

RECEBIDO EM: 05-02-2020

ACEITO EM: 20-07-2020

PRÁTICAS INTRAEMPREENDEDORAS NA BIBLIOTECONOMIA

Daniela F. A. Oliveira Spudeit¹

Priscila Rufino Fevrier²

Marli Dias de Souza Pinto³

Resumo: Intraempreendedorismo também chamado de empreendedorismo corporativo ou empreendedorismo interno relaciona-se às práticas diferenciadas realizadas por profissionais dentro das instituições, com ou sem fins lucrativos. O intraempreendedor representa aquele que, dentro da organização, assume a responsabilidade de promover inovação de qualquer tipo, a qualquer momento, em qualquer lugar da instituição, agregando valor ao seu fazer profissional e também atendendo as demandas da organização de uma forma diferenciada. Trata-se de uma característica importante no atual contexto pois contribui para competitividade e inovação no mundo do trabalho e na sociedade. Dessa forma, esse estudo visa apresentar as práticas realizadas em bibliotecas para subsidiar outros profissionais que queiram conhecer os desafios e características de um profissional intraempreendedor para desenvolver ações, serviços e produtos diferenciados. Caracteriza-se como pesquisa descritiva e exploratória em que, escolheu-se duas redes de bibliotecas no estado de Santa Catarina para conhecer algumas práticas intraempreendedoras na Biblioteconomia. As redes de bibliotecas são vinculadas às instituições de ensino técnico e tecnológico que possuem abrangência nacional, uma voltada para a área da indústria e outra para comércio/serviços. Como instrumento para coleta de dados foi aplicado um questionário online enviado por e-mail para todos os 32 bibliotecários que atuam nas unidades de informação selecionadas para compor o universo da pesquisa, porém houve retorno de 20 profissionais que aceitaram responder a pesquisa. Conclui-se que a definição do que é ser intraempreendedor, na visão dos respondentes, está contemplada no que aponta a literatura no qual definem as ações intraempreendedoras quando utilizam os recursos disponíveis para desenvolver ações diferenciadas, criam novas estratégias, oferecem serviços mais elaborados que possibilitam melhor resultados, além da necessidade de desenvolver um tipo de trabalho mais colaborativo. As demandas e desafios são muitos, porém quando os bibliotecários têm interesse e desenvolvem competências específicas conseguem atender as necessidades da Biblioteconomia, das bibliotecas, dos usuários da informação, da sociedade em geral e também suas próprias expectativas. Deste modo, os bibliotecários, objeto deste estudo, atuantes nas bibliotecas escolhidas como o campo de pesquisa, detém características e se utilizam de práticas intraempreendedoras para execução de suas tarefas de forma inovadora.

Palavras- chave: Empreendedorismo. Intraempreendedorismo - Biblioteconomia. Inovação.

¹ Doutoranda e Mestre em Ciência da Informação pelo Programa de Ciência da Informação da Universidade Federal de Santa Catarina (PGCIN/UFSC). Professora do curso de graduação em Biblioteconomia e no Programa de Pós-Graduação em Gestão da Informação na Universidade do Estado de Santa Catarina (PPGINFO/UDESC).

² Mestranda em Ciência da Informação no Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Bacharela em Biblioteconomia pela Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro (UNIRIO).

³ Professora do Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação e dos Cursos de graduação do DPTCIn/UFSC. Doutora em Engenharia de Produção; Mestre em Administração (1999) e graduada em Biblioteconomia.



1 ASPECTOS INTRODUTÓRIOS

Falar de práticas intraempreendedoras na Biblioteconomia dá visibilidade ao fazer profissional da área pois possibilita a divulgação de relatos de experiências que merecem destaque e que servem de referência para outros profissionais que atuam em diferentes ambientes de informação. No dia-a-dia profissional nos deparamos com desafios oriundos de situações de tomadas de decisão que envolvem melhorias nos recursos, equipes, infraestruturas, serviços, espaços físicos nos ambientes informacionais. O profissional que tem perfil intraempreendedor e busca desenvolver competências diferenciadas consegue obter mais efetividade nesses processos de tomada de decisão conforme Silva e Spudeit (2018).

O termo empreendedorismo tradicionalmente é mais conhecido quando relacionado à criação de novos negócios, porém, isso vem mudando gradativamente com as novas demandas do mundo do trabalho e o enfoque do empreendedorismo corporativo tem adquirido importância crescente. Os primeiros estudos sobre intraempreendedorismo (do inglês *intrapreneurship*) datam de 1960, porém o primeiro conceito foi abordado em 1985, com a publicação das obras pioneiras de Pinchot III falando sobre o empreendedorismo interno nas corporações (ARAÚJO, 1988). Existem pesquisas na área de Administração relacionando as competências intraempreendedoras, porém na Biblioteconomia ainda não é muito usado esse termo para se referir às ações diferenciadas, inovadoras e que agreguem valor à sociedade ou às demandas das instituições com ou sem fins lucrativos. Serão sobre essas ações que focaremos nesse texto para evidenciar as práticas e conhecer as competências e desafios para empreender nas bibliotecas dentro de uma instituição.

Com isso, este estudo tem como objetivo principal apresentar as práticas intraempreendedoras realizadas em bibliotecas para subsidiar outros profissionais que queiram entender quais são os desafios e características inerentes de um profissional intraempreendedor para atuar como tal em seus ambientes de trabalho e desenvolver ações, serviços e produtos diferenciados. Figueiredo (1989) enfatiza que os bibliotecários poderão ficar obsoletos pelas mudanças da sociedade, se não houver inovação e uso de práticas profissionais inovadoras.

Foram escolhidas duas redes de bibliotecas bem sistematizadas no Estado de Santa Catarina vinculadas a duas instituições de ensino técnico e tecnológico como foco desta pesquisa, foi usado para coleta de dados a aplicação de um questionário para verificação se esses bibliotecários detêm essas características e se aplicam e as utilizam nos espaços que atuam.

2 INTRAEMPREENDEDORISMO

O termo foi cunhado por Pinchot III como subtítulo do seu livro que “ninguém precisava deixar a empresa para tornar-se um empreendedor” (PINCHOT III, 1989).

Gifford Pinchot III nasceu em 1944 nos Estados Unidos onde fundou a Universidade Pinchot. Estudou a inovação dentro das organizações e se deparou com pessoas cujas atitudes empreendedoras desempenhavam um papel como verdadeiros agentes de mudanças, no sentido de introduzir melhorias contínuas no processo de trabalho. Essas pessoas foram denominadas como empreendedores intracorporativos e foram definidos da seguinte forma: “sonhadores que realizam, que assumem a responsabilidade pela criação de inovações de qualquer espécie dentro de uma organização” (PINCHOT III, 1989, p. 9).

