

Macrobibliotecas: a contemporaneidade das bibliotecas

Rafaela Carolina da Silva
Rosângela Formentini Caldas

Como citar: SILVA, Rafaela Carolina da; CALDAS, Rosângela Formentini. Macrobibliotecas: a contemporaneidade das bibliotecas. *In*: JORENTE, Maria José Vicentini; PADRÓN, Dunia Llanes; NASCIMENTO, Natália Marinho do; SOUZA, Gabriela de Oliveira (org.). **Contextos Paradigmáticos da Ciência da Informação e as transformações em suas práticas.** Marília: Oficina Universitária; São Paulo: Cultura Acadêmica, 2025. p. 229-253. DOI: <https://doi.org/10.36311/2025.978-65-5954-650-3.p229-253>.



All the contents of this work, except where otherwise noted, is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 (CC BY-NC-ND 4.0).

Todo o conteúdo deste trabalho, exceto quando houver ressalva, é publicado sob a licença Creative Commons Atribuição-NãoComercial-SemDerivações 4.0 (CC BY-NC-ND 4.0).

Todo el contenido de esta obra, excepto donde se indique lo contrario, está bajo licencia de la licencia Creative Commons Reconocimiento-No comercial-Sin derivados 4.0 (CC BY-NC-ND 4.0).

CAPÍTULO 7

MACROBIBLIOTECAS: A CONTEMPORANEIDADE DAS BIBLIOTECAS

Rafaela Carolina da SILVA
Rosângela Formentini CALDAS

1. INTRODUÇÃO

Bibliotecas são instituições que atuam com a essência da informação nos seus mais variados formatos, podendo condizer com destaques como a: Gestão, formação do conhecimento, Inteligência e até mesmo com a geração da complexidade. Para tanto, devem produzir um diálogo constante com as localidades as quais se encontram inseridas. Assim, para que exista uma efetiva comunicação que consiga encontrar respostas para o cotidiano da sociedade, tais instituições devem estar plenamente integradas no contexto da existência das mais variadas esferas de ação entre os sujeitos e as estruturas organizacionais.

Na trajetória sociocultural das bibliotecas, ocorreram mudanças que foram respostas para os próprios anseios da sociedade como no caso do uso das tecnologias nos ambientes institucionais. Nestas novas estruturas que

se formavam para a implementação nas bibliotecas tradicionais, de espaços dinâmicos e integrativos, surgiram os conceitos de hibridez.

A palavra híbrido, significando convergência de tecnologias, é uma constante nas bibliotecas. Com a integração das tecnologias, quaisquer que sejam elas (*hardware* e *software* de computador, impressora, internet, base de dados etc.), há dificuldade em se compreender o sentido e o nível de hibridez desses locais. Por consequência, os indivíduos tendem a generalizar a ideia de que todas as bibliotecas são híbridas. É possível, então, dizer que as mudanças ideológicas nem sempre modificam uma teoria e o seu efeito de reconhecimento (Althusser, 2017).

Em um momento em que as tecnologias se encontram tão avançadas, será ainda necessário discutir o seu uso em bibliotecas como agregadoras de valor? A modernidade complexa e líquida que permeia a sociedade (Bauman, 2001) tem como premissa que os indivíduos e instituições não se fixam a um espaço ou tempo, mas se adaptam aos diferentes meios de vivência. Consequentemente, a presença ou não de tecnologias nas bibliotecas não é mais o ponto-chave a ser discutido, mas sim como a hibridez pode colaborar para os ambientes micro e macro dessas organizações.

Por ser uma realidade, a hibridez pode ir além, alcançando “[...] uma ampla gama de usuários em diferentes círculos culturais, de modo que se abrem ao uso público, sem distinções políticas, sociais, econômicas e culturais.” (Silva, 2017, p. 164). O que confere a hibridez em uma biblioteca é a sua complexidade e capacidade de impactar nos tipos de desenvolvimento da esfera pública.

O objetivo da pesquisa foi o de propor um conceito inovador para as bibliotecas, a partir da existência da hibridez como fonte de ação habitual no ambiente institucional, entendendo o diálogo necessário entre informação, desenvolvimento e participação na gestão pública local. O embasamento do estudo se deu por meio de uma pesquisa qualitativa, explicativa e exploratória, de caráter teórico-epistemológico e de campo. Utilizou-se o método Análise do Discurso Multimodal para a análise dos enunciados levantados na pesquisa bibliográfica e na pesquisa de campo.

Cabe destacar que um conceito é uma faculdade intelectual do ser humano, isto é, um pensamento, compreensão, noção, concepção ou ideia que o indivíduo tem de uma palavra. Quando se fala em conceito, remete-se a uma opinião, um ponto de vista, uma convicção, uma conclusão, que aborda fatores morais e sociais para a sentença do significado de uma palavra (Koselleck, 2006). O significado de um conceito está inter-relacionado à realidade em que ele se situa. Um conceito é único, a partir de cada situação histórica à qual se engendra, podendo ser transcendental.

A crítica ao conhecimento cartesiano e fragmentado trazida pela Teoria da Complexidade (Morin, 2015) colocou a Biblioteconomia diante do paradigma social, mostrando que os serviços e os produtos das bibliotecas, ou seja, o seu desenvolvimento em sociedade, tem mais relevância para o público do que as tecnologias em si. Dessa maneira, a tecnologia passa a ser caracterizada como uma ferramenta estratégica de auxílio, ao alcance de novas ações.

No caso da hibridez, o paradigma cognitivo dá lugar ao paradigma social quando vigora a compreensão de que os profissionais atuantes em bibliotecas híbridas trabalham com o conhecimento, a inovação e a inteligência, com foco nos produtos e serviços que a instituição oferece. Esses são fatores complexos e dominantes que envolvem o micro e o macroambiente organizacional, uma vez que o conceito de biblioteca híbrida trabalha com uma diversidade de teorias, tecnologias, saberes, práticas e públicos, contextualizando as macrobibliotecas.

2. HIBRIDEZ E COMPLEXIDADE EM BIBLIOTECAS

Historicamente, o conceito de biblioteca híbrida foi cunhado por Sutton (1996), designando a coexistência de coleções tradicionais e digitais em bibliotecas, o que permaneceu como cerne do conceito hibridez na literatura da área da Ciência da Informação. A hibridez surgiu no cenário da Teoria dos Sistemas (da Biologia, de Bertalanffy), com foco inicial no ambiente, em que todas as partes são interconectadas num todo, sendo

complementada pela Teoria da Complexidade (Drucker, 2001), na qual adiciona-se a visão de que as instituições também sofrem influência de forças externas ao ambiente.

