



Universidade de Brasília – UnB

Faculdade de Ciência da Informação – FCI

Graduação em Biblioteconomia

CAROLINA STRINI BATISTA DE ALENCAR

**A influência do empreendedorismo cultural na gestão de bibliotecas
públicas: estudo de caso da Biblioteca Pública canadense de Kitchener**

Orientadora: Prof. Dra. Greyciane Souza Lins

Brasília

2022

CAROLINA STRINI BATISTA DE ALENCAR

**A influência do empreendedorismo cultural na gestão de bibliotecas
públicas: estudo de caso da Biblioteca Pública canadense de Kitchener**

Trabalho de conclusão de curso de graduação apresentada ao curso de Biblioteconomia, da Faculdade de Ciência da Informação, da Universidade de Brasília – UnB, como requisito à obtenção do grau de bacharel em Biblioteconomia.

Orientadora: Prof. Dra. Greyciane Souza Lins

Brasília

2022

FOLHA DE APROVAÇÃO

Título: A influência do empreendedorismo cultural na gestão de bibliotecas públicas: estudo de caso da Biblioteca Pública canadense de Kitchener

Autor(a): Carolina Strini Batista Alencar

Monografia apresentada remotamente em **02 de maio de 2022** à Faculdade de Ciência da Informação da Universidade de Brasília, como parte dos requisitos para obtenção do grau de Bacharel em Biblioteconomia.

Orientador(a) (FCI/UnB): Dra. Greyciane Souza Lins

Membro Interno (FCI/UnB): Dra. Kelley Cristine Gonçalves Dias Gasque

Membro Externo: Ma. Iris Soares Lourenço

Em 24/05/2022.

 Documento assinado eletronicamente por **Greyciane Souza Lins, Professor(a) de Magistério Superior da Faculdade de Ciência da Informação**, em logotipo 24/05/2022, às 14:00, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento na Instrução da Reitoria 0003/2016 da Universidade de Brasília.

 Documento assinado eletronicamente por **Carolina Strini Batista de Alencar, Usuário Externo**, em 31/05/2022, às 15:18, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento na Instrução da Reitoria 0003/2016 da Universidade de Brasília.

 Documento assinado eletronicamente por **Iris soares lourenço, Usuário Externo**, em 01/06/2022, às 15:51, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento na Instrução da Reitoria 0003/2016 da Universidade de Brasília.

 Documento assinado eletronicamente por **Kelley Cristine Gonçalves Dias Gasque, Professor(a) de Magistério Superior da Faculdade de Ciência da Informação**, em 02/06/2022, às 15:30, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento na Instrução da Reitoria 0003/2016 da Universidade de Brasília.

 A autenticidade deste documento pode ser conferida no site http://sei.unb.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **8170726** e o código CRC **ED1F9510**.

Dedico este trabalho a Deus,
aos meus pais, Débora e Jackson e
ao meu noivo, Pedro.

Dedicatória

Agradeço primeiramente á Deus por ser tudo para mim e por me sustentar todos os dias.

Agradeço aos meus pais por me incentivarem e me ajudarem todos os dias a seguir meus sonhos e por sempre acreditarem em mim.

Agradeço ao meu noivo pelo carinho e cuidado comigo em todos os momentos difíceis e por me acalmar sempre que precisei.

Agradeço às minhas amigas por me animarem e compartilharem comigo ansiedades e alegrias.

Agradeço à minha orientadora pela paz e tranquilidade que me passou em toda fase do TCC e às minhas professoras escolhidas para a banca, as quais me marcaram na minha formação acadêmica e aceitaram, carinhosamente, participar comigo da conclusão do curso.

Muito obrigada a todos que de alguma forma contribuíram para a minha formação acadêmica!

“Louvarei ao SENHOR em todo o tempo; o seu louvor estará continuamente na minha boca.”

(Sl 34:1, Almeida Revista e Atualizada)

RESUMO

Este estudo de caso apresenta como tema a Biblioteca Pública de Kitchener, no Canadá, como um exemplo de biblioteca que utiliza das práticas de empreendedorismo cultural para sua gestão. O objetivo deste trabalho é compreender como as ideias do empreendedorismo podem ser aplicadas às bibliotecas públicas para aprimorar a seleção e aquisição de acervo, a mentalidade dos bibliotecários, o relacionamento com os funcionários, a estrutura e o ambiente, a visita de um maior número de usuários e a mudança social. A metodologia utilizada foi a pesquisa qualitativa com caráter exploratório, realizada por meio de um questionário composto por sete perguntas enviadas para o e-mail da biblioteca canadense. A conclusão alcançada é de que o tratamento da biblioteca como um empreendimento não cancela seu propósito social e inclusivo, mas pelo contrário, permite que sua missão seja cumprida de maneira mais eficiente e satisfatória tanto para funcionários e profissionais da biblioteca como, principalmente, para seus clientes, os usuários.

Palavras-chave: Empreendedorismo cultural. Biblioteca pública canadense. Gestão de biblioteca. Práticas empreendedoras.

ABSTRACT

This case study presents the Kitchener Public Library in Canada as an example of a library that uses cultural entrepreneurship practices for its management. The objective of this work is to understand how the ideas of entrepreneurship can be applied to public libraries to improve collection selection and acquisition, the librarians' mentality, the relationship with employees, the structure and environment, the visit of a greater number of users, and social change. The methodology used was qualitative research with an exploratory character, carried out through a questionnaire composed of seven questions sent to the e-mail address of the Canadian library. The conclusion reached is that treating the library as an enterprise does not cancel its social and inclusive purpose, but, on the contrary, allows its mission to be fulfilled in a more efficient and satisfactory way, both for the library's employees and professionals, and especially for its customers, the users.

Keywords: Cultural entrepreneurship. Canadian public library. Library management. Entrepreneurial practices.

LISTA DE FIGURA

Figura 1 - Pedalista de livros.....	31
Figura 2 - Área de estudos	33
Figura 3 - Área de estudos	33
Figura 4 - Entrada da Kitchener Public Library	35
Figura 5 - Cinema da Kitchener Public Library.....	36
Figura 6 - Área de estudos	37
Figura 7 - Balcão de informações	37
Figura 8 – <i>Decoração da biblioteca</i>	38
Figura 9 - Escada para o segundo andar	38
Figura 10 - Instrumentos para empréstimo.....	39
Figura 11 - Galeria de arte	39
Figura 12 - Cafeteria na biblioteca	40
Figura 13 - Área de estudos e computadores.....	40
Figura 14 - Acervo infantil	41
Figura 15 - Bicletário da biblioteca	41
Figura 16 - Carteirinha da KPL	42
Figura 17 - Agenda e Comitê Especial de Finanças e Serviços Corporativos...48	
Figura 18 - Agenda e Comitê Especial de Finanças e Serviços Corporativos...49	
Figura 19 - Agenda e Comitê Especial de Finanças e Serviços Corporativos...50	

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	11
1.2	Objetivo	13
1.3	Objetivo específico	13
2	REFERENCIAL TEÓRICO	14
2.1	Bibliotecas dinâmicas	14
2.2	Empreendedorismo cultural	17
2.3	Empreendedorismo nas bibliotecas	21
3	METODOLOGIA.....	26
3.1	Caracterização da pesquisa.....	27
3.1.1	<i>História da biblioteca</i>	27
3.1.2	<i>Serviços da biblioteca</i>	29
3.1.2.1	Acessibilidade.....	29
3.1.2.2	Pedalista de livro	30
3.1.2.3	Parcerias de assentamento nas bibliotecas	31
3.1.2.4	Aluguel de sala de reunião.....	31
3.1.2.5	Informações para refugiados e patrocinadores	32
3.1.2.6	Palestras e tours	32
3.1.2.7	Áreas de estudo	32
3.1.2.8	Assistência domiciliar	34
3.1.2.9	Visita presencial à biblioteca	34
3.1.3	<i>Questionário para a KPL</i>	42
4	APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS	44
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	55
	REFERÊNCIAS.....	58
	APÊNDICE A	61
	APÊNDICE B	62

1 INTRODUÇÃO

O presente estudo apresenta uma forma de enxergar a biblioteca não apenas como um local de conhecimento e lazer, mas como um possível local de empreendedorismo cultural, como ocorre na Biblioteca Pública canadense de Kitchener. O olhar empreendedor sobre a biblioteca gera oportunidades de crescimento e maior alcance entre as pessoas e desperta o desejo de aperfeiçoar continuamente o ambiente com novos equipamentos, serviços e colaboradores.

A justificativa dessa análise tem como pano de fundo as bibliotecas com funções que vão além do tratamento técnico. A importância do tratamento técnico é inquestionável, pois permite a democratização e recuperação da informação, mas ele não pode antepor o pensamento reflexivo, o senso crítico e a criatividade que o bibliotecário precisa ter para atender as carências e exigências da população. Do contrário, a função do bibliotecário não passaria de um exercício mecanizado em que poderia ser facilmente substituído por sistemas automatizados. Por esse motivo, a biblioteca é um ambiente educativo, social e cultural, pois seus profissionais atuam para a promoção de serviços que colaboram para a construção de seres autônomos e críticos, assim como já havia sido explanado pelo autor Carlos Araújo (2014, p. 48):

Partindo da discussão de Gordon Stevenson em *Popular culture and public library*, que define a cultura como campo de atuação do bibliotecário, Flusser apresenta duas possíveis ideias de cultura: uma que a vê como um conjunto de objetos, artefatos, portanto um acervo, estoque; e outra que a entende como conjunto de representações, visões de mundo, práticas sociais (cultura como contexto em oposição a acervo).

O objetivo é de apresentar práticas empreendedoras que as bibliotecas podem utilizar para sua gestão, considerando que, a biblioteca deve ser um ambiente democrático e acessível, onde serve a sociedade seus direitos humanos, como decretado na Constituição do Brasil, entre eles o da cultura e da educação, primordialmente. Dessa forma, a biblioteca atua para fortalecer a todos os seres humanos sua identidade pessoal e social e desenvolver condições de bem-estar, além de oferecer uma educação digna, gratuita, pública e de qualidade. Portanto, esse estudo de caso discorre os objetivos específicos sobre a presença de ações dinâmicas de bibliotecas, a ideia do empreendedorismo cultural, a capacidade de

conjugação do empreendedorismo e da biblioteconomia e identificar quais atividades as bibliotecas podem exercer para se tornar um empreendedorismo cultural, assim como a Biblioteca Pública de Kitchener.

A metodologia aplicada neste estudo de caso para se obter os conhecimentos adquiridos foi de caráter qualitativo exploratório, em que foi utilizado um questionário enviado para a Biblioteca Pública de Kitchener por meio do e-mail e o próprio site da Biblioteca, onde é possível colher uma ampla quantidade e variedade de informações, as quais são previamente organizadas para o acesso do público que deseja conhecer a biblioteca.

O Brasil apresenta uma variedade de atividades atrativos para a visitação na biblioteca, por exemplo, projeções de filmes, contos de histórias, apresentações teatrais e musicais, grupos de debates e áreas de estudos individuais e em grupos. Entretanto, um dos problemas que impede o maior destaque desses centros informacionais é a falta de atenção política e financeira do país. A dificuldade de contar majoritariamente com o governo para a construção de bibliotecas é porque não se torna possível explorar desse lugar todas suas áreas atuantes e, conseqüentemente, construir um público pujante em intelectualidade. A alternativa vigente no Brasil para não se depender de diplomacias é possuir autonomia, pois fora isso seria a ideia pessimista de comodismo e aceitação da mediocridade atual, e para fugir dessa opção a escolha é o empreendimento.

Os empreendedores são agentes da mudança de nossa sociedade. Suas ideias e ações geralmente visam transformar nosso mundo e criar algo de novo. Muitas vezes são inovações incríveis e outras são apenas iniciativas práticas que acrescentam algo bem conhecido em um lugar onde ainda não havia sido implementado. (SALIM; SILVA, 2010, p. 3).

A justificativa dessa análise é apontar as vantagens da união entre o empreendedorismo e as bibliotecas e apresentar quais práticas podem ser aplicadas nas bibliotecas para se alcançar uma gestão propulsora da inovação, como obtido pela Biblioteca Pública de Kitchener.

As autoras Thayná Duarte e Daniela Spudeit (2018, p. 107) defendem que a inovação é a criatividade que gera novas ideias e práticas para o empreendimento e esse investimento agrega valor à sociedade. Dessa forma, acredita-se que essa

nova forma de gestão de bibliotecas reflete não apenas em uma estrutura institucional e em seus usuários, mas influencia uma mudança em toda a sociedade. Assim como em um efeito dominó, tornar uma biblioteca mais atrativa e inclusiva recebe um maior público, este público é transformado por novos conhecimentos, os quais os levam a realizar feitos inovadores na sociedade e, por consequência, dimanar um país progressivo.

1.2 Objetivo

Apresentar práticas empreendedoras que as bibliotecas podem utilizar para sua gestão.

1.3 Objetivo específico

- Levantar ações dinâmicas de bibliotecas.
- Apresentar a ideia do empreendedorismo cultural.
- Expor por meio de estudos bibliográficos a capacidade de conjugação do empreendedorismo e da biblioteconomia.
- Apontar as práticas inovadoras utilizadas pela Biblioteca Pública de Kitchener.
- Identificar quais atividades as bibliotecas podem exercer para se tornar um empreendedorismo cultural.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Bibliotecas dinâmicas

A ideia de biblioteca como estrutura estante-livro e sala de leitura mudou. A atualidade avivou o acervo e remodelou a dinâmica livro-leitor, por isso as bibliotecas começaram a buscar mudanças, tanto em seu ambiente físico, como em sua definição, anteriormente estabelecida como estática. A coordenadora da biblioteca da Universidade Feevale, Patrícia Valerim, define esse espaço como de aprendizagem e de legado além-acervo, composto de novas aquisições e procurando integrar tecnologias — como *e-books*, leitores e scanners digitais — capazes de atender às demandas dos diferentes cursos e das variadas áreas de estudo. Segundo ela, nos últimos tempos, as bibliotecas se projetam como local de convivência, compartilhamento, encontro entre estudantes e com professores, reunião de equipes ou grupos e para estudo mais individualizado.

