

# Bibliotecas como organizações para a inovação social

Libraries as organizations for social innovation

## Everton da Silva Camillo

Doutorando em Ciência da Informação pela Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho (UNESP). Bibliotecário escolar da Prefeitura Municipal de Vila Velha (ES).  
[everton.camillo@unesp.br](mailto:everton.camillo@unesp.br)

## Elaine da Silva

Doutora em Ciência da Informação pela Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho (UNESP). Professora colaboradora do Departamento de Ciência da Informação da Universidade Estadual de Londrina (UEL).  
[elaine.silva1@unesp.br](mailto:elaine.silva1@unesp.br)

## Luana Maia Woida

Doutora em Ciência da Informação pela Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho (UNESP). Professora na Faculdade de Tecnologia de Garça e do Programa de Pós-graduação em Ciência da Informação da Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho (UNESP).  
[luanamwoida@yahoo.com.br](mailto:luanamwoida@yahoo.com.br)

## RESUMO

A pesquisa teve como objetivo constatar tipos possíveis de inovação oriundos das bibliotecas e que sejam alinháveis à proposta de redução de impactos negativos na sociedade. Elucidou-se o conceito de inovação social transformadora. Verificou-se como metas em políticas públicas do livro e leitura abordam o termo biblioteca. Construiu-se uma representação do encontro da cultura de inovação em bibliotecas com as demandas sociais para gerar inovações sociais. Aplicou-se o método de pesquisa Análise de Conteúdo. O resultado e discussões da pesquisa possibilitaram refletir que bibliotecas podem desenvolver inovações sociais focadas em produtos e serviços que contribuam para a redução de impactos sociais negativos localmente, favorecendo os desenvolvimentos socioeconômico, humano e sustentável. Baseado nisso, pode-se inferir que a hipótese apresentada no início deste estudo foi validada. Conclui que as bibliotecas podem se envolver com a proposição de soluções para os problemas das comunidades por meio de medidas que impactem positivamente nessas e busquem o bem-estar de todos que habitam nelas.

**Palavras-chave:** Inovação Social; Cultura de Inovação; Biblioteca; Sustentabilidade; Desenvolvimento Humano.

## ABSTRACT

This paper aims to verify possible types of innovation proposed by libraries aligned to the goal of reducing negative impacts on society. The concept of transformative social innovation was elucidated. It was verified how goals in public policies for the books and reading promotion address the term library. The encounter between libraries' innovation culture and the social demands to generate social innovations was graphically represented. The Content Analysis research method was applied. The research findings made it possible to reflect that libraries can develop social innovations focused on products and services that contribute to socioeconomic, human and sustainable developments. Thus, it can be inferred that the hypothesis presented at the beginning of this study was validated. It concludes that libraries can be involved in community problem-solving situations through actions that positively impact on these communities and that seek the well-being of all who live in them.

**Keywords:** Social Innovation; Innovation Culture; Library; Sustainability; Human Development.

## 1 INTRODUÇÃO

Esta pesquisa parte do pressuposto de que as bibliotecas têm evoluído em objetivos, processos, visão e missão na sociedade contemporânea, e por isso ações de inovação também lhes dizem respeito no presente no século. Inclusive, pesquisas têm demonstrado iniciativas e percepções sobre a inovação no enredo das bibliotecas. É o caso dos estudos de Belém *et al.* (2011), Cavalcante e Feitosa (2011), Gorham e Bertot (2018) e Prudêncio *et al.* (2019).

Na pesquisa de Belém *et al.* (2011) problematizou-se as bibliotecas comunitárias. Apresentaram a Biblioteca Comunitária Semear como um projeto de inovação social sem fins lucrativos. Sua missão, segundo os autores, era estimular a leitura e promover tanto o consumo consciente quanto a cultura do compartilhamento.

No mesmo decurso, Cavalcante e Feitosa (2011) também problematizaram as bibliotecas comunitárias. Os pesquisadores as caracterizaram como espaços simbólicos de ações integradoras de saberes, sociabilidades e mediações informacionais e comunicacionais. E nesse contexto, apresentaram a inovação social como requisito fundamental para a compreensão do valor da informação para o desenvolvimento local.

Em 2018, Gorham e Bertot (2018) consideraram em pesquisa que as bibliotecas públicas são, no geral, a única fonte pública e aberta de geração de inovações locais que prezam, principalmente, pela resolução de problemas sociais. E mais recentemente, Prudêncio *et al.* (2019) demonstraram a experiência do projeto de extensão da Escola de Biblioteconomia da Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro (UNIRIO) denominado 'Oficina de Biblio'. Seu intuito era capacitar 47 auxiliares de biblioteca para atuarem sobretudo em bibliotecas escolares. O estudo concluiu que o projeto se caracteriza como uma inovação social, pois as ações desenvolvidas a partir dele impactaram positivamente em comunidades profissionais sem fins lucrativos.

Isso posto, compreende-se que as bibliotecas públicas e comunitárias, bem como projetos que envolvam outras tipologias de biblioteca, como a escolar, têm sido percebidas na literatura como espaços oportunos para a geração de inovações, dado que isso gera benefícios nos níveis individual e comunitário.

O problema desta pesquisa se relaciona a esse último nível – o comunitário –, pois se percebe que nas comunidades há pessoas cujas experiências, saberes e visões de mundo distintos fomentam o potencial para a geração de inovações para a transformação

do entorno, como esta investigação almeja. Desse modo, o problema da pesquisa se traduz na seguinte questão: quais tipos de inovação social podem ser originadas das bibliotecas para as comunidades ao se valorizar as pessoas como fonte para a construção de soluções locais?

A hipótese da pesquisa é que bibliotecas podem desenvolver inovações sociais focadas em produtos e serviços que contribuam para os desenvolvimentos socioeconômico, humano e sustentável.

Teve-se como objetivo constatar tipos possíveis de inovação oriundos das bibliotecas e que sejam alinháveis à proposta de redução de impactos negativos na sociedade, e justifica a execução desta pesquisa o desejo de demonstrar as inovações sociais como processos que fortificam a função das bibliotecas na sociedade e mobilizam os sujeitos que formam os grupos sociais.

Em razão disso, elucidou-se o conceito de inovação social destacando o enfoque transformador. Para a parte empírica do estudo, verificou-se como metas em políticas públicas do livro e leitura abordam o termo 'biblioteca'. Por fim, construiu-se uma representação do encontro da cultura de inovação em bibliotecas com as demandas sociais para gerar inovações sociais.

O estudo desenvolvido é de níveis exploratório e descritivo, de natureza qualitativa e realizado com base na pesquisa documental. Os dados da pesquisa foram coletados por meio da técnica de análise categorial do método Análise de Conteúdo (AC) e analisados por meio desse método.

O pressuposto teórico da pesquisa é evidenciado na seção seguinte, quando se caracteriza a inovação social sob seu enfoque transformador como um caminho para atingir os desenvolvimentos socioeconômico, humano e sustentável na sociedade.

## **2 INOVAÇÃO SOCIAL TRANSFORMADORA: CAMINHO PARA OS DESENVOLVIMENTOS SOCIOECONÔMICO, HUMANO E SUSTENTÁVEL**

Estudos científicos têm destacado o papel central da cultura de inovação para o sucesso das organizações (CARVALHO; REIS; CAVALCANTE, 2011; NARANJO-VALENCIA; JIMÉNEZ-JIMÉNEZ; SANS-VALLE, 2011; ORGANIZAÇÃO PARA A COOPERAÇÃO ECONÔMICA E DESENVOLVIMENTO, 1997; PORÉM *et al.*, 2016). Como consta no manual de Oslo, "A capacidade que as empresas possuem de se apropriar dos ganhos

provenientes das atividades de inovação é um fator importante com efeitos sobre a inovação.” (ORGANIZAÇÃO PARA A COOPERAÇÃO ECONÔMICA E DESENVOLVIMENTO, 1997, p. 129). O que sugere que essa apropriação passa a ser um reflexo do que é valorizado e ritualizado pela organização.

“Inovação é essencialmente um “estado de espírito” – um mix de processos, atitudes, comportamentos e práticas – que leva uma empresa ou organização a desenvolver uma capacidade dinâmica de mudança.” (CARVALHO; REIS; CAVALCANTE, 2011, p.13, grifo dos autores).

Na acepção de Naranjo-Valencia, Jiménez-Jiménez e Sanz-Valle (2011, p. 58, tradução nossa), a inovação “[...] pode estimular um comportamento inovador entre os membros de uma organização, pois pode levá-los a aceitar a inovação como um valor básico da organização e promover o compromisso com ela”.

**Porém et al.** (2016, p. 97), por sua vez, constata que

[...] a inovação para uma organização pode resultar em melhorias e mudanças, uma vez que pressupõe um estado contínuo de geração e disseminação de conhecimento. Dessa forma, causa impacto no seu desenvolvimento e esse, conseqüentemente, muda sobremaneira uma situação anterior, transformando comportamentos e visões, processos e pessoas.