O conhecimento, antes apenas trabalhado no microambiente institucional, passa a abarcar o macroambiente organizacional e, portanto, a inovação e a inteligência são enfatizadas. Consequentemente, a tecnologia, anteriormente sob o ponto de vista do microambiente, passa a ser influenciada pelo macroambiente, sofrendo inovações e sendo passível de competitividade.

Para Orera-Orera e Pacheco (2017), as bibliotecas híbridas surgiram na Sociedade da Informação e do Conhecimento e representam a globalização e o volume cada vez maior de informação em diferentes mídias. Conforme Santa Anna (2015), o foco está em viabilizar o armazenamento, o processamento, a disseminação e o gerenciamento de documentos em prol da inovação. Portanto, a hibridez de ações e processos organizacionais parte da necessidade de se empregar métodos inovadores nas instituições, de modo a potencializar o acesso à informação (Hill; Bossaller, 2013).

Segundo Russell, Gardner e Miller (1999), os requisitos básicos para a implantação de bibliotecas híbridas são: 1) providência de serviços para descoberta, localização, requisição, envio/entrega e utilização dos recursos; 2) fornecimento de serviços consistentes, para recursos locais ou remotos, independentemente do tipo de suporte; 3) estrutura organizacional flexível, proporcionando o desenvolvimento de novos sistemas quando necessário; e 4) sistemas baseados em normas internacionais, propiciando o aumento do volume e o tráfego de recursos.

No que diz respeito à gestão das bibliotecas, a hibridez deve ser compreendida para além de sua estrutura física, como fator de representatividade para o desenvolvimento de comunidades (Fowke, 2019). É ela quem confere novos modos de se utilizar a tecnologia em favor da constituição de um coletivo inteligente, abrangendo redes complexas de saberes, que podem se unir e trazer um novo olhar para as bibliotecas.

Assim, para que o ambiente da biblioteca híbrida possa atender a todos os usuários, as diferenças sociais precisam ser reconhecidas pela ges-

tão da biblioteca. Para mais, que esses locais ofereçam uma diversa gama de fontes de informação, criando novas formas de comunicar e de disseminar descobertas, para facilitar a discussão sobre a informação recebida (Hampson, 1999). Trata-se, portanto, de um espaço de aprendizagem contínua, no qual funcionários e usuários precisam adquirir uma variedade de habilidades para lidar com as informações apuradas.

3. ESTRUTURAS ORGANIZACIONAIS DE BIBLIOTECAS HÍBRIDAS E DESENVOLVIMENTO

Como aconteceu na história da gestão, o campo teórico da hibridez foi repensado para compor a gestão pública. Assim ele deixou de ser visto apenas como uma convergência entre tecnologias analógicas e digitais, mas também como um meio de se fazer a sociedade compreender a importância da organização biblioteca no dia a dia das comunidades.

O ideal de desenvolvimento social para bibliotecas aparece na literatura a partir do século XXI. Mesmo trabalhando com a integração da tecnologia na hibridez, quando se fala em Complexidade, o foco da biblioteca híbrida deve ser não somente a implantação de ferramentas nas instituições, mas a capacitação de pessoas no uso de tecnologias, juntamente com a integração das necessidades e desejos dos usuários reais e potenciais. Nessa premissa, a biblioteca híbrida está em consonância com os objetivos da Agenda 2030 (International Federation of Library Associations and Institutions, 2016).

Uma comunidade híbrida perpassa pelo que Lane e Lubatkin (1998) chamam de capital social, ou seja, pelos ativos sociais inseridos em redes de comunicação, pela motivação social, pela qualidade na troca de conhecimento, pelo crescimento do conhecimento individual e em grupo, assim como pelas relações entre os indivíduos pertencentes a uma determinada comunidade. O capital seria o valor dado aos resultados obtidos pela relação social estabelecida, mais especificamente: pelo capital social estrutural (caracterizado por redes ou estruturas de redes sociais de uma comunida-

de); pelo capital social relacional (atitudes positivas entre os membros de uma comunidade, motivação e troca de conhecimentos); e pelo capital social cognitivo (visão dos membros das comunidades com relação à dinâmica de conhecimento) (Lane; Lubatkin, 1998).

Conforme Garrod (2001), Pugh (2004, 2005), Carr (2006), Sechi *et al.* (2013) e Silva (2017), o principal tipo de desenvolvimento decorrente da atuação das bibliotecas deve ser o desenvolvimento humano e, conseqüentemente, os desenvolvimentos social e sustentável. Pugh (2004) destaca que o desenvolvimento humano nas bibliotecas pode ser percebido em oposição às questões meramente tecnológicas, refletindo o novo comportamento organizacional dos indivíduos que frequentam esses locais.

Pugh (2005) estabelece bases teóricas para o gerenciamento de organizações que operam em circunstâncias de hibridez, destacando a importância do *design* (forma física e funcionalidade) organizacional para a adequação do ser humano nesses locais. As principais áreas das estruturas organizacionais de equipamentos organizacionais híbridos relacionam-se com a comunicação institucional, gestão de informação em meios eletrônico e digital, estudo de competências de funcionários e usuários, atividades de aprendizagem e de desenvolvimento humano, trabalho em equipe, papel da liderança, assim como com o papel da alta e da média gerência no gerenciamento desses processos.

O desenvolvimento social pode ser observado por meio das atividades educativas exercidas pelas bibliotecas híbridas, de modo a incluir socialmente os usuários. Sob a perspectiva geral e, também, a perspectiva epistêmica, as comunidades possuem características comuns a serem observadas do ponto de vista do desenvolvimento social. Os fatores de interação social são baseados na experiência interna do sujeito (crenças, objetivos e normas), na sua representação em sociedade e nas partes envolvidas dessa representação, como as relações entre os indivíduos, seus ambientes de atuação e o contexto com o qual interagem.

Compreender o desenvolvimento econômico implica no entendimento de que quanto maiores os índices de desenvolvimento de uma região, mais investimento de capital advindos de empresas e instituições

públicas será proporcionado às bibliotecas. Além disso, que os indivíduos que possuem maior acesso à informação geram conhecimento para a evolução da sociedade e ocupam melhores postos de trabalho, aumentando a economia do município. As ações das bibliotecas, nesse sentido, se voltam ao oferecimento de treinamentos para a comunidade, bem como para os processos de capacitação de usuários. A título de exemplificação, é possível prover serviços e tecnologias que auxiliem as empresas locais desde a sua criação até o seu mantimento e inovação.