As estratégias e ações dinâmicas das novas bibliotecas rompem com a debilidade e inatividade em que se encontram essas antigas instituições. A nova abordagem sobre o que é a biblioteca destaca as potencialidades dessa instituição, que se encontram vinculada à organização e à dinamização de estratégias, as quais gerem a curiosidade, a inquietude, o desejo e a criatividade nos usuários, pois proporcionam a intercessão entre eles e o conhecimento. A mudança de metodologia na biblioteca pode ser efetivada a partir oferecimento dos seus serviços básicos de atendimento, como, empréstimo, devolução e reserva, e por meio do acervo e ambientes de estudo com novas dinâmicas. Além disso, pode se abranger esse campo de conhecimento para serviços e participações mais criativas e interativas institucionalmente, como, exposições variadas, palestras, instalações, eventos, extensão universitária e espaços mais confortáveis e convidativos para aqueles que passam boa parte do tempo neste local.

O avanço das bibliotecas para um patamar mais criativo tem influência significativa do uso de tecnologias como smartphone, programas gratuitos de edição de vídeos, redes sociais. Assim como o mundo tem evoluído e se modernizado, a

biblioteca, de mesmo modo, acompanha as evoluções para poder atender à sua comunidade. Essas inovações reforçam a visão de Lankes (2016) sobre as bibliotecas, o qual declara que as bibliotecas são facilitadoras, atuando de forma “proativa, colaborativa e transformadora”. Isto é, a biblioteca dispõe do papel de fornecer acesso, capacitação, despertar a motivação para aprender e proporcionar um ambiente seguro e, também, agradável. O desejo de tornar as bibliotecas um espaço agradável e motivador e de oferecer serviços além dos habituais, levou as bibliotecárias dos campi Nova Friburgo e Petrópolis do Centro Federal de Educação Tecnológica Celso Suckow da Fonseca (CEFET-RJ), por exemplo, a desenvolver atividades e serviços diferenciados. As ideias, todas de fácil implantação e baixo custo, tiveram como inspiração demandas observadas no dia a dia da biblioteca e da instituição, pesquisas na internet e a participação e apresentações de trabalhos em eventos como o Congresso Brasileiro de Biblioteconomia e Documentação (CBBDD) e o Seminário Nacional de Bibliotecas Universitárias (SNBU).

A missão de uma biblioteca é melhorar uma sociedade facilitando a criação de conhecimento em uma comunidade. Lankes (2012) já afirmava “Bibliotecas ruins somente criam um acervo. Boas bibliotecas criam serviços. Grandes bibliotecas constroem comunidades.” Podem-se encontrar críticas de defensores da biblioteca estática à dinâmica, pois acreditam que essa instituição deve ter o foco no acervo e não no usuário, entretanto, assim como, historicamente, placas de pedra se tornaram papiros, papiros tornaram-se manuscritos, manuscritos em livros e estes velozmente estão se transformando em aplicativos, as ferramentas que as bibliotecas utilizam para alcançar a sua missão, seja qual for, irão mudar. O uso e propósito dessas ferramentas não são estáveis ao longo do tempo, mas se modificam de acordo com cada era. As bibliotecas precisam focar em trabalhar com conhecimento, não com ferramentas. As técnicas, as práticas e os modelos teóricos do século XX não conseguem mais se sustentar na realidade atual marcada pelas tecnologias digitais da informação e em novas condições da existência humana e dos processos de produção do conhecimento.

A leitura é ferramenta crucial para a criação de conhecimento. Alguns aprendem lendo, outros vendo, outros fazendo, mas a maioria aprende com a combinação destas ações. As bibliotecas devem oferecer todas estas modalidades

de aprendizado. A nova Biblioteconomia tem a relação da biblioteca diretamente com sua comunidade.

As funções da biblioteca variam em função das necessidades das diferentes sociedades nas diferentes épocas e, assim, a biblioteca deve ser mais do que “truques para encontrar determinado livro”, deve atender a sociedade em todas as suas potencialidades. (ARAÚJO, 2017, p. 71)

As funções da biblioteca variam em função das necessidades das diferentes sociedades nas diferentes épocas e, assim, a biblioteca deve ser mais do que “truques para encontrar determinado livro”, deve atender a sociedade em todas as suas potencialidades.

O papel do bibliotecário é o que determina o futuro da Biblioteconomia, pois a biblioteca em si não pode realizar nada, mas são os profissionais dessa instituição que possuem a ação para as mudanças. Bibliotecários devem enxergar além, criando “acervos dinâmicos” que acompanhem as necessidades de uma comunidade. Ao longo de anos os bibliotecários se isolaram nas bibliotecas, designando o silêncio como uma regra intrínseca à biblioteca e obrigando que todos ao entrarem no local fizessem o mesmo. São bibliotecários que criam limites. As habilidades esperadas dos bibliotecários são sua eficiência e inteligência para reconhecer como o usuário alcança novas informações, sintetiza novos conhecimentos e disseminar todo este conhecimento. O bibliotecário precisa ser capaz de avaliar o impacto da biblioteca em sua comunidade e em comunicar este impacto. A comunidade deve ser um lugar melhor por ter uma biblioteca. Os bibliotecários e a biblioteca devem adicionar novos valores à comunidade, o que se expressará em uma melhoria. Deve ser capaz de direcionar a sua comunidade numa linha ascendente de evolução.

Para que isso aconteça, precisamos começar a utilizar menos o termo “mediador” e mais o “participante”, o bibliotecário precisa estar junto, trabalhando com todos, sendo um personagem ativo. (LAKES, 2017, p.75).

O bibliotecário deve ser capaz de identificar o que a sua comunidade necessita. Eles devem ser capazes de ajudar a comunidade para que compreenda que todas estas necessidades podem se encaixar num projeto maior, como no desenvolvimento econômico, social e intelectual. Devem ser capazes de tornar simplificada a resolução de conflitos e desempenho de negócios.

Google, Amazon, Facebook e Twitter tem valor no meio da Biblioteconomia se souber como utilizar. A biblioteca e essas redes sociais podem trabalhar em parceria e a iniciativa do bibliotecário em criar uma união entre eles promoveria frutos para o campo de conhecimento ofertado. A ideia de que o bibliotecário é um profissional isolado, calado, não existe mais. A Biblioteconomia tem sua função social, mas precisa executá-la visando suprir a escassez informacional na sociedade. Por exemplo, as bibliotecas de maneira predominantemente têm sido reconhecidas como diz Almeida Júnior (1995, p. 6) "Um espaço de depósito de livros, textos e informações, reunidas e organizadas a partir da visão daqueles que determinam as normas e os valores vigentes". Isso resulta ainda na percepção de Almeida Júnior que (1995, p. 10) "O bibliotecário precisa agir de uma maneira mais revolucionária, dado que este tem sido considerado como sendo passivo, guardião do passado, ocioso, inútil, sem função social, funcionário público, dentre outras atribuições". Estas são marcas que têm caracterizado as bibliotecas estáticas.

Dessa forma, a biblioteca dinâmica é uma nova forma de estruturar a biblioteca para armazenar e propagar conhecimento, a qual condiz com esse século tecnológico e veloz em informação. Um ambiente moderno e abrangente em diversas fontes de informação, partindo do empréstimo de livros até de kits de acampamento ou instrumentos musicais, mas garantido a assistência e utilidade social à comunidade que serve.

2.2 Empreendedorismo cultural

As indústrias criativas compostas pelas organizações e empreendimento artísticos estão em ascendência e em conquista de recurso para o desenvolvimento social e econômico, principalmente de países emergentes como o Brasil. A formação de empreendedores culturais e profissionais capacitados a criar, organizar, gerenciar e desenvolver seus empreendimentos tem se destacado e substituído o local de dependência que a arte dispunha do Estado ou de patrocinadores privados. O tratamento da cultura como instrumento monetário foi concebida por George Yudice (2004) em seu livro "A Conveniência da Cultura". De acordo com o autor, a cultura está sendo crescentemente dirigida como um recurso para a melhoria sociopolítica e econômica das populações. Ele esclarece que esse processo se inicia com a

“desmaterialização” das fontes de crescimento econômico e criação de riqueza, como, os direitos de propriedade intelectual e reposicionando em seu lugar a maior presença relativa aos bens simbólicos no comércio mundial. Esse processo gerou para a camada cultural um protagonismo maior comparado a outro período da história da modernidade.

A concepção atual de empreendedorismo surgiu com os economistas, sendo Schumpeter (1934) um dos prenunciadores na concepção teórica, o qual relatava que o empreendedor é um agente de inovação e fator dinâmico na expansão da economia. Nesse cenário, o empreendedor é um agente capaz de realizar com eficiência novas parcerias de recursos. Ele não é necessariamente o proprietário do capital, mas um agente capaz de concebê-lo. De mesma maneira, ele não é o intermediário dominador do conhecimento integro da área empresarial, mas tem a sapiência em tornar a conjuntura em um processo produtivo.

A consciência de empreendedorismo cultural estipula uma relação entre duas ideias provenientes de campos contrastivos de ação e conhecimento: o de empreendedor, concebido na economia e na administração, e o de cultura, tema central de estudo da antropologia e sociologia. O empreendedor cultural, assim como as empresas criativas, precisa desenvolver um conjunto especial de técnicas e mecanismos organizacionais para aproximar estes dois universos. Richard SWEDBERG (2006), professor de sociologia da Universidade de Cornell, propõe uma definição de empreendedor cultural baseada no pensamento *schumpeteriana*, o qual define que o empreendedorismo está diretamente associado à inovação. O empreendedor é o responsável pela realização de novas combinações. Isso significa que a essência do empreendedorismo está na percepção e no aproveitamento das novas oportunidades no âmbito dos negócios. Trazer a ideia da cultura como um meio do empreendimento quebra barreiras geográficas para a visibilidade e amplia o campo de novas e diferentes oportunidades, especialmente na atual conjuntura tecnológica que o mundo se encontra.

A obtenção de ganho econômico é um princípio fundamental do empreendedorismo, isto não constitui o foco principal do empreendedor cultural. A existência de tensões entre a esfera econômica, de acordo com Weber (1946), que busca lucros, e a esfera da arte, que busca respostas existenciais poderia ser um

embate para esses dois mundos trabalharem em união, entretanto, o empreendedor cultural é a pessoa que tem a capacidade de identificar oportunidades de negócios nas áreas de cultura, lazer e entretenimento, bem como desenvolvê-las de modo lucrativo e sustentável. Dessa forma, os atributos confiados ao empreendedor cultural se diferenciam ao do produtor ou gestor cultural nos seguintes aspectos: capacidade de criar negócio, diligência em assumir integralmente os riscos, encoberto de buscar de recursos financeiros e elaborar as estratégias para o desenvolvimento do negócio.

As dificuldades e os riscos associados aos empreendimentos culturais, no Brasil, fizeram com que as instituições ou grupos de artistas se acomodassem à conduta de assegurar antecipadamente a provisão de seus custos de produção por meio de recursos públicos diretos ou de patrocínios incentivados. Em vista disso, pouco merecimento tem sido designado ao desenvolvimento de habilidades essenciais para administrar o empreendimento de maneira que produza um fluxo de receitas fluente e autônomo, aspirando ao autossustento nos médios e longos prazos. De acordo com a autora Tania Maria Vidigal Limeira (2008, p. 12), em seu artigo “Empreendedor cultural: perfil e formação profissional”, ela cita iniciativas para o apoio e desenvolvimento de empreendimentos culturais:

Em 2000, o SEBRAE lançou o Programa Empreendedor Cultural, um conjunto de iniciativas que visam a capacitação, o desenvolvimento e a expansão dos negócios da área da cultura. Esse programa visa formar uma Rede de Agentes Culturais, que são pessoas ligadas à cultura, como artistas, produtores, educadores, para que estes possam se relacionar e se apoiar mutuamente. (SEBRAE, 2006). Outra iniciativa é o programa de incubadoras culturais, ligadas à ANPROTEC (Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores). No Rio de Janeiro, a PUC-Rio e o Instituto Gênesis iniciaram o Programa de Formação de Empreendedores Culturais, que inclui uma incubadora cultural, a qual se constitui em um programa em que empreendimentos e projetos nascentes voltados para a área cultural associam-se ao Instituto Gênesis, obtendo acesso à rede de serviços de apoio do Instituto e aos ativos intelectuais da Universidade.

Dessa forma, a seriedade desses grupos culturais é focar na eficiência administrativa, comercial e mercadológica, pois isso produzira inovação e não reprodução de tantos modelos de empresas de outros setores artísticos que não têm

dado certo, o que é explicitado pelo prazo curta de grande parte dos grupos, associações e cooperativas culturais.

Um empreendimento social e bem consolidado, além da geração de lucros e rendas para a empresa e seus proprietários, há também seu avolumamento. Isso significa que a expansão do negócio requererá novos administradores, funcionários e gestores, ou seja, a geração de empregos. O grande diferencial entre empreendedorismo social e o habitual é o propósito final. O social busca gerar majoritariamente impacto social e não o lucro. Posto isto, a ideia generalizada sobre o empreendedorismo ser uma representação de capitalismo selvagem é egoísta, assim como Luana Jéssica Oliveira Carmo, Lilian Bambirra de Assis, Admardo Bonifácio Gomes Júnior e Marcella Barbosa Miranda Teixeira (2020, p. 6) afirmaram que “entende-se o empreendedorismo como uma das formas pelas quais o mercado se apropria de todas as horas da vida dos sujeitos que se aliam a essa proposta.” é equivocada. Um dos principais pilares para se conquistar uma empresa de sucesso é investir em mão de obra. Para se manter um time de êxito, é preciso engajar os colaboradores, evidenciar o potencial que eles possuem e como fazem diferença para a empresa. É uma via de mão dupla. O reconhecimento de como o funcionário contribui para uma empresa e, ao mesmo tempo, quanto esta empresa contribui para a carreira do trabalhador torna a relação chefe-funcionário igualitária e não subordinativa. Desse modo, o empreendedorismo social conjugado com a cultura, presente tanto no universo artístico, como na biblioteca, não a contaminará com uma empáfia oligárquica, mas ao contrário dessa ideia, o empreendimento colaborará para um positivo impacto social, no qual a cultura atua. Como afirma Srikumar Rao, professor adjunto da Graduate School of Business da Columbia University, no site da Ashoka3: “empreendedores sociais, indivíduos que desejam colocar suas experiências mais para ajudar os outros do que para ganhar dinheiro”.

