



Governo do Estado de São Paulo e Secretaria da Cultura **apresentam**

Inovação em serviços de biblioteca para a Terceira Idade

Notas
de **biblioteca** 4

Notas
de **biblioteca** 4

Inovação em serviços
de biblioteca para a
Terceira Idade

São Paulo, dezembro de 2012



Ficha catalográfica elaborada pela
Biblioteca de São Paulo

I588 Instituto Tellus
Inovações em serviços de biblioteca para terceira idade
/ Instituto Tellus – São Paulo : SP Leituras, 2012.
120 p. : il. – (Notas de biblioteca ; 4)

Inclui bibliografia

1. Bibliotecas Públicas 2. Idosos
I. SP Leituras II. Título III. Série

CDD 027.4

Índices para o catálogo sistemático

1. Bibliotecas Públicas 027.4

PRODUÇÃO EDITORIAL:

Edição: Leonel Prata

Texto e fotos: Equipe Instituto Tellus

Revisão: Luís Gustavo Coutinho

Projeto gráfico, arte e fotos (aberturas de capítulos): Luciana Fernandes

A close-up, over-the-shoulder view of the back of an elderly person with short, white hair. They are wearing a light-colored, possibly grey or white, t-shirt. The background is blurred, showing other people in a public setting. The text on the shirt is printed in a bold, black, sans-serif font.

**Apoie.
Respeite.
Valorize.
velho é o seu preconceito.**

FRANK TALLIS

Sangue em Viena

Harry Thompson

NOS CONTOS
DO MUNDO



J.R.R. TOLKIEN

CONTOS IMAGINAIS

J. R. R. TOLKIEN

J. R. R. TOLKIEN

A História dos Anéis

Os Anéis de Poder

As bibliotecas da atualidade lidam com múltiplos desafios na tarefa cotidiana de estimular a leitura entre os mais variados públicos. Na linha de frente dessa missão, os profissionais que atuam nas bibliotecas têm a grande responsabilidade de compreender as especificidades de cada grupo e atuar para que todos tenham uma experiência de leitura cativante, estimulante e, sobretudo, humanizada.

Por isso, a valorização dos profissionais está no cerne da política pública de incentivo à leitura mantida pelo Governo do Estado de São Paulo, por meio da Secretaria da Cultura. Cursos, oficinas, palestras e seminários estão permanentemente no calendário de atividades do Sistema Estadual de Bibliotecas Públicas e Comunitárias, mantido pela Secretaria, de forma a oportunizar a capacitação de recursos humanos em todas as regiões do Estado.

A série de publicações *Notas de Biblioteca*, da qual o presente volume faz parte, se insere nesse contexto e busca fornecer material técnico de referência para apoiar o treinamento e a atuação dos profissionais. Os volumes anteriores abordaram temas como informatização, conservação de materiais e elaboração de projetos culturais. Nesta edição, o foco está no atendimento às pessoas com mais de 60 anos, um público crescente e que merece atenção especial.

Com este livro, a Secretaria de Estado da Cultura de São Paulo espera trazer novos conhecimentos às equipes das bibliotecas, no intuito de que sirvam de estímulo para a melhoria das práticas de incentivo à leitura e dos serviços prestados à população.

Secretaria de Estado da Cultura de São Paulo

BIBLIOTECA SÃO PAULO

área silenciosa
para leitura

Ju Journal
São Paulo, outubro de

Idade 3ª Idade
serviço dos direitos dos idosos - Ano 9 nº 78
Ângela Maria retoma os
trabalhos para trabalhar seu
tempo e vem recebendo
ajuda de idosos que
são pais e netos

A quarta edição do caderno *Notas de Biblioteca* intitulado +60 é resultado do projeto de mesmo nome desenvolvido na Biblioteca de São Paulo, cujo objetivo é aperfeiçoar os serviços prestados ao público idoso.

A Biblioteca de São Paulo contou com a consultoria do Instituto Tellus para o desenvolvimento desse projeto e esta publicação relata o percurso realizado pela equipe da BSP para entender melhor as necessidades desse segmento de usuários, identificar suas necessidades, modelar e aprimorar os serviços existentes, sempre alinhados à missão da biblioteca pública.

Para compor este caderno, convidamos, também, as bibliotecas do Sistema Estadual – SisEB – a relatarem suas práticas, resultando na apresentação de quatro relatos de experiências conduzidas em bibliotecas de Limeira, Santo André, São Bernardo do Campo e Sumaré, o que mostra o compromisso do Sistema em atrair, acolher e idealizar serviços que realmente atendam a esses usuários.

Temos, sim, o desafio de transformar as bibliotecas públicas em espaços de convivência e interação de pessoas, e para isso é necessário ter sensibilidade para atrair e cativar cada segmento da comunidade.

Esperamos que a leitura desta publicação possa inspirar os profissionais das bibliotecas a desenharem serviços para os idosos, bem como enriquecer o repertório de conhecimentos sobre o tema.

Convidamos todos a refletir sobre o público da terceira idade e, quem sabe, a marca “+60” possa aparecer nas centenas de bibliotecas públicas existentes no Estado de São Paulo como um “selo de qualidade de atendimento”, que seja reconhecido pela população como um local que efetivamente acolhe e presta serviços a este público específico. Entendemos que isso é possível com o comprometimento das equipes das bibliotecas em desenvolver práticas inovadoras de inclusão social. Muitas ações são simples e não requerem grandes investimentos. Nós estamos aqui para apoiar as iniciativas.

Vamos tentar?

Adriana Cybele Ferrari

Coordenadora da Unidade de Bibliotecas e Leitura



Objetiva
Ruth Reichl
CONFORTE-ME
COM

INDICA

BIBLIOTECA DE SÃO PAULO

INDICA

+60

+60

+60

O Projeto +60 nasceu de uma inquietação da equipe de atendimento da Biblioteca de São Paulo. Durante uma oficina de inovação empreendida no segundo semestre de 2011 surgiu a pergunta: como fazer para melhor compreender, atender e fidelizar o público de idosos da biblioteca?

A questão trazia consigo dois pressupostos que logo foram assumidos como condições para a execução de um projeto destinado ao público da terceira idade. O primeiro deles foi a necessidade de compreender, do modo mais empático possível, quem é esse público. Tratava-se de construir um roteiro de pesquisa e aprendizado destinado não só a redesenhar o atendimento, mas também a integrar e enraizar essa compreensão em cada ação e em cada membro da equipe. Para tanto seria necessário envolver em sua formulação, desde o início, o próprio público a ser atendido, assim como toda a equipe da Biblioteca. A parceria da SP Leituras com o Instituto Tellus permitiu empregar uma metodologia que pudesse dar conta desse envolvimento de público e equipe e gerar a energia necessária para promover e enraizar as mudanças propostas.

Desde o início, foi grande a preocupação em não segregar ou paternalizar o idoso. O segundo pressuposto do projeto foi o compromisso de compreender o público de terceira idade não apenas como 'usuário' passivo de um serviço, mas também como agente, reproduzidor e criador de cultura, a ser integrado a todos os outros públicos atendidos pela Biblioteca.

O resultado foi que o projeto assumiu naturalmente um compromisso de ressignificação do idoso e de seu papel na Biblioteca, compromisso este simbolizado pelo logotipo do projeto: ao invés da imagem - infelizmente ainda tão utilizada - de uma pessoa recurvada apoiada numa bengala, o símbolo +60.

É com muito prazer que compartilhamos neste *Notas de Biblioteca* o relato dessa jornada, enriquecido por experiências de algumas das bibliotecas do Sistema Estadual de Bibliotecas que têm dedicado interessantes programas ao público de terceira idade.