Do ponto de vista do desenvolvimento sustentável, a biblioteca planeja para que seus produtos e serviços atendam às necessidades informacionais do seu público, tornando-os seres autônomos em pesquisa e capazes de gerar novos conhecimentos. Nesse desejo de buscar o usuário e trazê-lo ao ambiente da biblioteca, o desenvolvimento sustentável é enfatizado, já que a instituição híbrida procura meios de fazer com que a informação seja disseminada para todos, entendendo que toda e qualquer pessoa da sociedade poderá se interessar por suas atividades. Além disso, ao abarcar públicos de diferentes idades, raça, sexo, etc., o sentimento social é despertado, bem como o desenvolvimento cultural.

A inovação nas estruturas organizacionais, então, é definida a partir de mudanças significativas na estrutura e métodos gerenciais da instituição, nos quais os trabalhadores e usuários são estudados como parte da análise organizacional (Damanpour, 1991). Logo, não só as tecnologias, mas as informações pressupõem mudanças, pois a biblioteca se torna um sistema de redes em que a convergência de tecnologias e linguagens se faz presente.

4. PERCURSO METODOLÓGICO

Esta pesquisa se caracterizou por ser qualitativa, do tipo explicativa e exploratória. No que se refere à formação do constructo do conceito necessário para se alcançar o objetivo do estudo, a pesquisa caracterizou-se como teórico- epistemológica, “dedicada a reconstruir teorias, conceitos,

idéias, ideologias, polêmicas, tendo em vista, em termos imediatos, aprimorar fundamentos teóricos” (Demo, 2000, p. 20). No que diz respeito às bases para a construção do conceito de macrobiblioteca, abordou-se, em um primeiro momento, uma pesquisa do tipo teórica.

O levantamento bibliográfico ocorreu na Base de Dados em Ciência da Informação (BRAPCI), na *Library and Information Science Abstracts* (LISA), na *Web of Science* (WoS), na Scopus e na *Sociology Research Database* (SocINDEX), bem como no Catálogo *Parthenon*, que abrange o acervo de diferentes universidades. As palavras-chave que propiciaram o desenvolvimento das buscas foram: (“biblioteca” OR “hybrid library”) AND (definition OR development OR concept OR definição OR desenvolvimento OR conceito). Delimitaram-se tais palavras como “assunto principal”. O levantamento limitou-se a um período de 30 anos, considerando o início do desenvolvimento da hibridez em bibliotecas (década de 1990) até os dias atuais.

Em um segundo momento, realizou-se uma coleta de dados *in loco*. A pesquisa de campo foi feita com especialistas da área de bibliotecas híbridas, nos diferentes campi da Universidade do Missouri, bem como da observação *in loco* e da aplicação de entrevistas semiestruturadas para profissionais atuantes em contextos híbridos do Estado do Missouri (MO) e do Kansas (KS), Estados Unidos da América, isto é, bibliotecários de 13 bibliotecas híbridas e cinco pesquisadores de universidades.

A estruturação do protocolo de entrevista pautou-se no resultado da análise discursiva dos documentos levantados na pesquisa bibliográfica. A entrevista, do tipo semiestruturada, e as observações participativas focaram no paralelo estrutura física (tecnologia) *versus* gestão pública. Buscou-se, primeiramente, compreender a estrutura e os serviços das bibliotecas híbridas, isto é, como se dava a disponibilidade e a organização dos espaços e se eles estavam ocorrendo em ambientes físicos e digitais.

Em uma etapa posterior, focou-se no impacto dessas bibliotecas para as comunidades, ou seja, sua participação em aspectos sociais, econômicos, culturais, humanos e sustentáveis do município de atuação.

Posteriormente, percorreu-se uma pesquisa aplicada (quase-experimental), a partir do Modelo de Híbridez para Bibliotecas e desenvolvimento na esfera pública elaborado pelas autoras e que demonstra como os elementos de híbridez influenciam nos tipos de desenvolvimento da sociedade e nas tipologias de bibliotecas. O modelo foi aplicado na análise dos dados coletados na pesquisa de campo, a fim de compreender como os elementos de híbridez elencados na fase I estavam sendo colocados em prática, o que caracterizou a fase II deste estudo.

O Quadro 1 apresenta um esquema para embasar a análise de dados de pesquisas, com o objetivo de propor conceitos.

Quadro 1 – Proposta metodológica para a formação de um conceito

FASES DA FORMAÇÃO DO CONCEITO		
Método Análise do Discurso Multimodal		
Etapas	Ferramentas de coleta de dados	
	Pesquisa bibliográfica	Pesquisa de campo
Estabelecimento de categorias de análise. Análise de enunciados em diferentes tipologias discursivas: escrita (bibliografia levantada, documentos, questionários); oral (entrevistas, participação observante).	Levantamento em bases de dados de áreas específicas e correlatas. Identificação de relatórios de desenvolvimento. Leitura e fichamento do material. Organização lógica do conteúdo. Mensuração e tabulação dos dados.	Entrevistas, aplicação de questionários e discussão com especialistas da área. Aplicação do conceito em determinado contexto. Observação <i>in loco</i> ou observação participativa.

Fonte: Elaborado pela autora.

Elencadas para a análise de resultados, as categorias de ADM foram criadas pelas pesquisadoras a partir dos aportes teóricos dos assuntos pesquisados, bem como do objetivo do estudo. A saber: 1. **Espaço institucional no qual o discurso fundamenta suas declarações:** trabalhou-se com as maneiras de se entender a gestão micro das bibliotecas e seu diálogo com

o ambiente macro; 2. **A quem é dado o direito de fala e situações que incitaram o discurso:** abordaram-se o mais antigo e o mais atual discurso proferido sobre biblioteca híbrida, de modo a entender a relação discurso-interdiscurso que os permeava; 3. **Campo prático no qual o discurso é desenvolvido e posicionamentos em que os conceitos colocam seus sujeitos:** procurou-se esmiuçar as práticas híbridas de bibliotecas em diferentes épocas da sociedade, bem como sua interferência na gestão pública. Dentro dessa perspectiva, também analisou-se **quem tem acesso ao discurso**, destacando-se para quem o conceito de biblioteca híbrida foi desenvolvido (instituições e pessoas); 4. **O que é reconhecido como válido e o que o conceito pode excluir ou salientar:** buscou-se compreender o porquê de os autores terem chegado a tal concepção de biblioteca híbrida; e 5. **Associações entre bibliotecas híbridas, sua tipologia e tipos de desenvolvimento presentes na esfera pública:** discutiu-se a possibilidade de aplicação da hibridez em diferentes tipos de bibliotecas.