A atividade cultural, segundo Brant (2004), é entendida como o conjunto de processos de trabalho à preservação da cultura. Para o autor, as atividades culturais necessitam se concentrar no ponto central do desenvolvimento humano: a valorização da pessoa, o respeito as suas práticas culturais e ao acesso ao conhecimento em um contexto mundial globalizado. Esses requisitos procedentes da cultura se encaixam no universo da Biblioteconomia, de mesmo modo. O universo da biblioteca se pensa em primeira instancia no usuário, respeitando a comunidade

onde ele está incluso, porém o propósito da instituição é amplificar seu conhecimento para contextura global. Leonardo Brant afirma que:

O investimento, geralmente realizado nos grandes espetáculos ganha força se for atrelado a questões sociais. (...) Numa realidade como a do Brasil, é fundamental inserir ou identificar a produção cultural com causas comunitárias, não apenas com processo de construção da marca cultural e sua patrocinadora, mas também como parte do processo de sensibilização e formação de novos públicos consumidores de cultura. (Brant, 2002, p. 35)

Desenvolver e empreender um planejamento cultural são favorecer acesso às exposições de ideias aptas de unificar as pessoas e fazê-las experimentarem a sua individualizada. O empreendedor cultural combina os planos inovadores com as carências da cultura na sociedade como um todo. Diante disso, Lovelock e Wright afirmam, “um fator que contribui diretamente para a mudança no paradigma do setor de serviços é o avanço das tecnologias”. Porquanto, é possível analisar como o uso de novas tecnologias para auxiliar corporações tem aumentado, tanto no âmbito da aplicabilidade dos processos quanto na comunicação com seus parceiros. Essa visão inovadora e prognostica advém do empreendedor e sua representatividade na cultura proporcionará impacto promissor.

A inovação é reconhecida por desempenhar um papel central na criação de valor de empresas e na sustentação da vantagem competitiva destas. [...] É importante ressaltar que a inovação não é benéfica apenas para empresas, mas para toda a sociedade, uma vez que a inovação transforma para gerar valor. (SILVA, 2020, p. 310)

Essa visão inovadora e prognostica advém do empreendedor e sua representatividade na cultura proporcionará impacto promissor. Dessa forma, no futuro, o empreendedorismo se tornará uma ação intrínseca à gestão de bibliotecas.

2.3 Empreendedorismo nas bibliotecas

As transformações da sociedade atual decorrem de forma vertiginosa em um curto período e os profissionais das áreas do conhecimento têm procurado acompanhar estas transformações. O profissional bibliotecário, por exemplo, além de gerenciar e disseminar a informação, precisa ter uma postura inovadora, ou seja,

oferecer um diferencial na prestação dos seus serviços para ser um atrativo aos usuários da biblioteca.

A ação de derrubar a quarta parede é utilizada no teatro, na televisão, na literatura e no cinema, remetendo ao ato da personagem dirigir a sua fala aos espectadores, fazendo com que todos façam parte do mesmo contexto ficcional (WIKIPÉDIA, 2020). O efeito gerado por este ato visa incitar a plateia a assistir à ficção sob diferente ângulo, de forma menos passiva e, principalmente, de forma mais crítica. Trazendo para o contexto do bibliotecário de processamento técnico, a quebra da quarta parede pode se dar na constituição de um profissional que esteja disposto a sair do espaço físico do processamento técnico, mas sem deixar o processamento técnico para trás. Falar com o seu público, interno e externo, explicar o trabalho técnico realizado e estar disposto a um olhar crítico por parte do usuário e demais bibliotecários podem ser ações inovadoras para a promoção e o aprimoramento de serviços tradicionais. (SILVA, 2020, p. 379)

A exiguidade de equipamentos e materiais bibliográficos e a limitação de recursos para manutenção e implementação dos serviços existentes demandam do bibliotecário além das competências gerenciais, a criatividade que decorre de uma aptidão empreendedora. O pensamento empreendedor desperta nesses profissionais a capacidade de prevê qual a expectativa dos usuários voltada para as instituições e isso possibilita ao bibliotecário uma postura de diligência para tornar o ambiente de trabalho mais atrativo. Dessa forma, as características desenvolvidas pelos bibliotecários empreendedores são atenção às necessidades dos usuários, criatividade em qualquer circunstância imbuída do seu papel de informar para o desenvolvimento científico, social, político, socioeconômico, contribuidor para a construção da cidadania.

O empreendedorismo conjugado com a biblioteconomia fornece ao ambiente da biblioteca os conhecimentos de marketing, negociação e planejamento, entendendo essa área como uma subunidade dentro da instituição e que precisa estar integrada. O que não se pode permitir ao bibliotecário tradicional é a cegueira ao que existe à sua volta por estar preocupado com os serviços internos. A desmotivação para mudar sua postura colabora para uma má reputação da sua imagem diante da sua equipe e conseqüentemente não consegue o retorno estipulado. Bibliotecários inovadores transformam a biblioteca em espaços culturais, difundindo, além da cultura, a conscientização da necessidade de leitura para o desenvolvimento pessoal. Ivani Baptista e Márcia Bortolucci Espejo ratificam essa

ideia “O profissional bibliotecário deve se preocupar com a destinação da informação, a função desta e para quem será útil”.

Dornelas (2003) diz que “Uma ideia sozinha não vale nada; em empreendedorismo, elas surgem diariamente. O que importa é saber desenvolvê-las, implementá-las e construir um negócio de sucesso”. Isto significa que é indispensável que o empreendedor teste sua ideia e concepção de negócio junto a compradores em potencial, empreendedores mais experientes, amigos, antes que a paixão pela ideia cegue sua visão de negócio. Peter F. Drucker (2010) relata em seu livro *Inovação e Espírito Empreendedor* que a empresa deve estar sempre inovando, nunca deve se contentar com o atual. Sendo assim, a inovação se torna um instrumento que traz a mudança como uma oportunidade para um negócio ou serviço diferente. Todo novo empreendimento ou implementação de uma ideia é uma atividade arriscada, mas o risco pode ser reduzido caso o empreendimento seja submetido à uma disciplina e uma metodologia de trabalho. Dessa forma, o empreendedorismo não é um dom de poucos, ele pode ser aprendido e ensinado. Segundo Dolabela (2003, p. 16) “todos nascemos empreendedores”, entretanto infelizmente, devido à exposição à valores contrários e conservadores há uma propagação do conformismo.

A inovação da biblioteca necessita acompanhar as mudanças da sociedade, contribuindo para a evolução da aprendizagem que já não deve ser estática e sim dinâmica. A inserção de jogos de vídeo game em bibliotecas também pode ser estratégia para atrair interagentes e promover a inovação. O fato de haver recreação explícita na biblioteca atrai as pessoas para utilização de seus espaços para lazer, com esta aproximação é mais fácil que as pessoas conheçam os serviços oferecidos e desenvolvam hábito de frequentar estes ambientes. Os videogames são fonte de entretenimento e comunicação, como vantagens se pode destacar segundo Vieira, Passos e Rockiki (2009): estímulo à imaginação; superação de obstáculos; experiência na tomada de decisão, entre outras. Dessa forma, estes instrumentos devem ser pensados como objetos que podem ser auxiliares do ensino aprendizagem, assim como os filmes, a música e a internet e devem fazer parte das coleções das bibliotecas para promover uma inovação na aprendizagem e ensino de diferentes formas. Visto que, um dos principais impedimentos apontados para a inovação nas bibliotecas é a falta de recursos, principalmente financeiros.

O profissional Bibliotecário pode aprender e interagir com novas fontes de informação, produtos e serviços que permitem que a qualificação desse profissional seja cada vez mais valorizada nas Instituições de Ensino e Pesquisa. (Silva, 2020, p. 133)

Um das grandes características requisitas para a atuação do bibliotecário é a capacidade de tomar decisões e se relacionar, as quais são habilidades que podem ser desenvolvidas a partir do empreendedorismo, que conforme Jesus e Machado (2009), é “um ato de inovar, fazer algo diferente, de modificar a atual situação e procurar constantemente novas oportunidades de negócio, visando a criação de valor”. A criação de valor, para Pinheiro e Alt (2011), é “resultante do ato de inovar, pois inovar transforma ideias em valor”. O indivíduo empreendedor é considerado protagonista nos processos de inovação, uma vez que ele idealiza os aspectos necessários para o aperfeiçoamento de uma empresa, procura trazer novas ideias e moldá-las de maneira que a organização possa alcançar o sucesso. Ao inovar, cria-se ou até mesmo, melhora-se algo já existente.

Neste contexto, considera-se que as bibliotecas necessitam inovar continuamente, assim como segundo Leite (2013) afirma:

Por ser uma entidade que fornece serviços e produtos baseados na informação, a biblioteca deve se adaptar a esta nova maneira de pensar das organizações, se impondo diante da instituição ou meio de atuação, e provando que disponibiliza serviços que produzem valor agregado, que possuem relevância. (LEITE, 2013 p. 14)

Tal atribuição não é responsabilidade somente da instituição, visto que são os bibliotecários que constituem a biblioteca e que executam seus serviços.

Ademais, com a realização da análise das bibliotecas, constatou-se que o empreendedorismo e a inovação propiciam uma reformulação do que é considerado tradicional, como a visão da biblioteca em um lugar silencioso, com poucas possibilidades, além de pesquisa e consulta. Assim como Isabela de Melo Franco afirma em seu trabalho “Empreendedorismo e inovação: um novo perfil de bibliotecas”, o qual ressignifica o real objetivo da biblioteca:

Na realidade, a biblioteca é um espaço para disseminar a cultura e facilitar o acesso à informação através de uma pluralidade de formas, seja por meio de livros, objetos, mídias sociais etc. Isso exige a importância do bibliotecário como profissional adaptável, capaz de passar por mudanças e trazer algo novo, contribuindo para o desenvolvimento da sociedade e o empreendedorismo através dessa bagagem de inovações consigo. (FRANCO, 2018, p. 11)

O empreendedorismo e a inovação são aliados para o progresso de qualquer organização. As bibliotecas, ainda que vistas tradicionalmente por muitos, são espaços de constante aprendizado e evolução e, portanto, precisam caminhar juntamente com as transformações da contemporaneidade.

O bibliotecário é um profissional completo, versátil e capaz de modificar e melhorar os processos envolvidos em seu ambiente de trabalho, de maneira a trazer conforto e satisfação para seus usuários, promovendo a leitura, cultura e cidadania. Esses pilares conjugados alavancarão o trabalho realizado pela biblioteca e propagarão mudanças benéficas na sociedade, como as bibliotecárias Thayná Duarte e a Daniela Spudeit explanaram:

Para que os profissionais possam transformar essa realidade e modificar o pensamento dos gestores em relação a mudança é necessário adotar estratégias de atuação que demonstrem a importância de seu trabalho. Além disso, os profissionais não devem acomodar-se a um ambiente estável, ele deve buscar atualizar-se, trazer ideias novas e experimentá-las, buscar parcerias que o apoiem e registrar os resultados das atividades que realiza visando demonstrar a importância da sua atuação. (DUARTE; SPUDEIT, 2018, p. 117)

Por tanto, inovar e empreender são fatores de grande destaque para obter sucesso nas bibliotecas, sejam elas de qualquer tipo e localizadas em qualquer lugar do mundo, pois usando a criatividade e o trabalho em equipe pode-se transformar qualquer local.

3 METODOLOGIA

Este estudo utilizou-se da estratégia qualitativa de pesquisa com caráter exploratório utilizando a técnica de estudo de caso, a qual visa proporcionar maior familiaridade com o fato, por meio de questionários, levantamento bibliográfico e documental. Arilda (1995) define essa técnica de pesquisa qualitativa como

[...] a abordagem qualitativa, enquanto exercício de pesquisa, não se apresenta como uma proposta rigidamente estruturada, ela permite que a imaginação e a criatividade levem os investigadores a propor trabalhos que explorem novos enfoques. Nesse sentido, acreditamos que a pesquisa documental representa uma forma que pode se revestir de um caráter inovador, trazendo contribuições importantes no estudo de alguns temas. Além disso, os documentos normalmente são considerados importantes fontes de dados para outros tipos de estudos qualitativos, merecendo, portanto, atenção especial. (Godoy, 1995, p. 22)

Dessa forma, a análise documentada nessa pesquisa é realizada por um prisma pessoal, passível de diferentes interpretações e pontos de vista.

A aplicação desse questionário foi direcionada a uma biblioteca específica para se obter determinadas informações desta instituição e iniciar o estudo de caso.

O propósito de um estudo de caso é reunir informações detalhadas e sistemáticas sobre um fenômeno (PATTON, 2002). É um procedimento metodológico que enfatiza entendimentos contextuais, sem esquecer-se da representatividade (LLEWELLYN; NORTHCOTT, 2007), centrando-se na compreensão da dinâmica do contexto real (EISENHARDT, 1989) e envolvendo-se num estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira que se permita o seu amplo e detalhado conhecimento (GIL, 2007). (FREITAS; JABBOUR, 2011, p. 10)

Dessa forma, segundo Freitas e Jabbour descrevem, essa técnica de pesquisa se desenvolve de forma dinâmica para buscar uma bagagem de conhecimento detalhado e oferecer o melhor compreensões sobre o tema abordado.