Alguns autores utilizam outros termos para denominar o intraempreendedorismo, tais como empreendedorismo corporativo ou empreendedorismo interno. (DORNELAS, 2014; FIALHO et al., 2007; HASHIMOTO, 2010). O conceito da prática do *intrapreneurship* (empreendedorismo interno) dentro das organizações é relacionado à inovação e é definido muitas vezes como seu sinônimo; a inovação é derivada da criatividade e implementadas pelos funcionários. Entretanto, Pinchot III (1989, p. 9) explica que “Inovação não quer dizer invenção. Invenção é o ato de gênio ao criar um novo conceito para um novo dispositivo ou serviço potencialmente útil, na inovação isso é apenas o começo”. Entende-se que a inovação começa a partir da transformação de uma ideia em uma oportunidade, ou seja, ocorre no dia-a-dia de qualquer ambiente profissional ou não, e que as pessoas buscam soluções para atender problemas e/ou demandas específicas, seja para atrair, fidelizar ou reter clientes quando se remete à esfera comercial.

Um modelo de gestão baseado no conceito de empreendedorismo interno tem sido sugerido para estimular a inovação usando a energia criativa dos empregados dando aos mesmos os recursos e independência de que necessitam para inovar dentro da organização (GOMES, HONESKO, SILVA, BEM, 2011).

Hashimoto (2010) afirma que o intraempreendedor representa aquele que, dentro da organização, assume a responsabilidade de promover inovação de qualquer tipo, a qualquer momento, em qualquer lugar da empresa. De certa forma, “não existe uma fórmula específica para determinar de quem tem esse perfil ou não, pois as pessoas tornam-se intraempreendedoras quando as circunstâncias levam a um ato de vontade: a decisão de fazer acontecer” (PINCHOT III, 1989, p. 28).

Ainda no mesmo contexto, muitas vezes, em ambientes organizacionais, os conceitos de intraempreendedorismo são difíceis de aplicar. Mesmo as pessoas tendo o desejo de olhar para novas formas e recursos para trabalhar de forma mais produtiva, muitas vezes são frustradas por restrições situacionais, por obstáculos inerentes a um candidato à personalidade de inovador (COTTAM, 1989).

Intraempreendedores, no entanto, devem ter habilidades para agir quando ocorre problemas e implementar ideias com apoio organizacional e financeiro. O autor ainda ressalta que sem financiamento, empreendimentos intraempreendedores são quase impossíveis (COTTAM, 1989).

O intraempreendedorismo é uma prática revolucionária, promove inovações dentro das organizações, motivando os (intra)empreendedores a realizar um desejo pessoal, os quais são satisfeitos normalmente por meio da criação de novos produtos e serviços que tenham importância tanto para ele como para a sociedade (PINCHOT III, 1989).

Dolabela (2008) destaca os indivíduos que atuam em diversos setores da sociedade, como os políticos, pesquisadores, servidores públicos ou funcionários de instituições privadas podem e devem ser intraempreendedores. Esses profissionais podem atuar nas mais diversas áreas e organizações sendo elas privadas ou públicas, seja no gerenciamento de pessoas, na criação de produtos e serviços, bem como na Biblioteconomia.

Esses profissionais detêm características, habilidades e competências distintas e peculiares. Diante disso, se faz importante destacar quais são essas características. Pinchot III (1989) sintetiza na tabela a seguir as semelhanças e diferenças das características de um empreendedor e um intraempreendedor.

Quadro 1 - Quem é o intraempreendedor?

	GERENTE TRADICIONAL	EMPREENDEDOR TRADICIONAL	INTRAEMPREENDEDOR
Motivos principais	Quer promoções e outras recompensas corporativas.	Quer liberdade. É orientado para metas. É autoconfiante e automotivado.	Quer liberdade e acesso aos recursos da corporação. É orientado para metas e automotivado, mas também reage às recompensas e ao reconhecimento.
Ação	Delega a ação; supervisão e relatórios levam a maior parte de sua energia.	Põe a mão na massa. Pode aborrecer os empregados fazendo de repente o trabalho deles.	Põe a mão na massa. Pode saber como delegar, mas quando necessário faz o que deve ser feito.

Habilidade	Gerência profissional, habilidades políticas e administração de pessoas.	Conhece bem o negócio. Agudez para negócios maior do que habilidade gerencial ou política. Não raro possui formação técnica.	Muito semelhante ao empreendedor, mas a situação exige maior capacidade para prosperar dentro da organização. Necessita de ajuda neste aspecto.
Coragem e destino	Vigoroso e ambicioso. Teme que a capacidade dos outros possa prejudicá-lo.	Autoconfiante, otimista e corajoso.	Autoconfiante e corajoso. Muitos intraempreendedores são cínicos a respeito do sistema, mas otimistas quanto a sua capacidade de superá-lo.
Atenção	Principalmente sobre eventos dentro da corporação.	Principalmente sobre tecnologia de mercado.	Tanto dentro como fora. Vende aos de dentro as necessidades de risco e do mercado, mas também focaliza aos clientes.
Risco	Cuidadoso.	Gosta de riscos moderados. Investe pesado, mas espera ter sucesso.	Gosta de riscos moderados. Em geral não teme ser demitido, portanto, vê pouco risco pessoal.
Status	Importa-se com símbolo de status (escritório no canto, etc).	Fica feliz de sentar em um caixote, se o trabalho estiver sendo feito.	Considera os símbolos de status tradicionais uma piada – prefere símbolos de liberdade.
Pesquisa de mercado	Manda fazer pesquisas de mercado para descobrir necessidades e guiar a conceituação do produto.	Cria necessidades. Cria produtos que, frequentemente não podem ser testados com pesquisa de mercado – os clientes em potencial ainda não os entendem. Fala com clientes, formando as próprias opiniões.	Faz a sua própria pesquisa e avaliação intuitiva do mercado, como o empreendedor
Fracasso e erro	Esforça-se para evitar erros e fracassos. Adia o reconhecimento do fracasso.	Trata erros e fracassos como experiência de aprendizado.	Sensível à necessidade de parecer disciplinado na corporação. Tenta ocultar os projetos arriscados, então pode aprender com os erros sem o custo político do fracasso público.

Decisões	Concorda com aqueles no poder. Adia decisões até sentir o que o chefe quer.	Segue a sua visão. Decisivo, orientado para o caos.	Gosta de fazer ou outros concordarem com sua visão.
A quem serve	Agrada aos outros.	Agrada a si mesmo e aos clientes.	Agrada a si mesmo, aos clientes e patrocinadores.
Atitude em relação ao sistema	Vê o sistema como nutriente e protetor, busca posição nele.	Pode avançar rapidamente em um sistema; então, quando frustrado, rejeita o sistema e forma o seu próprio.	Não gosta do sistema, mas procura um padrinho para apoiar suas ideias.
Estilo de solução de problemas	Resolve os problemas dentro do sistema	Escapa de problemas em estruturas formais, deixando-as e começando por conta própria.	Resolve problemas dentro do sistema ou passa por cima dele.
Nível de instrução	Alto	Menor em estudos antigos, alguns graduados mas nenhum PhD nos mais recentes.	Com frequência alto, em particular em campos técnicos, às vezes não.
Relacionamento com outros	Hierarquia	Transações e acordos como relacionamento básico.	Transações dentro da hierarquia.