Tais categorias foram aplicadas na análise dos enunciados coletados, em sua expressão toda de escrita, tanto na pesquisa bibliográfica quanto na pesquisa de campo, investigando-se autor, local em que o enunciado foi escrito, objeto descrito, ideologia, crenças pessoais e dado momento histórico. Destaca-se que a ADM visa compreender as condições em que os discursos foram produzidos, pois é a partir dessas condições que o interdiscurso aparece na escrita e na fala dos sujeitos.

5. ANÁLISE DISCURSIVA DOS ENUNCIADOS SOBRE BIBLIOTECAS HÍBRIDAS

Dentre os enunciados que compõem a posição binária do conceito de biblioteca híbrida – convergência tecnológica e tipos de desenvolvimento educação na esfera pública –, são enfatizadas as mudanças históricas que permearam o objetivo desses enunciados em relação aos usuários (a quem o autor pensou dar o direito de fala) e às situações que incitaram o desenvolvimento desses discursos. São trabalhados, no caso da pesquisa bibliográfica, o primeiro enunciado levantado na literatura sobre biblio-

teca híbrida (Sutton, 1996); o enunciado de Orera-Orera (2007), que se aloca em meados do percurso histórico do conceito; e o de Fowke (2019), último enunciado encontrado no levantamento bibliográfico da pesquisa.

5.1 ENUNCIADO DE SUTTON (1996, p. 125)

Metáforas: a) *“A biblioteca híbrida é uma tipologia de biblioteca que trabalha com fontes de informação tradicionais e digitais, de modo a explicitar as mudanças na intermediação homem/máquina ocorrida em sociedade, além dos variados suportes de acesso à informação na esfera pública”*. – Implica dizer que a biblioteca híbrida constitui um **tipo de biblioteca** com características específicas, que devem ser trabalhadas de maneira a atender às necessidades de um público em questão. Enfatiza-se como **elemento característico desse local a convergência de tecnologias**, salientando a necessidade de se desenvolver produtos e serviços de acordo com as necessidades informacionais das comunidades. b) *“O conceito identifica o acesso informacional como um serviço a ser mediado por profissionais da informação para tornar os indivíduos competentes no contexto das bibliotecas digitais”*. – Destaca como elementos característicos da biblioteca híbrida o **acesso informacional e a mediação da informação por profissionais da informação**, evidenciando-se a necessidade de tornar os usuários competentes no uso de tecnologias.

Condições de produção: a) O enunciado foi produzido nos Estados Unidos, por um docente da área de Biblioteconomia e da Ciência da Informação, cujos campos de pesquisa se voltam para o ensino e aprendizagem mediados por tecnologia, assim como à descoberta e recuperação da informação em rede. Atualmente, Sutton se encontra aposentado e afastado das pesquisas acadêmicas, mas, ainda se configura como um marco nos estudos de hibridez, por ser o introdutor do conceito de biblioteca híbrida a nível mundial. b) O discurso foi escrito, e não oralizado.

Quanto ao contexto: O enunciado foi produzido por um docente atuante em universidades de Biblioteconomia e Ciência da Informação dos

EUA. O docente também ocupou o cargo de diretor em uma das universidades em que trabalhou. Na época, os EUA passaram por uma reforma educacional com a finalidade de voltar seu ensino para o mercado do trabalho. É preciso enfatizar que os EUA consideram o serviço desenvolvido por pesquisadores como uma profissão. O caminho percorrido na carreira do autor possibilitou sua experiência no que diz respeito à história das ciências biblioteconômicas, que passou por diversas mudanças de paradigmas até chegar à ideia de hibridez. Por trabalhar tanto com a convergência de tecnologias, como com o ensino-aprendizagem, o autor acabou trazendo, em seu enunciado, as duas posições para a atuação da biblioteca híbrida em sociedade.

Direito de fala: O enunciado voltou-se às bibliotecas universitárias e às formas de o profissional da informação trabalhar com os diversos tipos de suportes de informação disponíveis em sociedade, de modo a promover o acesso à informação nessas instituições. Também pode-se perceber que o enunciado se refere à restrição do acesso à informação, nas universidades, em termos de tecnologia e bases de dados. Portanto, havia a necessidade de aumentar o âmbito informacional desses pesquisadores a fim de auxiliá-los no desenvolvimento de suas pesquisas.

5.2 ENUNCIADO DE ORERA-ORERA (2007, p. 330)

Metáforas: a) “*Ao conceituar uma biblioteca híbrida, muitos aspectos são relevantes: - O novo papel do bibliotecário, cuja importância é cada vez maior, devido ao excesso de informação existente em sociedade e a necessidade de trabalhá-lo com critérios de qualidade.*” – Traz à tona a convergência de tecnologias, mas também destaca a importância do bibliotecário no trabalho com a grande gama de informações gerada em sociedade. Sob esse ponto de vista, a biblioteca híbrida é um modelo a ser seguido para se lidar com a grande diversidade de tipos e recursos da informação, abrangendo não somente o tratamento de recursos tecnológicos, como também os recursos humanos.

“– *A equipe de gestão da informação requer um corpo de funcionários maior e com treinamento diversificado, sendo os profissionais de informática cada vez mais essenciais.*” – Destaca o desenvolvimento da gestão da informação. Aqui, além de se adquirir recursos tecnológicos e funcionários qualificados, o conceito de biblioteca híbrida é estendido para o **gerenciamento da informação e de pessoas**, a fim de otimizar os serviços oferecidos. Além disso, enfatiza a **convergência de profissionais** a fim de atender aos seus objetivos.

“*Além disso, a gestão da biblioteca híbrida exige profissionais com formação continuada, a fim de fazer jus às mudanças que ocorrerem na sociedade da informação.*” – De modo a tornar o conceito de biblioteca híbrida mais pautável, a autora mostra como deve ser feita a gestão desses ambientes, destacando a chamada sociedade da informação, uma **sociedade em que o principal bem de troca entre os sujeitos é a informação**, o que traz a necessidade **de os profissionais da informação prezarem por uma educação continuada**. O objetivo é que esses indivíduos estejam capacitados para lidar com a ampla gama de informações criadas em sociedade, que se diferem e mudam a cada dia.

