para o desenvolvimento sustentável a nível local, regional e nacional (BAD – Associação Portuguesa de Bibliotecários, Arquivistas e Documentalistas). A dificuldade residia, porém, em fazer com que as bibliotecas e os/as profissionais que nelas trabalhavam percecionassem claramente a importância da questão e, num segundo momento, soubessem como recolher, organizar e utilizar com eficácia evidências sólidas e consistentes desse contributo. Consequentemente, tornou-se claro que o desenvolvimento de competências de gestão e alinhamento estratégico enquadrado numa perspetiva de Prática Baseada em Evidências e apoiado em ferramentas orientadoras, constituiria a abordagem adequada ao fim que se pretendia alcançar. É, pois, neste contexto que surge a Estratégia de Alinhamento para a Sustentabilidade (EAS), fruto da colaboração entre a BAD e uma equipa de investigadoras do CHAM. O âmbito desta colaboração envolve o desenvolvimento de estratégias de alinhamento para os serviços de informação, com o foco primordial nas bibliotecas.

Também em 2018, teve início a disponibilização da unidade curricular “Avaliação do desempenho e sustentabilidade dos serviços de informação” no curso de Mestrado em Gestão e Curadoria de Informação, à semelhança de outras experiências que têm vindo a ser desenvolvidas no Ensino Superior (Brundiers and Wiek 2017), nomeadamente a um nível instrumental (Setó-Pamies and Papaoikonomou 2016), com objetivos e estratégias de aprendizagem de metodologias específicas, apesar da dificuldade em obter consenso sobre quais as competências-chave a serem desenvolvidas nos *curricula* (Eizaguirre, García-Feijoo, and Laka 2019). A proposta mais consensual é a apresentada por Wiek, Withycombe, & Redman (2011) e Wiek et al. (2015) que consideram cinco competências –

⁵ Definição adap. de Bill & Melinda Gates Foundation (2015, 6).

competência de pensamento sistémico, *competência de antecipação* (ou de pensamento sobre o futuro), *competência normativa* (ou de pensamento sobre valores), *competência de pensamento estratégico* (ou orientado para a ação) e *competência interpessoal* (ou de colaboração) -, implicitamente complementadas por uma sexta competência crítica: a meta-competência de integração e utilização significativa das cinco competências-chave na resolução de problemas de sustentabilidade e promoção do desenvolvimento sustentável.

Resultante de uma parceria entre a NOVA FCSH e a NOVA IMS, esta unidade curricular tem como principal objetivo desenvolver competências de avaliação do desempenho adequadas a contextos organizacionais e sustentáveis. O papel da Agenda 2030 ganha visibilidade na formação interdisciplinar, no quadro da qual são particularmente valorizadas as competências necessárias ao alinhamento estratégico e à (re)utilização/adaptação de indicadores e dados estatísticos. Para além de competências de avaliação, pretende-se também desenvolver princípios de aplicação de práticas profissionais baseadas em evidências, tendo sempre em mente contextos e necessidades locais, o que se revelou apropriado para o desenvolvimento de competências entre os/as estudantes do Ensino Superior, bem como para a criação de situações de análise que poderão evoluir para projetos individuais de investigação. Destaca-se a relevância atribuída às metodologias a serem usadas: análise qualitativa, análise institucional, análise causa-efeito e abordagens participativas.