Pierre André Ruprecht

SP Leituras – Associação Paulista de Bibliotecas e Leitura

MARY STEWART

MARY STEWART

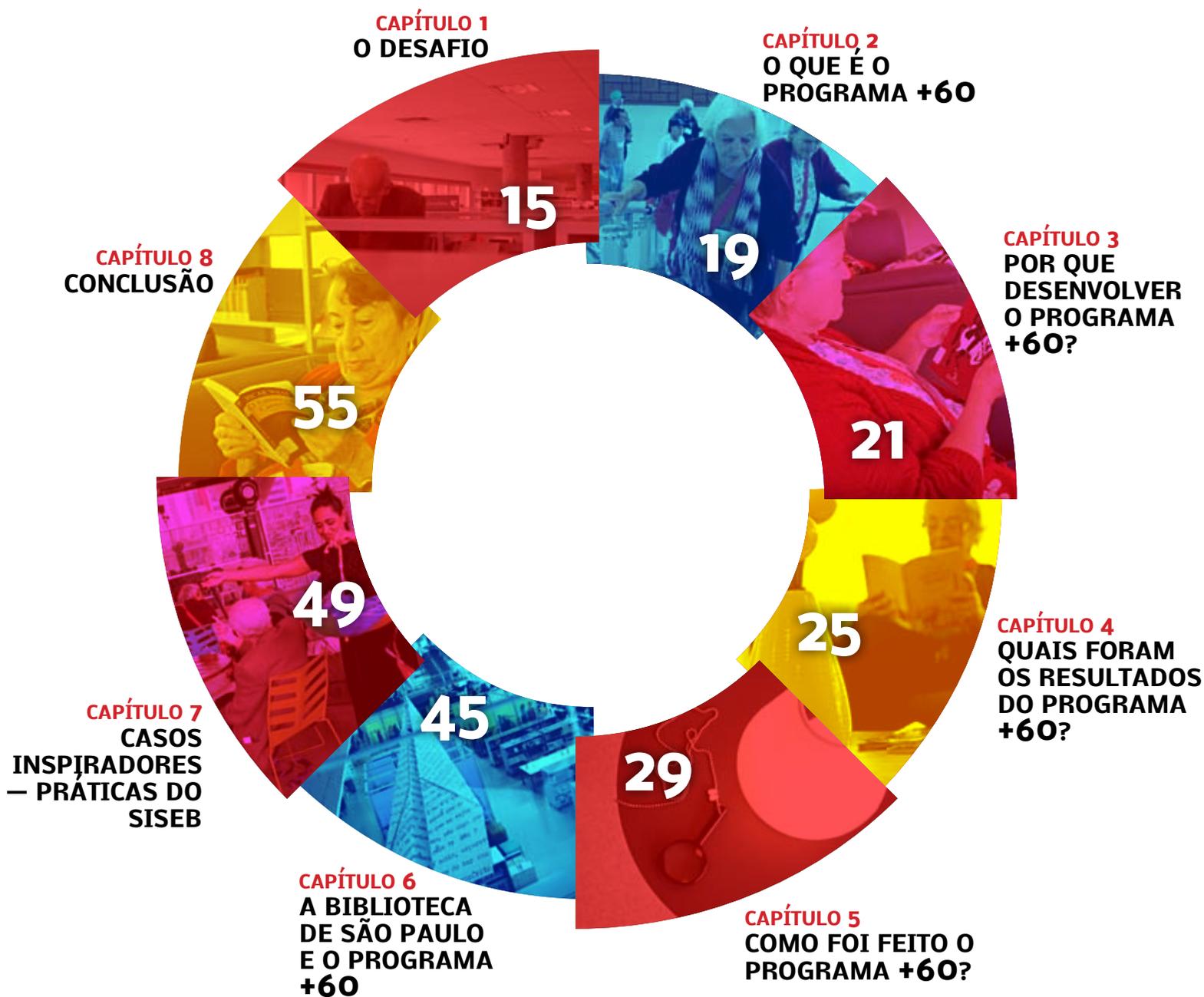
MARY STEWART

ROCK 'N' ROLL
TOM STOPPARD

ROCK 'N' ROLL
TOM STOPPARD

ROCK 'N' ROLL
TOM STOPPARD

Coque de Jaque Jelle





Você gostaria de usar serviços públicos de qualidade nas áreas de educação, saúde, cultura e transporte, dentre outros? Você gostaria de ser escutado durante a criação desses serviços destinados a atendê-lo?

A resposta é certamente SIM. E não só porque serviços de qualidade realizados a partir das necessidades e desejos dos cidadãos são fundamentais para o desenvolvimento da sociedade como um todo, mas também porque são importantes para nosso bem-estar individual. No mundo inteiro, as pessoas, mais e mais, têm clareza de suas necessidades e do tipo de serviços que gostariam de receber, e também de como apreciariam que estes serviços fossem oferecidos.

Nas últimas cinco décadas o mundo tem experimentado uma enorme evolução nas tecnologias e na qualidade de produtos e serviços. A percepção de qualidade, hoje, vai além de características como entrega precisa e no prazo, equipes motivadas e treinadas para tratar seus clientes e usuários como pessoas especiais, canais de comunicação abertos ao público antes, durante e depois da experiência de atendimento. Esses passaram a ser requisitos mínimos e não mais diferenciais competitivos - nos empreendimentos privados, são condição mínima de sobrevivência. As

organizações líderes em seus mercados investem muitos esforços e recursos para atender seus clientes e para garantir uma chance de que eles queiram repetir a experiência de aquisição ou uso de seus produtos e serviços. A palavra de ordem não é mais apenas bem servir, mas encantar o cliente, surpreendê-lo.

Entretanto essa evolução tem sido tão rápida que muitas vezes os serviços públicos não têm conseguido acompanhar as exigências do usuário, levantando questionamentos sobre seu papel e sua capacidade de atender com qualidade. O fenômeno é mundial: ao utilizar os serviços públicos, naturalmente, as pessoas gostariam de ser atendidas segundo os padrões mais exigentes a que estão se habituando. A discussão que está em voga é como aprimorar o desempenho do setor público.

Como qualquer organização, os serviços públicos são geridos por pessoas, com diferentes histórias, formações, ambições e conhecimentos para lidar com desafios e problemas

complexos. Como as demais organizações, necessitam de ferramentas, metodologias e técnicas que auxiliem seus gestores a desenvolver e implementar serviços com qualidade.

Consciente da necessidade de buscar continuamente a excelência em serviços com foco no usuário, a SP Leituras buscou, em 2011, parceria com o Instituto Tellus para a atividade de formação dos atendentes da Biblioteca de São Paulo. Foi realizada uma oficina de criatividade com o objetivo de trabalhar ferramentas de inovação, criação e melhoria dos serviços culturais na biblioteca.

Nessa oficina foi sugerida a criação de um trabalho voltado ao público de terceira idade. A equipe da Biblioteca havia enxergado a oportunidade de um serviço inovador que contemplasse esse segmento crescente.

Foi dessa ideia inicial, vislumbrada por um grupo de atendentes da Biblioteca de São Paulo, que surgiu o Programa +60.







O que é o Programa +60?

O programa +60 é um conjunto de serviços culturais oferecidos pela Biblioteca de São Paulo ao público com mais de 60 anos de idade.

O objetivo é proporcionar o bem-estar às pessoas dessa faixa etária, fortalecer seu papel na sociedade, dar um novo sentido ao envelhecimento e valorizar os pontos positivos dessa etapa da vida.

O programa conta com uma programação desenvolvida especialmente para esse público, espaço físico na biblioteca adaptado para suas necessidades, bem como um time de atendentes selecionados e capacitados para o serviço especializado.

O + 60 foi desenvolvido e implementado na Biblioteca de São Paulo, numa parceria entre a SP Leituras - organização social de cultura que tem como objetivo incentivar e promover o gosto pela leitura para variados públicos, com atenção especial às pessoas com necessidades especiais, crianças, jovens, adultos e idosos - e o Instituto Tellus - organização sem fins lucrativos que desenvolve e implementa serviços públicos com foco no cidadão e que melhoram a vida das pessoas.

Seu desenvolvimento e implementação ocorreu de janeiro a julho de 2012. Contou com o envolvimento e a participação de mais de 80 pessoas, dentre elas atendentes, gestores e diretores da Biblioteca de São Paulo, funcionários da SP Leituras e diversos outros atores e *stakeholders* da biblioteca.



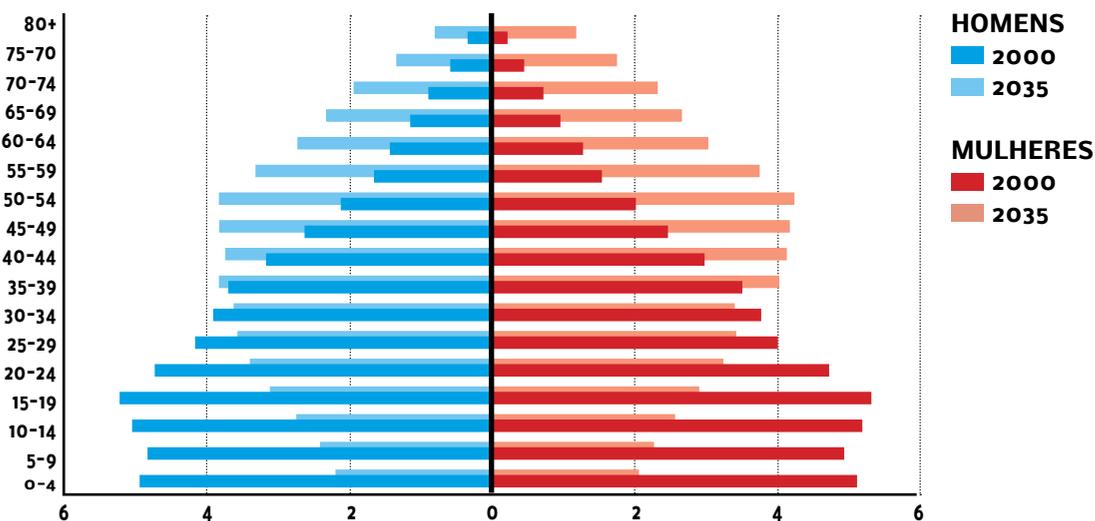
Por que desenvolver o Programa +60?