Condições de produção: a) O enunciado foi produzido na Espanha, por uma docente da área de Biblioteconomia e Documentação. Suas pesquisas voltam-se para a evolução histórica de conceitos em Biblioteconomia. b) O discurso foi escrito, e não oralizado.

Quanto ao contexto: O enunciado foi produzido por uma docente do curso de Biblioteconomia de uma universidade espanhola. A autora atua nas áreas de documentação e história da ciência, desenvolvendo trabalhos acerca do desenvolvimento institucional das bibliotecas. No enunciado, trata especialmente do contexto das bibliotecas universitárias, pautando-se nas diretrizes do sistema espanhol de educação, que traz em seus parâmetros o desenvolvimento de currículos flexíveis e a aprendizagem contextualizada. Entende-se, assim, que as bibliotecas devem atuar de modo a promoverem produtos e serviços de qualidade e que abordem a demanda informacional advinda da sociedade da informação.

Direito de fala: O enunciado trata do ambiente das bibliotecas universitárias, destacando o gerenciamento da informação como o principal recurso a ser trabalhado nas bibliotecas híbridas, além dos recursos humanos. Enfatiza a necessidade de aprendizagem contínua dos profissionais, de modo a atenderem às necessidades da sociedade – usuários. Também ressalta a importância de mesclar o corpo de funcionários das bibliotecas híbridas, abrangendo pessoas de diferentes áreas. Pode-se dizer que o direito de fala do enunciado se concentra nos profissionais atuantes nesses locais, focando nas suas especialidades e nos modos como eles lidam com as comunidades de usuários.

5.3 ENUNCIADO DE FOWKE (2019, p. 236)

Metáforas: a) “*A hibridez em bibliotecas pode ser compreendida pelo modo como essas organizações combinam características de instituições públicas e privadas*”. – Implica em um novo modo de compreender o termo “hibridez” para bibliotecas, destacando que ela possui características de instituições públicas e privadas. São partícipes dessa conceituação os elementos **tipo de financiamento, tipos de recursos que fazem parte da coleção e comunidades com as quais a biblioteca trabalha**.

“À título de exemplificação, ao mesmo tempo em que uma biblioteca é capaz de receber financiamento para trabalhar com serviços especializados, também pode se caracterizar como uma agência governamental, isto é, agir em consonância com as políticas e as ações do governo”. – Trata da exemplificação dos elementos “tipo de financiamento” e “comunidades com as quais a biblioteca trabalha”. O autor destaca **que os produtos e os serviços desenvolvidos pela biblioteca híbrida devem estar em consonância com a sua missão e visão**, isto é, com as necessidades informacionais do público para o qual foi designada.

“*Uma biblioteca é uma instituição que tem potencial para compor, em sua infraestrutura, coleções privadas junto com bens públicos*”. – Exemplifica o elemento “tipos de recursos que fazem parte da coleção”. Aqui, leva-se

em conta a **convergência de tecnologias** analógicas e digitais, o financiamento desses materiais, além das possibilidades de acesso à informação.

Condições de produção: a) O enunciado foi produzido pelo bibliotecário de uma biblioteca universitária dos EUA, que atua na coleção digital do curso de Direito da instituição.

a) O discurso foi escrito, e não oralizado.

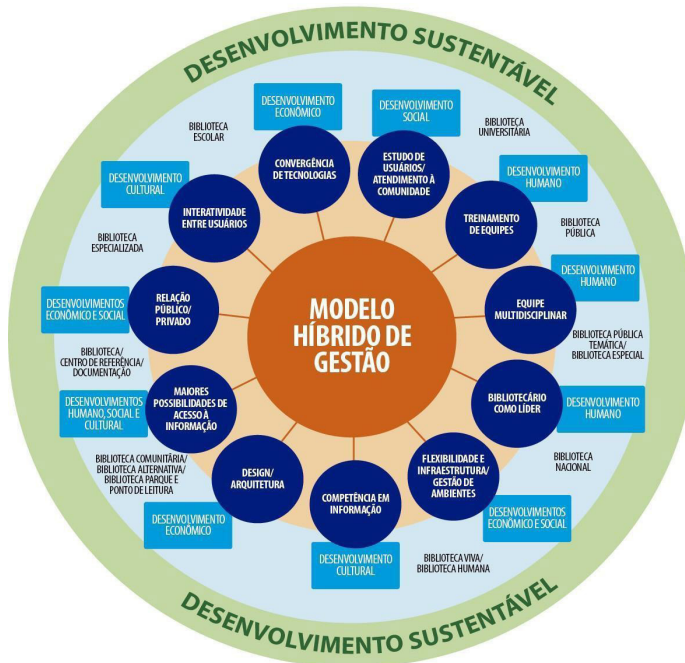
Quanto ao contexto: O enunciado foi produzido pelo bibliotecário de uma universidade dos EUA. A atuação do autor, enquanto bibliotecário, se dá na coleção digital do curso de Direito da instituição. A universidade é caracterizada por ser pública e, além da coleção de Direito, possui materiais que abrangem os demais cursos que oferece. A hibridez pode ser compreendida como a convergência de coleções particulares com a coleção geral da universidade - pensamento complexo. Reforça-se a ideia de que, nos EUA, o financiamento do ensino superior é misto, ou seja, mesmo que uma universidade seja pública, o estudante necessita pagar uma taxa mensal para ser discente da instituição. Esse cenário impacta no desenvolvimento de coleções das universidades e, conseqüentemente, das bibliotecas universitárias, que podem se designar tanto públicas quanto privadas. O autor do enunciado atua, principalmente, supervisionando coleções e oferecendo cursos para treinamento de usuários no uso de coleções digitais. Desse modo, a visão de convergência de tecnologias é dada pelo autor ao conceito de hibridez, em consonância com o ideal de que as bibliotecas híbridas devem impactar no desenvolvimento de suas comunidades, de acordo com a legislação vigente na gestão pública.

Direito de fala: O enunciado volta-se para o ambiente das bibliotecas universitárias, enfatizando as formas de financiamento para o desenvolvimento dos produtos e serviços – público e privado. No decorrer do texto, o autor destaca que o macroambiente da biblioteca impactará no cumprimento de sua missão e visão, mostrando se os profissionais da informação estão atingindo os objetivos propostos. Além dos profissionais da informação, o enunciado enfatiza a importância de a biblioteca levar em conta as comunidades para desenvolver políticas institucionais. Portanto, o

usuário é um sujeito importante quando delimita os efeitos de sentido do conceito de biblioteca híbrida neste enunciado.