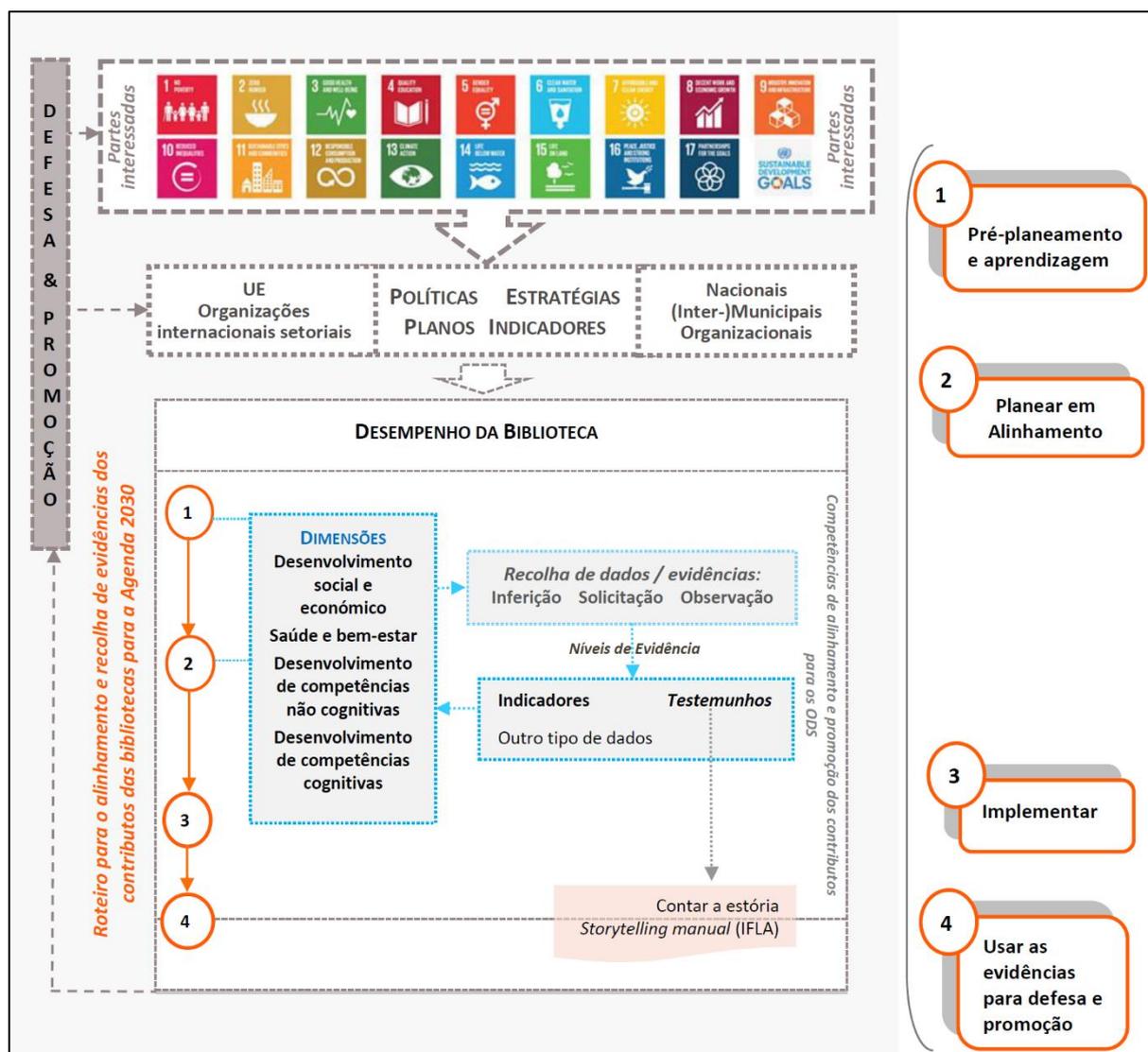
O GUIA PARA BIBLIOTECAS: ASPETOS METODOLÓGICOS

O alinhamento estratégico caracteriza-se por ser um processo contínuo de ajustes que as bibliotecas podem utilizar para obter a interligação entre os ODS e as estratégias locais desenvolvidas anualmente, com o intuito de obter um posicionamento-chave para o setor das bibliotecas alinhado com estratégias mundiais.

Considerou-se que Modelo de Alinhamento e Recolha de Evidências do Contributo das Bibliotecas para o Desenvolvimento Sustentável (Figura 1) desenvolvido no quadro do Projeto PLS, com as necessárias adaptações, seria o ponto de partida para a construção de um *Guia* (Pinto and Ochôa 2018a) que ajudaria a envolver mais rapidamente os/as profissionais destas bibliotecas nas práticas de avaliação e promoção sistemática do contributo destas organizações para a Agenda 2030.

Este Modelo assenta numa abordagem *top-down* que, enfatizando a necessidade de se conhecer os contextos macro (como a Agenda 2030), mas também meso e micro (como as políticas, estratégias, planos e indicadores nacionais, regionais, locais e organizacionais), se desenvolve através de um *Roteiro para o alinhamento e recolha de evidências dos contributos das bibliotecas para a Agenda 2030*.

Figura 1. Modelo de Alinhamento e Recolha de Evidências do Contributo das Bibliotecas para o Desenvolvimento Sustentável.



Fonte: Os autores.

São quatro as etapas a percorrer:

ETAPA 1 – PRÉ-PLANEAMENTO E APRENDIZAGEM:

Esta primeira etapa pretende criar condições para a implementação do sistema que, desejavelmente, permitirá às bibliotecas obterem evidências do seu contributo para o cumprimento da Agenda 2030 da ONU.

Nesse sentido, pretende-se que os/as profissionais das bibliotecas sejam capazes de:

- 1A) Compreender a arquitetura e principais conceitos do Modelo de Alinhamento e Recolha de Evidências do Contributo das Bibliotecas para o Desenvolvimento Sustentável.
- 1B) Reconhecer e identificar informação estratégica relevante que, aos vários níveis, permite identificar conteúdos a considerar no alinhamento da(s) estratégias(s) da(s) biblioteca com os ODS.
- 1C) Identificar possíveis ODS e dimensões de alinhamento para os quais as bibliotecas contribuem com o seu desempenho.
- 1D) Estabelecer canais de comunicação frequentes com as principais partes-interessadas.

Este processo de desenvolvimento de competências é reforçado através da disponibilização no *Guia de Documentos de apoio*:

- *Glossário* (lista alfabética dos termos-chave usados) [Competência 1A]
- *Lista de fontes de informação* (sugestão de fontes de informação relevantes para o alinhamento da(s) estratégias(s) [Competência 1B]
- *Mapa de alinhamento* (representação do potencial (inter)relacionamento entre as dimensões que enquadram os potenciais impactos das atividades/projetos da biblioteca e os ODS).