Como desenvolver serviços que acompanhem a mudança demográfica que está ocorrendo no mundo?

Um dos desafios globais é a transição demográfica. A mudança do perfil etário começa com a diminuição do tamanho das famílias, nascimento de menos pessoas e o aumento da longevidade. Tudo isso vem contribuindo para uma mudança da estrutura demográfica no Brasil, com um au-

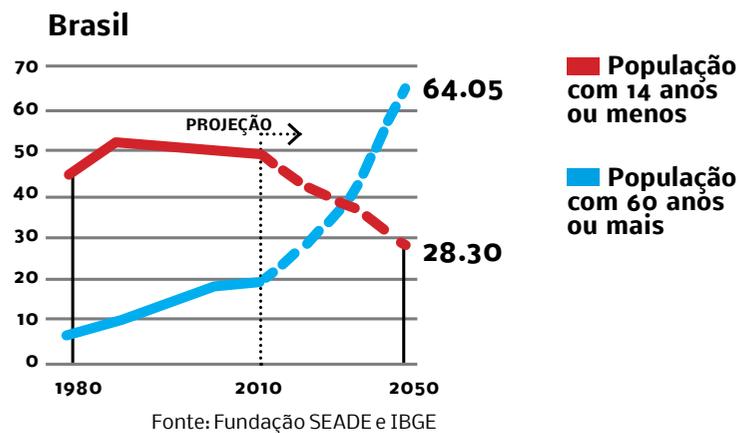
DISTRIBUIÇÃO ETÁRIA DA POPULAÇÃO POR SEXO

2000 e previsão 2035



*Fonte: Projeção IPEA

mento do número de pessoas com mais de 60 anos (consideradas idosas, segundo o Estatuto do Idoso, lei federal nº 10.741, de 1º de outubro de 2003). No Brasil, esse crescimento do número de idosos tem se acelerado em função da consolidação da urbanização e do aumento da longevidade.



Foram realizadas diversas atividades com pessoas com mais de 60 anos, para entender a realidade do público-alvo



A cidade de São Paulo acompanha a tendência do Brasil e possui grande concentração de idosos (tabela 1).

Fazendo um recorte ainda mais específico desse público na área geográfica da Biblioteca de São Paulo, nos bairros de Santana e Vila Guilherme, observa-se que a concentração de idosos é ainda maior: contra os 11,9%, no conjunto da capital, a região da biblioteca apresenta 18,6%. Isso reforça a importância de aprimorar o atendimento para esse público (tabela 2).

Os números demonstram a importância de olhar para esse segmento de público e estar atento para essa nova demanda, que crescerá, no Brasil e no mundo, e exigirá novos serviços públicos capazes de atender suas necessidades específicas. Nesse sentido, a Biblioteca de São Paulo se antecipa ao processo com o Programa +60.

TABELA 1
CONCENTRAÇÃO DE IDOSOS NO BRASIL

REGIÃO	TOTAL IDOSOS	%
Brasil	21,7 milhões	11,3%
Sudeste	10,2 milhões	12,7%
Estado de São Paulo	5 milhões	12,2
São Paulo Capital	1,3 milhão	11,9%

Fonte: IBGE e Fundação Saede

TABELA 2
CONCENTRAÇÃO DE IDOSOS NA ZONA NORTE DE SÃO PAULO

REGIÃO BSP SANTANA E V. GUILHERME	HOMEM	MULHER	TOTAL
60 a 64 anos	3.648	5.029	8.677
65 a 69 anos	1.562	3.933	6.495
70 a 74 anos	2.201	3.656	5.857
75 anos e mais	3.741	7.397	11.138
total da população acima dos 60 anos	12.152	20.015	32.167
% população	15,6%	21,03%	18,6%

Fonte: IBGE e Prefeitura de São Paulo



Quais foram os resultados do Programa +60?

O Programa +60 tem gerado impacto não apenas pelos seus resultados finais como também pelos seus processos. Toda a atividade foi cocriada com funcionários da Biblioteca de São Paulo e stakeholders.

Isso possibilitou ganho de formação conceitual, motivação e competências de trabalho em equipe, que ajudarão a biblioteca a enfrentar outros desafios semelhantes no futuro. De fato, foi a conquista de um novo modelo mental e um novo jeito de desenvolver e implementar serviços públicos, incorporados hoje na cultura da biblioteca.

Resultados do processo

- ▶ Oito oficinas de cocriação de 4 horas de duração, totalizando 32 de formação em ferramentas de inovação de desenho de serviço público, bem como desenvolvimento de habilidades de trabalho em equipe.
- ▶ Criação de relacionamento e mapa de *stakeholders*, com mais de 25 alianças e parcerias construídas.
- ▶ Blog - Programa +60: mais de duas horas de vídeos e 15 apresentações com o conteúdo do projeto, proporcionando um instrumento de gestão do conhecimento e perpetuação do aprendizado para a equipe.

- ▶ Vídeo institucional Programa +60: retrata todo o desenvolvimento e implementação do programa, com o objetivo de divulgar e disseminar esse processo, bem como servir de canal de conquista de novas parcerias.
- ▶ Aumento da motivação e do senso de pertencimento ao projeto entre os funcionários, pois o processo ocorreu de forma cocriada e proporcionou um aumento do sentido de responsabilidade de suas ações.
- ▶ Implementação de um modelo matricial de gestão de serviços, que permite ter na biblioteca um coordenador dedicado ao público +60.



Oficinas de cocriação com funcionários da Biblioteca de São Paulo: motivação e senso de pertencimento ao projeto

Resultados finais

- ▶ Serviço implementado e operando com um time de cinco atendentes selecionados e capacitados.
- ▶ Agenda anual com oficinas, palestras, cursos e eventos voltados ao público com mais de 60 anos.
- ▶ Caderno executivo com o plano de ação com mais de 400 ideias a serem implementadas para a melhoria do serviço.
- ▶ Espaço físico com poltronas, mesas, prateleiras, lupas, proteção de quina de mesa, entre outras soluções voltadas para o público, nomeado como Espaço +60.
- ▶ Desenvolvimento da identidade visual e materiais de comunicação para a divulgação do projeto.
- ▶ Seleção de acervo focado nas necessidades e desejos do público +60.

Esses efeitos conquistados pelo programa contemplaram resultados ligados à gestão de pessoas, processos organizacionais, comunicação, acervo, espaço físico e programação, entre outros.





Como foi feito o Programa +60?

Identificou-se, antes do início do projeto, que o desafio a ser resolvido era de média para alta complexidade. Por isso foi escolhido o método proposto pelo Instituto Tellus, desenhado para lidar com esse nível de dificuldade.

Para entender melhor o que isso significa, segue abaixo quadro explicativo do departamento de sistemas dinâmicos do Massachusetts Institute of Technology (MIT). Um desafio complexo, caracterizado por três dimensões: dinâmica, social e generativa.

TIPO DE COMPLEXIDADE	DEFINIÇÃO DE BAIXA COMPLEXIDADE	ABORDAGEM TÉCNICA PARA DESAFIOS DE BAIXA COMPLEXIDADE	DEFINIÇÃO DE ALTA COMPLEXIDADE	ABORDAGEM ADAPTATIVA PARA DESAFIOS DE ALTA COMPLEXIDADE	REQUERIMENTOS DE PROCESSO
Dinâmica	Causa e efeito estão próximas no tempo e espaço e não dependem uma da outra	Parte por parte	Causa e efeito estão próximas no tempo e espaço e estão interdependentes	Sistema como um todo (pesquisa etnográfica)	Sistêmico
Social	Atores têm interesses e perspectivas semelhantes e não fazem escolhas	Especialistas e autoridades	Atores têm interesses e perspectivas diversas e fazem escolhas	Atores interessados (<i>Stakeholders</i>) – processo colaborativo	Participativo
Generativa	Futuro é familiar e determinável	Soluções existentes (melhores práticas)	Futuro não é familiar e indeterminado	Soluções emergentes (prototipagem)	Emergente

Fonte: Adaptado de Sterman, Scharmer e Senge (Systems Dynamics Department - MIT)

Em termos comparativos, o mais indicado para se resolver um desafio de baixa complexidade é a utilização de soluções existentes e comprovadamente bem sucedidas. Nesse tipo, um especialista no tema saberá indicar as melhores práticas e os casos de sucesso para serem aplicados. Já um desafio de média ou alta com-

plexidade requer um processo complementar ao uso de especialistas e soluções existentes. Requer, como indicado no quadro acima, uma abordagem sistêmica, participativa e emergente. O método empregado no Projeto +60 é justamente uma combinação de conhecimentos especializados da administração pública com métodos

- testados e validados por instituições renomadas - focados na resolução de problemas de maior complexidade, como o *Service Design Thinking*, a Teoria U, a Investigação Apreciativa, o Diálogo Bohmiano, a Transdisciplinaridade, a Comunicação Não Violenta, etc.