Há, como ilustra a Figura 1, uma relação entre os elementos de hibridez em bibliotecas, os tipos de bibliotecas e o impacto nos tipos de desenvolvimento na esfera pública, o que reforça a tese de que a hibridez é um modelo de gestão.

Figura 1 - Associação entre o conceito de hibridez, os tipos de bibliotecas e o desenvolvimento na esfera pública



Fonte: Elaborada pelas autoras (2023).

Da imagem, pode-se compreender as seguintes relações entre os elementos de hibridez elencados e seu impacto na esfera pública: 1. Convergência de tecnologias: impacta o desenvolvimento econômico; 2. Estudo de usuários e atendimento aos interesses informacionais das co-

munidades: impacta o desenvolvimento social; 3. Treinamento de equipes generalistas: impacta o desenvolvimento humano; 4. Equipe multidisciplinar: impacta o desenvolvimento humano; 5. Bibliotecário como um líder institucional: impacta o desenvolvimento humano; 6. Interatividade entre os usuários: impacta o desenvolvimento cultural; 7. Maiores possibilidades de acesso à informação: impacta os desenvolvimentos humano, social e cultural; 8. Flexibilidade e gestão de ambientes: impacta os desenvolvimentos econômico e social; 9. Promoção da competência em informação: impacta o desenvolvimento cultural; 10. *Design* do macroambiente e arquitetura diferenciados: impacta o desenvolvimento econômico; 11. Relação público/ privado: impacta os desenvolvimentos econômico e social; e 12. Todos os elementos e suas relações impactam o desenvolvimento sustentável.

As concepções de biblioteca híbrida dadas pelos bibliotecários entrevistados demonstraram que eles bibliotecários compreendem como sendo características do conceito de hibridez as premissas que seguem, dispostas da mais para a menos frequente, a saber:

- Convergência de tecnologias como ferramenta estratégica para encurtar distâncias e ampliar os meios pelos quais um indivíduo acessa a informação - abrange recursos de informação, plataformas e serviços (repetida 11 vezes);
- O principal objetivo da biblioteca híbrida é promover o acesso à informação ao maior número possível de pessoas (oito vezes);
- Para se trabalhar com a hibridez, é necessário realizar a análise das necessidades e dos desejos de informação dos usuários (quatro vezes);
- A biblioteca híbrida atua em uma gestão de transição, planejando serviços e produtos em recursos tradicionais, eletrônicos e digitais (quatro vezes);
- A hibridez flexibiliza a estrutura da biblioteca, uma vez que tal organização precisa estar aberta às demandas de potenciais usuários, o que pode ser denominado como organismo vivo (seis vezes);

- Ao favorecer a troca de conhecimentos entre os indivíduos, a competência em informação e a interatividade entre eles, a hibridade objetiva incluir os usuários socialmente (cinco vezes);
- A hibridade compreende o ambiente complexo das organizações, isto é, seus ambientes micro e macro (três vezes);
- A hibridade pressupõe atualização e promoção a inovação, logo, necessita trabalhar com uma equipe multidisciplinar (três vezes);
- Bibliotecas híbridas podem se caracterizar como centros de informação, que combinam dois ou mais tipos de equipamentos de informação em um mesmo ambiente de atuação (duas vezes);
- O objetivo da hibridade é a inovação (uma vez).

Tendo em vista esse cenário, pode-se dizer que, no contexto das bibliotecas estudadas, *a hibridade caracteriza ambientes organizacionais complexos, compostos de micro e macro ambientes que trabalham sob a perspectiva de um centro de informação, isto é, combinando, ou não, dois ou mais tipos de equipamentos de informação em um mesmo espaço. Nesse sentido, o termo hibridade pode ser entendido como um modelo de gestão que busca flexibilizar a estrutura da biblioteca, mas que, não necessariamente, está ligado a ela. A hibridade pode ser aplicada em qualquer ambiente, uma vez que seu principal objetivo é promover o acesso à informação ao maior número possível de pessoas. Por estar aberta às demandas de usuários potenciais, as instituições híbridas prezam pela inovação, esta trabalhada a partir do estudo das necessidades e dos desejos de informação dos usuários. Para tanto, a necessidade de se ter uma equipe multidisciplinar capaz de tornar os usuários competentes no uso da informação. Em sua complexidade, a hibridade pressupõe a convergência de tecnologias, ambientes, serviços e plataformas, ou seja, de recursos tradicionais, eletrônicos e digitais, em prol de encurtar distâncias, favorecer a troca de conhecimentos, a interatividade entre os indivíduos e a inclusão social.*

Todas as pesquisas desenvolvidas pelos pesquisadores assemelham-se no quesito promoção do acesso à informação, isto é, equidade social, marginalização no acesso à informação, igualdade de acesso, disseminação

da informação e busca e uso da informação, especificando-se em contexto histórico, comunidades marginalizadas (P2), uso da tecnologia e inovação, informação na área da saúde e convergência de tecnologias. É dessa configuração que demandam os ideais além tecnologia enunciados por eles. Desse modo, no que se refere à discursividade dos enunciados dos pesquisadores, pode-se dizer que *uma biblioteca híbrida é uma instituição cujo principal objetivo é promover o acesso à informação a usuários reais, bem como produtos e serviços que tragam os usuários potenciais para a instituição. Ela procura, por meio da sua influência nos desenvolvimentos cultural, econômico, humano, social e sustentável, tornar os usuários competentes no uso da informação. Para tanto, converge tecnologias e/ ou trabalha com diferentes tipologias de bibliotecas, combinando suas características em um mesmo ambiente. Algumas das práticas necessárias para se conseguir esse objetivo são estudo de usuários, flexibilidade da infraestrutura e gestão de ambientes, treinamento de equipes generalistas e multidisciplinares, bem como inovação do design/arquitetura da biblioteca tradicional em favor do desenvolvimento da sociedade.*

6. CONCEITO APLICADO DE BIBLIOTECA HÍBRIDA: AS MACROBIBLIOTECAS

A proposta de conceito de biblioteca híbrida resultante deste estudo é a de um modelo de flexibilização tanto da gestão quanto da estrutura física, *design* e arquitetura de ambientes organizacionais complexos, compreendendo-se os micro e macro ambientes organizacionais, o que torna a instituição em um centro informacional sistêmico e denomina as **macro-bibliotecas**. A hibridez pode ser trabalhada sob três configurações: combinação das características de diferentes equipamentos culturais em um mesmo espaço; convergência de tecnologias, ambientes, serviços e plataformas, ou seja, de recursos de informação tradicionais, eletrônicos e digitais, em prol de encurtar distâncias, favorecer a troca de informações, a interatividade entre os usuários e a inclusão social, o que promove o conhecimento; ou em instituições que transitam em uma complexidade e influenciam no âmbito público, impactando nas diferentes esferas do conhecimento