No Quadro 1 exemplificam-se alguns dos termos-chave explicitado no *Glossário*.

O *Mapa de alinhamento* é particularmente relevante para apoiar: a identificação de possíveis ODS e dimensões de alinhamento para os quais as bibliotecas contribuem com o seu desempenho; o reconhecimento das necessidades nacionais / locais / organizacionais; e as prioridades das partes interessadas e ainda a comparação dessas prioridades com as Dimensões de alinhamento, ODS e metas. Este documento de apoio encontra-se estruturado em cinco blocos principais: *Atividades, serviços e recursos da biblioteca, Benefícios pessoais imediatos, Dimensões de alinhamento para a biblioteca, Agenda 2030 [ODS, Meta]* e *Níveis de evidência*. As Dimensões de alinhamento que foram consideradas relevantes para o setor em análise - *Desenvolvimento Económico e Social, Saúde e Bem-estar, Desenvolvimento de Competências Não-cognitivas e Desenvolvimento de Competências Cognitivas* - constituem o elemento facilitador do estabelecimento de inter-relações entre as atividades e iniciativas desenvolvidas ou programadas por uma biblioteca e os ODS/metad constantes da Agenda 2030. A Figura 2 apresenta um excerto do Mapa

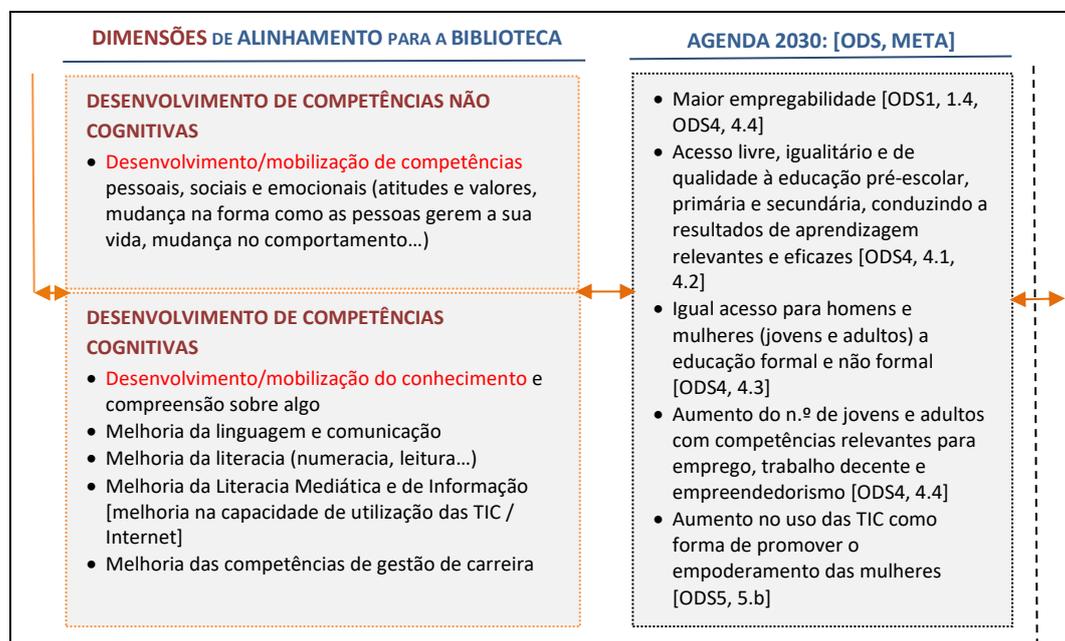
de alinhamento que ilustra possíveis inter-relacionamentos entre estas duas últimas Dimensões e a Agenda 2030.

Quadro 1. Exemplo de termos-chave presentes no *Glossário*.

Impacto⁶	É o efeito que um projeto ou atividade da biblioteca tem num indivíduo ou grupo. Em função do objetivo definido para esse projeto ou atividade, assim este/a irá ser gerador de mudanças (impactos) relativamente: - Conhecimento e Compreensão (ex.: aprender algo novo ou melhorar) - Competências (ex.: fazer as coisas melhor ou mais rapidamente) - Comportamento e Progressão (ex.: fazer as coisas de forma diferente) - Atitudes e Valores (ex.: confiança, sentimento de integração, empoderamento, etc.) - Qualidade de vida (ex.: em áreas como o emprego, saúde, vida social, etc.)
Parte interessada	Conjunto de entidades ou pessoas com interesses nos resultados das bibliotecas e que serão influenciados por estes, sendo reconhecidas como partes interessadas no seu funcionamento e um dos seus principais fatores críticos de sucesso. O alinhamento com a Agenda 2030 integra uma das áreas chave dos negócios e da sociedade em geral, pelo que as expectativas das partes interessadas sobre o envolvimento das bibliotecas não devem ser desprezadas. Podem ser parceiros estratégicos no alinhamento.
Posicionamento	Posição da biblioteca em relação a uma referência - a Agenda 2030 -, relacionando o seu planeamento estratégico, resultados e impactos com os ODS. Os posicionamentos podem ser classificados como <i>reativos</i> , <i>proativos</i> ou <i>alinhad</i> os.