Depreende-se, por consequência, que a cultura de inovação é importante ser desenvolvida ao se considerar concomitantemente os avanços tecnológico, técnico, social, econômico e competitivo no país. Ela estimula o comportamento inovador entre os colaboradores da organização e caracteriza um *continuum* de geração, disseminação e uso de novos conhecimentos.

Diferentes tipos de inovação têm surgido na atualidade. Isso pode ser o reflexo de um contexto social dinâmico e abundante em possibilidades para problematizar fenômenos. Quiçá por isso, os novos horizontes para a inovação têm se expandido e novas variações conceituais surgido.

Um tipo fundamental de inovação que tem ganhado cada vez mais importância é a inovação social. Ela “[...] refere-se à criação de novas estratégias com o intuito de satisfazer as necessidades sociais nas mais diversas áreas, por meio da cooperação e participação dos indivíduos” (LU; MATUI; GRACIOSO, 2019, p. 10), e é passível de êxito quando conjecturada no âmbito de uma cultura de inovação.

Nos primórdios no século XX, até por volta da década de 1980, as inovações tinham uma conotação dominante: inovação tecnológica. Junto da abordagem econômica de inovação introduzida na literatura por Joseph Schumpeter na década de 1930, a inovação tecnológica ofuscou a proeminência e importância da noção de inovação aplicada a outras perspectivas, como a social.

Polovko e Grinberga-Zalite (2019) relatam que a inovação social já exercia um papel singular na sociedade quando inúmeras instituições sociais surgiram, como os abrigos para os pobres e as cooperativas. E comparada à inovação tecnológica, que era vista como a mais promissora, a inovação social, de dimensões sócio-política e humana, ficou relegada ao segundo plano.

Pelo que referem Polovko e Grinberga-Zalite (2019), o interesse acadêmico pela inovação social já havia começado por volta de 1860. Contudo, o interesse político nesse tipo de inovação se firmou apenas décadas à frente, por volta de 1970, em decorrência das oportunidades de desenvolvimento urbano e regional. Isso se deveu ao fato das inovações sociais serem concebidas como apoio para as organizações de economia social, movimentos de emancipação e, ainda, como princípio ético para empresas que buscavam se adequar ao critério de responsabilidade social atinente ao mundo corporativo. Mas hoje em dia, entretanto, as inovações sociais têm se tornado vetores do desenvolvimento político-econômico dos países desenvolvidos modernos, sobretudo os europeus (EUROPEAN COMMISSION, 2017; POLOVKO; GRINBERGA-ZALITE, 2019).

A literatura sobre inovação social remonta às concepções de algumas personalidades do passado. Se há algum impasse nesse campo, ele consiste na atribuição da “paternidade” da noção de inovação social. Alguns pesquisadores atribuem tal fato aos sociólogos Max Weber e Émile Durkheim, enquanto outros a Joseph Schumpeter, que era economista (EUROPEAN COMMISSION, 2013b).

Weber é o teórico que constatou relações da ordem social quando ações de inovação foram desempenhadas em contextos organizacionais. Ele mobilizou ideias atinentes à inovação social. Elas, posteriormente, anteciparam profundas mudanças sociais. O pensamento de Weber foi no sentido de que “[...] pequenas mudanças no trabalho das organizações sociais podem resolver muitos dos problemas sociais diários” (POLOVKO; GRINBERGA-ZALITE, 2019, p. 157, tradução nossa). Depois, no caso de Durkheim, o sociólogo defendeu em 1893 que regular a sociedade era importante porque ajudava a desenvolver a divisão social do trabalho e, ao mesmo tempo, inovar na forma

como aquela se organizava. Desta maneira, a acepção embrionária de inovação social em Weber e Durkheim, como um marco teórico, se refere às inovações como meio para a manutenção da ordem social (BUREAU OF EUROPEAN POLICY ADVISERS, 2011).

Contudo, em 1932 a abordagem schumpeteriana de inovação estabelece um novo marco teórico para o trilhar da inovação. À época, Schumpeter definiu a inovação como sendo a combinação de novos elementos (novos bens, métodos, matérias-primas em uma organização ou indústria) (POLOVKO; GRINBERGA-ZALITE, 2019), e isso o possibilitou teorizar sobre o papel fundamental da inovação e da alteração das estruturas das organizações. Ele evidenciou que o empreendedor deve ser um desenvolvedor. E nesse sentido, a inovação, segundo a visão schumpeteriana, foi compreendida como uma engrenagem na dinâmica do efetivo desenvolvimento social (BUREAU OF EUROPEAN POLICY ADVISERS, 2011).

Demandas para a resolução de problemas sociais por meio de inovações têm sido recorrentes. Mesmo que a inovação tecnológica seja uma expoente e provocadora de melhorias devido aos desenvolvimentos profundos na sociedade oriundos dela, outros desafios e problemas são descortinados na contemporaneidade em razão do progresso tecnológico (POLOVKO; GRINBERGA-ZALITE, 2019).

García-Flores e Palma Martos (2019) tornam esse ponto evidente. Para os autores, a inovação tecnológica é recorrentemente utilizada como meio para gerar a competitividade entre as organizações, e isso, nas últimas décadas, provocou inúmeros avanços. No entanto, também nos últimos anos foi dada a largada para o agravamento da pobreza, exclusão e desigualdade sociais, deterioração do meio ambiente, desemprego crescente, dentre outras gravidades.

Para Klein (2014, p. 20, tradução nossa), “[...] grandes transformações que cruzaram as sociedades ocidentais desde as últimas décadas do século XX multiplicaram problemas sociais e enfraqueceram os meios que a sociedade se deu para resolvê-los.” Justifica-se, assim, o porquê da inovação social ser fundamental quando da resolução de desafios sociais na atualidade. Ela “[...] poderia ajudar na elaboração de políticas públicas severas, atenuando o impacto social negativo” (EUROPEAN COMMISSION, 2017, p. 11, tradução nossa).

Como as inovações sociais consistem na busca de respostas aos desafios decorrentes dos efeitos das crises econômica e social, elas podem criar lacunas entre as

pessoas em seu pleno desenvolvimento e a redução da dignidade delas como seres humanos (EUROPEAN COMMISSION, 2013b).

Se a inovação é de cunho social então ela deve incorporar aspectos que ajudem a resolver problemas sociais, de grupos sociais específicos (POLOVKO; GRINBERGA-ZALITE, 2019). Pode ser problemas ligados às crianças e jovens, mulheres vítimas da violência, idosos, pessoas com deficiência e em situação de pobreza extrema, famílias numerosas, refugiados, minorias sociais, povos nativos, pessoas que se reconhecem na rubrica LGBTQI+, dentre outros grupos.

No entanto, o conceito de inovação social, como se lê no documento da *European Commission* (2013b), não dispõe de uma comunidade epistêmica que estabelece redes de especialistas nesse tipo de conhecimento e que se envolvem na articulação de problemas complexos. Isso se torna, portanto, uma lacuna nos estudos sobre inovação social e incorre no “[...] pouco acordo sobre a definição [...] ou sobre as políticas específicas a serem seguidas para promover a inovação social” (EUROPEAN COMMISSION, 2013b, p. 14, tradução nossa, acréscimo nosso). Assim, “Apesar da profusão de estudos sobre o que é inovação social, atualmente, há uma evidente falta de consenso na literatura sobre seu significado” (GARCÍA-FLORES; PALMA MARTOS, 2019, p. 253, tradução nossa).

Nessa direção, nas últimas décadas foram vários os conceitos de inovação social propostos por estudiosos da área (EUROPEAN COMMISSION, 2013a; GARCÍA-FLORES; PALMA MARTOS, 2019; MULGAN *et al.*, 2007; MURRAY; CAULIER-GRICE; MULGAN, 2010; POLOVKO; GRINBERGA-ZALITE, 2019). Alguns deles são:

Atividades e serviços inovadores motivados pelo objetivo de atender a uma necessidade social e predominantemente desenvolvidos e difundidos por organizações cujos objetivos principais são sociais (MULGAN *et al.*, 2007, p. 8, tradução nossa).

[...] definimos inovações sociais como novas ideias (produtos, serviços e modelos) que atendem simultaneamente às necessidades sociais e criam novas relações ou colaborações sociais. Em outras palavras, são inovações que são boas para a sociedade e aumentam a capacidade de ação da sociedade (MURRAY; CAULIER-GRICE; MULGAN, 2010, p. 3, tradução nossa).

A inovação social pode ser definida como o desenvolvimento e a implementação de novas ideias (produtos, serviços e modelos) para atender às necessidades sociais e criar novas relações ou colaborações sociais. Representa novas respostas a demandas sociais prementes, que afetam o processo de interações sociais. Destina-se a melhorar o bem-estar humano (EUROPEAN COMMISSION, 2013a, p. 6, tradução nossa).