Fonte: Pinchot III (1989, p. 44)

Dessa forma, percebe-se que o intraempreendedorismo relaciona-se às práticas diferenciadas realizadas por profissionais dentro das instituições, com ou sem fins lucrativos. O intraempreendedor representa aquele que, dentro da organização, assume a responsabilidade de promover inovação de qualquer tipo, a qualquer momento, em qualquer lugar da instituição, agregando valor ao seu fazer profissional e também atendendo as demandas da organização de uma forma diferenciada. Trata-se de uma característica importante no atual contexto pois contribui para competitividade e inovação no mundo do trabalho e na sociedade. Nessa linha, Honesko (2001) afirma que os indivíduos que são intraempreendedores farão toda a diferença nos resultados da organização, entre o fracasso e o sucesso. É diante deste cenário que os bibliotecários precisam capacitar-se para atender demandas sociais e se manter competitivos no mercado de trabalho que exige constantes inovações.

Para isso, o profissional da informação, geralmente visto desenvolvendo atividades técnicas tradicionais da área de Biblioteconomia, precisa assumir uma postura adequada às demandas, atrás das observações das exigências do mercado. Ou seja, exercer suas atividades profissionais de forma

empreendedora, sendo pró-ativo, inovador, assumindo riscos de suas ideias nas unidades de informação. Essa prática deveria ser pertinente ao papel do bibliotecário, com objetivo de inovar e criar serviços diferenciados para seus usuários (FEVRIER, SPUDEIT, 2016).

Honesko (2001), corrobora que se a unidade de informação adotar uma gestão intraempreendedora com ênfase na inovação e criatividade, ela poderá proporcionar a possibilidade de criação de um nicho de novos caminhos e oportunidades para que os gestores tenham uma ampla visão dos objetivos da organização e consciência do objetivo das atividades e dos serviços que a biblioteca oferece, tornando-os inovadores, diferenciados e relevantes. A autora enumera dez características empreendedoras dos profissionais da informação: 1. Busca de oportunidade e iniciativa; 2. Persistência; 3. Riscos calculados; 4. Exigência de qualidade e eficiência; 5. Comprometimento; 6. Busca de informações; 7. Estabelecimento de metas; 8. Planejamento e monitoramento sistemáticos; 9. Persuasão e rede de contatos; 10. Independência e autoconfiança.

A partir desse conjunto de características empreendedoras, destaca-se a inovação que de acordo com Figueiredo (1989, p. 93) “se não houver inovação, os profissionais da informação poderão tornar-se apenas guardiões do tesouro que pode se tornar obsoleto pelos serviços alternativos já existentes.” Inúmeros bibliotecários já estão atentos e já começaram a sair da inércia e desenvolver novos papéis e responsabilidades em seus locais de trabalho. Adequando assim seus espaços, serviços e produtos para suprir de forma eficaz as necessidades de informação dos indivíduos, na era da “Sociedade de Informação”.

3 INTRAEMPREENDEDORISMO NA BIBLIOTECONOMIA

A partir do que foi apresentado aqui por Pinchot III (1989), Cottam (1989), Honesko (2001), Fialho *et al* (2007), Hashimoto (2010), Dornelas (2014) em relação ao intraempreendedorismo, é possível perceber que adequa-se a qualquer profissional ou ambiente pois relaciona-se a importantes competências que trazem um diferencial no competitivo mercado de trabalho, porém é preciso uma visão sistêmica estratégica acerca das demandas e do cenário profissional.

No que tange às competências empreendedoras na Biblioteconomia, Madalena (2018) realizou pesquisa e verificou que os bibliotecários não estão pensando diferente, ou seja, não estão sendo visionários, não estão enxergando as coisas que acontecem a sua volta e dessa forma não estão fazendo a diferença, apenas estão desenvolvendo serviços que outras profissionais da área ofertam, isso significa que só pensam

na realidade dos próprios bibliotecários, sendo que há inúmeros problemas a serem resolvidos de outras áreas.

Na Biblioteconomia ainda se tem poucos trabalhos sobre a temática intraempreendedorismo, mas podemos destacar alguns como: “Empreendedorismo na área de Biblioteconomia: análise das atividades profissionais do bibliotecário formado na Udesc” de autoria de Antonio Alves e Delsi Davok; “O perfil do bibliotecário empreendedor” das autoras Daiana Conti, Maria Carolina Pinto e Delsi Davok; “O empreendedorismo no contexto da formação do bibliotecário da Universidade Federal de Alagoas” de autoria da Soraya Fonseca e Francisca Mota; “Desafio aos gestores de unidades de informação para implementar o intraempreendedorismo e o empowerment” dos autores Antonio Gomes, Astrid Honesko, Vera Lucia Silva e Roberta Bem, “Intraempreendedorismo no contexto das unidades de informação” das autoras Priscila Fevrier e Daniela Spudeit, entre outros.

Honesko (2001) aponta que qualquer um pode se tornar um indivíduo intraempreendedor, visto que muitos produtos e serviços inovadores foram criados por pessoas que queriam melhorar os seus processos de trabalho.

Diante disso, já existem alguns relatos de caso de sucessos das práticas intraempreendedoras na Biblioteconomia e na Ciência da Informação. Acredita-se ser de extrema importância citar esses casos de sucesso para que outros bibliotecários possam se basear para desenvolver novos serviços, produtos ou processos, ou apenas usar estes exemplos para adequar ao seu local de trabalho.

a) Biblioteca do Centro de Educação Básica - Feira de Santana (BA)

Foram desenvolvidas algumas atividades como: o projeto Cuida de Mim, onde crianças das séries iniciais ficam responsáveis por um animalzinho de brinquedo, durante uma semana. O animal acompanha uma carta explicativa endereçada aos pais, sobre a atividade e um caderno, no qual a criança precisa contar sua experiência com o brinquedo. No fim do ano é lançado um livro contendo as produções. Esta atividade possui objetivo de incentivar a escrita de maneira lúdica e divertida. Outro projeto é o Passaporte Biblioteca, que busca incentivar o hábito de ler. Onde os livros que são retirados na Biblioteca como empréstimo domiciliar, são registrados no “Passaporte Biblioteca” com um carimbo e com um visto do funcionário da biblioteca. O aluno ao completar seu passaporte ganha um brinde relacionado com a leitura ou escrita; na biblioteca realiza também exibição de filmes que trazem temas para reflexão; o projeto de contação de histórias intitula-se “conhecendo novos mundos com a leitura”, além dessa atividade também são realizadas

rodas de leitura e discussão sobre os temas relacionados aos livros, visando a formação crítica dos alunos (FERREIRA, SANTANA, 2013).

b) Biblioteca do Instituto Federal de Santa Catarina - Campus Lages (SC)