3.1 Caracterização da pesquisa

3.1.1 *História da biblioteca*

Para essa pesquisa foi selecionada a biblioteca pública de Kitchener, a qual é uma cidade da província canadense de Ontário. O nome dessa biblioteca é Kitchener Public Library (KPL) e ela foi estabelecida em 1884, onde está localizada atualmente na Rua 85 Queen Street North. A instituição apresenta alguns meios de comunicação como o site: kpl.org e o wherecommunityconnects.wordpress.com, o Instagram: @kitchenerlibrary e Facebook: Kitchener Public Library, o Twitter: @KitchLibrary e Youtube: Kitchener Public Library.

A filial principal da Biblioteca Pública de Kitchener foi inaugurada em 85 Queen Street em maio de 1962. Suas origens retrocedem ao Instituto de Mecânica, estabelecido pela primeira vez em 1854, o qual cresceu no primeiro ano para quase 1.000 livros em alemão e inglês. A coleção, que era mantida por taxas de adesão e assinaturas privadas, foi destruída por um incêndio na década de 1860 e substituída em 1871 por uma biblioteca localizada na prefeitura. Assim, essa biblioteca se tornou a primeira biblioteca pública gratuita com jornais, periódicos e 3.000 livros. Em 1902 a Carnegie Foundation concede US \$ 15.000 para um novo prédio para a biblioteca e móveis e, desse modo, a biblioteca localizada na prefeitura muda de localidade e se torna a Biblioteca Pública de Berlim, a qual é inaugurada em 8 de janeiro de 1904.

Mabel Dunham serviu como bibliotecária chefe no novo local de 1908 a 1944 e foi pioneira nos serviços infantis na biblioteca, além de apresentar o trabalho da Hora do Conto para crianças e adicionar uma sala infantil separada. Em 1962 a biblioteca principal (atualmente Biblioteca Central) é aberta e a partir dela quatro outras bibliotecas comunitárias foram inauguradas ao longo dos anos de 1971 a 2004.

Por meio do avanço tecnológico e da popularização da internet, foi necessário a aquisição de computadores. Assim, em 2001, os primeiros computadores de acesso público na biblioteca foram comprados em parte por uma bolsa da Fundação Bill e Melinda Gates.

Em 2010, a filial principal passou por uma expansão de US\$ 40 milhões em 25.000 pés quadrados. Concluído em 2014, o projeto aumentou a área útil em 30%, cerca de 82.000 pés quadrados para 107.000 pés quadrados, e tornou todo o edifício acessível para cadeiras de rodas. Projetado por Levitt Goodman Architects, o edifício foi premiado com o prêmio de Transformação de Arquitetura e Design de Biblioteca de 2015 pela Associação de Bibliotecas de Ontário. Em 2015, a Kitchener Public Library se tornou a primeira biblioteca do Canadá a emprestar pontos de acesso da Internet.

O acervo do KPL é composto por livros, e-books, áudio livros, filmes, músicas, instrumentos musicais, jornais, revistas e vídeo games. Além disso, a biblioteca de Kitchener apresenta uma seção chamada “Cool things” (Coisas legais), que também são materiais para empréstimos, mas diferentes do usual e diversificado, como, por exemplo, cadeados de bicicleta, jogos de tabuleiro, patins de hóquei, materiais para jogar Bocha, conjunto de croquet, medidores de energia, hotspots, passes de museu, passe de parque, brinquedos, raquete de tênis, kits de vida selvagem, raquete de neve, jogo de arremesso de argola, pedômetros e jenga Giant.

A biblioteca KPL apresenta uma equipe de profissionais divididos para os diferentes departamentos: área executiva, serviços bibliográficos e de circulação, serviços prestados às empresas, serviços para crianças e adolescentes, desenvolvimento comunitário, bibliotecas comunitárias, eventos e programas, instalações, estúdio de música Heffner, recursos humanos, serviços de informação, tecnologia da informação, comunicações de marketing e serviços voluntários. Além desses funcionários, a KPL possui os voluntários que realizam serviços de apoio à biblioteca, como, organizar coleções, ler as prateleiras, verificar os estoques e digitalizar e realojar as fotografias.

Os serviços promovidos pela KPL, os quais serão melhores explicados abaixo, oferecem praticidade para os seus usuários aproveitarem mais a biblioteca, como, por exemplo, acessibilidade, pedalista de livro, parcerias de assentamento nas bibliotecas, aluguel de salas de reunião, informações para refugiados e patrocinadores, palestrantes e *tours*, salas de estudo e solicitação de serviço da biblioteca.

3.1.2 Serviços da biblioteca

3.1.2.1 Acessibilidade

A acessibilidade concede um serviço igualitário a todos os usuários da KPL por meio da sua política de acessibilidade, a qual está em conformidade com a lei de acessibilidade de Ontário para deficiência, com os padrões de acessibilidade para atendimento ao cliente, regulamento de Ontário 429/07, e padrões de acessibilidade integrada, regulamento de Ontário 191/11, para identificar os serviços que serão prestados de forma acessível para pessoas com deficiências.

A KPL possui uma parceria com a Centre for Equitable Library Access (CELA), que é uma organização nacional sem fins lucrativos criados por bibliotecas públicas canadenses para atender clientes com deficiência visual, de aprendizado ou física que os impeça de ler impressos convencionais. Essa parceria permite aos usuários terem acesso aos materiais com áudio, braille, e-texto e vídeo descrito e uma coleção crescente de mais de 230.000 itens, incluindo livros, revistas, jornais e vídeos descritos. A biblioteca possui, de mesmo modo, o serviço Teletype (TTY) que são usadas por pessoas surdas ou com deficiência auditiva ou com restrição de fala para se comunicarem por meio da digitação e leitura de texto.

A KPL apresenta recursos como, grandes revistas e jornais impressos, um dicionário e atlas mundial em letras grandes, vídeos e DVDs descritivos, formato de audiolivro Daisy book, leitores de livros Daisy e formatos alternativos para materiais impressos. Digital Accessible Information System (Dayse) é um padrão técnico para audiolivros digitais, periódicos e texto computadorizado que auxiliam pessoas com deficiências visuais. Como equipamento, a KPL possui o computador acessível, o qual amplia ou converte texto em fala para pesquisar na Internet, verifica e-mails e lê e escreve documentos com a ajuda de várias ferramentas populares de acessibilidade. Além disso, esta biblioteca dispõe do trackballs, facilitador de movimento de pulso e braço que requer menos movimento do que um mouse de computador padrão, para auxiliar pessoas com desafios de mobilidade.

O Closed Circuit Television (CCTV) é um recurso da biblioteca que ajuda os usuários com baixa visão a ler, ver fotos ou ver o que estão escrevendo. O sistema

FM fornece assistência auditiva pessoal quando o ruído de fundo ou a distância da fonte de som dificultam a audição. Ideal para pequenos grupos, apresentações ou assistência pessoal individual. Leitor C-Pen é um scanner, o qual utiliza um dispositivo de conversão de texto em voz portátil de bolso que lê texto em voz alta com uma voz digital humana em inglês, espanhol ou francês. Esse recurso pode ser útil para pessoas com dificuldades de leitura, como dislexia, para pessoas com alguma perda de visão e para alunos de idiomas.

Outros recursos para auxílio de usuários com deficiência na KPL são a lupa de mão e o explore 5, o qual é uma lupa eletrônica compacta com tela de 5 polegadas. A imagem é personalizável e se pode ampliar o texto em até 22 vezes. As lâmpadas de terapia de luz provaram ser bem-sucedidas ajudando aqueles que sofrem de Transtorno Afetivo Sazonal (SAD). Por último, empréstimos atrasados possuem isenção de multas para pessoas com deficiência, sendo necessária apenas a solicitação de isenção de multa de acordo com as políticas de circulação do Kitchener Public Library Board.

3.1.2.2 Pedalista de livro

O pedalista de livro é um serviço oferecido pela KPL em que um funcionário da biblioteca transporta livros no trailer de carga da bicicleta para os usuários que desejarem realizarem empréstimo. Entretanto, devido ao período de pandemia, esse serviço está temporariamente indisponível.

Figura 1 - Pedalista de livros.



Fonte - kpl.org/book-pedaler

3.1.2.3 Parcerias de assentamento nas bibliotecas

Esse programa é uma parceria conjunta entre o Canadá Cidadania e imigração, o Centro cultural Kitchener-Waterloo e a Biblioteca Pública de Kitchener, fornecendo serviços de assentamento aos recém-chegados.

O objetivo desse serviço são os trabalhadores dos assentamentos ajudarem os novos canadenses na área de Kitchener e Waterloo com necessidades como treinamento em idiomas, carreira e emprego, moradia, assistência médica, educação e obtenção de cidadania e com serviços multiculturais. Os novos canadenses são cidadãos que estão há um tempo no Canadá ou aqueles que chegaram recentemente ao país. Os serviços de tradução também são disponibilizados por meio de referência.

3.1.2.4 Aluguel de sala de reunião

O aluguel de sala de reunião é um serviço oferecido para a comunidade. Quem desejar, pode ser acesso através da reserva realizada na biblioteca. Entretanto, está indisponível do momento por conta da pandemia.

3.1.2.5 Informações para refugiados e patrocinadores

A biblioteca apresenta esse serviço de centro de informações para refugiados e patrocinadores para divulgar todos os trabalhos que a KPL presta ao público e até mesmo auxiliar a compreensão dos refugiados sobre as informações da KPL devido a limitação do idioma.

3.1.2.6 Palestras e tours

A biblioteca de Kitchener convida palestrantes e oferece o espaço para realizar esses eventos abertos ao público. Além disso, a instituição disponibilizar o serviço de tour aos usuários da KPL para mostrar os trabalhos da biblioteca e todos os cômodos do local, assim, os usuários podem se sentir mais familiarizados e livres para aproveitarem melhor os serviços da biblioteca. Entretanto, esses encargos não estão disponíveis no momento devido a pandemia.

3.1.2.7 Áreas de estudo

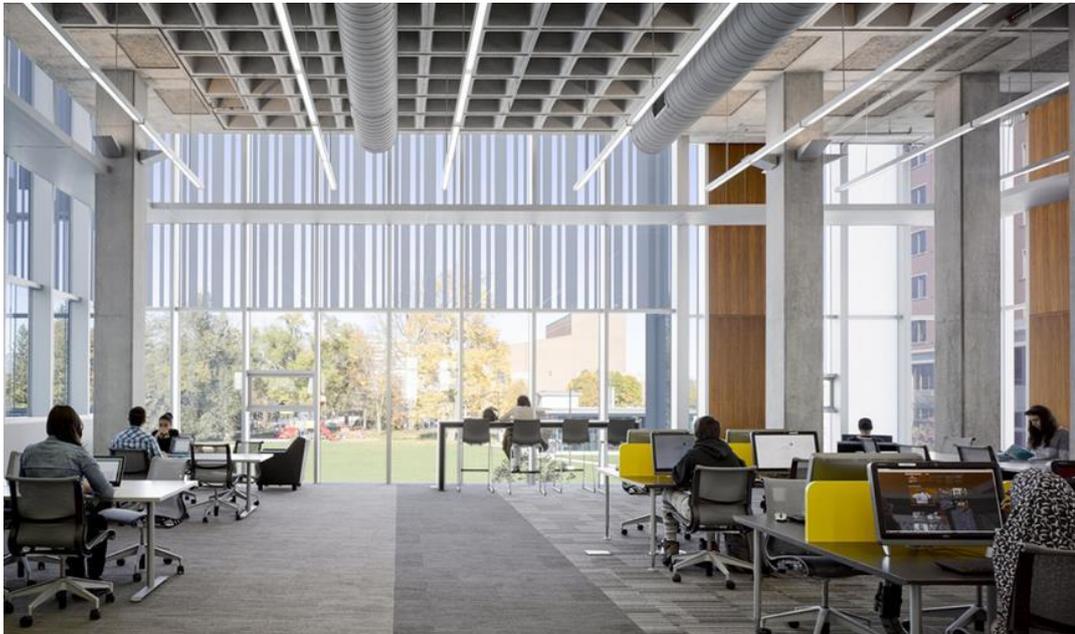
A biblioteca pública de Kitchener possui sete salas de estudo localizadas no nível superior. Todas as salas de estudo possuem fontes de energia para uso do computador e carregamento do dispositivo, além de poder se conectar à rede sem fio. As salas de estudos acomodam de uma a quatro pessoas e são disponíveis por ordem de chegada. Há duas salas de estudo que suportam cinco a sete pessoas, entretanto essas salas estão disponíveis apenas por reserva, por até duas horas por dia.

O período de pandemia obrigou aos usuários o uso da sala apenas por meio de uma cobertura facial, além de não poder comer ou beber. A utilização das salas é autorizada através do cartão da biblioteca que é cadastrado para cada usuário interessado em utilizar os recursos da biblioteca.

Existem várias mesas de estudo, mesas e cadeiras distribuídas na área da biblioteca, que podem ser usadas para estudar, trabalhar em projetos ou ler silenciosamente. Estes não estão sujeitos a limites de tempo e estão disponíveis por

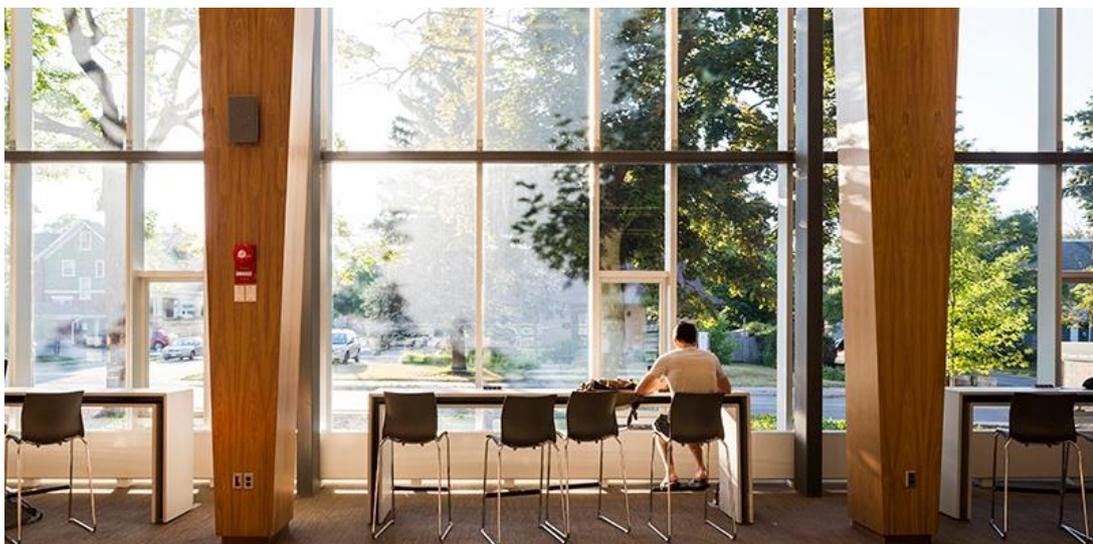
ordem de chegada. A maioria está localizada perto de fontes de energia para permitir o uso do computador e o carregamento do dispositivo.