[...] a inovação social pode ser interpretada como um processo social complexo, no qual novos elementos são introduzidos e integrados em diferentes esferas da sociedade, resultando em mudanças significativas e irreversíveis na esfera das relações sociais (POLOVKO; GRINBERGA-ZALITE, 2019, p. 158, tradução nossa).

Ou ainda,

Práticas ou iniciativas realizadas pela comunidade que, a partir dos produtos, serviços ou modelos que geram, ou através do processo desenvolvido para atingir seus objetivos, alcançam soluções que dão uma melhor resposta, de forma alternativa e criativa, a problemas ou necessidades sociais (GARCÍA-FLORES; PALMA MARTOS, 2019, p. 262, tradução nossa).

Melhor dizendo, se infere que a inovação social consiste num processo complexo de práticas e iniciativas desenvolvidas no interior de macro e micro grupos sociais que, por meio da geração de atividades, serviços, produtos, modelos e estratégias, têm necessidades sociais específicas atendidas. As inovações sociais também objetivam criar soluções alternativas e criativas, e estabelecer relações e colaborações sociais que tenham como finalidade melhorar o bem-estar humano em sociedade.

García-Flores e Palma Martos (2019) refletiram em seu estudo sobre os diferentes conceitos de inovação social propostos na literatura. Para eles, os termos ‘inovação’ e ‘social’ causam muita confusão, pois ambos são de aplicação muito vasta. Em tessitura, Polovko e Grinberga-Zalite (2019) entendem que a ciência dispõe de noções restritas e amplas de ‘social’ e ‘inovação’. Segundo esses autores, o ‘social’, visto a partir de uma perspectiva ampliada, é similar a ‘público’ e se opõe aos fatores naturais e biológicos. Mas de modo restrito, ele se relaciona com os aspectos sociológicos, mais propriamente ligados ao meio social, às relações humanas.

Quanto a ‘inovação’, os mesmos pesquisadores assumem que, também de maneira ampla, qualquer tipo de inovação tecnológica, econômica, política, psicológica, científica, ecológica, cultural, pode ser social. Isso porque elas são produções oriundas da observação dos fenômenos sociais e se destinam, ao fim, à vida pública. De outro lado, a inovação social é entendida mais estritamente como mudanças na esfera social que levam grupos de pessoas a experimentarem alterações em seus grupos, relações, instituições, organizações e ambientes de atuação (POLOVKO; GRINBERGA-ZALITE, 2019). Esta pesquisa se pauta mais especificamente nessa última concepção.

García-Flores e Palma Martos (2019), entretanto, ao sintetizarem e analisarem um conjunto de definições de inovação social, identificaram três enfoques principais ligados a essa definição, a saber: inovação social empresarial; inovação social integradora; inovação social transformadora.

Os estudiosos esclareceram que o foco da inovação social empresarial “[...] consiste de uma perspectiva em que a empresa privada é um elemento central do conceito” (GARCÍA-FLORES; PALMA MARTOS, 2019, p. 255, tradução nossa). Nesse foco, a inovação social é influenciada pelo neoliberalismo; este, nesse contexto, atuando como uma chave que abre portas para o empreendedor gerar valor na sociedade por meio da sua empresa.

De outro lado, a inovação social integradora, que não pôde ser claramente definida pelos autores (GARCÍA-FLORES; PALMA MARTOS, 2019), e que segundo eles, indica um conceito desfigurado e vazio, consiste num enfoque mediador, que surge da coexistência focada na inovação social empresarial e na inovação social transformadora, esta que se refere à “[...] inovação social como um elemento de transformação social” (GARCÍA-FLORES; PALMA MARTOS, 2019, p. 255, tradução nossa).

O enfoque de inovação social sobre o qual este estudo se assenta é o último – inovação social transformadora –, pois se tem implícito no bojo desta pesquisa que o Setor Público no Brasil, sobretudo, responde com ineficiência às necessidades das pessoas na sociedade, principalmente às das pessoas em maior vulnerabilidade social. Assim, o enfoque transformador da inovação busca contribuir para evidenciar a necessidade de solucionar problemas sociais imediatos e mediatos; estes, os “nunca-idos”, “sempre-estados”. É dizer: problemas sociais crônicos (BONI; BELDA-MIQUEL; PELLICER-SIFRES, 2018; CASTRO-ARCE; VANCLAY, 2020).

Para Castro-Arce e Vanclay (2020), o caráter transformador das inovações sociais está propriamente na proposição de novos caminhos para desenvolver a sustentabilidade na sociedade e, ao mesmo tempo, buscar por melhores resultados sociais e econômicos. Dessa maneira, esta investigação se posiciona favoravelmente a essa visão de inovação social, tendo em vista que atualmente muitos problemas no/do Planeta se relacionam, também, com questões ambientais. Além desses, há agravamentos relacionados à fome e pobreza extremas, à poluição dos solos, mares, rios e ar, aos ecossistemas, dentre outras incidências no entorno.

Como descrevem Castro-Arce e Vanclay (2020, p. 46, tradução nossa, grifo nosso),

A inovação social transformadora contribui e aspira a uma mudança socioeconômica ampla e abrangente, incluindo: **melhores resultados socioeconômicos, meios de vida e estilos de vida mais sustentáveis e maior resiliência.**

Klein (2014) também constatou em seu estudo haver uma perspectiva “transformacionista” da inovação social na literatura. Mas para o autor, ela se refere às relações estabelecidas entre as pessoas, como entendido por Klinenberg (2018, posição 141, tradução nossa) no âmbito do conceito de capital social: “[...] conceito comumente usado para medir os relacionamentos e as redes interpessoais das pessoas” (KLINENBERG, 2018, posição 141, tradução nossa).

Assim, a inovação social transformadora relaciona os desenvolvimentos socioeconômico, humano e sustentável com o capital social. Acredita-se que as pessoas e suas interações são indissociáveis das atividades inovativas, bem como do desenvolvimento oriundo delas. Essa é uma acepção que se constitui como noção mediadora daquelas defendidas por Klein (2014) e Castro-Arce e Vanclay (2020).

Portanto, as inovações sociais transformadoras não têm como finalidade as organizações, mas as pessoas. Por essa razão elas não se preocupam em primeira instância com os ganhos institucionais e rendimentos empresariais, mas com os “vencimentos” humanitários.

A inovação social transformadora é, então, uma filosofia que considera que a soma das ações deve estar voltada aos amplos desenvolvimentos socioeconômico, humano e sustentável, visando à redução de impactos sociais negativos localmente nos territórios distintos e à obtenção de meios e estilos de vida sustentáveis.

Como foi considerado no início deste estudo, esta investigação parte do pressuposto de que as bibliotecas têm evoluído de vários modos em termos organizacionais, e devido a isso acredita-se que cabe a elas se preocuparem com ações de inovação na contemporaneidade.

É baseado nessa assertiva que a pesquisa se propõe a analisar políticas públicas do livro e leitura a fim de que seja recuperado o termo ‘biblioteca’ e que a análise dele, na dimensão de cada documento, seja realizada ao se relacionar seu conteúdo com aspectos da excelência da gestão, uma condição fortemente imbricada com a cultura de inovação nas organizações.

Para se empreender tal procedimento, a seção seguinte demonstra a metodologia da pesquisa, que constitui o percurso científico para essa finalidade.

### 3 METODOLOGIA

O estudo é considerado de níveis exploratório e descritivo, tal como compreende Gil (2008). É uma pesquisa quali-quantitativa, pois se propõe não apenas a compreender fenômenos, mas também a quantificá-los (RICHARDSON, 2012). O delineamento, por sua vez, é documental. Gil (2008) deixa claro que esse tipo de estudo se vale de materiais que ainda não receberam tratamento analítico, as chamadas fontes primárias de informação.

Nesta investigação, os documentos analisados (Quadro 1) e isentos de tratamento analítico prévio são políticas públicas do livro e leitura de países da América do Sul.

**Quadro 1** - Políticas públicas do livro e leitura analisadas.

PAÍS	POLÍTICA PÚBLICA DO LIVRO E LEITURA (PNLL)	CÓDIGO DE REFERÊNCIA
Argentina	<i>Plan Lectura</i>	PNLL <sub>ARG</sub>
Brasil	Plano Nacional do Livro e Leitura	PNLL <sub>BRA</sub>
Chile	<i>Plan de Lectura "Leo Primero"</i>	PNLL <sub>CHL1</sub>
Chile	<i>Plan Nacional de la Lectura 2015-2020</i>	PNLL <sub>CHL2</sub>
Colômbia	<i>Plan Nacional de Lectura y Escritura de Educación Inicial, Preescolar, Básica y Media</i>	PNLL <sub>COL</sub>
Equador	<i>Plan Nacional de Promoción del Libro y la Lectura José de la Cuadra</i>	PNLL <sub>EQD</sub>
Paraguai	<i>Programa Nacional de Fomento del Libro y la Lectura 2019-2023</i>	PNLL <sub>PAR</sub>
Uruguai	<i>Plan Nacional de Lectura</i>	PNLL <sub>URG</sub>
Venezuela	<i>Plan Nacional de Lectura "Manuel Vadell" 2019-2025</i>	PNLL <sub>VNZ</sub>

Fonte: Elaborado pelos autores.