Foi criado o projeto "Arte e Cultura na Biblioteca". As atividades objetivam possibilitar para a comunidade de forma geral da região ações que pudessem desenvolver aperfeiçoamento e transformação social. Para que pudesse ser realizadas a equipe fez parcerias e organizaram exposições, palestras, cinema e oficinas. Também fizeram a atividade esportiva denominada copa de xadrez, exposições diversas, sobre folclore, exposições itinerantes, revolução farroupilha, oficina literária, exposição arte de brincar, entre outras que mostra o estabelecimento de parcerias com outras instituições e a valorização da cultura da região como foi o foco de alguns determinadas atividades (BURIN; LIMA, 2013).

c) Biblioteca Universitária do curso de engenharia da UDESC - Santa Catarina (SC)

Nesta Biblioteca de Engenharia, nos últimos dois anos (2017-2018) foram realizados ações inovadoras, para melhorar o uso, visando atrair e efetivar os indivíduos que fazem uso do espaço e dos serviços. Dentre as ações que foram desenvolvidas nesta unidade estão: confraternizações (*coffee break* na semana do livro e biblioteca, festa juninas, *open coffee* na biblioteca e *coffee break* de recepção dos calouros no início de cada semestre); recepções de discentes, oficinas (Mendeley e base de dados, oratória e gestão de bibliotecas escolares ministrada na Feira do Livro de Chapecó), palestras, exposições de filmes e documentários (exibição de minidocumentário "Fast Food é Droga" e do filme "A Sociedade Literária e a Torta de Casca de Batata"), feira de livros, brechó, campanha da multa solidária, editoração científica (da Revista CSBEA), normalização, aula de meditação e relaxamento, premiações e produção de conteúdo para mídia digital (facebook) (TREVISOL NETO; FRANCESCHI, 2019).

Além desses exemplos, existem vários outros casos de sucessos de práticas intraempreendedoras na Biblioteconomia e de bibliotecários intraempreendedores que atuam dentro de organizações, empresas planejando, desenvolvendo e promovendo serviços diferenciados e inovadores em diversas regiões como veremos nos resultados dessa pesquisa.

4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para conhecer algumas práticas intraempreendedoras na Biblioteconomia, escolheu-se duas redes de bibliotecas sistematizadas no Estado de Santa Catarina vinculadas às instituições de ensino técnico e tecnológico que possuem abrangência nacional, uma voltada para a área da indústria e outra para comércio/serviços. São redes que possuem coordenações e existem a mais de dez anos, compartilham serviços, acervos, recursos além de terem bibliotecários nas equipes que desenvolvem políticas, projetos e parcerias para implementar ações em seus espaços de trabalhos.

Escolheu-se esse conjunto de unidades de informação como foco da pesquisa porque tem características mistas, ou seja, possuem diferentes tipos de público-alvo, acervos e serviços, algumas têm foco mais escolar, outros mais especializado e outras universitárias, sem falar naquelas que reúnem duplas características.

Como instrumento para coleta de dados foi criado um questionário online (por meio do Google Forms) e enviado por e-mail para todos os 32 bibliotecários que atuam nas unidades de informação selecionadas para compor o universo da pesquisa, porém houve retorno de 20 profissionais que aceitaram responder a pesquisa. Os nomes e e-mails deles estão disponibilizados no site das instituições na época da coleta em 2019.

O questionário tem quatro questões, sendo três discursivas e uma de múltipla escolha que permitia quatro tipo de respostas (sempre, quase sempre, quase nunca, nunca). Ao fazer o pré-teste percebeu-se que se colocássemos a opção “às vezes” poderia induzir as pessoas a assinalarem somente essa alternativa, por isso essa opção foi retirada.

Dessa forma, caracteriza-se como uma pesquisa descritiva e exploratória, com abordagem quanti-qualitativa. Organizou-se os resultados em quatro categorias de análise: perfil, competências, ações e desafios que são apresentados na próxima seção.

5 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Na primeira questão, apresentou-se um conceito do que é ser intraempreendedor de acordo com Pinchott (1989) e perguntou-se se as pessoas se consideravam com perfil intraempreendedor e pedia que justificasse. Dos 20 respondentes, 14 assinalaram que tinham o perfil e justificaram:

Sim! Procuo utilizar os recursos disponíveis para inovar nos processos de trabalho com ações diferenciadas (P3).

Sim, por ter autonomia, sempre buscando ampliar a rede de contatos e buscando criar novas estratégias para incentivar a leitura e participando de diversas atividades além da biblioteca. (P7).

Possuo. Gosto de identificar os "espaços vazios", aqui cabe tempo ocioso dos espaços também - e penso como poderiam ser preenchidos, aliada às demandas de maior ocorrência, busco criar serviços melhor elaborados que podem trazer melhores resultados do que se realizados de forma aleatória cerceado por fatores externos. Isso faz bem para o público, a empresa, meu desenvolvimento profissional (P8).

Sim, absolutamente, sempre tento criar produtos e serviços novos que atendem as necessidades dos usuários ou que podem vir a surgir. Superar as expectativas dos mesmos, torna com que eles se tornem clientes fiéis. (P10).

Sim. O fato de trabalhar em biblioteca não significa que a ação tem que ser isolada, muito pelo contrário, é preciso um trabalho colaborativo para que as atividades sejam realizadas. É preciso está envolvido em todas as atividades da Faculdade para que todo o teu trabalho seja visto. (P12)

Sim. Costumo me dispor a colaborar e, em muitas vezes, coordenar ações que são demandas na instituição. É um hábito querer sempre o melhor (desde a decoração mais bonita, o melhor enquadramento da foto ou a programação mais interessante). É uma constante querer novidades no espaço de trabalho, pensando que também algo simples pode ser inovador (P13).

Sim, sempre estou a procura de parceiras, e novas formas de incluir a Biblioteca nos projetos e ações desenvolvidas por outros setores, assim como trazer outros setores e pessoas para que vejam e criem possibilidades de atividades com a Biblioteca (P15)

Sim, justamente por conta das oportunidades oferecidas atualmente pela empresa. Estamos em processo de solidificar o novo setor e para isso trabalhando com novos projetos, não somente na entrega dos mesmos, mas inclusive na gestão e bem-estar da equipe (aprendizado de novos idiomas, meditação, clube de leitura, reuniões não-tradicionais, entre outros). (P19)

Nos depoimentos é interessante perceber as características apontadas por Honesko (2001) e Pinchott III (1989) que se relacionam ao trabalho e equipe colaborativos, inovação, vontade de fazer dar certo, foco no cliente, parcerias, interdisciplinaridade, busca de resultados baseados nas demandas, entre outros. São profissionais que não se contentam com as negativas ou falta de recursos, buscam parcerias, conhecimento, estão se qualificando e ampliando sua atuação em projetos fora das paredes das bibliotecas. Um dos respondentes, informou que possuem perfil parcial porque:

Consigo criar rede de contatos, tenho uma liberdade para inovar e criar, desde que aprovadas (o que são na maioria das vezes) e utilizo de recursos e oportunidades da empresa, porém, não criamos equipes. De qualquer forma, também aproveito situações que não incluem meu trabalho como Bibliotecária, mas que participando de outros grupos já formados (comissões por exemplo), consigo aliar e criar oportunidades em conjunto com a biblioteca, evidenciando-a cada vez mais (P4).