Figura 2 - Área de estudos



Fonte - <http://projects.pilkington.com/show/6890/Kitchener-Public-Library.aspx>

Figura 3 - Área de estudos



Fonte - <http://www.kpl.org/donate/privacy>

3.1.2.8 Assistência domiciliar

Esse serviço mensal é gratuito e sua função é entrega materiais de biblioteca para pessoas que vivem em Kitchener que não podem visitar a biblioteca pessoalmente devido à idade, doença ou deficiência. O serviço sazonal também é disponível durante os meses de inverno. As entregas são agendadas com antecedência. Podem-se fazer empréstimos do acervo em todos os formatos, músicas, filmes e alguns títulos de revistas. O horário de entrega é das 9h às 11h nos dias úteis pela manhã e há um limite de dois sacos por entrega.

Para se realizar esse serviço, a biblioteca liga para o usuário quando chega ao seu destino. Coloca-se o saco à porta e, caso haja material da biblioteca com o usuário, ele (a) coloca seus retornos no saco. O requisito é que haja sempre o distanciamento entre o remetente e o destinatário para a segurança de ambos nesse período de pandemia.

3.1.2.9 Visita presencial à biblioteca

A visita presencial à Biblioteca Pública de Kitchener (KPL) foi realizada em agosto de 2018 a julho de 2019 enquanto estava em intercâmbio no Canadá, especificamente na cidade de Waterloo. A ida ao Canadá foi exclusivamente para estudar inglês e ter uma imersão na língua e cultura canadense.

Como estava no quarto semestre de Biblioteconomia e tranquei por um ano meu curso para realizar esse projeto sonhado desde a infância. Por ter adquirido conhecimentos bibliotecários antes de ir para essa viagem, o olhar para a biblioteca era mais cuidadoso, pois podia observar o investimento no local e seus recursos financeiros para a estrutura, os materiais oferecidos para empréstimo, o planejamento de serviços diversos para acolher e assistir aos usuários e saber o quão trabalhoso e difícil pode ter sido para a biblioteca alcançar tal condição.

Figura 4 - Entrada da Kitchener Public Library



Fonte – Compilação do autor

Dessa forma, entre todas as bibliotecas que conheci em Waterloo, a biblioteca pública de Kitchener me chamou atenção pelo seu bom planejamento e excelente serviço à sociedade. Os dias que fui a KPL pude visitar a sala de cinema onde a biblioteca seleciona filmes com temas variados e que possa atender a todos os gostos.

Figura 5 - Cinema da Kitchener Public Library



Fonte – Compilação do autor

Foi possível passear pela biblioteca e tirar algumas fotos da disposição de mesas e cadeiras para estudo e uso de computadores, dos instrumentos para empréstimo e de um dos espaços que a biblioteca disponibilizou para realizar uma exposição de arte. Algo muito interessante de observar nas fotos é alta demanda de usuários que a biblioteca possui em uma simples quinta-feira 15 horas.

Figura 6 - Área de estudos



Fonte – Compilação do autor

Figura 7 - Balcão de informações



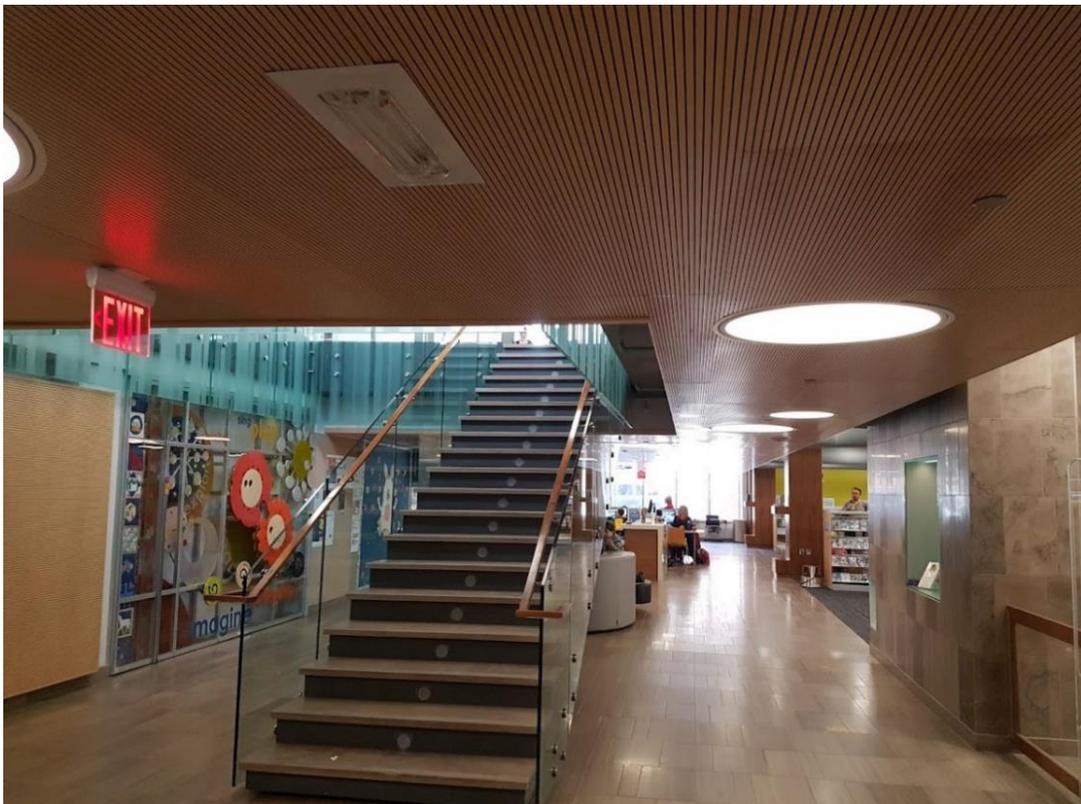
Fonte - Compilação do autor

Figura 8 – *Decoração da biblioteca*



Fonte – Compilação do autor

Figura 9 - Escada para o segundo andar



Fonte – Compilação do autor

Figura 10 - Instrumentos para empréstimo



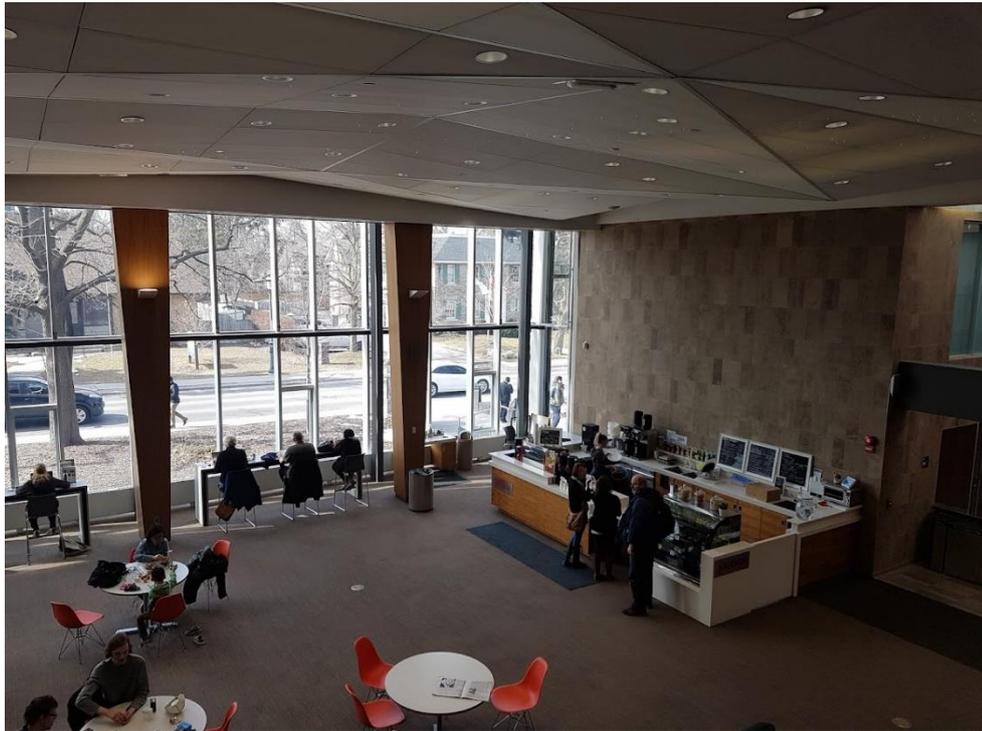
Fonte – Compilação do autor

Figura 11 - Galeria de arte



Fonte – Compilação do autor

Figura 12 - Cafeteria na biblioteca



Fonte – Compilação do autor

Figura 13 - Área de estudos e computadores



Fonte – Compilação do autor

Figura 14 - Acervo infantil



Fonte – Compilação do autor

Figura 15 - Bicletário da biblioteca



Fonte – Compilação do autor

Como para utilizar a biblioteca é necessário realizar um cadastro, eu fiz a carteirinha.

Figura 16 - Carteirinha da KPL



Fonte – Compilação do autor

Conhecer a biblioteca de Kitchener me fez questionar como o Canadá consegue uma biblioteca de tal qualidade e o Brasil não consegue. Após pensar sobre diversos pontos que diferenciam as bibliotecas desses dois locais, procurei analisar quais eram as estratégias da biblioteca de Kitchener e quais práticas eles tinham e que o Brasil ainda não executou. Por isso, iniciei minha pesquisa através de um questionário para a KPL, o qual mandei por e-mail.

3.1.3 Questionário para a KPL

O processo de pesquisa realizado com a Kitchener Public Library foi executado por meio de um questionário encaminhado por e-mail. Antes de enviar o e-mail à biblioteca, foi realizada uma ligação para a KPL para perguntar se seria possível realizar uma pesquisa com a instituição como material auxiliar para o trabalho de conclusão de curso e, com muita atenção e educação, a funcionária da KPL consentiu. Ao escrever o questionário no e-mail, concedi informações pessoais e o propósito com o questionário.

O e-mail por onde foi encaminhado o questionário está disponibilizado pelo site da própria Kitchener Public Library. Após o envio, foi necessário esperar um mês e três dias para receber a resposta. Nesse meio tempo, mais duas ligações foram feitas para a biblioteca pedindo, encarecidamente, por uma resposta. Quem retornou

o e-mail foi a Kristin Johnson-Perlock, gerente da KPL. Abaixo, está a cópia dos e-mails com o questionário e as respostas recebidas da KPL, tanto em inglês como em português.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

A primeira pergunta realizada à biblioteca foi “A KPL solicita na página da Internet algumas doações, uma delas é da comunidade. A biblioteca depende de doações da comunidade?” e a instituição respondeu “As doações ajudam a financiar as necessidades prioritárias não cobertas pelos impostos.”. A biblioteca, vista como uma instituição empreendedora por assistir a sociedade por meio do ensino e da cultura, necessita de investimentos para se manter e progredir. Esse processo de doação dentro do empreendedorismo se configura na capacidade de realizar com eficiência novas parcerias de recursos, o que é uma característica intrínseca à um agente de negócios. Se, apenas com o investimento financeiro do governo, a biblioteca não se mantém ou progride, há necessidade de encontrar outro meio e a doação é esse recurso de investimento. A biblioteca ainda incentiva a doação por beneficiar os doadores, já que, todas as doações acima de dez dólares recebem um recibo de imposto de renda para fins de caridade, de acordo com as diretrizes da Agência Fiscal do Canadá.

A essência do empreendedorismo está na percepção e no aproveitamento das novas oportunidades no âmbito dos negócios, sempre tem a ver com criar uma nova forma de uso dos recursos nacionais, em que eles sejam deslocados de seu emprego tradicional e sujeitos a novas combinações. (Baggio e Baggio, 2014, p. 27).

O olhar empreendedor para a biblioteca não a torna um local seletivo, pelo contrário, permite um atendimento inclusivo do público, pois a instituição poderá ter parcerias e recursos para elaborar serviços e adquirir acervos direcionados a usuários especiais, por exemplo, com deficiência auditiva ou visual, analfabetos ou de língua nativa diferente, como o Canadá que refugia cidadãos de países diversos, os quais precisam aprender o inglês. Além de que a biblioteca não tornará uma obrigação nenhum tipo de pagamento ou doação por parte dos usuários que não desejarem participar, como a KPL mesmo já respondeu à terceira pergunta “A KPL tem uma página na Internet onde mostra o calendário de eventos. É necessário pagar para participar de algum desses eventos ou é de graça?”. A biblioteca afirma que todos os nossos programas e eventos são gratuitos.

Para a segunda pergunta “O governo está financeiramente à frente de todas as obras realizadas na biblioteca?” a biblioteca respondeu “Como mencionado acima, a KPL é fortemente financiada pelo governo. Recebemos também algumas doações provinciais.”. Dessa forma, é possível observar que a biblioteca não é uma instituição capaz se ser sustentada apenas pelo governo, assim como qualquer outro empreendimento. A fonte para o investimento de uma empresa não provém somente de uma matriz, mas é o resultado de parcerias e investimento coletivo. Um exemplo no empreendimento desse método de financiamento coletivo é a *crowdfunding*.