PRINCÍPIOS

No método são estruturados princípios que refletem a abordagem sistêmica, participativa e emergente: cocriação, foco no usuário e prototipagem.

COcriação *usar processos colaborativos envolvendo equipes multidisciplinares e agentes diversos.*

Um das riquezas do processo e, por consequência, do resultado, está no envolvimento e na contribuição dos vários agentes direta e indiretamente envolvidos com o desafio, como funcionários de diferentes departamentos da Biblioteca de São Paulo e da SP Leituras; representantes do Parque da Juventude (onde a BSP está implantada) e da Escola Técnica Estadual (ETEC); especialistas de áreas do conhecimento (Gerontologia, Bi-

blioteconomia, Andragogia, Geriatria, Sociologia, etc.); representantes de instituições governamentais (Secretaria de Estado da Cultura, Metrô, polícias Civil e Militar, etc.) e não governamentais; possíveis parceiros privados; representantes das comunidades do entorno (igrejas, taxistas, comerciantes, etc.); do público-alvo (pessoas com mais de 60 anos) e seus familiares; entre outros. Ao se esforçar ao máximo para mobilizar, envolver e criar COM esses atores em todo o processo (e não apenas PARA eles), ao final, a solução realmente adquire um sentido maior para todos, principalmente, para os beneficiários.





FOCO NO USUÁRIO

olho no cidadão (beneficiário).

Para que se possa criar soluções de impacto e relevantes é preciso entender profunda e empaticamente a realidade do público-alvo, no caso, as pessoas com mais de 60 anos. A partir da compreensão de suas necessidades, sonhos e desafios/dificuldades, é possível chegar a *insights* mais profundos que levam a soluções efetivas, viáveis e funcionais. Para tal, foram feitas diversas atividades e pesquisas de campo (etnográficas) complementando entrevistas com os especialistas e instituições e estudo de pesquisas já existentes.



PROTOTIPAGEM

trabalhar com protótipos para chegar à sistematização e consolidação das soluções.

A escolha de trabalhar com protótipos, ou seja, modelos que materializam e comunicam as soluções idealizadas para que se possam testá-las e melhorá-las de uma maneira rápida e barata, é o que garante chegar ao fim do processo de forma eficaz e eficiente. Esse procedimento gera ganhos futuros significativos em termos de efetividade, viabilidade e longevidade das soluções.

PASSO A PASSO

Esses três princípios estão presentes em todo o processo de trabalho, que foi dividido em duas fases: Mergulho (Aprofundamento) e Construção (Desenvolvimento).

Mergulho (Aprofundamento)

Em conjunto, os vários agentes direta e indiretamente envolvidos com o desafio, dedicaram-se a conhecer o contexto, as dificuldades, as necessidades e os sonhos das pessoas com mais de 60 anos, tanto as que

já utilizavam a Biblioteca São Paulo como os potenciais beneficiários locais e regionais. Mapeou-se também a própria instituição (BSP) - capacidades, objetivos, restrições, pessoas, modo de operação, procedimentos, etc. Depois de mergulhar, aprender e tomar ciência da realidade do desafio, foram definidos e identificados quais seriam os problemas e as oportunidades a serem abordados.

Construção (Desenvolvimento)

Para responder aos problemas e explorar as oportunidades identificadas e definidas, foram criadas mais de 400 hipóteses de soluções em conjunto com os vários agentes direta e indiretamente envolvidos com o desafio. Essas soluções foram organizadas, selecionadas e priorizadas para serem prototipadas. Foram desenvolvidos modelos simples e baratos para tangibilizar as soluções escolhidas e testá-las na prática, com os agentes, para saber como e o quanto elas funcionavam. Depois de aprender com esses testes e ouvir a opinião dos agentes, foram incorporadas as

sugestões de melhoria. Esse ciclo de desenvolver modelos, testá-los e melhorá-los foi repetido diversas vezes para cada uma das soluções priorizadas. Muitas foram levadas adiante e outras abandonadas. Aqueles que atingiram um nível satisfatório de qualidade foram implementadas e passaram a fazer parte dos serviços oferecidos pela Biblioteca de São Paulo.

Essas duas fases possuem momentos consecutivos e específicos que compõem o processo. A seguir, exemplos do que foi feito na biblioteca.



Preparar

Esse momento marcou o início do projeto. O objetivo foi conectar as pessoas que seriam envolvidas e informá-las sobre o programa, quais seriam seus papéis e agendas, qual o método e o processo utilizados e apresentar os consultores do Instituto Tellus. Para isso, além de uma série de reuniões, foi feita uma grande oficina com a presença de vários agentes, na qual também foram exercitados na prática os princípios que seriam utilizados na atividade.

Existiu uma mobilização constante para que o trabalho fosse colaborativo e para que todos fossem responsáveis pelos resultados. Ao mesmo tempo, respeitou-se a disponibilidade de tempo e de energia dos envolvidos. Todo o trabalho foi feito em paralelo às atividades operacionais da Biblioteca de São Paulo e da SP Leituras, isto é, “o pneu foi trocado com o carro andando”.

Para que isso fosse viável, a equipe do Tellus instalou um posto na biblioteca e organizou-se um “time de inovação” composto por alguns funcio-



nários da Biblioteca de São Paulo, que se dedicaram mais intensamente ao projeto sem deixar de lado suas atividades diárias. Além disso, houve uma coordenação de calendários e agendas para equilibrar o envolvimento das pessoas, de forma que nem a operação nem o projeto fossem prejudicados.

Outras medidas para aumentar o envolvimento e disseminar o conhecimento, sem exigir das pessoas envolvidas demasiado esforço e tempo, foram as criações do mural físico de comunicação, do blog do projeto, da “TV Tellus”, das reuniões de status de projeto, dos informativos eletrônicos e das oficinas-gerais. Várias das atividades descritas a seguir aconteceram durante essas oficinas e todas foram compartilhadas pelos meios de comunicação citados.

O Instituto Tellus montou um escritório dentro da biblioteca e organizou um “time de inovação” para tocar o projeto

Entender

Logo após a preparação, iniciou-se um longo período de pesquisas e de visitas de campo para aprender o contexto, as dificuldades, as necessidades e os sonhos das pessoas com mais de 60 anos, e da própria Biblioteca de São Paulo.

Foi utilizada a entrevista-diálogo e outras técnicas de etnografia para aprender com os vários agentes, direta e indiretamente envolvidos com o desafio. Além disso, também foram feitas entrevistas com o público-alvo,

frequentador ou não da biblioteca, seus familiares e cuidadores, e criado um “conselho de anciões”, formado por usuários da Biblioteca de São Paulo com mais de 60 anos.

A equipe levantou (e aprendeu com) vários dados e pesquisas já realizadas sobre idosos - saúde física e mental, bem-estar, situação demográfica, condições econômica e social, contexto cultural, etc -, sobre seus direitos, a Política Nacional do Idoso e muito mais.

Foram feitas pesquisas de campo no entorno da biblioteca e um mapa das pessoas interessadas em participar, com mais de 25 parcerias construídas



Observar

A equipe visitou (e observou) idosos nas várias instituições e projetos relacionados ao tema e nos locais que mais frequentam, como o Centro de Referência do Idoso, Sesc, asilos, postos de saúde, outras bibliotecas, centros culturais, livrarias, restaurantes, farmácias, serviços públicos, bailes, igrejas, feiras livres e cursos direcionados.

Os consultores também passaram a conhecer melhor a estrutura da Biblioteca de São Paulo e da SP Leituras, conversando com funcionários e representantes de todos os departamentos. Foram selecionadas informações sobre serviços oferecidos, processos internos, sistema de gestão, planejamento estratégico, história da organização, recursos humanos e materiais, organograma institucional, objetivos, normas, metas de desempenho, etc.

Na Biblioteca de São Paulo foi mapeada a “jornada do público-alvo”, isto é, o percurso percorrido e a sequência de serviços, espaços, horários, conteúdos preferidos e como eles os usavam e interagiam com funcionários, outros



Vestimentas especiais para simular as dificuldades físicas dos idosos e “sentir” as limitações decorrentes do envelhecimento

usuários e entre si. Foi identificado como chegavam à biblioteca e voltavam para suas casas e o que mais e menos gostavam nesse trajeto, dentro e fora da biblioteca. Em alguns momentos foram utilizadas vestimentas especiais, que simulavam dificuldades físicas extremas e ampliavam a sensibilidade empática sobre como é ter limitações decorrentes do envelhecimento, para expandir a capacidade de perceber os pontos de melhoria ao longo da “jornada”.