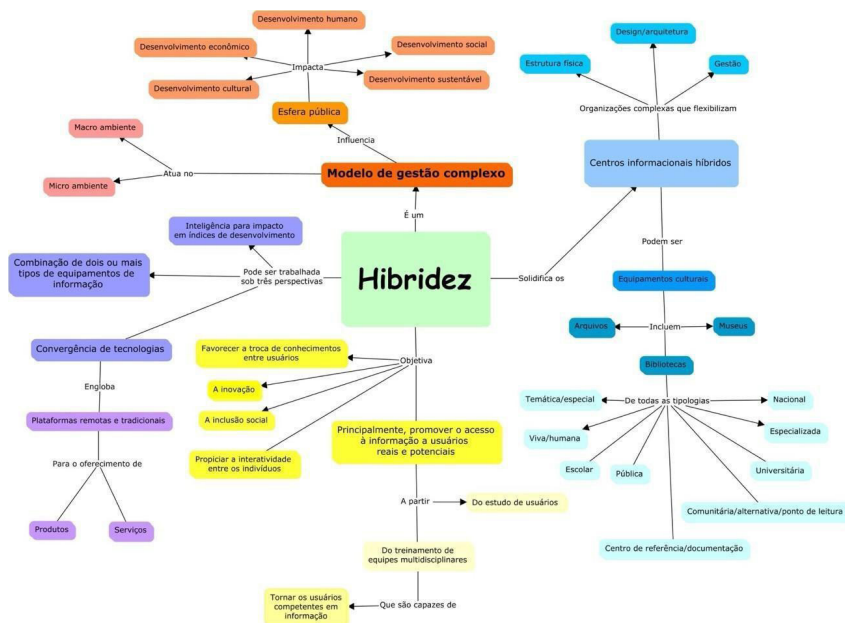
e, conseqüentemente, movimentando os índices de desenvolvimento das suas regiões e países. Esse terceiro ponto se destaca por estar conectado com a inteligência.

A configuração da inteligência está ligada ao desenvolvimento de pesquisas de ponta, propriedade intelectual, inteligência artificial e áreas afins. Nos três casos, objetiva-se promover o acesso à informação a usuários reais, bem como produtos e serviços de valia aos potenciais. Para tanto, uma biblioteca híbrida, ou **macrobiblioteca**, está aberta às demandas da sociedade, prezando pela inovação, essa trabalhada a partir do estudo de usuários e do treinamento de equipes multidisciplinares, capazes de tornar os usuários competentes no uso da informação. A influência dessas bibliotecas na esfera pública pode ser percebida por meio do seu impacto nos desenvolvimentos cultural, econômico, humano, social e sustentável.

Desse modo, uma biblioteca híbrida é uma organização complexa, pautada em um modelo de gestão que busca flexibilizar a estrutura, *design* e arquitetura dos seus micro e macro ambientes. Ela solidifica os centros informacionais híbridos e objetiva favorecer a troca de conhecimentos entre os usuários, a inovação, a inclusão social, a interatividade e, principalmente, o acesso à informação a usuários reais e potenciais. Tais objetivos podem ser alcançados a partir do estudo de usuários e do treinamento de equipes multidisciplinares, a fim de tornar os indivíduos competentes em informação. Pode ser trabalhada sob três perspectivas: inteligência para impacto em índices de desenvolvimento, combinação de dois ou mais tipos de equipamentos de informação e convergência de tecnologias.

Propõe-se, então, que ao se referir ao conceito de biblioteca híbrida aqui exposto, seja usado o termo **macrobiblioteca**, uma vez que ele esboça questões futurísticas para o ambiente das bibliotecas. O mapa conceitual da Figura 2 esmiuça o conceito de macrobiblioteca, a partir da complexidade proporcionada por esse ambiente.

Figura 2 – Macrobiblioteca: a biblioteca na complexidade do futuro



Fonte: Elaborada pelas autoras via CMap Tools (2023).

O conceito de hibridez enquanto modelo de gestão desenvolveu-se a partir do entendimento da existência atual das bibliotecas híbridas e efetivou-se nestas instituições. Estudos futuros poderão colocá-lo em prática no contexto dos arquivos e dos museus.

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A biblioteca híbrida é um modelo de flexibilização da gestão, estrutura física, *design* e arquitetura das instituições, tornando-as em ambientes organizacionais complexos e sistêmicos. A palavra híbrido refere-se à combinação de características de diferentes equipamentos culturais em um mesmo espaço; à convergência de tecnologias, ambientes, serviços e plataformas; e à transição de instituições em uma complexidade que impacta as

diferentes esferas do conhecimento e movimentam os índices de desenvolvimento das regiões e países.

O propósito da biblioteca híbrida é promover acesso à informação a usuários reais e potenciais. Ao mesmo tempo, propiciar a interatividade entre os indivíduos, promovendo a inclusão social. À vista disso, a hibridez preza pela inovação, modificando as atividades das bibliotecas de acordo com as demandas da sociedade. É nesse contexto que se ressalta a inteligência e a complexidade. Ademais, trabalha com o estudo de usuários e com o treinamento de equipes multidisciplinares para que haja competência em informação e compartilhamento de conhecimentos.

Nessa perspectiva, o **impacto científico** desta pesquisa pode ser percebido na estruturação de ambientes complexos, híbridos e inovadores, contribuindo para o encaminhamento de um novo entendimento de biblioteca híbrida no campo da Ciência da Informação. **Na metodologia**, oferece uma proposta metodológica para a formação de conceitos, por meio do Método Análise do Discurso Multimodal e das ferramentas de coleta de dados pesquisa bibliográfica e pesquisa de campo.

Outrossim, ao demonstrar a influência das instituições híbridas nos tipos de desenvolvimento no âmbito público, o estudo **repercute nas esferas cultural, econômica, humana, social e sustentável**. Os resultados ainda podem contribuir para que bibliotecas de municípios, Estados e federações desenvolvam serviços de implicação mais imediata nas comunidades, elevando os índices de desenvolvimento humano e econômico.

As reflexões decorridas ao longo das seções excedem questões puramente sociais, uma vez que os desenvolvimentos econômico e sustentável permeiam discussões políticas, programas de crescimento nacional e parcerias internacionais. A hibridez é um instrumento viável que se vincula à multidimensionalidade das bibliotecas e sociedade, possibilitando a efetivação de mudanças concretas.