Mecanismo de captação de recursos financeiros por meio de doações ou participações. As plataformas de crowdfunding, que têm sido chamadas também de financiamento coletivo, funcionam como ferramentas de coletas de doações e investimentos realizados por vários indivíduos. Presentes em mais de 40 países, essas plataformas surgiram para promover ideias e projetos culturais e sociais, mas estão se consolidando também como mecanismos de investimento de empreendimentos e produtos inovadores. A Benfeitoria, o Eu Sócio e a Broota são exemplos nacionais de crowdfunding. (ARANHA, 2016, p. 22).

Assim, de mesmo modo, é a biblioteca. O sucesso de um negócio é fabricar um produto de qualidade que satisfaça seu cliente e o faça retornar. Com uma alta quantidade de vendas, a empresa acumulará uma verba para inovar e melhorar a marca e o produto. Posteriormente, todo o processo se inicia novamente. A ideia é a mesma para a biblioteca, porque os doadores estão investindo na instituição para ela retornar a eles um serviço de qualidade e, ao fazer isso, os doadores ficarão satisfeitos e continuarão a doar. Por isso a biblioteca necessita estar ávida pelos princípios do empreendedorismo, dado que são esses princípios que levarão a biblioteca se tornar uma potência na sociedade e desejável pelos usuários.

A próxima pergunta a KPL foi “Todos os profissionais à frente desses eventos já são funcionários da biblioteca?”. A resposta foi “Todos os programas e eventos são organizados, ou coordenados pelo pessoal da KPL. No entanto, nós nos comprometemos com organizações comunitárias ou parceiros, para executar nossos programas/eventos. As organizações comunitárias ou parceiros podem ajudar a facilitar o programa. Além disso, temos alguns programas da biblioteca que são administrados por voluntários.”. A Universidade de Waterloo, no Canadá, tem

um programa de serviço voluntário em que se troca créditos para a aprovação no semestre por realização de atividades voluntárias. Essas atividades podem abranger vários nichos, como, praticar inglês com estudantes estrangeiros, cuidar de idosos no asilo, visitar orfanatos e auxiliar nos serviços da biblioteca.

O serviço voluntário oferece benefícios tanto para os praticantes como para as instituições receptoras. Por exemplo, os alunos que escolherem auxiliar nas funções da biblioteca colaborarão com os funcionários para realizarem os serviços aos usuários sem custo adicional, o que permite que a instituição permaneça oferecendo trabalhos de qualidade para o público independente da verba que recebam. De mesmo modo, os alunos receberão conhecimento e uma nova visão da biblioteca. Eles poderão entender que essa instituição não é apenas um depósito de livros empoeirados, mas um local que faz a diferença para a sociedade e pode impactar a vida dos próprios voluntários naquilo que eles precisarem, seja na área do entretenimento, como no desenvolvimento acadêmico. Isso desperta o público para a importância da biblioteca e sua valorização, o que o incentiva a investir nesse trabalho concedendo doação e voluntariado.

Quando uma organização recebe um voluntário, ambas as partes se beneficiam, a primeira por ter a sua disposição um profissional que estará disposto “a emprestar seu tempo, suas habilidades, seus conhecimentos e seu talento à tarefa que está executando, outros atributos darão qualidade a esse trabalho” (DOHME, 2001, p.19,20). E para o voluntário uma oportunidade de exercer suas qualidades profissionais, atuando no que mais se identifica e dando qualidade ao trabalho. (CALDERÓN, 2011, p. 5).

As duas perguntas seguintes se complementam, “Todos os profissionais recebem algum pagamento ou fazem como voluntários?”, “Se eles receberem algum pagamento, quem paga esse salário?”. As respostas foram, “A programação e o planejamento de eventos são tarefas centrais para o pessoal específico da biblioteca. O pessoal é reembolsado por qualquer tarefa relacionada ao trabalho.”, “Os salários da biblioteca estão listados no documento de orçamento em #1.”. Pode-se analisar, dessa forma, como é gerenciado os salários dos funcionários da biblioteca. Quem é contratado recebe seu pagamento mensal e um valor a mais condizente com trabalhos extras realizados. Esse gesto demonstra a valorização que a biblioteca tem pelos seus colaboradores, o que os motiva na execução de mais

atividades na biblioteca. Esse gesto torna a biblioteca dinâmica e crescente em alcançar novos usuários e no desempenho de projetos inovadores.

Quando os funcionários são valorizados e respeitados, se sentem mais envolvidos e são mais comprometidos com a organização, porque se sentem parte da empresa. É primordial o gestor valorizar o seu empregado, enfatizando que ele faz parte do crescimento e do sucesso da organização. [...] Sendo assim, é de suma importância enfatizar para cada gestor que é fundamental valorizar cada colaborador na empresa, pois através do desempenho e habilidade do mesmo, que a empresa alcança resultado mais produtivo, inovador e atinge excelentes resultados. (Souza, 2016, p. 5).

O documento de orçamento, citado anteriormente pela KPL, é a Agenda e Comitê Especial de Finanças e Serviços Corporativos publicado no site Kitchener.ca, o qual é uma página da internet de gerência da cidade de Kitchener. Neste endereço é possível acessar o orçamento de diversos serviços oferecidos pela cidade, incluído o da biblioteca. Esse recurso torna transparentes os gastos públicos, além de conscientizar a população de como estão investindo seus impostos, o qual permite que qualquer cidadão possa sugerir mudanças de despesas ou questionar alguma discordância presente no documento.

As seguintes tabelas apresentam a receita e gastos da biblioteca dos valores do orçamento dos anos de 2019 e 2020 e quantos dólares foram projetados para serem usados em 2019. Por exemplo, a receita na área de subvenção de funcionamento foi direcionada pela cidade de Kitchener \$ 11.039.863 no orçamento de 2019 e foi projetado o mesmo valor, entretanto, para 2020 o orçamento subiu para \$11.249.620. A bolsa provincial recebeu e gastou a mesma quantidade equivalente a \$286.755 em 2019 e em 2020. Outras receitas como multas, cópias, aluguéis, impressões teve o orçamento de \$377.000, porém era projetado o gasto de \$800 a mais. Já em 2020, a quantia foi para \$399.649.

Os valores correspondentes aos gastos da biblioteca na área de programas, marketing e recursos foi em 2019 de \$1.399.400, o projetado foi de \$1.423.318, já em 2020 foi de \$1.399.400. A área de funcionários, administração e gastos gerais em 2019 o orçamento foi de \$9.223.800 e foi projetado \$9.145.100. Em 2020 foi \$9.383.484. Por último, o orçamento do custo de ocupação e equipamento em 2019 foi de \$1.080.418 e o valor projetado de \$1.126.500. Para 2020, o valor foi de \$1.172.150.

Figura 17 - Agenda e Comitê Especial de Finanças e Serviços Corporativos

KITCHENER PUBLIC LIBRARY			
	Budget 2019	Projected 2019	Budget 2020
REVENUE			
City of Kitchener operating grant	\$ 11,039,863	\$ 11,039,863	\$ 11,249,620
Provincial Grant	\$ 286,755	\$ 286,755	\$ 286,755
Other Revenue (fines, photocopy, rentals, interest, etc.)	\$ 377,000	\$ 370,800	\$ 399,649
Total Revenue	\$ 11,703,618	\$ 11,697,418	\$ 11,936,024
EXPENSES			
Programs, Marketing & Resources	\$ 1,399,400	\$ 1,423,318	\$ 1,395,400
Personnel, Admin & General Costs	\$ 9,223,800	\$ 9,145,100	\$ 9,368,474
Equipment & Occupancy Costs	\$ 1,080,418	\$ 1,126,500	\$ 1,172,150
Total Expenses	\$ 11,703,618	\$ 11,694,918	\$ 11,936,024
Net Revenue (Expense)	\$ -	\$ 2,500	\$ -

Issue paper BD 01 regarding additional staff for KPL

Fonte:

https://www.kitchener.ca/en/resourcesGeneral/Documents/FIN_FP_2020_Final_Budget.pdf

Figura 18 - Agenda e Comitê Especial de Finanças e Serviços Corporativos

**CITY OF KITCHENER
2020 BUDGET ISSUE PAPER**

ISSUE: BD 01 - Additional Staffing at Kitchener Public Library
FUND: Operating
DEPARTMENT: Kitchener Public Library
PREPARER: Mary Chevreau, CEO
BUDGET IMPACT: \$146,000 annual increase

BACKGROUND:

During the Operating budget review session, Library staff was directed to complete an issue paper regarding the addition of two full-time positions for the Central Library.

Through the support of Council and the citizens of Kitchener, the Kitchener Public Library has been able to offer innovative programs and services throughout the system – seeing incredible growth both online and in-person each year (just over 3 million visits to the library in 2019). We are open more hours than any other facility in the City – 16,788 hours/year, employing 116 FTE’s. Most of the growth is at our flagship Central Library, a cultural hub and destination for many.

We are considered leaders in library service and programs throughout Canada and the USA and in fact, were recently featured in Public Library Magazine – a US trade journal with circulation in the thousands – on our innovative approach to embedding outreach workers within our staff. But more importantly, we are viewed as one of the most important cultural hubs by our citizens.

RATIONALE / ANALYSIS:

As we continue to develop unique and meaningful programs and services - whether that’s teaching kids to code in virtual or augmented realities, helping job seekers and new Canadians develop basic computer skills to complete online forms to seek meaningful employment, or helping our most vulnerable citizens find housing, medical assistance or other services – we are finding that interactions are requiring more specialized skills and longer (often one-to-one) sessions.

Through analysis, staff believe adding two full-time positions to Central will allow front-line staff to support the increased interest and need for library services. Currently staff are not able to effectively deliver the caliber of services expected by them or our customers. By increasing staff positions, the Library will be able to continue the level of service to support our core strategic goals of fostering belonging, igniting community conversations, providing bold leadership and working together.

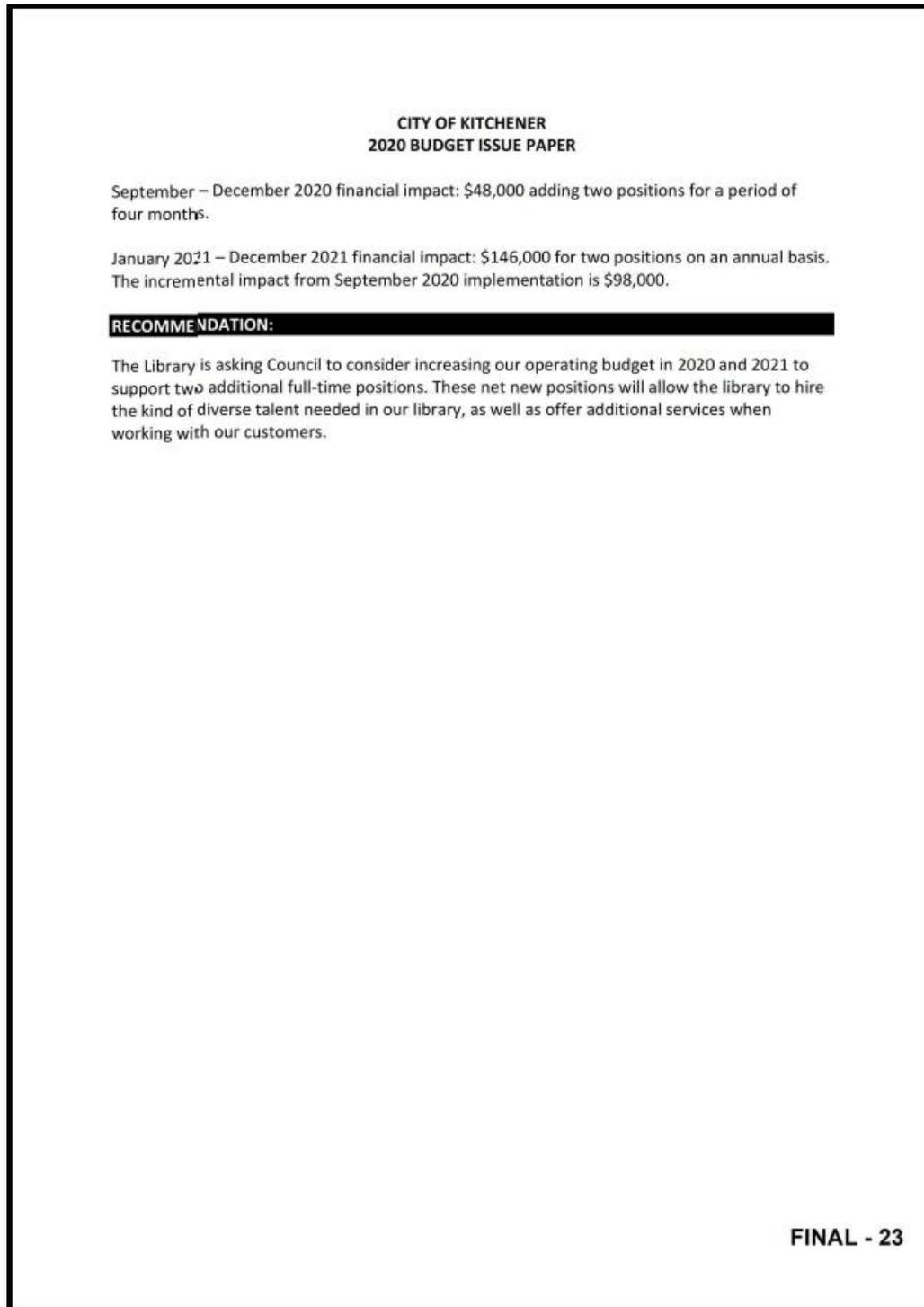
FINANCIAL IMPLICATIONS:

Additional operating funding to increase staff by two full-time positions, starting in September 2020 and continuing through 2021 forward.