Esse profundo processo de aprendizado gerou inúmeros *insights* ou “clarões”, que são pistas, questões relevantes, inspirações, indícios de oportunidades e de necessidades que poderiam ser atendidas criativamente. A coleção de *insights*, somada aos conhecimentos adquiridos, serviram de matéria-prima para as fases seguintes.

Definir

A partir de tudo que foi levantado e produzido nas etapas anteriores, iniciou-se um grande trabalho de organização, análise, síntese e seleção das descobertas. Várias reuniões foram realizadas com os envolvidos para alinhar as conclusões e conseguir identificar quais eram as melhores oportunidades de melhoria e de criação

de novas soluções que atenderiam às necessidades e aos sonhos das pessoas com mais de 60 anos.

O produto final desse momento foi a elaboração de uma declaração ou “definição de problema”, que sintetizava e inter-relacionava os conhecimentos e insights mais relevantes. Foi a principal base para as soluções criadas.

COMO A BSP PODERIA...

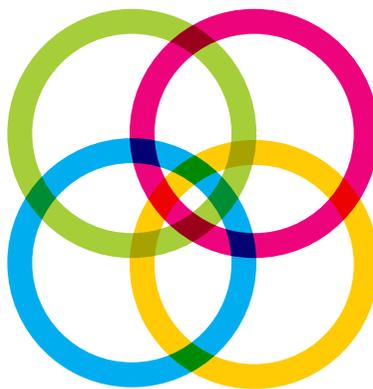
VALORIZAR / ESTIMULAR / AJUDAR / INTEGRAR / ACOLHER?

Idosos e seus relacionamentos

Redes sociais, amigos, amores, família, comunidade e sociedade

Idosos e sua saúde física e psicológica

Solidão, depressão, limitações, dores, baixa autoestima, hipertensão, remédios, restrição alimentar, exercício físico, insegurança, etc.



Idosos e sua integração cultural no séc. XXI

Tecnologia, religião, educação, produtividade, valores, espaços, legislação, direitos, política, cidadania, equipamentos, etc.

Idosos como agentes culturais

Histórias pessoais, conhecimento, sabedoria, valores, produção de conteúdo, ponto de vista, maestria, prudência, sonhos, projeto de vida, etc.

Idealizar

Foi o momento do projeto que exigiu maior tempo e dedicação para a geração colaborativa de ideias. Foi um esforço de expansão e conexão ao invés de convergência e análise. O objetivo foi explorar criativamente em grupo a amplitude de soluções e respostas para a “definição de problema”, tanto em quantidade e qualidade quanto em diversidade.

A criatividade e a capacidade de ter ideias é algo natural e espontâneo do ser humano; portanto, não existe um momento certo ou ideal para acontecer. Com o intuito de acolher essa característica, não foi limitado o momento de idealização ou criação em apenas um evento. Durante todo o processo, as ideias surgiram de todos os lados e foram colocadas em “prateleiras”. Depois, na oficina de idealização, elas foram resgatadas para servirem de inspiração para novas ideias ou para serem retomadas e aprofundadas.

A oficina de idealização foi o maior evento de cocriação do projeto. Nela foi reunida grande quantidade e va-



Não faltou criatividade nas oficinas entre os participantes do projeto: mais de 400 ideias a serem implementadas

riedade de participantes representando vários agentes, direta e indiretamente envolvidos no desafio. Nesse encontro, foram feitos exercícios de preparação e aquecimento para cocriação; estimulada a criatividade, sendo mostrada uma pesquisa inspiracional; apresentado o que foi realizado no projeto até aquela data; compartilhados os principais aprendizados; divulgadas as ideias da “prateleira”; e explicadas a “definição de problema” e as regras da sessão de *brainstorming*. Mais de 400 ideias foram criadas.

Depois do evento, essas ideias foram organizadas, classificadas e representadas na “jornada do público-alvo”, uma representação visual dos fluxos mais comuns pelos quais o usuário passa para chegar até a Biblioteca de São Paulo, usar seus serviços e espaços, e depois voltar para casa.

As “jornadas” foram separadas em três níveis, da mais externa para a mais interna – *Jornada Externa Online*: os

vários caminhos de acesso à Biblioteca de São Paulo pela internet; *Jornada Externa Imediações*: as formas e rotas pelas quais o usuário chega fisicamente até o Parque da Juventude, e depois à biblioteca, como metrô, táxi, carro particular, ônibus e a pé; *Jornada Interna*: fluxos e serviços utilizados dentro da biblioteca que ele mais usa.

Com as soluções organizadas, classificadas e representadas graficamente na “jornada” foi possível ter uma visão geral e sistêmica do conjunto de ideias sugeridas e de como elas se relacionariam entre si e com os serviços e espaços já existentes.

Foi a primeira vez que se conseguiu ouvir a “sinfonia” proposta e não apenas as “notas musicais” criadas.

Como não seria possível prototipar e testar todas as ideias representadas nas jornadas, dados os limites de tempo e de recursos, foi preciso selecionar as mais importantes. Seguiram-se várias reuniões com os envolvidos para elaborar os critérios de seleção. Definidos esses critérios – tempo e esforço necessários, custo de implementação, impacto, etc. –, foram priorizadas 92 ideias para um primeiro esforço de prototipagem e teste.

Soluções organizadas e classificadas: visão geral do conjunto de ideias sugeridas e de como elas se relacionariam entre si



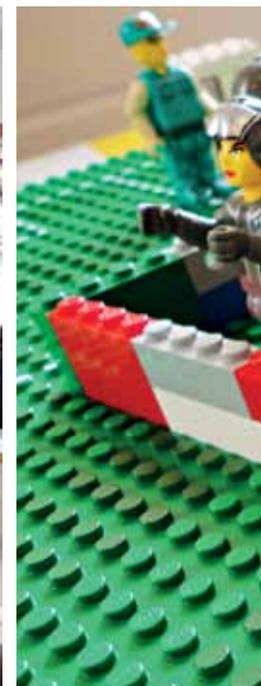
Prototipar, testar e incorporar

O objetivo desse momento foi o de “aprender fazendo” (errando rápido, com baixo custo e pouco risco com protótipos) como tornar uma ideia relevante em tecnicamente viável com os recursos disponíveis.

Prototipar significa tirar uma ideia da cabeça e criar representações físicas para tangibilizá-la e facilitar a sua comunicação. Isso assegura um maior entendimento sobre ela e permite que outras pessoas possam detalhá-la, melhorá-la ou mesmo usá-la como matéria-prima para novas ideias. Uma vez tangibilizada, pode ser testada na prática e, com isso, receber feedbacks de como ser aprimorada e de qual o impacto gerado. As opiniões mais importantes são as do público-alvo. Na sequência, as opiniões e reflexões são incorporadas ao protótipo, para que novos testes sejam feitos e gerem mais aprendizado.

O ciclo de prototipar-testar-incorporar acontece continuamente até que uma ideia esteja boa o suficiente para ser implementada definitivamente como um serviço pela instituição ou até o ponto em que seja descartada, por não atender às expectativas após as tentativas de melhorá-la.

As representações físicas de uma ideia podem variar desde as mais simples (como descrevê-la textualmente e desenhá-la) até as mais complexas (como construir um modelo tridimensional funcional e simulá-la com pessoas e objetos reais). A escolha de como prototipar depende do estágio de evolução da ideia. Começa-se rápido, simples





As representações físicas de ideias podem variar: desde a simples adaptação de móveis até as mais complexas, como construir modelos tridimensionais e simulá-los com pessoas e objetos reais

e com baixo custo e caminha-se naturalmente, sem pular os estágios de maturação, para as formas de maior aprendizado e realidade, que são mais demoradas, complexas e caras.