Entretanto, quatro responderam que não possuem perfil, um não justificou o motivo, mas os outros três explicam que:

Nas minhas atividades devo sempre estar atento às diretrizes e planos da ação da empresa, bem como a questão de custos da mesma. Há algumas possibilidades de criação, mas não limitadas. Há também uma dificuldade em se entender na cultura organizacional que o papel da biblioteca é maior do que só entregar e guardar livros. (P3).

Não. Odeio esse termo empreendedor e toda a carga negativa que ele carrega, ele pressupõe que todos estão na mesma sistemática, o que, dado a realidade, sabemos que é falho quando lidamos com o "humano". O que acontece aqui em minha biblioteca é que as coisas são feitas porque elas têm que serem feitas, independente do "intraempreendedorismo", relações acontecem, relações se desfazem, projetos dão certo, projetos falham, tudo organicamente e sem nenhuma pressão. É assim que nasce ideias saudáveis. (P5)

Não. Atualmente na unidade onde trabalho não são investidos recursos na biblioteca e a direção não dá liberdade para agir "inovadoramente" temos uma gestão engessada e conservadora atuando a muitos anos. Todos os projetos e atividades passam pela aprovação da direção que em sua maioria não aprova nada e centraliza todas as decisões, não deixando os setores e seus responsáveis tomar nenhuma decisão. (P14)

Nos depoimentos acima, percebe-se que há contradições, seja por falta de conhecimento do que seja intraempreendedorismo ou mesmo por não concordar com o conceito cunhado na década de 1980 que já possuem vários estudos científicos comprovando essas práticas corporativas. Muitas vezes, os profissionais não se percebem como intraempreendedores porque acham que não tem recursos, autonomia ou mesmo relacionam essa prática ao tipo de gestão praticada na empresa. Cabe esclarecer que o intraempreendedorismo não se relaciona e nem depende de nenhum desses fatores visto que é uma característica pessoal ou uma competência que pode ser desenvolvida por qualquer um.

Krummenauer (2016) explica que o intraempreendedorismo influencia diretamente na satisfação do colaborador, auxiliando ainda na retenção de talentos, otimização de recursos e manutenção do capital intelectual. É possível afirmar ainda que essa modalidade de empreendedorismo pode estar condicionada a três aspectos: o perfil dos colaboradores, o ambiente e a cultura organizacional e, finalmente, o papel da

liderança. Daí a necessidade da instituição fomentar o intraempreendedorismo como prática de gestão para buscar inovação, garantir competitividade e produtividade.

Na segunda questão, foi feita uma análise no que tange as competências intraempreendedoras agrupadas por Gomes e Nassif (2008) conforme quadro a seguir:

Quadro 2 – Competências intraempreendedoras

De oportunidade	<ul style="list-style-type: none"> a) Identificar oportunidades de negócio b) Identificar pontos de melhoria nos processos c) Perceber momento adequado para apresentação de uma ideia / proposta d) Pesquisar oportunidades /Manter-se atualizado com o mercado de atuação e) Visão de negócios
Conceituais	<ul style="list-style-type: none"> a) Autogerenciamento b) Buscar inovações c) Capacidade de análise crítica d) Capacidade de solucionar problemas e) Manter-se atualizado tecnicamente f) Procurar ver por diferentes g) Raciocinar de forma criativa h) Raciocínio lógico i) Saber atuar com autonomia, respeitando seus limites de atuação j) Saber identificar, assumir e conviver com riscos k) Ter sensibilidade para aprender com situações l) Tomar decisão
Sociais	<ul style="list-style-type: none"> a) Capacidade de comunicação b) Capacidade para negociar c) Construir, manter e utilizar redes de relacionamentos d) Perceber o cliente em suas características e necessidades e) Relacionamento interpessoal f) Trabalhar em equipe g) Trabalhar em parceria/ Buscar parceiros / Envolver parceiros h) Utilizar estratégias para influenciar ou persuadir pessoas / Vender suas ideias
Organizadoras	<ul style="list-style-type: none"> a) Administrar conflitos b) Capacidade de mobilizar pessoas para viabilizar resultados c) Compartilhar ideias e objetivos d) Gerenciar equipes (trabalhar motivação, características individuais, traçar desafios, saber delegar, estimular desenvolvimento de ideias, valorizar e reconhecer) e) Gerenciar metas e resultados f) Planejar ações de desenvolvimento e implementação g) Utilizar recursos e capacidades de forma racional e criativa para gerar resultados h) Visão global da organização i) Visão sistêmica
Estratégicas	<ul style="list-style-type: none"> a) Capacidade de executar mudanças estratégicas em ambientes adversos b) Entender a cultura da organização c) Executar metas estabelecidas d) Planejar negociações e) Saber hora de recuar em alguma proposição ou ação

	<ul style="list-style-type: none"> f) Ter sensibilidade para perceber e lidar com a política interna da organização g) Transformar ideias em realidade /Capacidade de criar realidade diferente h) Visão de futuro i) Visão estratégica
Comprometimento	<ul style="list-style-type: none"> a) Agir por antecipação, não precisar ser solicitado ou forçado por circunstâncias b) Capacidade de recomeçar após fracassos c) Comprometer-se com crenças e valores d) Dedicar-se ao trabalho e) Equilibrar vida profissional e pessoal f) Iniciativa g) Manter comprometimento em relação ao negócio h) Por a mão na massa i) Responsabilidade com resultados e sustentabilidade do negócio
Comportamentais	<ul style="list-style-type: none"> a) Assertividade b) Autoconfiança c) Autoconhecimento / Autocontrole (manter a calma em situações, lidar com adversidades, administrar própria impetuosidade e frustração) d) Flexibilidade / Adaptabilidade e) Objetividade f) Ousadia g) Credibilidade h) Saber ouvir i) Versatibilidade

Fonte: Gomes e Nassif (2008, p. 12)

Rabaglio (2001) e Fleury e Fleury (2001) definem competências como sendo um conjunto de conhecimentos, habilidades, atitudes e comportamentos que permitam ao indivíduo desempenhar com eficácia determinadas tarefas, em qualquer situação, por isso se relaciona a um saber agir responsável e reconhecido, que implica mobilizar, integrar, transferir conhecimentos, recursos e habilidades, que agreguem valor econômico à organização e valor social ao indivíduo.

Nas respostas dos bibliotecários que participaram da pesquisa, a opção SEMPRE foi assinalada nas seguintes competências: identificação de oportunidades para inovar, sensibilidade para aprender, comunicação, trabalho em equipe, compartilhamento de ideias e objetivos, execução de metas, dedicação ao trabalho, iniciativa, comprometimento, responsabilidade com resultados, autoconhecimento e flexibilidade mostrando que os profissionais pesquisados têm uma preocupação em desenvolver-se e possuem as competências intraempreendedoras necessárias para aplicar em seu local trabalho.