Fonte: Os autores.

Figura 2. Exemplo de potenciais inter-relacionamentos entre as Dimensões de alinhamento para uma biblioteca e a Agenda 2030.



Fonte: Os autores.

⁶ Apesar de frequentemente usados na literatura sobre avaliação do desempenho de bibliotecas, tanto o conceito de *competências* como o conceito de *impacto*, continuam sujeitos a múltiplas definições e interpretações difusas, Não entrando aqui nesse tipo de discussão, consideramos, na linha de Markless & Streatfield (2006), que *Impacto* é qualquer efeito do serviço, evento ou iniciativa num indivíduo ou grupo, resultante em mudanças nas atitudes, comportamentos ou resultados. A mudança é, pois, a essência do impacto. Estes autores criaram o modelo IPA Road Map, o qual, procurando um equilíbrio entre os diferentes níveis e tipos de impactos, assim como entre impactos de curta e longa duração, encontra-se estruturado em cinco níveis: (1) Mudanças no conhecimento e competências; (2) Mudanças nas perceções e confiança; (3) Mudanças em comportamentos específicos; (4) Mudanças na qualidade de vida; (5) Mudanças na sociedade e economia. É esta a abordagem seguida no *Roteiro*, a qual foi igualmente adotada pela IFLA para delinear a futura agenda para a Iniciativa Free Access to Information and Freedom of Expression.

ETAPA 2 – PLANEAR EM ALINHAMENTO

Com base na informação recolhida na etapa anterior, há então que tomar as decisões que irão determinar as evidências do processo de alinhamento.

Para isso e considerando as orientações apresentadas pela Bill & Melinda Gates Foundation (2015), deve ser seguido um conjunto de passos assentes na mobilização das seguintes competências:

- 2A) Selecionar/Identificar e caracterizar os serviços/atividades em alinhamento com a(s) estratégias(s).
- 2B) Determinar a existência de dados de referência (ponto de partida – *baseline*) sobre o serviço/atividade e/ou determinado aspeto que se pretende desenvolver/melhorar.
- 2C) Definir as necessidades, recursos (*inputs*), resultados e impactos desses serviços/atividades.
- 2D) Ser capaz de clarificar as razões genéricas que levam a procurar estas evidências.
- 2E) Selecionar as dimensões de alinhamento e os resultados/impactos que vão ser medidos
- 2F) Definir indicadores SMART (Simples de implementar, Mensuráveis, focalizados na Ação, Relevantes, adequados ao Tempo disponível) que irão ser usados e permitirão aferir se os resultados/impactos desejados foram alcançados.
- 2G) Escolher os métodos de recolha de dados/evidências.
- 2H) Planear a forma como se vai reportar os resultados obtidos.

Para apoiar a escolha dos métodos de recolha de dados/evidências [Competência 2G], o *Guia para Bibliotecas* recomenda que:

- se definam como e quando vão ser recolhidos os dados para esses indicadores e/ou para outro tipo e dados, considerando a utilização de uma abordagem quantitativa, qualitativa ou mista;
- seja consultado o *Documento de Apoio sobre Medidas e indicadores* (contendo medidas e indicadores transversais potencialmente aplicáveis à generalidade dos ODS e exemplos de indicadores, medidas e outras evidências específicas) (*vid.* Quadro 2).
- seja ainda consultada a norma internacional ISO 16439 (2014b) sobre métodos e procedimentos para avaliar o impacto das bibliotecas e a norma ISO 11620 (2014a) sobre indicadores de desempenho para bibliotecas.

Quadro 2. Documento de Apoio sobre Medidas e indicadores: exemplos relativos ao ODS 4.

	Dimensão de alinhamento [resultados]	MÉTODOS para recolha de evidências do contributo das bibliotecas para a Agenda 2030			
		Tipo	Medidas / Indicadores	Exemplos de evidências	Fonte / Obs.
<p>4.1 Até 2030, garantir que todas as meninas e meninos completam o ensino primário e secundário, que deve ser de acesso livre, equitativo e de qualidade, conduzindo a resultados de aprendizagem relevantes e eficazes</p>	Desenvolvimento de competências cognitivas	Inferição	<p>N.º crianças e jovens (a) nos segundo e terceiro anos do primeiro ciclo do ensino básico; (b) no final do segundo ciclo do ensino básico; e (c) no final do terceiro ciclo do ensino básico, que participaram em atividades da biblioteca direcionadas para a promoção da proficiência em (i) leitura e (ii) matemática, por sexo e tipo de atividade</p> <p>N.º atividades da biblioteca direcionadas para a promoção da proficiência em (i) leitura e (ii) matemática, dirigidas a ..., por sexo e tipo de atividade</p> <p>N.º estudantes que utilizaram os serviços da biblioteca (ex.: WIFI, computadores, Internet, espaço físico, programa de tutoria...) para completar os T.P.C., por nível de ensino e sexo</p> <p>Medidas e indicadores transversais: [por sexo, idade, tipo de atividade...] Tópicos: Competências desenvolvidas – leitura, matemática...</p>		<p>Adap. Indicador Global 4.1.1 [fonte do INE: OCDE – PISA]</p> <p>Adap. <i>GL impact planning and assessment guide</i></p> <p>Adap. ISO 11620.</p> <p>Adap. ISO 16394</p>
		Solicitação			
Observação					
<p>4.4 Até 2030, aumentar substancialmente o número de jovens e adultos que tenham habilitações relevantes, inclusive competências técnicas e profissionais, para emprego, trabalho decente e empreendedorismo</p>		Inferição	<p>INCLUSÃO DIGITAL</p> <p>Proporção de jovens e adultos que desenvolveram competências em tecnologias de informação e comunicação (TIC) graças aos serviços da biblioteca, por tipo de competência, sexo, atividade, público-alvo</p> <p>Proporção de indivíduos com idade entre 16 e 74 anos que efetuaram na biblioteca atividades relacionadas com computador, por Tipo de atividades efetuadas no computador [Copiar, mover ficheiro ou pasta; Utilizar ferramentas de copiar, colar num documento; Utilizar ferramentas básicas de aritmética em folha de cálculo; Compactar ficheiros; Instalar, ligar hardware; Criar programa informático; Utilizar uma folha de cálculo; Transferir ficheiros entre um computador e outros equipamentos] e por sexo</p>		<p>Adap. Indicador Global 4.4.1</p> <p>Adap. INE - Inquérito à Utilização de TIC pelas Famílias (IUTICF)</p>
Solicitação					
Observação					