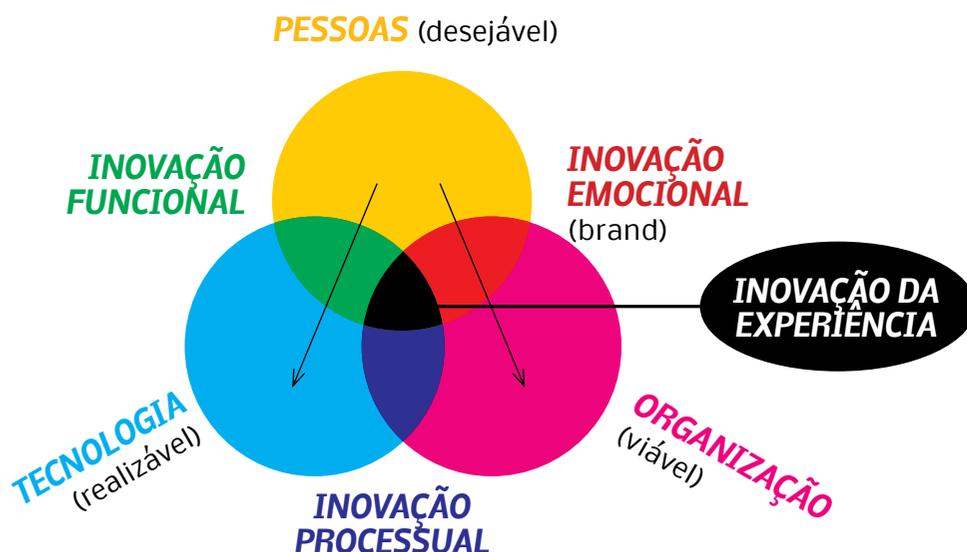
Na prática, as 92 ideias eleitas foram detalhadas com maior profundidade e feitos protótipos simples sobre as imagens (desenho das ideias sobre fotos) da “jornada do público-alvo”. Seguiram-se várias reuniões e oficinas com os envolvidos para mostrar os protótipos e receber feedbacks. À medida que se avançava na prototipagem e se obtinha respostas positivas, as ideias foram sendo tridimensionalizadas e aplicadas nos espaços, nos processos e nas atividades de serviço real na BSP. Tudo com muito cuidado e cautela para não gerar ruído e atrapalhar o dia a dia da biblioteca.

O ciclo de prototipar-testar-incorporar continuou. Muitas ideias evoluíram o suficiente e foram implementadas definitivamente. Outras tantas foram descartadas. Novas ideias, que não estavam na lista das 92 eleitas, foram selecionadas e iniciaram processos de prototipagem. Cada uma seguiu seu ritmo e caminho evolutivo próprio.

Como resultado final foi implementado um conjunto de soluções interdependentes e coesas. Elas incluíram desde pequenas melhorias em serviços, produtos e processos já existentes na Biblioteca de São Paulo até criações totalmente originais. Com essa estratégia, conseguiu-se criar algo muito relevante e amplo: oferecer uma nova experiência para as pessoas com mais de 60 anos. Experiência esta que considera inúmeros detalhes e aspectos, desde o momento em que saem de casa e vão até a

biblioteca, utilizam seus serviços e seu espaço, até a volta para casa.

O conjunto de soluções gerado e implementado está na intersecção de três grupos de soluções: as mais desejadas e solicitadas pelas pessoas com mais de 60 anos; as financeiramente sustentáveis e estrategicamente interessantes para a Biblioteca de São Paulo e as tecnicamente possíveis de serem realizadas e implementadas com os recursos físicos e humanos disponíveis.



FINALIZAÇÃO DO PROJETO

Ao final de seis meses, os consultores do Instituto Tellus finalizaram sua participação, preparando e passando o Projeto +60 para gestão integral pelas equipes da Biblioteca de São Paulo e da SP Leituras.

Nessa transição o “Time de Inovação” foi preparado para se tornar a “Equipe de Atendentes +60”, agora responsável para dar continuidade internamente ao projeto. A equipe do Tellus organizou e passou todos os arquivos e documentos, elaborou o planejamento de continuidade, escreveu o relatório final e produziu um vídeo para contar a história do +60. Criou também um modelo de governança e um caderno executivo gerencial com as ideias prototipadas, em prototipagem e que seriam prototipadas.

Por fim, foi promovida uma oficina de cocriação, com vários envolvidos internos e externos, abordando o futuro do projeto +60 e esboçando as linhas gerais de possíveis parcerias e sinergias com e entre os atores externos.



A Biblioteca de São Paulo e o Programa +60

A Equipe de Inovação do Programa +60, instituída para dar continuidade e disseminar o projeto na Biblioteca de São Paulo após o encerramento da consultoria do Instituto Tellus, trabalhou no aprimoramento dos conhecimentos adquiridos e tornou-se responsável pelo andamento do projeto.

O desafio é valorizar, estimular e acolher o público da terceira idade, integrá-lo aos novos tempos e inseri-lo no contexto da biblioteca.

Foram realizadas algumas adaptações nas áreas internas para proporcionar conforto aos idosos, deixá-los mais à vontade e autônomos nas dependências da biblioteca.

Foi criado o Espaço +60, com as seguintes características:

- Local aconchegante, com poltronas, luminárias, suporte para livros, lupas, estantes com sugestões de leitura, jornais e revistas de interesse;
- Poltrona na recepção da biblioteca para facilitar o atendimento preferencial;
- Área de descanso na escada de acesso ao piso superior;
- Novas sinalizações internas para atender a esse público;
- Banco de espera na porta de entrada da BSP.

Essas adequações passaram por estudos e são revisadas permanentemente.

Com o início do programa, o Espaço +60 passou a ser frequentado também por jovens; a área é aproveitada por todos. Os idosos passaram a se sentir mais acolhidos e mais ouvidos. A implementação da vitrine é um exemplo. Trata-se de um espaço dedicado à exposição de livros indicados por

eles próprios ou por integrantes do projeto. A intenção é instigar a curiosidade e fazê-los conhecer novas leituras e novos autores. Muitos deles pegam livros diretamente no local, sem precisar da ajuda de funcionários do atendimento.

Toda comunicação visual referente ao programa recebe a marca +60, que fortalece e identifica a proposta do projeto. O novo logotipo simboliza a inovação e incorpora uma visão do idoso diferente do ultrapassado boneco segurando uma bengala.

A Equipe de Inovação reúne-se quinzenalmente para tratar de assuntos ligados ao programa, momento em que as ações são revisadas, são analisadas novas ideias e resolvidas questões discutidas em reuniões passadas. A equipe reúne-se também, periodicamente, com o Grupo Focal - formado por frequentadores da Biblioteca de São Paulo com mais de 60 anos -, para bate-papos informais. A proposta desses encontros é trocar informações referentes às ações realizadas na biblioteca, tirar dúvidas, esclarecer assuntos de interesse e colher sugestões ou críticas para a melhoria do programa.





Foi elaborada uma programação-piloto para atender ao público da terceira idade, que inclui:

- Atividades de mediação de leitura;
- Contação de histórias;
- Palestras de saúde e bem-estar;
- Práticas de entretenimento;
- Oficinas de meditação e ioga.

Essa programação foi criada após pesquisas realizadas durante o processo de elaboração do projeto.

Com a divulgação do Programa +60,

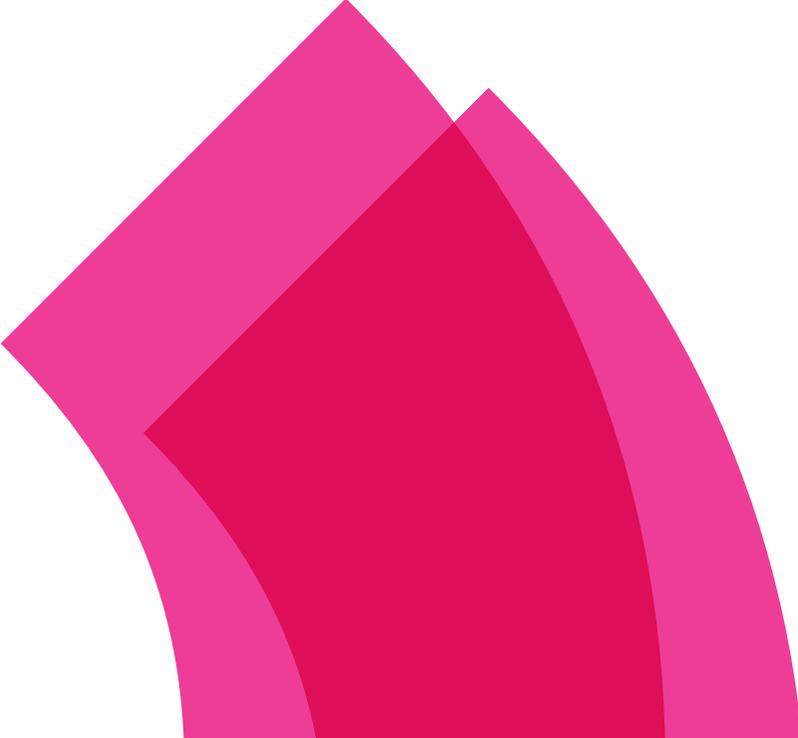
algumas parcerias foram concretizadas para desenvolver atividades em 2013 - Sesc-Santana, Projeto Velho Amigo e Associação Saúde da Família -, que terão participação ativa em conjunto com a Biblioteca de São Paulo. O objetivo é promover, ainda mais, a disseminação da cultura aos idosos por meio da leitura, saúde e lazer.

O Programa +60 tem como visão de futuro integrar tecnologias e serviços ao universo da terceira idade, além de sensibilizar os jovens sobre o importante papel que o idoso representa na sociedade, estimulando uma convivência harmoniosa e saudável entre todos.