FINAL - 22

Fonte:

https://www.kitchener.ca/en/resourcesGeneral/Documents/FIN_FP_2020_Final_Budget.pdf

Figura 19 - Agenda e Comitê Especial de Finanças e Serviços Corporativos

Fonte

https://www.kitchener.ca/en/resourcesGeneral/Documents/FIN_FP_2020_Final_Budget.pdf

Essas duas páginas do documento sobre a Agenda e Comitê Especial de Finanças e Serviços Corporativos retrata o pedido da KPL para a cidade de Kitchener, a qual gerencia a biblioteca, um maior orçamento para contratar mais funcionários para a biblioteca, pois a quantidade de trabalhadores não estava sendo o suficiente para dois turnos em tempo integral. A KPL estava buscando aumentar as horas de trabalho para a realização de mais atividades e serviços, dessa forma, a ausência de funcionários estava sendo um empecilho para isso. Assim, a biblioteca redigiu as justificativas do porquê era necessária essa mudança e quais impactos positivos isso iria gerar na comunidade. A biblioteca colocou seu plano de orçamento da seguinte forma:

City of Kitchener 2020 budget issue paper

(Cidade de Kitchener 2020 Documento de emissão do orçamento)

“Setembro a dezembro de 2020 o impacto financeiro será de \$48.000, adicionando dois turnos por um período de quatro meses. Janeiro de 2021 a dezembro de 2021 o impacto financeiro será de US\$ 146.000 para dois turnos em uma base anual. O impacto incremental a partir da implementação de setembro de 2020 é de US\$ 98.000. A Biblioteca pede ao Conselho que considere aumentar nosso orçamento operacional em 2020 e 2021 para apoiar dois turnos adicionais em tempo integral. Estas novas posições permitirão que a biblioteca contrate o tipo de serviço necessário em nossa biblioteca, bem como oferecer tarefas adicionais quando trabalhando com nossos clientes.” (City of Kitchener 20220 budget issue paper, 2020, tradução nossa).

A última pergunta do questionário é “A biblioteca depende do trabalho voluntário ou é apenas de trabalhadores já contratados?” e a resposta é “O pessoal da biblioteca completa as tarefas centrais da biblioteca e qualquer coisa relacionada a seus cargos. Os voluntários completam apenas as tarefas voluntárias relacionadas às suas descrições voluntárias.”. Pode-se perceber que os voluntários têm seus lugares determinados nos trabalhos da biblioteca e não substituem os funcionários.

Segundo Dohme (2001, p. 21),

Uma organização que trabalha o social “deverá estar preparada para receber voluntários e ter um programa apropriado para geri-los”, preparando todas as etapas, desde recrutamento à seleção, mesmo que esse relacionamento seja feito de forma espontânea, não deverá

ficar isenta de regras e planejamentos. Após alguns pontos definidos a organização social estará pronta para “estabelecer os programas de voluntários, ou seja, um conjunto de procedimentos para a gerência do trabalho voluntário condizente com a sua filosofia e os seus objetivos sociais” (DOHME, 2001, p. 33). Agindo em conjunto, organização social e os voluntários, conseguirão fazer com que todos os objetivos sejam alcançados de forma satisfatória.

Não necessariamente o trabalho voluntário é o propulsor da biblioteca, mas certamente auxilia os funcionários para a melhor realização do serviço. Independente dos voluntários, se a biblioteca precisar de esforços para as tarefas, será requerido novos funcionários contratados, assim como o ocorrido no documento antecedente em que a KPL solicitou ao Conselho uma verba maior para novas contratações. Entretanto, os voluntários são uma mão de obra importante e fundamental para o desempenho da biblioteca e no atendimento a comunidade, principalmente pela biblioteca ser uma organização que trabalha com o social.

Tabela 1 - Apresentação e análise dos resultados

	Biblioteca Pública de Kitchener (Canadá)	Práticas do empreendedorismo cultural (Segundo a Literatura)
Profissional	Os profissionais da KPL são capazes de se adaptar de acordo com o ambiente e tempo em que estão. Devido às novas tecnologias de informação e comunicação, novas formas de trabalhar surgiram porque novas ferramentas foram criadas para o controle, organização e disseminação da informação e esses profissionais não estão mais limitados ao espaço físico da biblioteca, mas agora eles trabalham com vários suportes em que a informação está registrada.	Em sua definição, a iniciativa empreendedora pode ser compreendida como a ação de quem se propõe fazer primeiro algo que é difícil. É o processo de projetar, iniciar e conduzir um novo negócio com o intuito de oferecer uma contribuição relevante à sociedade. Por isso a característica de iniciativa faz parte do perfil empreendedor, ainda mais sendo da área cultural, a qual requer constantemente criatividade e inovação.
Financeiro	A parte financeira da KPL provém da administração da cidade de Kitchener, a qual é sua principal renda. Entretanto, a biblioteca encontrou outra maneira de obter auxílio econômico, por meio de doações. Essa colaboração por parte da sociedade pôde retribuir a ele mais serviços e materiais.	O empreendedor é um agente capaz de realizar com eficiência novas parcerias de recursos. Ele não é necessariamente o proprietário do capital, mas um agente capaz de concebê-lo. Um exemplo no empreendimento desse método de financiamento coletivo é a crowdfunding. Dessa forma, possibilitar o crescimento da empresa e maior lucro.

Serviços bibliográficos	A equipe da KPL é composta por uma quantidade de funcionários capacitados para realizarem os serviços bibliográficos de forma eficaz e de qualidade para o público ser atendido com agilidade e satisfação.	Não se aplica.
Serviços culturais	O espaço da KPL é distribuído para diversas atividades diferentes que atendam os gostos de públicos distintos. Por isso, a instituição possui galeria de artes, sala de cinema e estúdio de música. Isso incentiva e auxilia a propagação da arte.	O objetivo do empreendedorismo Cultural é o gerenciamento de empresas culturais. É a transformação de companhias de teatro, circo, dança, bandas de música, artistas plásticos em empreendimentos gerenciados no formato de empresas, buscando mercado, fornecedores e preços competitivos para que a arte cresça no meio social.
Estrutura	A estrutura da KPL foi desenhada e arquitetada para impressionar e atrair o público. Há diversos espaços na biblioteca para atender o gosto de diferentes usuários, por exemplo, aqueles que preferem usufruir da instituição individualmente ou em grupo. Há também locais com computador e mais confortáveis.	A estrutura arquitetônica de uma empresa é como a vitrine da sua marca. Capaz de comunicar inúmeras mensagens e causar diversas impressões, ela dialoga com o público e com o mercado de um modo diferente, mas não menos importante e impactante. Uma fachada bem projetada e com uma assinatura única é capaz de se tornar uma boa referência e de fortalecer a marca sem gastos maiores com painéis e outras ferramentas publicitárias.
Ambiente	A KPL tem um cuidado com o seu ambiente para que este possa gerar um sentimento de conforto e bem-estar ao público. Por isso, as decorações são bem trabalhadas e diferentes para cada época do ano.	Um ambiente bem decorado proporciona mais aconchego, conforto, aumento da produtividade e do desempenho no trabalho dos funcionários. Isso ocorre porque o aspecto visual gera impressão e sensações nas pessoas e usar esse critério positivamente obtém vantagens.
Atendimento ao público	A KPL possui amplas formas de atender seus usuários, tanto o público que deseja ir até a biblioteca, como aquele que deseja receber suas solicitações em casa. Além de possuir diversas maneiras de serviços inclusivos. A acessibilidade concede um serviço igualitário a todos os usuários da KPL.	No empreendimento, um bom atendimento cria vínculos com o cliente e fortalece o relacionamento. Ser bem atendido gera maior identificação com a empresa. O cliente procura alguém que lhe ofereça soluções. Dessa forma, o trabalho do fornecedor é achar e ofertar aquilo que melhor atenda às necessidades ou expectativas do cliente. Isso permite que o público de clientes cresça e a empresa alavanque.
Inclusão social	Como já citado, a KPL buscou por meio da política de acessibilidade identificar os serviços que serão	A inclusão social nas empresas proporciona impacto positivo em uma comunidade, ampliando as perspectivas

	prestados de forma acessível para pessoas com deficiências. A biblioteca pública, primeiramente, deve atender ao público, independentemente de sua condição física.	de pessoas marginalizadas pela sociedade, aliada à possibilidade de gerar renda e autonomia financeira para indivíduos de baixa renda. Além disso, aumenta a tolerância, auxilia a convivência em sociedade, traz mais bagagem cultural e proporciona a empatia.
Fidelidade do público	A KPL trabalha em diversos eventos e serviços para o público, que o faz ter lazer e conhecimento. Alguns são proporcionados para a família e outros são individuais, mas em todos há a intenção de oferecer um momento agradável e útil para os usuários.	O empreendedorismo utiliza do marketing de experiência do cliente para fidelizá-lo. Essa tática se dá pelo conjunto de percepções e impressões que um consumidor possui sobre uma determinada empresa após interagir com ela e a empresa utiliza da emoção dos clientes para conquistá-los e engajá-los.
Trabalho voluntário	O trabalho voluntário é ávido e incentivado na biblioteca. Há atividades separadas exatamente para aqueles que desejam auxiliar nos serviços da biblioteca e no atendimento aos usuários. O público de voluntários varia de alunos da faculdade até aposentados. Isso permite que as tarefas sejam exercidas com mais qualidade e atenção sem custo adicional.	O trabalho voluntário no empreendimento não é vantajoso apenas economicamente, mas socialmente também. A maior parte dos voluntários busca conhecimento em suas atividades para o crescimento profissional e uma empresa disposta a ensinar possibilita que diversas pessoas mudem suas condições de vida.
Remuneração de funcionários	A KPL reconhece o esforço e trabalho de cada funcionário e o remunera pelo seu trabalho regular e por serviços extras também. Isso permite que seus trabalhadores sejam engajados e realizados nos seus empregos, o que auxilia no crescimento da biblioteca.	O empreendedor deve valorizar e respeitar seus funcionários, pois, se eles se sentem envolvidos e parte da empresa torna-se mais comprometidos com a organização e por meio do desempenho e habilidade deles, a empresa alcança resultados mais produtivos, inovadores e atinge excelentes resultados.
Oferta e variedade de produto	A KPL busca ter o acervo mais atualizado e amplo possível para que seus usuários possam encontrar o que procuram. Varia de livros a de kits selvagem para acamamentos e trilhas na mata. Isso permite que a biblioteca consiga atender um maior público e haja mais visitas.	A variedade de produtos que um empreendimento oferece alcança uma maior possibilidade de fidelizar o consumidor e garantir uma venda. Isso é essencial para a saúde de qualquer empreendimento.

Fonte: Elaborada pela autora com os dados do questionário.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste trabalho, a biblioteca de Kitchener retratada, apesar de ser pública, ela possui estrutura e qualidade confiadas a uma instituição privada pelo seu bom gerenciamento, o qual é diferente das bibliotecas públicas no Brasil.

A KPL se destaca em todo o seu trabalho, tanto técnico como dinâmico. Essa biblioteca procura investir na experiência do usuário com a instituição, para que este se sinta atraído e satisfeito com o local e as duas esferas que permitem essa conquista são o serviço e a estrutura. Os serviços aos usuários, os quais os mantem ativos na biblioteca, são, por exemplo, no desenvolvimento de eventos infantis e adultos, na compra de acervos que variam de livros a de kits selvagem para acamamentos e trilhas na mata. Já o planejamento estrutural da instituição é uma esfera da biblioteca que busca agregar no espaço da biblioteca, pois é pensado para o melhor conforto do usuário e como o pode atender de diferentes formas, por exemplo, em grupo de estudos, cabines individuais, estúdio de música, sala de cinema, galeria de arte, área de computadores e de lazer.

O empreendedorismo se torna visível em cada uma dessas áreas. O propósito da biblioteca se aprimorar para gerar uma experiência ao usuário é a ideia do marketing de experiência do cliente. Essa tática se dá pelo conjunto de percepções e impressões que um consumidor possui sobre uma determinada empresa após interagir com ela e a empresa utiliza da emoção dos clientes para conquistá-los, engajá-los e fidelizá-los. A Disney, por exemplo, é uma empresa que usufrui desse marketing há anos e comprova o que os negócios precisam fazer para se desenvolver. Não basta o empreendimento ter um produto bom, mas será necessário oferecer para o cliente uma experiência diferente e memorável. Ou seja, mais do que vender um produto, as empresas venderão serviços. Por isso, a biblioteca trabalhar nessa tática conquistará mais usuários e conseqüentemente se tornará mais valorizada.

A oferta de diferentes serviços na biblioteca já compõe um degrau para o marketing de experiência do cliente. Os eventos e os acervos que a KPL oferece abrangem diversos nichos, como, adultos, crianças ou toda a família. Por exemplo, a hora do cinema, a hora do conto, as exposições de arte, as aulas de inglês ou

instrumentos musicais, auxílio tributário aos recém-chegados no Canadá e outros eventos já citados anteriormente são serviços que fazem os usuários desenvolverem uma experiência emocional com a biblioteca. De mesmo modo, os acervos de livros, de filmes, de jogos, de patins de gelo, de brinquedos e outros materiais citados permitem os clientes da biblioteca serem incluídos a diversas atividades e cultivarem lembranças, as quais os fidelizarão a instituição. Outro encargo da biblioteca que integra para o marketing de experiência do cliente é a sua estrutura. O fato de a biblioteca oferecer ampla possibilidade de receber seus usuários faz com que a instituição atraia um público maior e diverso e quebre barreiras que os limitam de desfrutar do local. Por meio das diversas formas de se distribuir o espaço da biblioteca, os seus clientes podem utilizá-la tanto em grupo como sozinho. Além de que, decoração do local é pensada para gerar um sentimento agradável e acolhedor, o que desperta o desejo dos usuários de estarem na biblioteca.