As políticas públicas foram recuperadas da base de dados do Centro Regional para o Fomento do Livro na América Latina e o Caribe (CERLALC) em julho de 2020 (CENTRO REGIONAL PARA O FOMENTO DO LIVRO NA AMÉRICA LATINA E O CARIBE, 2020).

Optou-se por documentos de países sul-americanos (Argentina, Brasil, Chile, Colômbia, Equador, Paraguai, Uruguai e Venezuela), pois, de acordo com Camillo e Castro Filho (2020), nos últimos anos países da região da América do Sul têm formulado políticas públicas para garantir a promoção da leitura. E é comum que esses documentos evidenciem o papel dos distintos tipos de biblioteca, sobretudo as escolares, públicas e comunitárias.

O método de pesquisa Análise de Conteúdo viabilizou a objetivação do estudo. Para Bardin (2016, p. 48) ele consiste num

[...] conjunto de técnicas de análise das comunicações visando obter por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) dessas mensagens.

Utilizou-se a análise categorial como técnica de pesquisa desse método. Ela é entendida como a “[...] divisão das componentes das mensagens analisadas em rubricas ou categorias [...]” (BARDIN, 2016, p. 147).

Comumente, um sistema categorial é elaborado para se empreender a análise dos documentos. As categorias podem ser estabelecidas *a priori* ou *a posteriori* (AMADO; COSTA; CRUSOÉ, 2014). No primeiro caso, se importa à pesquisa um conjunto de categorias já existente noutro documento, enquanto que no segundo caso as categorias são constituídas posteriormente à análise prévia, também chamada de “leitura flutuante” (BARDIN, 2016) dos documentos que conformam o *corpus* da pesquisa ou o conjunto de documentos em análise.

Neste caso, as categorias foram atribuídas com base nos fundamentos da excelência do Modelo de Excelência da Gestão (MEG) (FUNDAÇÃO NACIONAL DE QUALIDADE, 2008). Portanto, foram atribuídas *a priori*. Elas são vistas a seguir:

- Pensamento sistêmico (STM);
- Aprendizado organizacional (APR);
- Cultura de inovação (INV);
- Liderança e constância de propósitos (LDR);
- Orientação por processos e informações (PRC);
- Visão de futuro (FUT);
- Geração de valor (VLR);
- Valorização das pessoas (PES);
- Conhecimento sobre o cliente e o mercado (MRC);
- Desenvolvimento de parcerias (PAR);
- Responsabilidade social (RSP).

Durante o tratamento dos dados foram registradas, ao todo, 99 unidades de registro (UR) relevantes oriundas das políticas públicas analisadas. As UR significam “[...] a unidade de significação codificada e corresponde ao segmento de conteúdo considerado unidade de base, visando a categorização e a contagem frequencial” (BARDIN, 2016, p. 134). A unidade de contexto (UC), por outro lado, “[...] serve de unidade de compreensão

para codificar a unidade de registro e corresponde ao segmento da mensagem, cujas dimensões [...] são ótimas para que se possa compreender a significação exata da unidade de registro” (BARDIN, 2016, p. 137). Assim, as UR são, neste estudo, o termo ‘biblioteca’ e as UC, os parágrafos onde esses foram encontrados nas políticas públicas analisadas.

As UR foram filtradas ao se aplicar critérios de seleção. Trabalhou-se apenas com as UR que continham o termo ‘biblioteca’, variando entre suas formas no singular e plural. De 99 UR relevantes restaram apenas 22, consideradas pertinentes. Desse total, duas foram excluídas, pois nelas o termo ‘biblioteca’ se referia a nomes próprios, e interessou à pesquisa apenas os substantivos comuns.

Apenas o termo ‘biblioteca’ com suas variações adjetivadas (Biblioteca Pública; Biblioteca Escolar; Biblioteca Universitária; Biblioteca Comunitária; Biblioteca Digital; Biblioteca Especializada etc.) foram considerados.

Após a estruturação da seção metodológica, a seguinte apresenta o resultado e as discussões relacionadas aos dados da pesquisa.

#### 4 RESULTADO E DISCUSSÕES

Todas as UR pertinentes, em suas devidas UC, se adequaram às categorias da pesquisa. Prolíficos, os dados incitaram a construção de sentidos relacionados aos fundamentos da excelência da gestão. O enquadramento dessa relação pode ser visto a seguir, no Quadro 2.

**Quadro 2** – Sistematização do conteúdo pertinente.

CATEGORIA	UR NO ÂMBITO DA UC	PNLL
STM	<i>Fortalecer el lugar y papel superlativo que deben ocupar las <b>bibliotecas</b> en el ámbito escolar [...].</i>	PNLL <sub>ARG</sub>
	<i>Se priorizará a los establecimientos con <b>bibliotecas escolares</b> nuevas [...].</i>	PNLL <sub>CHL2</sub>
	<i>100% de cobertura en <b>bibliotecas</b> de aula desde sala cuna a segundo básico.</i>	PNLL <sub>CHL1</sub>
	<i>Potenciar las <b>bibliotecas públicas</b> regionales [...].</i>	PNLL <sub>CHL2</sub>
	<i>Los cursos abordan temas como estrategias de fomento lector, proceso de automatización de <b>bibliotecas públicas</b> y desarrollo de colecciones [...].</i>	PNLL <sub>CHL2</sub>
APR	<i>[...] gestión participativa en <b>bibliotecas públicas</b> [...].</i>	PNLL <sub>CHL2</sub>
INV	<i>[...] generar un espacio de formación a través de procesos que vinculan diversas experiencias nacionales e internacionales en los ámbitos de la lectura, las TIC y las <b>bibliotecas públicas</b> [...].</i>	PNLL <sub>CHL2</sub>

LDR	<i>[...] entregar capacidades en gestión bibliotecaria a los encargados de <b>bibliotecas escolares</b> [...].</i>	PNLL <sub>CHL2</sub>
	<i>[...] fortalecer competencias y habilidades en las jefas y jefes de <b>bibliotecas públicas</b> a nivel nacional para que desarrollen su gestión local [...].</i>	PNLL <sub>CHL2</sub>
	<i>Capacitaciones al personal de <b>bibliotecas públicas</b>, encargados de <b>bibliotecas escolares</b> CRA y comunidad vinculada al fomento lector [...].</i>	PNLL <sub>CHL2</sub>
PRC	<i>Perfeccionar el sistema de préstamo automatizado en <b>bibliotecas públicas</b> [...].</i>	PNLL <sub>CHL2</sub>
FUT	Identificar, cadastrar, monitorar e disponibilizar informações atualizadas na área do livro, leitura, literatura e <b>bibliotecas</b> com vistas à qualificação das políticas públicas para a área [...].	PNLL <sub>BRA</sub>
VLR	<i>Entrega de una guía que potencia el desarrollo y el uso de las <b>bibliotecas escolares</b> [...].</i>	PNLL <sub>CHL2</sub>
PES	Incentivar e fomentar a criação, manutenção, modernização e expansão permanente de <b>bibliotecas</b> e espaços de leitura e de convivência e promoção literária [...].	PNLL <sub>BRA</sub>
MCR	<i>[...] produção de estudos, pesquisas e indicadores nas áreas da leitura, da <b>biblioteca</b> e do livro [...].</i>	PNLL <sub>BRA</sub>
	<i>[...] garantir serviços de qualidade em <b>bibliotecas escolares</b> [...].</i>	PNLL <sub>BRA</sub>
PAR	<i>[...] colaboración entre los establecimientos municipales y las <b>bibliotecas públicas</b> [...].</i>	PNLL <sub>CHL2</sub>
RSP	<i>[...] difundir el rol de las <b>bibliotecas</b> en el siglo XXI [...].</i>	PNLL <sub>CHL2</sub>
	<i><b>Biblioteca</b> para el 100% de los establecimientos municipales y particulares subvencionados de educación básica.</i>	PNLL <sub>CHL1</sub>
	<i>Se entregarán las <b>bibliotecas</b> de aula para 1° y 2° básico.</i>	PNLL <sub>CHL2</sub>
	<i>Ofrece acceso a la lectura a la población privada de libertad en Chile a través de <b>bibliotecas</b> [...].</i>	PNLL <sub>CHL2</sub>
	<i>[...] ampliar el mejoramiento integral de <b>bibliotecas públicas</b> municipales a la mayor cantidad de comunas posibles [...].</i>	PNLL <sub>CHL2</sub>

Fonte: Dados da pesquisa.