Também observa-se que a percepção do momento para apresentar uma ideia, pesquisa de oportunidades, visão de negócio, visão por ângulos diferentes, raciocínio de forma criativa, raciocínio lógico, atuação com autonomia, relacionamento interpessoal, captação de parceiros, uso de estratégias para



influenciar, administração de conflitos, gerenciamento de equipes, visão sistêmica, capacidade para realizar mudanças, sensibilidade para lidar com a política da organização, transformação de ideias em realidade, equilíbrio de vida pessoal e profissional, assertividade e autocontrole foram as competências assinaladas como sendo QUASE SEMPRE presentes no perfil dos profissionais pesquisados.

É interessante perceber isso como um diferencial já que cada vez mais o mercado exige profissionais com perfil diferenciados que realmente tenham boa comunicação, relacionamento, autonomia, flexibilidade e visão do processo num todo. As demandas são muitas, porém quando os profissionais têm interesse e desenvolvem habilidades específicas conseguem atender as necessidades da organização, dos clientes e também suas próprias expectativas.

Segundo Marchiori (2002), na literatura são retratadas as competências individuais, profissionais e das organizações como responsáveis pelas atividades de informação e aprendizado voltadas para a sociedade, de forma a impulsionar a economia voltada para a produção de bens, serviços e atividades de informação. Assim sendo, o domínio de determinadas competências é fundamental para que o bibliotecário se diferencie no mercado, de modo a estar preparado para atender as demandas do trabalho na contemporaneidade.

A opção NUNCA apareceu com ênfase mais significativa em apenas três competências, uma que se relaciona ao atingimento de metas, compartilhamento de objetivos e relacionamento interpessoal. Ou seja, embora grande parte dos profissionais pesquisados tenham as competências intraempreendedoras apontadas por Gomes e Nassif (2008), as que estão relacionadas com metas, objetivos e relacionamento precisam ser aperfeiçoadas. Embora muitas vezes, os profissionais tenham boa comunicação, estejam atualizados, consigam solucionar problemas, tenham boa visão estratégica e sistêmica, saibam trabalhar em equipe, conseguem mobilizar pessoas e recursos se não conseguirem alcançar as metas e objetivos propostos pelas organizações, os resultados não serão os mesmos. É necessário rever o planejamento, a captação, a divisão de tarefas, o alinhamento das estratégias com resultados entre outras ações para desenvolver essas competências.

Na terceira questão foi perguntado quais ações intraempreendedoras eram realizadas em seu local de trabalho e percebeu-se que alguns relacionaram a serviços organizados pelas bibliotecas que atuam e outros voltaram-se aos métodos que esses serviços são organizados. Em relação aos serviços, foi citado:

Abertura para eventos na biblioteca diferenciados, projetos sociais de apoio a comunidade local, participação em diversos grupos de trabalho como CPA, CIPA, comitês de trabalhos, participação em eventos, cursos externos da área e outros, inclusão em grupos da Rede de

bibliotecas nacional e estadual, trabalho com grupo de Desenvolvimento de Recursos Didáticos, etc. (P9)

Oferta de novos serviços informacionais, projetos comunitários, inovação nos processos já existentes na unidade de informação! (P11)

Criação da primeira aromateca de óleos essenciais do Brasil. Criação de empréstimo de carregadores de celular e guarda-chuva. Projeto Dica do Bibliotecário. Projeto Mês Temático. (P12)

Em relação aos métodos, alguns citaram uso de tecnologias, trabalho em equipe, mudanças no espaço físico ou na forma de planejar e desenvolver alguma ação. São iniciativas que merecem reconhecimento por parte da instituição porque muitas vezes os profissionais alegam não ter pessoas na equipe, recursos financeiros ou mesmo tempo para realizar ações diferenciadas, porém mesmo assim buscam estratégias e parcerias para evidenciar o trabalho realizado na unidade de informação.

Inserção de novas tecnologias para o ambiente de trabalho, com o objetivo de captar mais alunos para o espaço da biblioteca (P5)

Trabalhos em equipe, desenvolvimento de estratégias e participação em eventos para divulgação do ambiente em que trabalho e atraia mais os usuários. (P8).

Palestras sobre temas atuais; Exibição de filmes na biblioteca sobre temas que podem ser trabalhados com alunos; workshop para fazer um bom Currículo Vitae; Entrevistas de emprego. (P14)

Busco me colocar em todos os espaços para colaborar e/ou tomar frente da coordenação de ações, propiciando com o meu crescimento pessoal e profissional e garantindo que a "ação em si" aconteça da melhor forma para a organização. (P15).

Sem recursos (da unidade) e liberdade para inovar e criar, uso das ações propostas pelo Departamento Regional, como Concurso Literário, Semana do Livro, Semana Acadêmica, etc. para criar ações de interação entre a comunidade acadêmica. Uso das minhas próprias redes sociais para divulgar meu trabalho e serviços da biblioteca, pois as publicações nas redes sociais da instituição também passam pelo crivo da direção da unidade. (P16)

Encabeçamos várias ações que mobilizam os alunos na busca por novos conhecimentos por meio de trocas de experiências e ações coletivas. Como incentivo para criar grupos de discussões, redes de contatos e trabalhos colaborativos entre o diversos cursos. Oferecendo o espaço da Biblioteca como coworking, inserindo novos itens no acervo para uso coletivo (Biblioteca das coisas) e buscando implementar a Biblioteca Humana, onde as pessoas também viram fontes ricas de informação. Pensando sempre na Biblioteca como um espaço dinâmico e de interação para a construção de conhecimentos e novas ideias. (P17)

Pesquisas de informações relacionadas aos cursos, que podem ou não interessar aos docentes e discentes e beneficiar no ensino e aprendizagem, bem como, os mesmos desenvolverem novas oportunidades e inovadoras de empreendimentos e negócios

positivos; promoção de feiras do livro com livrarias e vendedores de livros para incentivar a leitura; exposições temáticas que podem incentivar outras pessoas em tais ações (intra e empreendedorismo) (P20)

Por fim, questionou-se sobre os desafios encontrados pelos profissionais para desenvolver um perfil e práticas intraempreendedoras em seu local de atuação. Alguns justificaram como sendo a falta de recursos financeiros ou de pessoas na equipe que podem afetar diretamente o ambiente que atuam:

Autogerir é um complicador dentro de um cenário de metas, com poucos recursos, ambiente hostil em relação a importância de um sistema de informação que não gera lucro real. Conhecimento do negócio, convencimento da importância da profissão e do sistema de informação, dialogar e politizar em pró da atividade e do sistema de informação. (P3)

Recursos financeiros e humanos, resistência às mudanças por parte da equipe. (P4)

Hierarquização e recursos (P5)

Equipe enxuta, dificuldade de recursos, atualmente mudança de gestão e equipes, suporte de TI adequado tanto de recursos quanto de disponibilidade, Falta de lideranças com perfil intraempreendedor (P8)

O desafio principal é a falta de recursos, neste sentido, grande parte de minhas ações são pautadas em parcerias, aos quais não precisa de recursos financeiros para poder implantar. Outro desafio é tentar entender quais são as novas necessidades de nossos usuários, que nem sempre está explícito, para poder ajudá-los em um novo produto ou serviço.(P11).