Casos inspiradores – Práticas do SisEB

Em Limeira, Santo André, São Bernardo do Campo e Sumaré algumas das bibliotecas do Sistema Estadual de Bibliotecas Públicas (SisEB), promovem ações para o público da terceira idade. Veja o que elas fizeram em 2012.



LIMEIRA

O livro pelo telefone

BPM Prof. João de Sousa Ferraz

Projeto: TeleBiblioteca

O projeto TeleBiblioteca surgiu em 2007, inspirado em serviços disponibilizados à população pelas bibliotecas espanholas, quando da visita do prefeito de Limeira, Sílvio Félix, àquele país. Foi criado pelo então secretário da Cultura, José Farid Zaine, e pela coordenadora de bibliotecas, Lígia Consuelo Araújo, da Biblioteca Municipal Prof. João de Sousa Ferraz.

O TeleBiblioteca tem como objetivo facilitar o acesso ao acervo da biblioteca, por meio de empréstimo domiciliar, para as pessoas com mais de 60 anos, para os portadores de necessidades especiais e para aqueles que momentaneamente estejam impossibilitados de se locomover até às bibliotecas municipais.

O atendimento do pedido é feito pelo telefone ou e-mail por um funcionário da biblioteca. No ato da solicitação, o usuário deve informar o documento de identidade e o endereço da entrega, para fins de cadastramento.

O objetivo do projeto é facilitar o acesso dos idosos ao acervo da biblioteca



Verificada a disponibilidade do livro e/ou da informação solicitada, é feita a confirmação para o interessado e informado o prazo para a entrega.

O prazo de empréstimo é de 15 dias, podendo ser renovado por até três vezes consecutivas, desde que não haja solicitação por parte de outro usuário. A renovação pode ser feita por meio de telefone ou e-mail.

Segundo o Censo 2010 do IBGE, Limeira possui uma população de 31 mil pessoas entre 60 e 90 anos e 22 grupos de terceira idade.

SANTO ANDRÉ

Contação de histórias e teatralização

Prefeitura Municipal de Santo André
Biblioteca Cata Preta, Biblioteca Praça Internacional,
Biblioteca de Vila Floresta, Biblioteca de Vila Humaitá,
Biblioteca de Vila Linda e Biblioteca de Vila Palmares

Projeto: *Despertar para a leitura*

Oficina: *Ter um novo olhar para si e para a vida*

O projeto Despertar para a Leitura foi criado para as bibliotecas ramais do município, visando desenvolver atividades culturais permanentes e valorizar seus espaços, tornando-os mais dinâmicos e modernos.

Dentro do projeto, desenvolvido por Carmela Giura, gerente da Rede de Bibliotecas de Santo André, idealizou-se a oficina “Ter um novo olhar para si e para a vida”, ministrada pela atriz e educadora (oficineira) Miriam Dias de Oliveira. É destinada aos jovens, adultos e idosos do EJA (Educação de Jovens e Adultos), adaptada para a realidade das bibliotecas, para atender as necessidades específicas do público da terceira idade.

A oficina é realizada por meio de contação de histórias e teatralização: aicineira se transforma em um personagem para dinamizar o encontro de forma teatral; retomando, em seguida, comoicineira, para dinâmicas de grupo, conversas e histórias, desenhos e músicas, durante uma hora. O programa é abordado em quatro encontros semanais.

A intenção é oferecer formação cultural para o público adulto e da terceira idade, no horário noturno, e contribuir

A intenção do projeto
é proporcionar o
desenvolvimento de
um cidadão mais
crítico e participativo



no desenvolvimento de um cidadão mais crítico e participativo.

Após os encontros, os envolvidos mostram-se mais motivados, começam a expressar suas opiniões com segurança. Segundo Miriam, “o brilho nos olhos e na pele dos participantes é notório”.

SÃO BERNARDO DO CAMPO

*A importância do
envelhecimento sadio*

BPM Manuel Bandeira

Projeto: Oficina Memória Viva

O projeto Oficina Memória Viva foi idealizado pela psicóloga Mariana Binda Anacleto Morais em conjunto com a Biblioteca Pública Municipal Manuel Bandeira. A entidade ficou responsável por fornecer o espaço físico, infraestrutura de equipamentos e materiais para a realização.

O principal objetivo da oficina, voltada para pessoas a partir de 60 anos de idade, é trabalhar atividades específicas para estímulo cerebral relacionado às funções de atenção e memória. Possibilita reflexão dos participantes sobre a importância desses desempenhos no processo do envelhecimento sadio.



De acordo com a psicóloga, o fato de o idoso não recordar de acontecimentos simples ocorridos recentemente, pode estar relacionado à falta de atenção.

Um fator comum entre os idosos é a facilidade em manter ativa a memória do passado, recheada de detalhes, e perceber falhas quando se trata de acontecimentos recentes.

A Oficina Memória Viva tem duração de dois meses. Atualmente conta com a participação de idosos entre 60 a 81 anos de idade, que semanalmente praticam as atividades e buscam contribuir com melhorias no processo de envelhecimento. É gratuita e está prevista uma nova turma para 2013.

Participantes do projeto: o objetivo é trabalhar estímulos cerebrais relacionados às funções de atenção e memória

SUMARÉ

*Iniciação à música
e incentivo à leitura*

**BPM Professor Plínio
Machado da Silva**

**Projeto: Coral da Terceira Idade
da Biblioteca Municipal**

O projeto Coral da Terceira Idade surgiu em 1999, de um contato da regente Mildred de Souza Neto, a Dona Neguita, com a bibliotecária Márcia Alleoni Bufarah. A musicista procurava um espaço agradável para ensaios musicais e também para valorizar a participação da terceira idade na agenda cultural do município e região. Queria oferecer a esse público a iniciação à música e incentivar à leitura.

A parceria com a Rede de Bibliotecas Públicas de Sumaré e a Sociedade Amigos da Biblioteca Municipal de



Sumaré consiste na disposição do espaço da biblioteca para ensaios, que acontecem às segundas-feiras, após o expediente, às 18 horas. Podem participar homens e mulheres acima de 60 anos.

Por meio do Coral da Terceira Idade os benefícios são constatados no prazer de participar de um grupo, no seu desenvolvimento pessoal e interpessoal, no resgate da autoestima e na melhoria de qualidade de vida pela atividade musical.

Atualmente, o grupo (22 pessoas) faz apresentações na região de Campinas e possui agenda na Biblioteca Municipal Professor Plínio Machado da Silva, de Sumaré.

Coral da Terceira Idade: resgate da autoestima e melhoria da qualidade de vida pela atividade musical



A Biblioteca de São Paulo tem como uma de suas finalidades servir como incubadora de experiências que possam ser refletidas e compartilhadas com o Sistema Estadual de Bibliotecas Públicas (SisEB).

Por este motivo, desde o início do projeto que culminou com a implantação do Programa +60, imaginou-se publicar este relato. Longe da ideia de oferecer um modelo ou receita, o objetivo foi o de expor o processo e abri-lo para reflexão entre as bibliotecas do sistema.

Além de um conjunto de serviços e ações implementados e oferecidos para a população, o Programa +60 tem representado para a Biblioteca de São Paulo o aprendizado contínuo de um método de pensar e prestar serviços. Acreditamos que este é o maior legado do +60, jornada de cocriação, que envolveu cidadãos, gestores públicos e parceiros na construção de um serviço com o foco no ser humano, levando em consideração sua complexidade.

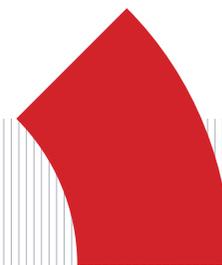
Esse aprendizado tem sido colocado à prova diariamente e exige constante revisão. Uma das constatações básicas feita pela equipe do projeto e da biblioteca é a de que não conseguimos resolver nossos desafios e conquistar a excelência em serviços sozinhos e que precisamos desenvolver novas habilidades e parcerias. A pista para esse novo caminho está no próprio ser humano e em exercitarmos nossa escuta e empatia para prover serviços que gerem bem-estar.

Ferramentas simples e a constante revisão de nossos modelos mentais como servidores públicos, focalizando o cidadão usuário de nossos serviços, são a essência desta jornada. Esta publicação é um convite para todo o Sistema compartilhar suas experiências.

Você gostaria de fazer parte?

Equipe Instituto Tellus + Equipe SP Leituras





Glossário

Brainstorming Em inglês significa “tempestade cerebral” e em português ganhou uma versão mais lúdica: “toró de *parpíte*”. É uma atividade de grupo, dinâmica, colaborativa e rápida. O objetivo é explorar e potencializar a capacidade criativa das pessoas em um grupo para se obter uma grande quantidade e diversidade de ideias e soluções para uma questão definida previamente. Procura-se nesta atividade suspender o julgamento, criar sobre as ideias alheias, mesclar e combinar soluções e imaginar sem restrições.