Em ‘**Pensamento sistêmico**’ (STM) há 5 UR. Nessa categoria, as relações são feitas com as bibliotecas em geral e especificamente com as bibliotecas escolares e públicas. O conteúdo advém dos PNLL<sub>ARG</sub>, PNLL<sub>CHL1</sub> e PNLL<sub>CHL2</sub> e diz sobre fortalecer o papel das bibliotecas no âmbito escolar e estabelecer novos desses equipamentos de informação nas escolas.

Sobre as bibliotecas públicas, infere-se que se deve potencializar esses equipamentos por região geográfica e oferecer cursos focados na formação de leitores, no desenvolvimento de coleções e na automatização de processos biblioteconômicos. Essas inferências se adéquam à favorabilidade da inovação, mas pode encontrar percalços para

fluir em organizações de leiaute tradicional e verticalizado, podendo se constituir como uma barreira para a atividade inovativa.

Haver visão sistêmica como um dos nortes da gestão de bibliotecas favorece a consolidação de uma cultura de inovação. Se as bibliotecas inovam na oferta de produtos e serviços elas se destacam em sua função social (CASTRO-ARCE; VANCLAY, 2020; KLEIN, 2014).

Em '**Responsabilidade social**' (RSP) há 5 UR. Nessa categoria, as relações foram feitas com as bibliotecas de modo geral e, em específico, com as bibliotecas públicas. A partir dos PNLL<sub>CHL1</sub> e PNLL<sub>CHL2</sub>, entende-se que essa categoria foca a difusão das bibliotecas na sociedade, e, ainda, no setor público e iniciativa privada nos municípios. Foi notado um enfoque maior nas bibliotecas de escolas de educação básica. E considerou-se ampliar o número de bibliotecas dos tipos escolar e pública no país, ou seja, Chile.

No âmbito estratégico, os bibliotecários e outros profissionais, sob os auspícios da gestão da organização, podem projetar iniciativas que visem melhorar o bem-estar humano em sociedade. Por outro lado, na dimensão tático-operacional, esses profissionais podem executar atividades ligadas a programas de inovação social em comunidades coordenados por bibliotecários de bibliotecas locais.

Dessa maneira, as bibliotecas podem ser (re)afirmadas como organizações ligadas à oferta de informação, conhecimento e cultura quando atuam eticamente e com transparência na dimensão da sua responsabilidade social. É seu papel preservar os recursos informacionais e culturais para as futuras gerações, estar atenta às demandas sobre a diversidade social e reduzir as desigualdades sociais por meio de estratégias organizacionais.

Depois, em '**Liderança e constância de propósitos**' (LDR) há 3 UR. Nessa categoria, apenas as bibliotecas escolares e públicas, novamente, protagonizaram o conteúdo. Entretanto, as UR vieram somente do PNLL<sub>CHL2</sub>.

O conteúdo dessas UR se refere a profissionalizar a gestão das bibliotecas escolares, fortalecer as competências e habilidades dos bibliotecários de bibliotecas públicas e capacitar pessoas para fomentar a leitura nas comunidades.

Necessariamente, a inovação nas organizações requer líderes. Eles são responsáveis por coordenar, apoiar, instigar e conduzir os colaboradores rumo ao resultado institucional, tal como explicam Griffin e Moorhead (2015). Contudo, caso se

deseje a inovação nas organizações, a liderança deve ser realizadora, transformadora, inovadora.

Se fala de uma liderança que favoreça a criatividade, a autonomia, a valorização das pessoas, a relação e a conexão entre essas, que foque a mudança contínua, dentre outros atributos. Com uma postura assim, a liderança torna os esforços em resultados, incorrendo no posterior sucesso organizacional. Espera-se o mesmo para as bibliotecas. Nelas, a liderança inovadora pode tornar, portanto, a função desses equipamentos de informação ainda mais alinhada a objetivos humanitários. E os líderes são capazes de exercer a liderança de forma democrática, inspiradora e motivadora. Nesse sentido, segue-se a abordagem da liderança transformacional (GRIFFIN; MOORHEAD, 2015), que deve ser mais incentivada para se obter um processo em que o desenvolvimento dos liderados seja efetivamente considerado e que implique na cooperação entre as pessoas – movimento basilar para se obter inovação (LU; MATUI; GRACIOSO, 2019, p. 10).

A categoria '**Conhecimento sobre o cliente e o mercado**' (MRC) dispõe de 2 UR. As UR são oriundas do PNLL<sub>BRA</sub>. Nelas, se fala sobre produzir estudos, pesquisas e indicadores na área do livro, leitura e biblioteca. Chama à atenção, inclusive, a garantia dos serviços de qualidade em bibliotecas escolares.

Quando as bibliotecas desejam conhecer seus “clientes” elas realizam estudos de usuário, visando conhecer as preferências dos usuários da informação e, de modo mais amplo, como eles se comportam quando buscam informação. Figueiredo (1994, p. 7) conceitua esses estudos como

investigações que se fazem para saber o que os indivíduos precisam em matéria de informação, ou então, para saber se as necessidades de informação por parte dos usuários de uma biblioteca ou de um centro de informação estão sendo satisfeitas de maneira adequada.

Desta forma, conhecer as preferências de informação dos usuários das bibliotecas, assim como saber se eles se sentem satisfeitos com os serviços prestados e produtos ofertados na unidade, pode impulsionar o desenvolvimento de novos produtos e serviços, bem com a remodelagem dos já existentes no local. Importa conhecer os usuários reais e potenciais da Biblioteca bem como caracterizar por meio de estudos profundos a comunidade onde a Biblioteca está localizada.

A categoria '**Aprendizado organizacional**' (APR) dispõe de 1 UR. Seu foco é a gestão participativa em bibliotecas públicas, conteúdo presente no PNLL<sub>CHL2</sub>.

Organizações inovadoras têm cultura organizacional voltada ao compartilhamento. São partilhados as experiências e conhecimentos dos colaboradores entre si a fim de que potenciais “novas combinações” de ideias tenham espaço e fluidez na organização.

Nesse sentido, Silva, Sabbag e Camillo (2020) trazem o conceito de Biblioremix em sua pesquisa, noção trabalhada originalmente por Archambaud (2017). Essa acepção se adequa à natureza das bibliotecas públicas, isso porque, como descreveram os primeiros, a Biblioremix “[...] significa desenvolver serviços utilizando as competências dos usuários e de usuários em potencial, criando atividades participativas por meio do compartilhamento de competências” (SILVA; SABBAG; CAMILLO, 2020, p. 625).

Desse modo, as bibliotecas que têm como meta o aprendizado organizacional devem lançar mão de aproximações com seus usuários da informação ou “clientes”. Eles são atores importantes para o *design* de novos produtos e serviços da unidade, atuando com base na cultura do compartilhamento de competências. Relações de aprendizado como essas auxiliam as bibliotecas a cumprir, inclusive, o seu papel de geradoras de conhecimentos, e não apenas de fornecedoras de recursos de informação como ainda é amplamente visto.

Na categoria seguinte, denominada ‘**Cultura de inovação**’ (INV), há 1 UR, que pertence ao PNLL<sub>CHL2</sub>. Seu conteúdo se refere à necessidade de gerar um espaço de formação por meio de processos que vinculem experiências distintas, nacionais e internacionais no âmbito da promoção da leitura e do uso de Tecnologias da Informação e da Comunicação (TIC) em bibliotecas públicas.

Ao se ter em vista a função social, missão, visão e valores da Biblioteca, ela pode se valer de estratégias de *marketing* tradicional e digital em unidades de informação para divulgar seus produtos e serviços. Podem, portanto, gerar inovação de *marketing*, mais especificamente promocionais ou comunicacionais, no sentido definido por Las Casas (2017). Podem ocorrer, ainda, inovações de serviço, dado que essas podem, pois, posicionar as bibliotecas no contexto das competições mercadológicas.

A competitividade pode estar relacionada aos espaços ligados ao setor da economia do livro, como as livrarias e os sebos. Ou ainda pode ser uma competição entre as bibliotecas e as novas formas de consumo de conteúdo analógico e digital (serviços de *streaming*, leitura em *e-readers*, consumo de informação em *tablets*, acesso às revistas e jornais de grande circulação). Desse modo, se tem como expectativa que as bibliotecas

que forem capazes de inovar constituirão um ambiente interno favorável à criatividade, à experimentação e à implementação de novas ideias capazes de direcioná-las ao sucesso competitivo para fidelizar usuários da informação potenciais, semelhante ao que ocorre no exemplo de Belém *et al.* (2011).

Na sequência, a categoria '**Orientação por processos e comunicações**' (PRC) tem 1 UR. Ela se vincula ao PNLL<sub>CHL2</sub>. O conteúdo dessa UR diz respeito a aperfeiçoar o sistema de empréstimo automatizado em bibliotecas públicas. Os processos compõem o cenário do estabelecimento da cultura de inovação. E as comunicações são importantes para a consolidação dessa.