Fonte: Os autores.

Note-se que na definição de indicadores e na escolha dos métodos de recolha de dados/evidências, deve ser levada em conta a potencial gradação da qualidade, robustez e adequação das evidências. Foram considerados cinco níveis relativamente ao modo como as evidências podem ser estruturadas e classificadas⁷ o nível mais básico – nível 1 – requer apenas que se seja capaz de claramente descrever o projeto/atividade e a sua importância para a comunidade e o(s) ODS, enquanto o nível mais elevado – nível 5 – implica o reconhecimento dos contributos para os ODS por entidades nacionais e internacionais.

⁷ Estes níveis foram adaptados dos *Standards of evidence* da Nesta, a fundação para a inovação britânica (Puttick and Ludlow 2012).

A progressão nesta escala traduz a capacidade da biblioteca para planear o alinhamento das estratégias em sucessivas etapas e as evidências que deve recolher, registar e reportar à BAD

Note-se que na definição de indicadores e na escolha dos métodos de recolha de dados/evidências, deve ser levada em conta a potencial graduação da qualidade, robustez e adequação das evidências. Foram considerados cinco níveis relativamente ao modo como as evidências podem ser estruturadas e classificadas⁸ o nível mais básico – nível 1 – requer apenas que se seja capaz de claramente descrever o projeto/atividade e a sua importância para a comunidade e o(s) ODS, enquanto o nível mais elevado – nível 5 – implica o reconhecimento dos contributos para os ODS por entidades nacionais e internacionais. A progressão nesta escala traduz a capacidade da biblioteca para planear o alinhamento das estratégias em sucessivas etapas e as evidências que deve recolher, registar e reportar à BAD.

ETAPA 3 – IMPLEMENTAR

Nesta etapa deve ser posto em prática o que foi planeado, procedendo-se à recolha e análise dos dados e preparação da informação que irá ser comunicada.

Durante a fase de implementação, será necessário mobilizar competências que permitam:

- 3A) Verificar/testar o(s) método(s) de recolha de dados selecionados, introduzindo eventuais retificações.
- 3B) Monitorizar com regularidade o processo de recolha de dados.
- 3C) Manter as partes-interessadas informadas sobre o desenvolvimento do processo de recolha de dados.
- 3D) Analisar os resultados obtidos e planear a forma como os dados irão ser contextualizados em função do tipo de público com quem se pretende comunicar.
- 3E) Construir a “estória”, dando sentido aos resultados
- 3F) Elaborar o relatório ou outro documento que demonstre como a biblioteca contribuiu para alcançar os ODS.

⁸ Estes níveis foram adaptados dos *Standards of evidence* da Nesta, a fundação para a inovação britânica (Puttick and Ludlow 2012).

ETAPA 4 – USAR AS EVIDÊNCIAS PARA DEFESA E PROMOÇÃO DAS BIBLIOTECAS

A última etapa do *Roteiro* centra-se na utilização efetiva das evidências obtidas para promoção e defesa do contributo das bibliotecas para o cumprimento da Agenda 2030. Com vista a reforçar a capacidade de comunicação com as várias partes interessadas, recomenda-se a adoção do *Libraries and Sustainable Development Goals (SDGs) – a storytelling manual*, lançado recentemente pela IFLA (2018).

Este manual pretende ajudar os/as profissionais de Informação Documentação a estruturarem as “estórias” sobre as atividades e projetos das suas bibliotecas e os seus impactos na comunidade que servem. O *storytelling* é uma outra ferramenta narrativa que permite dar visibilidade aos diferentes contributos, baseando-se num outro tipo de evidências – os testemunhos – nos quais se podem misturar relatos de bibliotecários/as, utilizadores/as, elementos da comunidade e membros de partes interessadas.