Cocriação Termo que surgiu inicialmente no mundo dos negócios como a participação do cliente e de fornecedores na criação de um produto ou serviço. Significa envolver no desenvolvimento e na implementação os possíveis parceiros e *stakeholders* daquele serviço público. Alguns exemplos de *stakeholders* envolvidos na Biblioteca de São Paulo são as empresas locais, ong’s, comunidades do entorno e órgãos do governo (subprefeitura, corpo de polícia, postos de saúde, etc), dentre outros.

Empatizar Segundo a Wikipédia, consiste em perceber corretamente o marco de referência interno do outro com os significados e componentes emocionais que contém, como se fosse a outra pessoa; em outras palavras, colocar-se no lugar do outro, porém sem perder nunca essa condição de “como se”. A empatia implica, por exemplo, sentir a dor ou o prazer do outro como ele o sente e perceber suas causas como ele a percebe, porém sem perder nunca de vista que

se trata da dor ou do prazer do outro. Esta percepção é essencial para que se possa acessar níveis mais profundos de escuta e compreensão sobre as reais necessidades e desejos dos *stakeholders*.

Entrevista-diálogo É um método de entrevista cujo objetivo é proporcionar ao entrevistador uma conexão mais profunda com a realidade do entrevistado. Seu enfoque não é na coleta de dados, mas na investigação e na aprendizagem com e sobre o entrevistado, por meio da empatia. Para isso, o entrevistador procura suspender seus julgamentos sobre o que a pessoa fala, dando tempo suficiente ao entrevistado para que ele sinta que está sendo escutado e para que ele possa ir além do “script” habitual. Nesse método, o entrevistador é focado o suficiente para que obtenha informações úteis ao seu objetivo, mas amplo e genérico o bastante para permitir uma conversa aberta que possa levar a *insights* não esperados.

Etnografia Oriunda da Antropologia Social, é um tipo de pesquisa qualitativa e exploratória baseada

na observação de pessoas, em seu ambiente natural, durante suas ações espontâneas do dia a dia e durante suas interações com um serviço, produto ou processo. O objetivo é compreender e analisar padrões específicos de comportamento que só são demonstrados em situações não controladas e voluntárias. Esse tipo de informação possibilita identificar necessidades e desejos não explícitos dos usuários. Possibilita, também, compreender níveis mais profundos de usabilidade e de interação pessoa-serviço-produto-processo, essenciais a sua melhoria.

Feedbacks É uma reação ou opinião que uma pessoa fornece, a partir do seu ponto de vista e de sua experiência individual, sobre um determinado serviço, produto ou processo. A informação fornecida será utilizada com o intuito de melhorar as características do que foi criado para que atenda melhor às necessidades e desejos dessa pessoa. Por isso, é fundamental envolver e consultar frequentemente, em todas as etapas do processo, a maior quantidade e diversidade possível de *stakeholders*.



Inovação É uma ideia que foi aplicada ou implementada na prática e gerou um resultado positivo para um grupo específico de *stakeholders* inicialmente definidos. Portanto, não existe inovação que não deu certo, pois para ser chamada de inovação a ideia implementada deve gerar resultado. Uma inovação pode ser de um produto, serviço, processo, experiência ou modelo de negócio. Ela pode ser desde uma pequena melhoria até algo que vá além do padrão e do paradigma estabelecido e rompa com a linha de melhoria contínua.

Melhores práticas São soluções e conhecimentos previamente aplicados, testados, estruturados e bem sucedidos de diversos outros projetos anteriores e que solucionaram problemáticas semelhantes às do projeto atual, no caso, o programa +60.

Essas soluções e conhecimentos podem ser reaplicados em sua totalidade ou mesmo inspirar novas ideias ou aprendizados.

Pesquisa inspiracional É um método de pesquisa exploratória que tem como objetivo estimular a criatividade pela exposição a pontos de vista diversos sobre o tema e com algum nível de correlação com ele, para que seja possível refletir e imaginar além dos paradigmas habituais e da normalidade consolidada. Por exemplo, busca-se conhecer casos extremos dentro do tema. Nesse projeto da Biblioteca de São Paulo foram pesquisadas pessoas acima de 90 anos que faziam esportes radicais e outras que atingiram o reconhecimento profissional após os 60. Um tipo adicional de informação investigada é o tema correlato ou paralelo.

Prateleira São espaços físicos e virtuais nos quais todos os envolvidos no projeto podem depositar as ideias que vão tendo ao longo de todo o processo, mas sem se identificarem como autores da sugestão. Com isso, é possível se inspirar nas ideias alheias para criar, aprofundar ou mesmo modificar o que já existe. É uma maneira de ampliar e socializar a aprendizagem, a criatividade e, ao mesmo tempo, desapegar-se de uma ideia fixa e da autoria sobre ela.

Prototipagem Significa tirar uma ideia da cabeça e criar representações físicas para tangibilizá-la e para facilitar a sua comunicação para outros. Isto permite um maior entendimen-

to sobre ela e possibilita que outras pessoas possam detalhá-la, melhorá-la ou mesmo usá-la como matéria-prima para novas ideias. Também, uma vez tangibilizada, uma ideia pode ser testada na prática e, com isso, receber *feedbacks* de como ser aprimorada e de qual o impacto gerado. Outro objetivo é “aprender fazendo”, errando rápido, com baixo custo e pouco risco.

Service design thinking É a aplicação dos conceitos e ferramentas do *Design Thinking* na melhoria de serviços existentes ou na criação de serviços inexistentes. O foco é tornar o serviço mais útil, de fácil uso, eficiente, eficaz e desejado pelo usuário. O





resultado são serviços que atendem com maior precisão as necessidades reais do cidadão e geram bem-estar a ele. O *Design Thinking* é uma forma de pensar e resolver problemas complexos, focada na empatia, colaboração e experimentação. Ele propõe que um ponto de vista mais empático seja adotado e que coloque as pessoas no centro do desenvolvimento de um projeto. O objetivo é gerar resultados que sejam mais desejáveis e relevantes para as pessoas, mas que ao mesmo tempo sejam financeiramente interessantes e tecnicamente possíveis de serem transformados em realidade.

Serviço público É todo serviço executado no âmbito local pela administração pública (governos federal, estadual ou municipal) que visa atender a uma necessidade dos cidadãos e promover bem-estar social. Esse serviço pode ou não ser gratuito e executado em parceria com o terceiro setor e com empresas. Muitas políticas públicas, em sua última instância, se traduzem em um serviço público oferecido, por exemplo, em escolas, hospitais, delegacias e outros órgãos.

Stakeholders Também conhecidos como “partes interessadas”, são as pessoas que possuem, direta ou indiretamente, algum tipo de interesse ou envolvimento em um assunto, no caso, o serviço oferecido pela Biblioteca de São Paulo. Por essa razão, são pessoas essenciais na sua elaboração e que precisam, de alguma forma e em algum momento serem escutadas e contempladas.

Tangibilizar Neologismo derivado do substantivo feminino ‘tangibilidade’. Significa passar uma ideia ou conceito do plano mental para o plano real, isto é, representá-los e materializá-los fisicamente, para que se tornem visíveis, explícitos, mais compreensíveis e possíveis de se interagir

GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO

Geraldo Alckmin

Governador do Estado

Marcelo Mattos Araujo

Secretário de Estado da Cultura

Adriana Cybele Ferrari

Coordenadora da Unidade de Bibliotecas e Leitura

SP LEITURAS

ASSOCIAÇÃO PAULISTA DE BIBLIOTECAS E LEITURA

Conselho de administração

Marino Lobello (presidente)

Arnaldo Spindel (vice-presidente)

Ana Lúcia Duarte Lanna

Antônio Dimas de Moraes

Flávio Mendes Bitelman

João Conde

Ottaviano Carlo De Fiore

Pedro Bandeira

Rodrigo Lacerda

Ruth Rocha

Conselho fiscal

Maria Eugênia Malagodi

Mario César Martins de Camargo

Marisa Barros de Moura

Diretor executivo

Pierre André Ruprecht

Diretor administrativo-financeiro

Armando Antongini

Gerente administrativo-financeiro

Silmara Novo

Gerente de Comunicação

Leonel Prata

Gerente de Projetos Culturais

Marcos Kirst

Gerente de TI

Marcos Coelho

Diretora de Biblioteca

Rosane Fagotti

Gerente Operacional

João Conde

Gerente de Programação e Produção

Martha Oberst



**Equipe do Instituto
Tellus, consultores
e cocriadores do
Projeto +60: Vivian
Costa, Cesar
Matsumoto e Beatriz
Pedreira (em pé);
Marcos Silveira,
Germano Guimarães
e Cândido Azeredo
(sentados)**