O tratamento técnico da informação (indexação, classificação, catalogação, etiquetagem etc.), as entrevistas de referência no Serviço de Referência e Informação (SRI), os empréstimos e devoluções de itens do acervo, constituem alguns dos processos de uma biblioteca. Pouco se sabe de modos inovadores de tratar tecnicamente a informação ou de conduzir orientações de referência e, ainda, de realizar empréstimos e devoluções. Portanto, a biblioteca que inovar em seus processos e formas de comunicação estará em consonância com avanços para esse segmento de organização. Tal grau de novidade pode lhe posicionar de modo diferenciado no mercado e efetivamente torná-la um espaço mercadologicamente competitivo.

Na categoria '**Visão de futuro**' (FUT) há 1 UR vinculada ao PNLL<sub>BRA</sub>. Seu conteúdo objetiva identificar, cadastrar, monitorar e disponibilizar informações atualizadas na área do livro, leitura, literatura e bibliotecas com vistas à qualificação das políticas públicas dessa área.

Infere-se que nos âmbitos cultural e educacional, as bibliotecas são grandes expoentes da visão de futuro, pois são espaços democráticos que resgatam a necessidade dos direitos humanos e o protagonismo das pessoas na sociedade.

Realizar estudos estatísticos que demonstrem novas configurações demográficas da jurisdição ou cidade a que as bibliotecas pertencem, como nos moldes dos estudos de comunidade, se torna um elemento fundamental para projetar ações que incidam em políticas públicas municipais, estaduais e federais do livro e leitura capazes de atender à necessidade de formar leitores. Isso porque as inovações visam ao futuro, e as bibliotecas também.

Na categoria '**Geração de valor**' (VLR), por sua vez, há 1 UR. Seu conteúdo se refere a potencializar o desenvolvimento e uso das bibliotecas escolares na sociedade. Essa UR advém do PNLL<sub>CHL2</sub>.

O consumo de produtos e a utilização de serviços devem ser significativos para as partes interessadas. As bibliotecas podem considerar trabalhar sob essa ótica. Quando o usuário da informação constitui o fim das atividades da Biblioteca, valores são gerados no entremeio. O são porque se o tratamento técnico da informação, o SRI, o empréstimo e a devolução de itens do acervo são processos que trazem em seus meandros o indivíduo como a finalidade dos processos biblioteconômicos, a Biblioteca ganha. Ganha por compreender melhor as necessidades de informação, individualidades e lacunas da relação dos usuários com a Biblioteca. Sendo assim, essas unidades de informação podem ofertar serviços personalizados e com valor agregado, a fim de que itens do acervo sejam circulados. Isso possibilitaria promover a Biblioteca como grande "palco" das inovações sociais ao circular itens do acervo que se ajustam a propostas específicas de inovação.

A categoria '**Valorização das pessoas**' (PES) dispõem de apenas 1 UR. Seu conteúdo está relacionado ao PNLL<sub>BRA</sub> e se refere a incentivar e fomentar a criação, manutenção, modernização e expansão permanente de bibliotecas e espaços de leitura e convivência.

A Gestão das bibliotecas pode adotar mecanismos de valorização dos colaboradores. Trata de que esses sejam reconhecidos pelo serviço que prestam nos balcões de empréstimo e devolução, pela orientação que dão quanto à localização de itens no acervo, pela execução efetiva dos serviços de SRI, pelo *marketing* de produtos e serviços de informação realizado, dentre outras possibilidades de reconhecimento de atuação profissional.

Valorizar, em linhas gerais, se associa à inovação na medida que estimar as pessoas na organização promove a manutenção dos elementos basilares da geração de inovação. Os colaboradores da Biblioteca podem se empenhar mais e melhor para incentivar e fomentar a criação, manutenção, modernização e expansão da Biblioteca como um todo.

A ideia de valorização das pessoas consta na literatura de Comportamento Organizacional relacionada a temas como a cultura organizacional e a liderança. Tal ideia é retratada por Robbins, Judge e Sobral (2014) como uma parte das variáveis que interferem em indicadores comportamentais, como a satisfação e a produtividade,

constituindo um retrato dos incentivos que os colaboradores recebem no ambiente laboral, cujo resultado potencializa a inovação social.

A última categoria, '**Desenvolvimento de parcerias**' (PAR), também tem apenas 1 UR, originária do PNLL<sub>CHL2</sub>. Seu conteúdo se refere a estabelecer colaborações entre os estabelecimentos municipais e as bibliotecas públicas.

É fundamental estabelecer parcerias e manter vínculos com outras instituições por meio de redes formais denominadas Sistemas de Inovação (SI). Um SI tem a função de promover o desenvolvimento econômico na sociedade. Parcerias podem ser estabelecidas entre agentes públicos e privados a fim de solucionar problemas sociais coletivos e compartilhados. Fala-se de um "Desenvolvimento de atividades em conjunto com outras organizações [...]." (FUNDAÇÃO NACIONAL DA QUALIDADE, 2008, p. 7). Assim, entende-se que a inovação não é feita de modo isolado, mas no esforço conjunto, no estabelecimento de redes formais para o relacionamento direto e/ou indireto entre as organizações, quer elas sejam públicas ou privadas, nacionais ou internacionais (SILVA; VALENTIM, 2018).

Com essa compreensão, pode-se considerar que as bibliotecas estão aptas para estabelecer parcerias. Principalmente se objetivarem inovar. Por mais que os serviços biblioteconômicos comumente ofertados na ampla maioria das bibliotecas denotem ser "clássicos" e em alguns casos retrógrados, a Biblioteca é uma instituição que, frente ao contexto movente dos fenômenos da informação e da sociedade, necessita se alinhar a novos meios de atendimento ao público. Desta forma, é fundamental que as bibliotecas firmem parcerias entre as empresas dos setores público e privado, pois seus produtos e serviços impactam positivamente nas comunidades desde que bem alinhados aos interesses dessas.

Podem ser feitas parcerias com editoras, grupos de produção, ação e animação culturais, livrarias, autores locais e/ou nacionais, universidades, organizações não governamentais (ONG) e assim por diante. Em suma, a parceria pode ser celebrada com organizações dos mais diversos tipos e de segmentos diversos. Como as bibliotecas se ajustam acertadamente às causas e pautas contemporâneas, se tem como expectativa que parcerias profícuas que visem ao desenvolvimento humano podem ser efetivadas com sucesso.

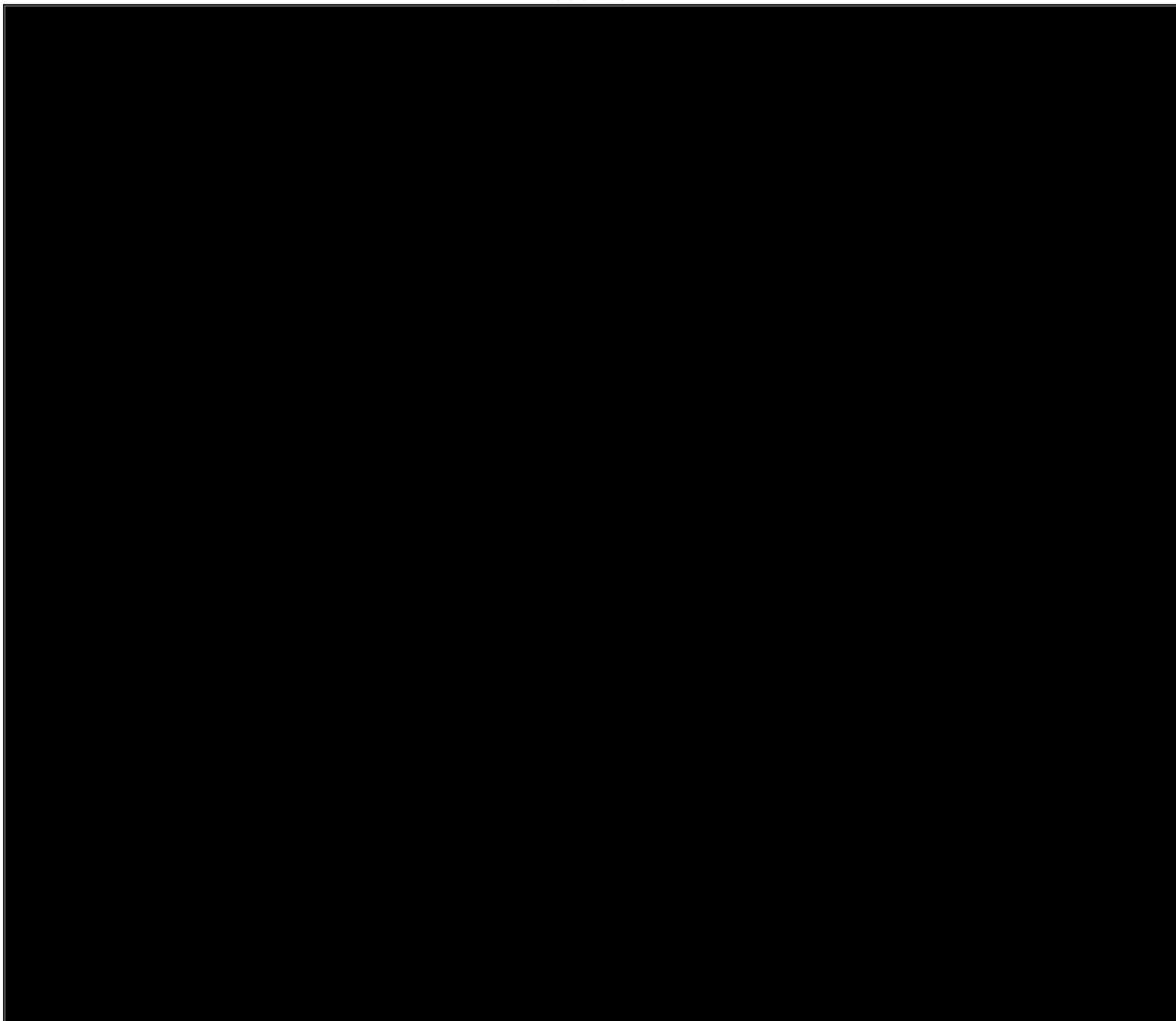
Findada a análise das UR, algumas depreensões são necessárias.