Nesse contexto, sugere-se, para estudos futuros, a abordagem da hibridez para além das bibliotecas, arquivos e museus, também para centros informacionais de outras naturezas. A aplicabilidade do conceito de biblioteca híbrida aqui elaborado seria outra possibilidade. Ainda, pesquisas rela-

cionadas à formação e funcionamento organizacional inteligente, estímulo à criação e à capacitação tecnológica, propriedade intelectual e vantagem competitiva poderiam repercutir na hibridicidade de centros informacionais complexos, viabilizando a partilha de conhecimentos e articulação de ações corroborativas.

REFERÊNCIAS

- ALTHUSSER, L. Teoria, prática teórica e formação teórica: ideologia e luta teórica. *In*: BARISON, Thiago (org.). **Teoria marxista e análise concreta**: textos escolhidos de Louis Althusser e Etienne Balibar. São Paulo: Expressão Popular, 2017. p. 27-82.
- BAUMAN, Z. **Modernidade líquida**. Tradução: Plínio Dentzien. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2001.
- CARR, R. What users want: an academic “hybrid” library perspective. **Ariadne**, Bath, v. 46, Feb. 2006. Disponível em: <https://search.proquest.com/docview/57654523?accountid=8112>. Acesso em: 13 mar. 2018.
- DAMANPOUR, F. Organizational innovation: a meta-analysis of effects of determinants and moderators. **Academy of Management Journal**, Champaign, v. 34, n. 3, p. 555-590, 1991.
- DEMO, P. **Metodologia do conhecimento científico**. São Paulo: Atlas, 2000.
- DRUCKER, P. F. **Administração de organizações sem fins lucrativos**: princípios e práticas. São Paulo: Pioneira, 2001.
- FOWKE, G. Librarians before congress: advocacy and identity. **Legal Reference Services Quarterly**, [s. l.], v. 37, n. 3-4, 2019, p. 236-256.
- GARROD, P. Staff training and end user training issues within the hybrid library. **Library Management**, Bradford, v. 22, n. 1/2, p. 30-36, 2001. Disponível em: <https://search.proquest.com/docview/57467259?accountid=8112>. Acesso em: 29 mar. 2018.
- HAMPSON, A. The impact of hybrid library on information services staff. **British Education Index**, London, 1999. Disponível em: <http://www.leeds.ac.uk/educol/documents/00001266.htm>. Acesso em: 17 jul. 2018.
- HILL, H.; BOSSALLER, J. Public library use of free e-resources. **Journal of Librarianship & Information Science**, London, v. 45, n. 2, p. 103-112, June 2013. DOI: 10.1177/0961000611435253.

INTERNATIONAL FEDERATION OF LIBRARY ASSOCIATIONS AND INSTITUTIONS. **As bibliotecas podem promover a implementação da Agenda 2030**. Tradução Febab. [S. l.]: [S. n.], 2016. Disponível em: <https://www.ifla.org/files/assets/hq/topics/libraries-development/documents/sdgs-insert-pt.pdf>. Acesso em: 24 set. 2020.

KOSELLECK, R. **Futuro passado**. Rio de Janeiro: Contraponto, 2006.

LANE, P. J.; LUBATKIN, M. Relative absorptive capacity and interorganizational learning. **Strategic Management Journal**, Hoboken, v. 19, p. 461-477, 1998.

MORIN, E. **Introdução ao pensamento complexo**. 5. ed. Porto Alegre: Sulina, 2015.

ORERA-ORERA, L. The university library in the context of the new social and 332 educational model. **El profesional de la Información**, [s. l.], v. 16, n. 4, p. 329-337, 2007. Disponível em: <https://search.proquest.com/docview/57702579?accountid=8112>. Acesso em: 4 maio 2018.

ORERA-ORERA, L.; PACHECO, F. H. El desarrollo de colecciones en bibliotecas públicas: fundamentos teóricos. **Investigación Bibliotecológica**, Ciudad de México, v. 31, n. 71, p. 235-270, 2017. DOI: 10.22201/iibi.0187358xp.2017.71.57818.

PUGH, L. The management of hybrid libraries. **New Review of Information Networking**, v. 10, n. 1, p. 71-83, May 2004. Disponível em: <https://search.proquest.com/docview/57589374?accountid=8112>. Acesso em: 1 maio 2018.

PUGH, L. The management of hybrid libraries. **Library and Information Research News**, v. 29, n. 92, p. 13- 31, July 2005. Disponível em: <https://search.proquest.com/docview/57610040?accountid=8112>. Acesso em: 1 maio 2018.

RUSSELL, R.; GARDNER, T.; MILLER, P. Hybrid information environments: overview and requirements. **MIA Requirements Analysis Study**, Bristol, 1999. Disponível em: <http://www.ukoln.ac.uk/dlis/models/requirements/overview/>. Acesso em: 20 jan. 2018.

SANTA ANNA, J. A oferta diversificada de produtos e serviços bibliotecários na contemporaneidade: a biblioteca híbrida em evidência. **Revista Brasileira de Biblioteconomia e Documentação**, São Paulo, v. 11, p. 275-294, 2015. Número Especial. Trabalho apresentado no 26. Congresso Brasileiro de Biblioteconomia e Documentação, 2015, São Paulo. Disponível em: <https://rbbd.febab.org.br/rbbd/article/view/510>. Acesso em: 12 jul. 2018.

SECHI, G.; SKILTERS, J.; SELECKA, M.; BRICE, L.; BERZINA, K. Generation of social assets and sharing knowledge in a hybrid intentional community: pilot analysis from Latvia. **Socialiniai Tyrimai**, Vilnius, v. 31, n. 2, p. 38-47, 2013.

SILVA, R. C. da. **Gestão de bibliotecas públicas no contexto híbrido**: um estudo comparativo de bibliotecas híbridas no âmbito nacional e internacional em prol do desenvolvimento de comunidades. 2017. 288 f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) - Universidade Estadual Paulista, Faculdade de Filosofia e Ciências, Marília, 2017. Disponível em: <https://repositorio.unesp.br/handle/11449/150798>. Acesso em: 31 jul. 2017.

SUTTON, S. A. Future service models and the convergence of functions: the reference librarian as technician, author and consultant. *In*: LOW, K. (ed.). **The roles of reference librarians, today and tomorrow**. New York: Haworth Press, 1996. p. 125-143.