A IFLA recomenda que as bibliotecas utilizem este método para estruturarem os seus esforços de promoção do seu contributo para a Agenda 2030 e construam, assim, estórias que respondam a três questões:

- *Porquê?* (A descrição do problema ou do desafio a que a biblioteca procurou responder através de determinada a atividade ou projeto).
- *Quem fez o quê, como e quando?* (Breve descrição da atividade ou projeto).
- *E daí?* (Descrição do impacto na comunidade e evidência(s) do seu contributo para o desenvolvimento sustentável local, regional ou nacional).

De forma a intensificar esta estratégia de promoção, a IFLA colocou à disposição das bibliotecas dos vários países uma plataforma digital (<https://librarymap.ifla.org/stories>) onde podem publicar as suas estórias e demonstrar o seu contributo para os ODS. No âmbito do projeto financiado pelo IAP/IFLA, a BAD também disponibiliza no sítio *web Bibliotecas para o desenvolvimento e a Agenda 2030* uma área para divulgação de projetos que evidenciem os contributos dos serviços de informação portugueses para a prossecução dos ODS (BAD 2020).

Esta etapa implica o desenvolvimento de competências necessárias à comunicação para vários tipos de audiências, mobilizando igualmente competências de marketing.

RESULTADOS

Esta estratégia de alinhamento setorial tem sido desenvolvida baseada em duas linhas de ação, cujos resultados têm sido importantes para a visibilidade do envolvimento do setor na Agenda 2030:

SENSIBILIZAÇÃO E O DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS ATRAVÉS DA FORMAÇÃO

A aplicação desta metodologia de alinhamento foi realizada em 2018 em duas sessões de trabalho (com a duração de 6 horas cada) sobre "Bibliotecas, Acesso à Informação e Agenda 2030", em Lisboa e em Braga (respetivamente, em junho e julho), envolvendo 30 bibliotecários/as de bibliotecas públicas e três facilitadores/as. Estes workshops revelaram a pertinência das metodologias participativas, confrontando as realidades de investigadores/as e participantes, tendo da discussão resultado propostas de alargamento da tipologia de evidências a avaliar e uma maior compreensão da metodologia. O uso de narrativas - as estórias – teve uma especial atenção, dada a dificuldade inicial dos/as participantes na sua elaboração.

Ao longo de 2019, o *Guia* foi apresentado, discutido e testado em aulas da Unidade Curricular “Avaliação de Desempenho e Sustentabilidade em Serviços de Informação”, no Mestrado em Gestão e Curadoria de Informação e encontra-se atualmente em curso uma dissertação de mestrado sobre a sua aplicação ao setor arquivístico nacional. Este alargamento do modelo aos arquivos constituirá uma experiência com especial relevo para as autarquias locais.

Tendo em atenção as recomendações metodológicas de Koufogiannakis & Brettle (2016), a implementação desta metodologia para o alinhamento de estratégias em torno dos ODS, reconhece as diferenças das tipologias de bibliotecas (Públicas, Ensino Superior, Especializadas e Escolares), das suas missões, práticas profissionais e das competências das equipas, refletindo a adaptação a cada contexto. Assim, na organização da 1.^a edição do Prémio “Bibliotecas: Desenvolvimento e a Agenda 2030”⁹, os critérios propostos integraram os princípios metodológicos preconizados no *Guia*, ajudando a operacionalizar no terreno formas de evidenciar as várias tipologias de contributos das bibliotecas para o desenvolvimento sustentável. Estes aspetos permitem considerar os primeiros resultados obtidos como muito positivos face ao uso do modelo, confirmando ainda a sua eficácia na recolha de evidências e avaliação dos contributos

DIVULGAÇÃO INTERPARES

Esta linha de ação tem sido enriquecida por via da partilha e recolha de contributos em eventos científicos do âmbito da Ciência de Informação, como nos casos da *10th International Evidence Based Library and Information Practice Conference* (Ochôa and Pinto 2019) e da *13th International Conference Performance Measurement in Libraries* (Pinto and Ochôa 2019c), bem como em eventos multidisciplinares, designadamente no *8.º Congresso Ibero-Americano em Investigação Qualitativa* (Pinto and Ochôa 2019a) e na

⁹ Sobre este Prémio, organizado pela BAD, veja-se, por exemplo: <https://www.bad.pt/noticia/2018/08/26/premio-bibliotecas-desenvolvimento-e-a-agenda-2030/>.

4th World Conference on Qualitative Research (Pinto and Ochôa 2019b). A cooperação com o Grupo de Interesse Especializado ENSULIB (Environment, Sustainability and Libraries Special Interest Group) da IFLA tem ajudado a impulsionar esta dinâmica, com reflexo, por exemplo, na inclusão de um capítulo sobre a experiência portuguesa na publicação *Going green: implementing sustainable strategies in libraries around the world* (Pinto and Ochôa 2018b).

