



Palabra Clave (La Plata)  
ISSN: 1853-9912  
palabraclave@fahce.unlp.edu.ar  
Universidad Nacional de La Plata  
Argentina

# A hibridez como estratégia para potencializar a gestão da informação em bibliotecas públicas: um estudo aplicado

da Silva, Rafaela Carolina; dos Santos, Beatriz Rosa Pinheiro; Damian, Ieda Pelógia Martins; Caldas, Rosângela Formentini

A hibridez como estratégia para potencializar a gestão da informação em bibliotecas públicas: um estudo aplicado

Palabra Clave (La Plata), vol. 10, núm. 1, 2020

Universidad Nacional de La Plata, Argentina

**Disponible en:** <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=350563382006>

**DOI:** <https://doi.org/10.24215/18539912e110>



Esta obra está bajo una Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional.


## A hibridez como estratégia para potencializar a gestão da informação em bibliotecas públicas: um estudo aplicado

The hybridity as a strategy to improve information management in public libraries: an applied study

Rafaela Carolina da Silva

Universidade Estadual Paulista, Brasil

rafaela.c.silva@unesp.br

 <http://orcid.org/0000-0001-9684-0327>


DOI: <https://doi.org/10.24215/18539912e110>

Redalyc: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=350563382006>

Beatriz Rosa Pinheiro dos Santos

Universidade Estadual Paulista, Brasil

pinheiro.santos@unesp.br

 <http://orcid.org/0000-0001-8620-2612>

Ieda Pelógia Martins Damian

Universidade de São Paulo, Brasil

iedapm@usp.br

 <http://orcid.org/0000-0001-5364-3243>

Rosângela Formentini Caldas

Universidade Estadual Paulista, Brasil

r.caldas@unesp.br

 <http://orcid.org/0000-0001-6020-9197>

Recepción: 02 Marzo 2020

Aprobación: 10 Mayo 2020

Publicación: 01 Octubre 2020

### RESUMO:

Acredita-se que hibridez aplicada às bibliotecas públicas pode melhorar os processos de gestão da informação. Os problemas de pesquisa são: a gestão da informação pode ser influenciada pelo conceito de hibridez? Como a hibridez pode contribuir para a melhoria dos processos da gestão da informação em uma biblioteca pública? Diante disso, o objetivo é analisar como a hibridez pode contribuir para a melhoria dos processos de gestão da informação em uma biblioteca pública e, por meio dessa análise, propor diretrizes de uma gestão da informação pautada pela inovação e com características híbridas. Para tanto, trata-se de uma pesquisa de natureza qualitativa, do tipo exploratória e de cunho prático e teórico. Constatou-se que mais do que um processo voltado para identificar necessidades, mapear, coletar, organizar, armazenar, acessar e compartilhar informações, uma eficiente gestão da informação nas bibliotecas com base nas premissas da hibridez pode ser definida como uma filosofia gerencial que visa articular pessoas, ferramentas e ideias para criação de projetos que vão propiciar maior conforto e acesso à informação por parte dos usuários.

**PALAVRAS-CHAVE:** Biblioteca Pública, Biblioteca Híbrida, Gestão da Informação, Brasil.

### ABSTRACT:

It is believed that hybridity applied to public libraries can improve information management processes. The research problems are: can information management be influenced by the concept of hybridity? How can hybridity contribute to the improvement of information management processes in a public library? Therefore, the objective is to analyze how hybridity can contribute to the improvement of information management processes in a public library and, through this analysis, to propose guidelines for information management based on innovation and with hybrid characteristics. For this, it is a qualitative research, exploratory and practical and theoretical. It was found that more than a process aimed at identifying needs, mapping, collecting, organizing, storing, accessing and sharing information, efficient information management in libraries based on the premises of hybridity can

be defined as a management philosophy that aims to articulate people, tools and ideas for creating projects that will provide greater comfort and access to information for users.

KEYWORDS: Public library, Hybrid library, Information management, Brasil.