Na maioria das vezes os recursos financeiros (P12)

Dar conta da demanda (ou excesso) de trabalho que isso gera. Daí a importância de ter uma equipe boa que se possa auxiliar e delegar funções (P14)

A principal dificuldade atualmente é a quantidade de pessoas na equipe, para trabalhar todas as possibilidades, falta recurso humano para poder oferecer e ampliar as atividades propostas. Onde o atendimento de balcão de empréstimo limita a realização de outras atividades (P16).

Nas respostas acima, observou-se que as instituições muitas vezes não dão boas condições para que os profissionais intraempreendedores, possa realizar suas tarefas de forma inovadora. Neste contexto, Fialho et al (2007, p.44) adverte que as organizações devem proporcionar condições para os intraempreendedores,

Para que uma organização consiga reter seus melhores inovadores, é preciso dar-lhes oportunidade para que realizem suas ideias sem que precisem deixar sua empresa. É preciso dar condições para que esses empreendedores corporativos possam conceber visões de

negócios e transformá-las em realidades lucrativas para a organização (FIALHO et al, 2007, p. 44).

Ainda no contexto acima, Trevisol e Franceschi (2019), comentam que se ouve frequentemente de alguns bibliotecários e outros profissionais que atuam em unidades de informação que a carência financeira é o principal desafio para o desenvolvimento de ações diferenciadas/inovadoras. Diante dessa realidade, entende-se que compete ao profissional criar novas possibilidades e alternativas para realizar suas novas ideias dentro de seu espaço de trabalho.

Ao analisarmos os depoimentos coletados acima descritos, observamos que os profissionais possuem as características descritas para um intraempreendedor. Apesar dos percalços e desafios apresentados pelas instituições e seus gestores, como falta de recursos financeiros, falta de autonomia, falta de pessoal na equipe, não ter tempo para desenvolver ações diferenciadas/inovadoras e o não entendimento sobre as práticas intraempreendedoras, e o que elas podem oferecer e proporcionar para a instituição sendo ela com ou sem fins lucrativos. No entanto, mesmo com os desafios esses bibliotecários buscam artifícios e estratégias, formam parcerias para colocar em prática e evidenciar o trabalho realizado na unidade de informação. E por fim, entende-se que as organizações devem proporcionar condições para os intraempreendedores, e assim estes trazer bons resultados para as organizações, tanto financeiros, como outros.

6 BREVES CONSIDERAÇÕES

O presente estudo atendeu a totalidade da proposição destacada no objetivo de apresentar as práticas intraempreendedoras de bibliotecários atuantes em duas redes bibliotecas especializadas em Santa Catarina, bem como foi possível conhecer sobre os serviços, métodos e desafios encontrados nesses espaços.

A definição do que é ser intraempreendedor, na visão dos respondentes, está contemplada no que aponta a literatura no qual definem as ações intraempreendedoras quando utilizam os recursos disponíveis para desenvolver ações diferenciadas, criam novas estratégias, oferecem serviços mais elaborados que possibilitam melhor resultados, além da necessidade de desenvolver um tipo de trabalho mais colaborativo.

Em todas as áreas de conhecimento, os profissionais devem ser incentivados ou desafiados a melhorar suas competências profissionais e pessoais, sendo item basilar relevante, na sua área de atuação e no desenvolvimento da sua carreira futura, mas para isso é necessário rever o planejamento, a captação, a

divisão de tarefas, o alinhamento das estratégias com resultados entre outras ações para desenvolver essas competências.

É interessante perceber que o bibliotecário precisa sair de sua zona de conforto para vivenciar outra realidade, desenvolver uma boa comunicação, bom relacionamento interpessoal, autonomia, flexibilidade e visão do processo num todo, dentre outras competências necessárias para ter um perfil diferenciado. As demandas são muitas, porém quando os bibliotecários têm interesse e desenvolvem habilidades específicas conseguem atender as necessidades da Biblioteconomia, das bibliotecas, dos usuários da informação, da sociedade em geral e também suas próprias expectativas.

Deste modo, conclui-se que os bibliotecários, objeto deste estudo, atuantes nas duas rede de bibliotecas escolhidas, detêm características e se utilizam de práticas intraempreendedoras para execução de suas tarefas de forma inovadora apesar de todas as dificuldades apontadas.

REFERÊNCIAS

ALVES, L. A.; DAVOK, D. F. Empreendedorismo na área de biblioteconomia: análise das atividades profissionais do bibliotecário formado na Udesc. **Revista ACB: Biblioteconomia em Santa Catarina**, v. 14, n. 1, p. 313-330, 2009. Disponível em: <http://www.brapci.inf.br/index.php/res/v/74895>. Acesso em: 12 jun. 2020.

ARAÚJO, Eduardo Borba. Entrepreneurship e intrapreneurship: uma trajetória literária de 1979 a 1988. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 28, n. 4, p. 67-76, out./dez. 1988. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-75901988000400010 Acesso em: 08 jul. 2020.

BURIN, C. K.; LIMA, M. M. de. Arte e cultura na Biblioteca do Instituto Federal de Santa Catarina (IFSC), Câmpus Lages: uma experiência. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE BIBLIOTECONOMIA, DOCUMENTAÇÃO E CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO, 25., 2013, Florianópolis. **Anais eletrônico...** Florianópolis: FEBAB, 2013. p. 37-47. Acesso em: 01 de maio de 2020

CONTI, D. L.; PINTO, M. C. C.; DAVOK, D. F. O perfil do bibliotecário empreendedor/entrepreneur librarian profile. **Revista ACB: Biblioteconomia em Santa Catarina**, v. 14, n. 1, p. 27-46, 2009. Disponível em: <http://www.brapci.inf.br/index.php/res/v/70224>. Acesso em: 12 jan. 2020.

COTTAM, K. M. The impact of the library “intrapreneur” on technology. **Library Trends**, v.37, n. 4, p. 521-531, Spring 1989. Acesso em: 01 de fevereiro de 2020

DOLABELA, Fernando. **O segredo de Luísa**. Rio de Janeiro: Sextante, 2008.



DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo**: transformando ideias em negócio. 5.ed. Rio de Janeiro: LTC, 2014.

FERREIRA, M. do C. S. B.; SANTANA, I. C. N. Biblioteca escolar: estratégias para torná-la mais atraente. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE BIBLIOTECONOMIA, DOCUMENTAÇÃO E CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO, 25., 2013, Florianópolis. **Anais eletrônico...** Florianópolis: FEBAB, 2013. p. 6- 10. Disponível em: <https://portal.febab.org.br/anais/article/viewFile/1225/1226>. Acesso em: 01 maio 2020.