Por isso, o olhar empreendedor sobre a biblioteca gera oportunidades de crescimento e desperta o desejo de aperfeiçoar continuamente o ambiente com novos equipamentos, serviços e colaboradores. Como a biblioteca traz a ideia da cultura e do conhecimento, é possível colocar essas duas áreas como um meio do empreendimento, o qual amplia a visibilidade e as novas oportunidades de se gerir uma biblioteca, especialmente com a atual situação tecnológica do mundo.

Na realidade do Brasil, as bibliotecas públicas brasileiras, não direi a maioria, mas temos exemplos isolados como a Biblioteca Mário de Andrade em São Paulo, Biblioteca Nacional do Rio de Janeiro e a Biblioteca Nacional de Brasília possuem uma desenvoltura avançada no seu gerencialmente, como se tem a Biblioteca Pública de Kitchener no Canadá. Há razões para essas instituições não conseguirem alcançar esse nível de qualidade, as quais as incapacitam de expandir as áreas de atuação para melhor servirem a sociedade.

Os motivos dessa limitação variam tanto pela mentalidade diferente que os bibliotecários brasileiros possuem dos canadenses, como também da verba que o governo oferece a essas instituições. A mentalidade brasileira, em parte, é divergente sobre a biblioteca devido uma questão cultural, provindo tanto dos bibliotecários como dos usuários. Há um choque sobre o ideal de biblioteca, pois a visão dessa instituição como um ambiente moderno e inovador, onde não se

armazena apenas livro, é uma percepção recente que ainda não foi acatada por todos. Entretanto, o entendimento sobre a biblioteca ser um organismo vivo que pode impactar significativamente a vida dos seus usuários deve ser semeada na mente da sociedade. Quando a sociedade entende a real diferença que a biblioteca gera, ela mesma batalha e busca melhorá-la tanto por doações como por voluntariados.

A verba que o governo investe nas bibliotecas brasileiras se caracteriza como desprezo, pois o Estado não oferece condições mínimas para estruturá-las de maneira a acolher e incentivar a visita dos usuários. A falta de orçamento nas bibliotecas públicas brasileiras estagna a instituição nas compras de novos livros, na inovação do acervo, no desenvolvimento de eventos e programas de ensino, os quais prejudicam a biblioteca de cumprir seu real propósito. Dessa forma, os usuários não encontram na instituição um ambiente divertido, de lazer e de novos conhecimentos, mas sim um local tedioso e desanimado. Assim, a intenção da biblioteca de incentivar a leitura e auxiliar o crescimento educacional e pessoal dos usuários é falha.

O reparo desses dois pilares para a estruturação das bibliotecas públicas brasileiras traria um ganho para o país de prosperidade e desenvolvimento, em que toda a sociedade lucra, pois aprimora a educação, gera novos conhecimentos e desenvolve valores essenciais como formação pessoal, moral e intelectual do indivíduo e na capacidade de se relacionar com o próximo. Isso significa que a essência do empreendedorismo está na percepção e no aproveitamento das novas oportunidades no âmbito dos negócios.

REFERÊNCIAS

- ALMEIDA JÚNIOR, Oswaldo Francisco de. **Biblioteca pública: ambiguidade, conformismo e ação guerrilheira do bibliotecário**. [S.l: s.n.], 1995. Disponível em: https://ofaj.com.br/espacoofajs_conteudo.php?cod=13. Acesso em: 4 abr. 2022.
- ARAÚJO, Carlos Alberto Ávila. **Biblioteconomia: fundamentos e desafios contemporâneos**. Revista de biblioteconomia e ciência da informação, [S.l.], v. 3, n. 1, p. 68-79, jan./jun., 2017. Disponível em: <https://periodicos.ufca.edu.br/ojs/index.php/folhaderosto/article/view/193>. Acesso em: 3 abr. 2022.
- BAGGIO, Adelar Francisco Baggio; BAGGIO, Daniel Knebel. **Empreendedorismo: conceitos e definições**. Revista de Empreendedorismo, Inovação e Tecnologia, Porto Alegre, v. 1, n. 1, p. 25-38, 2014. Disponível em: <https://seer.imed.edu.br/index.php/revistasi/article/viewFile/612/522>. Acesso em: 4 abr. 2022.
- BAGGIO, Adelar Francisco; BAGGIO, Knebel. **Empreendedorismo: conceitos e definições**. Rev. de Empreendedorismo, Inovação e Tecnologia, v. 1, n. 1, p. 25-38, 2014. Disponível em: <<https://seer.imed.edu.br/index.php/revistasi/article/viewFile/612/522>>. Acesso em: 3 abr. 2022.
- BAPTISTA, Ivani; ESPEJO, Márcia Botolucci. **Empreendedorismo na biblioteca: postura que faz a diferença**. Repositório – FEBAB, Natal, 2004. Disponível em: <<http://repositorio.febab.org.br/items/show/4827>>. Acesso em: 3 abr. 2022.
- Bibliotecas buscam inovação na dinâmica entre livro e leitor**. CRB-6, 2016. Disponível em: <https://crb6.org.br/artigos-materias-e-entrevistas/bibliotecas-buscam-inovacao-na-dinamica-entre-livro-e-leitor/>. Acesso em: 3 abr. 2022.
- CALDERÓN, Patricia Asunción Loaiza. et al. **A importância do voluntariado para exercitar a responsabilidade social nas empresas**. Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, Rio de Janeiro, v. 8, p. 1-16. 2011. Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos11/45014793.pdf>. Acesso em: 4 abr. 2022.
- CALDERÓN, Patricia Asunción Loaiza. et al. **A importância do voluntariado para exercitar a esrponsabilidade social nas empresas**. VIII SEGeT – Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, 2011. Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos11/45014793.pdf>. Acesso em: 3 abr. 2022.
- CARDOSO, Ana Carolina. **Ações culturais de fomento a leitura em bibliotecas escolares**. Anais do encontro paraibano de biblioteca escolar, Biblionline, João Pessoa, v. 13, n. especial, p. 4-9, 2017. Disponível em: <https://brapci.inf.br/index.php/res/download/49938>. Acesso em: 3 abr. 2022.

CARMO, Luana Jéssica Oliveira. et al. **O empreendedorismo como uma ideologia neoliberal.**

Cadernos EBAPE.BR, Rio de Janeiro, v. 19, nº 1, p. 18-31, Jan./Mar. 2021.

Disponível em:

<https://www.scielo.br/j/cebape/a/HY7NpJpmW6vh6sKX3YdCrSd/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 4 abr. 2022.

CARMO, Luana Jéssica Oliveira. et al. **O empreendedorismo como uma ideologia neoliberal.** Cad. EBAPE.BR, v. 19, n. 1, Rio de Janeiro, Jan./Mar. 2021. Disponível em:

<https://www.scielo.br/j/cebape/a/HY7NpJpmW6vh6sKX3YdCrSd/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 3 abr. 2022.

DORNELAS, José. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios.**

Pocketbook4you, 2014, Disponível em:

<https://pocketbook4you.com/pt/read/empreendedorismo>. Acesso em: 3 abr. 2022.

DUARTE, Thayná; SPUDEIT, Daniela. **Práticas inovadoras nas bibliotecas escolares em Florianópolis: empreendedorismo cultural em foco.** Perspectivas em ciência da informação, v. 23, n. 3, p. 104-123, jul./set. 2018. Disponível em:

<https://www.scielo.br/j/pci/a/PZ89RPQgCVwTNdYZ866xmKx/?lang=pt&format=pdf>. Acesso em: 3 abr. 2022.

FLUSSER, Victor. **Uma biblioteca verdadeiramente pública.** R. Esc. Bibliotecon. UFMG, Belo Horizonte, v. 9, n. 2, p. 131-138, set. 1980. Disponível em:

https://www.brapci.inf.br/_repositorio/2011/04/pdf_c8d8abec0f_0016030.pdf. Acesso em: 3 abr. 2022.

LANKES, R. David. **A missão das bibliotecas: muito mais que livros.** Disponível em:

<https://davidlankes.org/new-librarianship/expect-more-demanding-better-libraries-for-todays-complex-world/1-the-arab-spring-expect-the-exceptional/3-a-missao-das-bibliotecas-muito-mais-que-livros/>. Acesso em: 3 abr. 2022.

LANKES, R. David. **Expect more: demanding better libraries for today's complex world.** Disponível em:

<http://www.santoandre.sp.gov.br/pesquisa/ebooks/381437.pdf>. Acesso em: 3 abr. 2022.

LEITE, Wesley Oliveira. **Importância do empreendedorismo para bibliotecas e unidade de informação.** Universidade de Brasília, Brasília, 2013. Disponível em:

https://bdm.unb.br/bitstream/10483/7292/1/2013_WesleyOliveiraLeite.pdf. Acesso em: 3 abr. 2022.

LIMEIRA, Tania Maria Vidigal. **Empreendedor cultural: perfil e formação profissional.** IV ENECULT - Encontro de Estudos Multidisciplinares em Cultura,

Salvador, 28 a 30 de maio de 2008. Disponível em:

<http://www.cult.ufba.br/enecult2008/14310.pdf>. Acesso em: 3 abr. 2022.

MARIA, Rosiane., BERNARDO, Jaqueline; VARVAKIS, Gregório. **A biblioteca na era dos serviços compartilhados: o potencial da biblioteca das coisas.** Revista ACB: Biblioteconomia em Santa Catarina, Florianópolis, v. 26, n. 3, p. 1-16, set./dez.,

2021. Disponível em: <https://revista.acbsc.org.br/racb/article/view/1788>. Acesso em: 3 abr. 2022.

MARINS, Simony; DAVEL, Eduardo. **Empreendedorismo cultural e artístico: veredas da pesquisa acadêmica**. Revista pensamento contemporâneo em administração, v. 14, n. 4, 2020. Disponível em: <https://periodicos.uff.br/pca/article/view/46268>. Acesso em 3 abr. 2022.

Paula, Luciana de. **Empreendedorismo cultural: a gestão de projetos culturais como empreendedorismo**. São Paulo, p. 1-24, 2009. Disponível em: <http://celacc.eca.usp.br/sites/default/files/media/tcc/153-515-1-PB.pdf>. Acesso em: 4 abr. 2022.

PICALHO, Antônio Carlos. **Bibliotecários como especialista em seo: reflexões a partir do Google**. Revista bibliomar, São Luís, v. 20, n. 2, p. 49-62, jul./dez. 2021. Disponível em: <http://www.periodicoseletronicos.ufma.br/index.php/bibliomar/article/view/17615>. Acesso em: 3 abr. 2022.

SOUZA, Edivanio. **Dinamização e mediação na biblioteca escolar: potencialidades da leitura literária**. Ci. Inf. Rev., Maceió, v. 1, n. 2, p. 3-8, maio/ago. 2014. Disponível em: <https://brapci.inf.br/index.php/res/download/47520>. Acesso em: 3 abr. 2022.

SOUZA, Hellen Priscila Rocha Teixeira. **A importância de valorizar os colaboradores no ambiente organizacional**. XII Congresso Nacional de Excelência em Gestão, 29 e 30 de setembro, 2016. Disponível em: https://www.inovarse.org/sites/default/files/T16_M_041.pdf. Acesso em: 3 abr. 2022.

APÊNDICE A

Questionário/ respostas em inglês

Scientific Research:

- 1) KPL request on the internet page some donations, one of them is from the community. Does the library depend on community donations?
Donations help fund priority needs not covered by tax dollars.
- 2) Do the government is financially ahead of all the works realized on the library?
As mentioned above, KPL is heavily funded by the City. We receive some provincial grants, as well.
- 3) KPL has an internet page where it shows the calendar of events. Is it necessary to pay to participate in any of these events or is it for free?
All of our programs and events are free.
- 4) Do all the professionals ahead of these events are already workers of the library?
All programs and events are organized, or coordinated by KPL staff. We do engage with community organizations or partner, though, to run our programs/events. Community organizations or partners may help facilitate the program. In addition, we have some library programs that are run by volunteers.
- 5) Do all the professionals receive some payment or are they do as volunteers?
Programming and event planning are core tasks for specific library staff. Staff are reimbursed for any work related task.
- 6) If they receive some payment, who does pay that salary?
Library salaries are listed in the budget document in #1.
- 7) Do the library depend on volunteer work or it's only hired workers already?
I'm not really sure what this question is asking. Library staff complete core library tasks and anything related to their positions. Volunteers complete only volunteer tasks related to their volunteer descriptions.

APÊNDICE B
Questionário/ respostas em português

Pesquisa científica:

- 1) A KPL solicita na página da Internet algumas doações, uma delas é da comunidade. A biblioteca depende de doações da comunidade?
As doações ajudam a financiar necessidades prioritárias não cobertas pelos impostos.
- 2) O governo está financeiramente à frente de todas as obras realizadas na biblioteca?
Como mencionado acima, a KPL é fortemente financiada pelo governo. Recebemos também algumas doações provinciais.
- 3) A KPL tem uma página na Internet onde mostra o calendário de eventos. É necessário pagar para participar de algum desses eventos ou é de graça?
Todos os nossos programas e eventos são gratuitos.
- 4) Todos os profissionais à frente desses eventos já são funcionários da biblioteca?
Todos os programas e eventos são organizados, ou coordenados pelo pessoal da KPL. No entanto, nós nos comprometemos com organizações comunitárias ou parceiros, para executar nossos programas/eventos. As organizações comunitárias ou parceiros podem ajudar a facilitar o programa. Além disso, temos alguns programas da biblioteca que são administrados por voluntários.
- 5) Todos os profissionais recebem algum pagamento ou fazem como voluntários?
A programação e o planejamento de eventos são tarefas centrais para o pessoal específico da biblioteca. O pessoal é reembolsado por qualquer tarefa relacionada ao trabalho.
- 6) Se eles receberem algum pagamento, quem paga esse salário?
Os salários da biblioteca estão listados no documento de orçamento em #1.
- 7) A biblioteca depende do trabalho voluntário ou é apenas de trabalhadores já contratados?

O pessoal da biblioteca completa as tarefas centrais da biblioteca e qualquer coisa relacionada a seus cargos. Os voluntários completam apenas as tarefas voluntárias relacionadas às suas descrições voluntárias.