## 1. INTRODUÇÃO

As bibliotecas, de modo geral, são agentes potenciais para transformar o mundo em âmbito intelectual e social, porque além de mediadoras, são entidades ativas no acesso à educação, à informação e ao conhecimento. As bibliotecas são constituídas por profissionais que almejam cuidar do conhecimento e gerenciá-lo de modo que esse esteja disponível à sociedade com o maior nível de qualidade possível, e por isso, para muitos, a biblioteca também é considerada um local onde todos possam se sentir acolhidos, confortáveis e incentivados a se desenvolver como ser humano.

É importante compreender que, no interior de uma biblioteca, para organizar e tornar disponível o conhecimento, é necessário gerenciar a informação nos seus mais variados formatos. Segundo Beal (2009), a gestão da informação (GI) trabalha com as informações presentes em fontes formais, como base de dados, informações científicas, técnicas e documentais, como também nas fontes informais, que se expressam na comunicação entre pessoas e no fluxo de informação diário de um ambiente organizacional.

O gerenciamento da informação auxilia o gerenciamento e a organização do conhecimento, ao passo que a informação é matéria-prima para a construção do conhecimento, de modo que existe uma clara interdependência entre os recursos informação e conhecimento. Além disso, especialmente na biblioteconomia e ciências da informação, Capurro (2003) afirma que o conhecimento é fruto da atividade humana individual e grupal, socializado em nível tácito e posteriormente documentado. Para Ottonicar, Santos, y Moraes (2017), a organização do conhecimento é um processo necessário desde que surgiram as primeiras bibliotecas.

Nesse sentido, presume-se que a hibridez aplicada às bibliotecas públicas pode melhorar os processos de gestão da informação e conseqüentemente a gestão e organização do conhecimento. Isso porque Silva y Caldas (2017) acreditam que os espaços híbridos, onde as tecnologias tradicionais e digitais se unem e se complementam, estão em total sintonia para adentrar-se às bibliotecas públicas, consideradas organismos vivos. Ademais, para as autoras, as características advindas das bibliotecas híbridas devem ser aproveitadas pelas bibliotecas públicas, para que essas desenvolvam melhores serviços para suas comunidades.

De acordo com Machado, Elias Junior, y Achilles (2014), a biblioteca pública é um ambiente que assume muitas funções na sociedade, uma vez que se relaciona com a memória, preservação, difusão e fomento da cultura, como também produz, organiza e disponibiliza o conhecimento para o livre acesso, busca compartilhar informação à comunidade onde presta seus serviços, entre outras características que fazem com que a biblioteca pública seja entendida como uma instituição social que possui como intuito desenvolver e oferecer educação, cultura, lazer, informação e conhecimento à população.

As bibliotecas híbridas se diferenciam das bibliotecas públicas tradicionais por uma série de fatores, porém, o fator principal está no fato de que as primeiras buscam inovação em todos os serviços que desenvolvem no contexto diário, principalmente na forma de mediar informação (Almeida Júnior, 2013). De acordo com Silva (2017, p. 22), a biblioteca híbrida objetiva trabalhar com a união de diferentes tecnologias e fontes de informação, “[...] refletindo um estado que hoje não é completamente digital, nem completamente impresso, mas utiliza as tecnologias disponíveis para unir, em uma só biblioteca, o melhor de ambas as estruturas”.

Diante dessas contextualizações, busca-se analisar como a hibridez pode contribuir para a melhoria dos processos de GI em uma biblioteca pública e, concomitantemente, propor diretrizes de uma gestão da informação baseada na inovação e na hibridez.

É uma pesquisa de natureza qualitativa, de cunho prático e teórico. O caráter teórico da pesquisa está nas inter-relações entre as teorias das bibliotecas híbridas e da GI. Já o caráter prático ocorreu por meio da

aplicação de um questionário na Biblioteca Municipal “Dr. Rafael Paes de Barros”, município de Garça, São Paulo, Brasil.