A construção do modelo de alinhamento tem demonstrado ser uma abordagem eficaz na orientação da ação dos/as profissionais de Informação Documentação, abrindo ainda espaço para a investigação sobre a avaliação do desempenho envolvendo o desenvolvimento de competências e de critérios de avaliação. Podemos atribuir a vitalidade crescente do modelo de alinhamento ao desenvolvimento de ferramentas conceituais e instrumentais que permitem interpretar, intervir e evidenciar os resultados sociais das bibliotecas na defesa do papel dos serviços de informação na prossecução da Agenda 2030, a nível local, nacional e internacional.

CONCLUSÕES

Numa rápida síntese, os contributos desta experiência de construção do modelo setorial para o desenvolvimento sustentável podem ser agrupados em quatro tipologias:

- o reconhecimento da reinterpretção dos referentes teóricos orientadores e mobilizadores de novos papéis da avaliação de desempenho organizacional face à necessidade de evidenciar contributos e níveis de evidências;
- a relevância das metodologias qualitativas para um mais amplo enquadramento de realidades e referenciais globais enquanto agenda de investigação e alvo de financiamento;
- a necessidade de gerir a transição para a sustentabilidade, criando, por um lado, grupos estratégicos setoriais que agreguem associações profissionais, profissionais de Informação Documentação, docentes do Ensino Superior e investigadores/as e, por outro, unidades curriculares especializadas nas temáticas do Desenvolvimento Sustentável nos cursos de 1.º e 2.º ciclo do Ensino Superior;
- a valorização do papel das competências chave para operacionalizar o modelo e assim complementar a resposta à questão de investigação. Se a literatura sobre o tema tem vindo a reforçar o seu papel, este modelo não sobrevive sem a existência de competências de pensamento estratégico e de avaliação de desempenho.

Respondendo à questão de investigação inicial, as bibliotecas públicas, enquanto grupo setorial, podem recolher evidências e avaliar o seu contributo para o desenvolvimento sustentável, usando modelos conceptuais de alinhamento estratégico, como o que foi aqui apresentado.

REFERÊNCIAS

- BAD. 2020. “Biblioteca Para o Desenvolvimento e a Agenda 2030.” Bad.Pt. BAD – Associação Portuguesa de Bibliotecários, Arquivistas e Documentalistas. 2020. <https://bad.pt/agenda2030/>.
- Bill & Melinda Gates Foundation. 2015. “Global Libraries: Impact Planning and Assessment Guide.” <http://www.publiclibraryadvocacy.org/wp-content/uploads/2015/06/IPA-Guide-2015.pdf>.
- Brundiers, Katja, and Arnim Wiek. 2017. “Beyond Interpersonal Competence: Teaching and Learning Professional Skills in Sustainability.” *Education Sciences* 7 (1): 39. <https://doi.org/10.3390/educsci7010039>.
- Eizaguirre, Almudena, María García-Feijoo, and Jon Paul Laka. 2019. “Defining Sustainability Core Competencies in Business and Management Studies Based on Multinational Stakeholders’ Perceptions.” *Sustainability* 11 (8): 2303. <https://doi.org/10.3390/su11082303>.
- Hernon, Peter, Robert E. Dugan, and Joseph R. Matthews. 2015. *Managing with Data: Using ACRL Metrics and PLAMetrics*. Chicago: ALA.
- IFLA. 2018. “Libraries and the Sustainable Development Goals: A Storytelling Manual.” Den Haag. <https://www.ifla.org/files/assets/hq/topics/libraries-development/documents/sdg-storytelling-manual.pdf>.
- . 2020. “Libraries, Development and the United Nations 2030 Agenda.” Ifla.Org. IFLA - International Federation of Library Associations and Institutions. 2020. <https://www.ifla.org/libraries-development/>.
- ISO. 2014a. “ISO 11620:2014. Information and Documentation - Library Performance Indicators.” Genebra: ISO.
- . 2014b. “ISO 16439:2014. Information and Documentation - Methods and Procedures for Assessing the Impact of Libraries.” Genebra: ISO.
- Koufogiannakis, Denise, and Alison Brettle. 2016. *Being Evidence Based in Library and Information Practice*. London: Facet.
- Markless, Sharon, and David Streatfield. 2006. *Evaluating the Impact of Your Library*. London: Facet Publishing.
- Ochôa, Paula, and Leonor Gaspar Pinto. 2007. “Estratégias de Gestão Baseada Em Evidências : Investigação e Prática Em Serviços de Informação.” In *IX Congresso de Bibliotecários, Arquivistas e Documentalistas - Bibliotecas e Arquivos*, 1–9. <https://www.bad.pt/publicacoes/index.php/congressosbad/article/view/515>.
- . 2014. “Sustainability Metrics in Library and Information Services: A Quality Management

Leonor Gaspar Pinto; Paula Ochôa

Framework.” In *LATUL Conference*, 1–10. IATUL - International Association of Scientific and Technological University Libraries. <https://docs.lib.purdue.edu/iatul/2014/plenaries/5/>.

———. 2015. “Sustentabilidade e Medição de Impactos Em Organizações Culturais: O Papel Dos Indicadores de Literacia Mediática, Comunicação e Cidadania In S. Pereira, M. Toscano.” In *Literacia, Media e Cidadania - Livro de Atas Do 3.º Congresso*, edited by Sara Pereira and Margarida Toscano, 408–20. Braga: CECS.