Mediante as assertivas expostas no contexto das UR, compreende-se que as bibliotecas são organizações que se ajustam tanto à cultura de inovação quanto à inovação social propriamente dita. As duas localizam-se na dimensão social. A primeira, quando conjecturada no contexto das bibliotecas, cria um ambiente propício para a geração de inovações no contexto das bibliotecas. E de outro lado, as inovações sociais emanam como possibilidades em territórios em que há imbricada relação entre os desenvolvimentos socioeconômico, humano e sustentável. Noutras palavras, é desse contexto que demandas para a inovação social podem surgir.

Quando as demandas sociais do entorno “encontram” as bibliotecas dispostas a inovar, processos transformadores ocorrem na sociedade. Assim, as bibliotecas podem engajar-se com inovações sociais focando os produtos e serviços que atendam a comunidade local onde elas e o problema reclamado se situam. Com isso, as inovações sociais de produtos e serviços produzidas podem incidir tanto na comunidade quanto na organização Biblioteca, fato que acarreta na retroalimentação bilateral das percepções de ambas e no trabalho contínuo colaborativo entre as partes.

A Figura 1, logo a seguir, retrata essas assertivas sobre a conformação da inovação social de produtos e serviços devido ao encontro da cultura de inovação em bibliotecas com as demandas sociais para os desenvolvimentos socioeconômico, humano e sustentável.

**Figura 1** – Encontro da cultura de inovação em bibliotecas com as demandas sociais para gerar inovações sociais.



Fonte: Elaborada pelos autores.

Descrição da imagem: Grande forma ovalada com duas outras formas ovais dentro, uma paralela a outra, com um pequeno cruzamento entre ambas. Em cada uma há um círculo com desenhos. Na primeira, há o desenho de um prédio que se assemelha à forma de uma biblioteca. Na segunda, há ícones que representam um ser humano, uma indústria, uma bicicleta, um globo terrestre, um gráfico de evolução dos dados e um ramo de folhas. Há inscrições na imagem, como 'dimensão social' na parte superior, e 'pré-disposição para a cultura de inovação' e 'potencial para a geração de inovações sociais', ambas em cada uma das formas ovais paralelas localizadas ao centro. Inferiormente, na grande forma ovalada há um arco, denso, com a inscrição 'inovações de produtos e serviços'. Por fim, há na região inferior da imagem uma legenda, com símbolos e abreviações.

Diante disso, afirma-se que as bibliotecas podem desenvolver inovações sociais focadas em produtos e serviços que contribuam para os desenvolvimentos socioeconômico, humano e sustentável. Desse modo, elas podem se envolver com a proposição de soluções para os problemas das comunidades por meio de medidas que impactem positivamente nessas e busquem o bem-estar de todos que habitam nelas; aceção que encaminha a pesquisa às suas considerações finais.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Retomando aspectos introdutórios desta pesquisa, se teve como objetivo constatar tipos possíveis de inovação oriundos das bibliotecas e que sejam alinháveis à proposta de redução de impactos negativos na sociedade.

Com o pressuposto teórico devidamente delimitado, compreendeu-se que a inovação social é um tipo de inovação que apresenta alguns enfoques, como as inovações sociais empresarial, transformadora e integradora. Entretanto, esta pesquisa se posicionou favorável à inovação social de enfoque transformador. Por essa razão, defendeu-se que ela relaciona os desenvolvimentos socioeconômico, humano e sustentável com o capital social. Dado ainda que as inovações sociais transformadoras não visam às organizações, nem ao lucro, mas às pessoas.

Portanto, a inovação social transformadora foi compreendida como uma filosofia que considera que a soma das ações deve estar voltada aos amplos desenvolvimentos socioeconômico, humano e sustentável, visando à redução de impactos sociais negativos localmente nos territórios distintos e à obtenção de meios e estilos de vida sustentáveis.

O resultado e discussões da pesquisa possibilitaram refletir que bibliotecas podem desenvolver inovações sociais focadas em produtos e serviços que contribuam para a redução de impactos sociais negativos localmente, favorecendo os desenvolvimentos socioeconômico, humano e sustentável. Baseado nisso, pode-se inferir que a hipótese apresentada no início deste estudo foi validada.

Afirmou-se que as bibliotecas são organizações que se ajustam tanto à cultura de inovação quanto à inovação social propriamente dita. Ambas incorrem num encontro que favorece o surgimento das inovações sociais com foco nos produtos e serviços para atender às demandas sociais e, ao mesmo tempo, cumprir a função das bibliotecas na sociedade na contemporaneidade. Assim, se conclui que as bibliotecas podem se envolver com a proposição de soluções para os problemas das comunidades por meio de medidas que impactem positivamente nessas e busquem o bem-estar de todos que habitam nelas.

## REFERÊNCIAS

- AMADO, J.; COSTA, A. P.; CRUSOÉ, N. A técnica de Análise de Conteúdo. In: AMADO, J. (Coord.). **Manual de investigação qualitativa em educação**. 2. ed. Coimbra: Imprensa da Universidade de Coimbra, 2014. p. 301-351.
- ARCHAMBAUD, M. **Novas formas de mediação na biblioteca**: a experiência francesa. 2017. 72 slides. Disponível em: [https://bibliotecaviva.org.br/wp-content/uploads/2017/11/Apresenta%C3%A7%C3%A3o\\_10%20BA-SBV-2017\\_PALESTRA\\_23-10-2017\\_MANH%C3%83\\_Novas-formas-de-media%C3%A7%C3%A3o-nas-bibliotecas-tradu%C3%A7%C3%A3o.pdf](https://bibliotecaviva.org.br/wp-content/uploads/2017/11/Apresenta%C3%A7%C3%A3o_10%20BA-SBV-2017_PALESTRA_23-10-2017_MANH%C3%83_Novas-formas-de-media%C3%A7%C3%A3o-nas-bibliotecas-tradu%C3%A7%C3%A3o.pdf). Acesso em: 22 maio 2021.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2016.
- BELÉM, C. *et al.* Biblioteca comunitária Semear: a biblioteca como espaço cultural e fomentador de práticas sustentáveis ao meio ambiente. **Múltiplos olhares em Ciência da Informação**, Belo Horizonte, v. 1, n. 2, out. 2011. Disponível em: <https://brapci.inf.br/index.php/res/v/69317>. Acesso em 28 jul. 2020.
- BONI, A.; BELDA-MIQUEL, S.; PELLICER-SIFRES, V. Innovación social transformadora. Propuestas desde la innovación social colectiva para el desarrollo humano. **RECERCA, Revista de Pensament i Anàlisi**, n. 23, p. 67-94, 2018. Disponível em: <http://www.e-revistetes.uji.es/index.php/recerca/article/view/2825/2894>. Acesso em: 16 jul. 2020.
- BUREAU OF EUROPEAN POLICY ADVISERS. **Empowering people, driving change**: social innovation in the European Union. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2011. Disponível em: <https://ec.europa.eu/docsroom/documents/13402/attachments/1/translations/en/renditions/native>. Acesso em: 3 jul. 2020.
- CAMILLO, E. S.; CASTRO FILHO, C. M. Convergências entre as políticas públicas nacionais de promoção do livro, leitura e bibliotecas sul-americanas e o ODS 4 da Agenda 2030: o que há por trás? **Encontros Bibli**, Florianópolis, v. 25, p. 1-23, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.5007/1518-2924.2020.e68384>. Acesso em: 20 jul. 2020.
- CARVALHO, H. G.; REIS, D. R.; CAVALCANTE, M. B. **Gestão da inovação**. Curitiba: Aymar, 2011.
- CASTRO-ARCE, K.; VANCLAY, F. Transformative social innovation for sustainable rural development: an analytical framework to assist community-based initiatives. **Journal of Rural Studies**, [s. l.], v. 74, p. 45-54, 2020. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0743016719300403?via%3Dihub>. Acesso em: 16 jul. 2020.
- CAVALCANTE, L. E.; FEITOSA, L. T. Bibliotecas comunitárias: mediações, sociabilidades e cidadania. **Liinc em Revista**, Rio de Janeiro, v. 7, n. 1, p. 121-130, mar. 2011. Disponível em: <https://brapci.inf.br/index.php/res/v/94044>. Acesso em: 28 jul. 2020.
- CENTRO REGIONAL PARA O FOMENTO DO LIVRO NA AMÉRICA LATINA E O CARIBE. **Leitura e Bibliotecas**, 2020. Disponível em: <https://cerlalc.org/pt-br/area/leitura-escritura-e-bibliotecas/>. Acesso em: 20 jul. 2020.
- EUROPEAN COMMISSION. **Guide to social innovation**. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2013a. Disponível em:

[https://ec.europa.eu/eip/ageing/file/759/download\\_en?token=mNGSe\\_T7](https://ec.europa.eu/eip/ageing/file/759/download_en?token=mNGSe_T7). Acesso em: 3 jul. 2020.

EUROPEAN COMMISSION. **Social innovation as a trigger for transformations**: the role of research. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2017. Disponível em: [https://ec.europa.eu/research/social-sciences/pdf/policy\\_reviews/social\\_innovation\\_trigger\\_for\\_transformations.pdf](https://ec.europa.eu/research/social-sciences/pdf/policy_reviews/social_innovation_trigger_for_transformations.pdf). Acesso em: 06 jul. 2020.

EUROPEAN COMMISSION. **Social innovation research in the European Union**: approaches, findings and future directions. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2013b. Disponível em: [https://ec.europa.eu/research/social-sciences/pdf/policy\\_reviews/social\\_innovation.pdf](https://ec.europa.eu/research/social-sciences/pdf/policy_reviews/social_innovation.pdf). Acesso em: 3 jul. 2020.

FIGUEIREDO, N. M. **Estudos de uso e usuário da informação**. Brasília: IBICT, 1994.

FUNDAÇÃO NACIONAL DA QUALIDADE. **Cadernos Compromisso com a Excelência**: introdução ao Modelo de Excelência da Gestão (MEG). São Paulo: Fundação Nacional da Qualidade, 2008.

GARCÍA-FLORES, V.; PALMA MARTOS, L. Innovación social: factores claves para su desarrollo en los territorios. **CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa**, Valencia, n. 97, p. 245-278, 2019. Disponível em: [http://ciriec-revistaeconomia.es/wp-content/uploads/CIRIEC\\_9708\\_Garcia\\_Palma.pdf](http://ciriec-revistaeconomia.es/wp-content/uploads/CIRIEC_9708_Garcia_Palma.pdf). Acesso em: 15 jul. 2020.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GORHAM, U.; BERTOT, J. C. Social innovation in public libraries: solving community challenges. **Library Quarterly: Information, Communication, Policy**, Chicago, v. 88, n. 3, p. 203-207, 2018. Disponível em: <http://www.journals.uchicago.edu/doi/pdfplus/10.1086/697701>. Acesso em: 28 jul. 2020.

GRIFFIN, R. W.; MOORHEAD, G. **Comportamento Organizacional**. Gestão de pessoas e organizações. 11. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2015.

KLEIN, J. **L'innovation sociale au cœur de l'analyse de la transformation sociale**: la programmation scientifique du CRISES 2014-2020. Montréal: UQAM, 2014. Disponível em: [https://crises.uqam.ca/wp-content/uploads/2019/02/CRISES\\_ET1703.pdf](https://crises.uqam.ca/wp-content/uploads/2019/02/CRISES_ET1703.pdf). Acesso em: 16 jul. 2020.

KLINENBERG, E. **Palaces for the people**: how social infrastructure can help fight inequality, polarization, and the decline of civic life. New York: Broadway Books, 2018. *E-book*.

LAS CASAS, A. L. **Marketing**. Conceitos, Exercícios, Casos. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

LU, Y. C.; MATUI, N.; GRACIOSO, L. Definição da inovação no âmbito da pesquisa brasileira. **Revista Digital de Biblioteconomia & Ciência da Informação**, Campinas, v. 17, p. 1-21, 2019. Disponível em: <https://periodicos.sbu.unicamp.br/ojs/index.php/rdbci/article/view/8654703/21138> Acesso em: 27 jun. 2020.

MULGAN, G *et al.* **Social innovation**: what it is, why it matters and how it can be accelerated. [s. l.]: The Young Foundation, 2007. Disponível em: [25](http://youngfoundation.org/wp-</a></p></div><div data-bbox=)

content/uploads/2012/10/Social-Innovation-what-it-is-why-it-matters-how-it-can-be-accelerated-March-2007.pdf. Acesso em: 05 jul. 2020.

MURRAY, R.; CAULIER-GRICE, J.; MULGAN, G. **The open book of social innovation**. [s. l.]: The Young Foundation, 2010. Disponível em: <https://www.youngfoundation.org/wp-content/uploads/2012/10/The-Open-Book-of-Social-Innovation.pdf>. Acesso em: 06 jul. 2020.

NARANJO-VALENCIA, J. C.; JIMÉNEZ-JIMÉNEZ, D.; SANZ-VALLE, R. Innovation or imitation? The role of organizational culture. **Management Decision**, v. 49, n. 1, p. 55-72, 2011. DOI: 10.1108/00251741111094437. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/00251741111094437/full/pdf?title=innovation-or-imitation-the-role-of-organizational-culture>. Acesso em: 25 jun. 2020.

ORGANIZAÇÃO PARA A COOPERAÇÃO ECONÔMICA E DESENVOLVIMENTO. **Manual de Oslo**: diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação. 3. ed. [S. l.]: OCDE, 1997. Disponível em: <https://www.finep.gov.br/images/apoio-e-financiamento/manualoslo.pdf>. Acesso em: 23 jun. 2020.

POLOVKO, S.; GRINBERGA-ZALITE, G. Defining social innovation: theoretical discourse. In: INTERNATIONAL SCIENTIFIC CONFERENCE "ECONOMIC SCIENCE FOR RURAL DEVELOPMENT", 50., 2019, Jelgava. **Anais [...]**. Jelgava: Faculty of Economics and Social Development, 2019. DOI: 10.22616/ESRD.2019.019. Acesso em: 14 jul. 2020.

PORÉM, M. E. *et al.* Competência em comunicação e cultura de inovação nas organizações: breves reflexões. **Comunicação & Inovação**, São Caetano do Sul, v. 17, n. 33, p. 95-111, jan./abr. 2016. DOI: 10.13037/ci.vol17n33.3485. Disponível em: [https://seer.uscs.edu.br/index.php/revista\\_comunicacao\\_inovacao/article/view/3485/0](https://seer.uscs.edu.br/index.php/revista_comunicacao_inovacao/article/view/3485/0). Acesso em: 23 jun. 2020.

PRUDENCIO, D. S.; ALMEIDA, T.; TOLENTINO, V.; PACHECHO, L. S. L.; FONTES, J. M. L. Promoção de qualificação para auxiliares de biblioteca: o farol da inovação social. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE BIBLIOTECONOMIA, DOCUMENTAÇÃO E CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO, 28., 2019, Vitória. **Anais [...]**. Vitória: FEBAB. Disponível em: <https://portal.febab.org.br/anais/article/view/2124>. Acesso em: 28 jul. 2020.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social**: métodos e técnicas. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

ROBBINS, S. P.; JUDGE, T. A.; SOBRAL, F. **Comportamento organizacional**: teoria e prática no contexto brasileiro. 14. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2014.

SILVA, B. D. O.; SABBAG, D. M. A.; CAMILLO, E. S. Biblioteca geek: competência digital através da cultura participativa em bibliotecas públicas. In: VALENTIM, M. L. P.; BELLUZZO, R. C. B. (Orgs.). **Perspectivas em competência em informação**. São Paulo: Abecin Editora, 2020. p. 616-639. Disponível em: <https://portal.abecin.org.br/editora/issue/view/36>. Acesso em: 23 maio 2021.

SILVA, E.; VALENTIM, M. L. P. A contribuição dos sistemas de inovação e da cultura organizacional para a geração de inovação. **Informação & Informação**, v. 23, n. 1, p. 450-466, 2018. DOI: 10.5433/1981-8920.2018v23n1p450. Acesso em: 02 ago. 2020.

Recebido em: 02 de agosto de 2020  
Aprovado em: 12 de junho de 2021  
Publicado em: 19 de junho de 2021