FEVRIER, Priscila; SPUDEIT, Daniela. Intraempreendedorismo no contexto das unidades de informação. In: SPUDEIT, Daniela (Org.). **Empreendedorismo na Biblioteconomia**. Rio de Janeiro: Agência Biblioo, 2016. p. 42-58.

FIALHO, Francisco Antonio Pereira et al. **Empreendedorismo na era do conhecimento**. 2.ed. Florianópolis: Visual Books, 2007.

FIGUEIREDO, Nice. Inovação, produtividade e sistemas de informação. **Ciência da Informação**, Brasília, v.18, n.1, p. 83-95, jan./jun. 1989. Disponível em: <file:///C:/Users/asus%2011516/Downloads/326-327-1-PB.pdf>. Acesso em: 10 maio 2020.

FLEURY, M. T. L.; FLEURY, A. Construindo o conceito de competência. **Revista de Administração Contemporânea**, Rio de Janeiro, v. 2, n. Especial, p. 183-196, 2001. Disponível em https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-65552001000500010. Acesso em 20 mar. 2020.

FONSECA, S. D.; MOTA, F. R. L. O empreendedorismo no contexto da formação do bibliotecário da universidade federal de alagoas. **Ciência da Informação em Revista**, v. 3, n. 2, p. 3-9, 2016. Disponível em: <http://www.brapci.inf.br/index.php/res/v/36257>. Acesso em: 12 jan.2020.

GOMES FILHO, A. C.; HONESKO, A.; SILVA, V. L. B.; BEM, R. M. Desafio aos gestores de unidades de informação para implementar o intraempreendedorismo e o empowerment. **Informação & Informação**, v. 16, n. 3, p. 118-141, 2011. Disponível em: <http://www.uel.br/revistas/uel/index.php/informacao/article/view/8626>. Acesso em: 01 de fevereiro de 2020

GOMES, Mauricio Colella; NASSIF, Vânia Maria Jorge. Competências que caracterizam o Intraempreendedor: Um Estudo Exploratório. IN: SIMPÓSIO DE GESTÃO DA INOVAÇÃO TECNOLÓGICA, 25, outubro, 2008. **Anais eletrônico...** Disponível em <http://www.anpad.org.br/admin/pdf/Simposio365.pdf> Acesso em: 01 de fevereiro de 2020

HASHIMOTO, M. **Espírito empreendedor nas organizações**: aumentando a competitividade por meio do intraempreendedorismo. São Paulo: Saraiva, 2010.

HONESKO, A. **Empreendedorismo em bibliotecárias universitárias**: um estudo do cenário paranaense. 124 f. 2001. Dissertação (Mestrado em Biblioteconomia e Ciência da Informação)– Departamento de Pós-Graduação, Pontifícia Universidade Católica de Campinas, Campinas, 2001.

KRUMMENAUER, André. Como o intraempreendedorismo pode impulsionar a inovação em sua empresa. **Endeavor Brasil**, 2016. Disponível em <https://endeavor.org.br/pessoas/intraempreendedorismo-inovacao-empresa/>. Acesso em: 01 de fevereiro de 2020

MADALENA, Críchyna da Silva. **Competências empreendedoras para a prestação de serviços de informação por bibliotecários no Brasil**. Florianópolis, 2018. Dissertação (Mestrado) – Universidade do Estado de Santa Catarina, Centro de Ciências Humanas e da Educação, Mestrado Profissional em Gestão de Unidades de Informação, Florianópolis, 2018. Disponível em http://www.faed.udesc.br/arquivos/id_submenu/3015/crichyna_da_silva_madalena.pdf. Acesso em 10 jun. 2020.

MARCHIORI, P. Z. A ciência e a gestão da informação: compatibilidades no espaço profissional. **Revista Ciência da Informação**, Brasília, v. 31, n. 2, p. 72-79, maio/ago., 2002. Disponível em <http://revista.ibict.br/ciinf/article/view/962>. Acesso em 10 maio 2020.

PINCHOT III, Gifford. **Intrapreneuring**: por que você não precisa deixar a empresa para tornar-se um empreendedor. São Paulo: Harbra, 1989.

PINCHOT, Gifford. **Intra-empreendedorismo na prática**: um guia de inovação nos negócios. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

RABAGLIO, M. O. **Seleção por competência**. 5. ed. São Paulo: Educador, 2001.

SILVA, Pollyanna e; SPUDEIT, Daniela. A contribuição do empreendedorismo para visibilidade do bibliotecário no Brasil. **Revista Brasileira de Biblioteconomia e Documentação**, São Paulo, v. 14, n. 3, set./dez., 2018. Disponível em <https://rbbd.febab.org.br/rbbd/article/view/1075/1059>. Acesso em 15 jun. 2020.

TREVISOL NETO, Orestes; FRANCESCHI, Marilene dos Santos. Ações intraempreendedoras em uma biblioteca universitária especializada. **Revista ACB**, Florianópolis, v. 24, n. 1, p. 281-296, abr. 2019. Disponível em: <https://revista.acbsc.org.br/racb/article/view/1538>. Acesso em: 01 de fevereiro de 2020

ABSTRACT

Intrapreneurship also called corporate entrepreneurship or internal entrepreneurship is related to differentiated practices carried out by professionals within institutions, with or without profit. The intrapreneur represents the one who, within the organization, takes on the responsibility of promoting innovation of any kind, at any time, anywhere in the institution, adding value to his professional work and also meeting the demands of the organization in a different way. This is an important feature in the current context as it contributes to the competitiveness and innovation in the world of work and in society. Thus, this study aims to present the practices performed in libraries to support other professionals who want to know the challenges and characteristics of an intrapreneurial professional to develop differentiated actions, services, and products. It is characterized as descriptive and exploratory research in which, two library networks in the state of Santa Catarina were chosen to learn about some intrapreneurial practices in Library Science. The networks are linked to technical and technological education institutions that have national coverage, one focused on the industry and the other on trade/services. As an instrument for data collection, an online questionnaire was sent by e-mail to all 32 librarians who work in the selected information units to compose the research universe, however, there was a return of 20 professionals who agreed to answer the research. It is concluded that the definition of what it means to be intrapreneurial, in the view of the respondents, is contemplated in what the literature points out in which they define intrapreneurial actions when they use the available resources to develop differentiated actions, create new strategies offer more elaborated services that enable better results, in addition to the need to develop a more collaborative type of work. The demands and challenges are many, but when librarians are interested and develop specific skills they are able to meet the needs of Librarianship, libraries, information users, society in general, and also their own expectations. In this way, the librarians, object of this study, working in the libraries chosen as the research field, have characteristics and use intra-entrepreneurial practices to perform their tasks in an innovative way.

Keywords: Entrepreneurship. Intrapreneurship - Librarianship. Innovation.