———. 2018. “Práticas de Aprendizagem Partilhadas Em Ciência de Informação : Cocriação e Coavaliação.” In *CNAPPES 2018 - 5º Congresso Nacional de Práticas Pedagógicas No Ensino Superior*, 297–302. Braga: Universidade do Minho.

———. 2019. “Gathering Evidence for Sustainable Development Goals: An Alignment Perspective.” In *10th International Evidence Based Library and Information Practice Conference (EBLIP 10)*. Glasgow.

Pinto, Leonor Gaspar, and Paula Ochôa. 2017. “Public Libraries’ Contribution to Sustainable Development Goals: Gathering Evidences and Evaluating Practices.” In *IFLA WLIC 2017 – Wrocław, Poland – Libraries. Solidarity. Society*, 1–10. <http://library.ifla.org/1946/>.

———. 2018a. “Alinhamento e Evidências Do Contributo Para o Desenvolvimento Sustentável: Guia Para Bibliotecas.” Lisboa: CHAM – Centro de Humanidades; NOVA FCSH e Universidade dos Açores.

———. 2018b. “Public Libraries Contribution to Sustainable Development Goals: Gathering Evidence and Evaluating Practices in Portugal.” In *Going Green: Implementing Sustainable Strategies in Libraries around the World*, edited by Petra Hauke, Madeleine Charney, and Harri Sahavirta, 46–59. Berlin: De Gruyter Saur.

———. 2019a. “Agenda 2030 e Bibliotecas: Uma Proposta Metodológica Para o Alinhamento de Estratégias.” In *Atas CLAIQ 2019: Investigação Qualitativa Em Ciências Sociais*, 3:420–28.

———. 2019b. “Aligning Libraries’ Performance with Sustainable Development Goals: A Methodological Proposal.” In *Abstracts Book of the 4th World Conference on Qualitative Research*, 1:281–85.

———. 2019c. “Aligning Public Libraries’ Performance with Sustainable Development Goals: A Strategic and Evidence-Based Approach.” In *13th International Conference Performance Measurement in Libraries: Book of Proceedings*, 23–30. <https://libraryperformance.files.wordpress.com/2020/06/libpmcproceedings2019.pdf>.

Puttick, Ruth, and Joe Ludlow. 2012. “Standards of Evidence for Impact Investing.” London: Nesta. https://media.nesta.org.uk/documents/standards_of_evidence_for_impact_investing.pdf.

Scriven, Michael. 1991. *Evaluation Thesaurus*. London: Sage.

Setó-Pamies, Dolors, and Eleni Papaoikonomou. 2016. “A Multi-Level Perspective for the Integration of Ethics, Corporate Social Responsibility and Sustainability (ECSRS) in Management Education.” *Journal of Business Ethics* 136 (3): 523–38. <https://doi.org/10.1007/s10551-014-2535-7>.

Todd, Ross J. 2015. “Evidence-Based Practice and School Libraries: Interconnections of Evidence,

Advocacy, and Actions.” *Knowledge Quest* 43 (3): 8–15.

United Nations. 2015. “A/RES/70/1 - Transforming Our World: The 2030 Agenda for Sustainable Development.”
<https://sustainabledevelopment.un.org/index.php?page=view&type=111&nr=8496&menu=35>.

Wiek, Arnim, Michael J. Bernstein, Rider W. Foley, Matthew Cohen, Nigel Forrest, Christopher Kuzdas, Braden Kay, and Lauren Withycombe Keeler. 2015. “Operationalising Competencies in Higher Education for Sustainable Development.” In *Routledge Handbook of Higher Education for Sustainable Development*, edited by Matthias Barth, Gerd Michelsen, Marco Rieckmann, and Ian Thomas, 241–60. London: Routledge.

Wiek, Arnim, Lauren Withycombe, and Charles L. Redman. 2011. “Key Competencies in Sustainability: A Reference Framework for Academic Program Development.” *Sustainability Science* 6 (2): 203–18.
<https://doi.org/10.1007/s11625-011-0132-6>.

Contributions to Sustainable Development: The Experience of Building a Sectoral Model for the Alignment of Strategies

ABSTRACT

This paper presents the experience of building a sectoral strategy alignment model to contribute to sustainable development in Portugal. The methodological proposal for the alignment of Portuguese libraries' strategies against the 2030 Agenda is framed in an Evidence Based Practice perspective and supported by guiding tools, aiming to answer the research question: *How can libraries collect evidence and evaluate their contribution for sustainable development?* The conceptual model is developed in four stages - Pre-planning and learning; Plan in alignment; To implement; and Use evidence for library advocacy and promotion – and has been tested by Information Documentation professionals and students of the Master of Information Management and Curation (NOVA FCSH and NOVA IMS, Portugal). In both cases, learning skills and practices were developed to (re) use / adapt indicators and statistical data through the collection, processing and strategic alignment of evidence.

Keywords: Sustainable Development; Libraries; Strategic Alignment; Evidence-Based Practice; Competencies.

Submissão: 02/12/2019

Aceite: 15/04/2020