Nessa perspectiva, considera-se relevante abordar a inter-relação entre a gestão da informação, decorrente de bibliotecas públicas, assim como da gestão da informação, que pode ser realizada pela influência das bibliotecas híbridas. Isso enaltece e oferece consistência ao conceito de hibridez nas bibliotecas públicas, tanto no âmbito acadêmico-científico como no contexto prático-técnico das bibliotecas. Dessa maneira, ao mesmo tempo em que este estudo aborda uma biblioteca pública em específico, seu resultado traz certo grau de padronização, que poderá ser aplicado em bibliotecas públicas que queiram inovar em seus processos de gestão, baseando-se no contexto híbrido.

## 2. O CONCEITO DE HIBRIDEZ NAS BIBLIOTECAS

A sociedade passa por constantes momentos de transição de seus suportes informacionais. Assim, a hibridez, enquanto perspectiva de inclusão sociocultural, participa de tal transição na medida em que direciona o trabalho das bibliotecas públicas para a gestão da informação baseada no desenvolvimento de comunidades.

Nesse sentido, os ambientes híbridos trazem à sociedade possibilidades de democracia e respeito, por meio da oferta de espaços de leitura, acesso à informação e cultura, como também serviços inovadores e tecnologias convergentes, abordando as esferas econômicas, política, cultural e social (Silva, 2017). Entende-se que uma biblioteca híbrida deve possuir um diálogo pleno com a sociedade, a fim de adequar-se ao desenvolvimento de um ambiente de inclusão e de crescimento organizacional, colaborando para a formação de cidadãos críticos, que valorizem a biblioteca em sua constituição. Desse modo, as bibliotecas, como equipamentos híbridos, corroboram para as ações culturais, educacionais e de acolhimento das comunidades em seu entorno.

Segundo Dewe (2016), os requisitos básicos de uma biblioteca pública híbrida, quando aplicados à sociedade moderna, são: (i) necessidade de adaptação às mudanças tecnológicas e sociais, levando em conta que as bibliotecas públicas não podem ser sustentadas pela visão estagnada do tempo; (ii) criar bibliotecas públicas para que sejam pontos de referência em suas comunidades; (iii) melhorar sua localização, personalizando-as, como o estabelecimento de bibliotecas em shopping centers e de vilas; (iv) considerar a partilha de instalações com outros serviços das autoridades locais; (v) construir e gerir centros de bibliotecas regionais a partir de diretrizes que caracterizam as bibliotecas híbridas para o desenvolvimento futuro de bibliotecas públicas; (vi) considerar o financiamento de parcerias para projetos de capital e outros; (vii) melhorar a sinalização do edifício, tomando como exemplo a sinalização de livrarias, supermercados e outros pontos de venda; (viii) responder ao desenvolvimento das tecnologias nas bibliotecas públicas como centros de comunicação para uma população móvel; (ix) eliminar a negligência física das bibliotecas existentes, incluindo melhor limpeza e manutenção; (x) oferecer melhores instalações (café e creche, por exemplo), para que o seu uso seja ampliado; (xi) incentivar a utilização das bibliotecas pelos jovens (uso, por exemplo, de jogos atrativos a esse público) e por outros grupos sociais, estejam eles acostumados ou não a frequentar bibliotecas; (xii) oferecer expedientes mais longos, incluindo, a título de exemplificação, a abertura do local à noite e aos domingos; (xiii) resolver os conflitos decorrentes do espaço multiuso: espaços de encontro para a interação social que se chocam com espaços isolados para o pensamento, a leitura, o estudo ou o relaxamento silencioso. Para isso, são necessários espaços acústicos e um ambiente visualmente estimulante.

Percebe-se, assim, que no ambiente da biblioteca híbrida existe uma maior flexibilização nos produtos e serviços oferecidos (Pinfield, Eaton, Edwards, Russell, Wissenburg, y Wynne, 1998), uma vez que parte de uma estrutura organizacional que propõe multiplicidade de linguagens no fazer biblioteconômico, abrangendo os espaços híbridos. A biblioteca híbrida, então, deve ser um espaço cultural que propicia a promoção de diálogos, mediante, por exemplo, a relação entre a população e tecnologias, além de influenciar a maneira com que as informações registradas no local ganhem vida na medida em que são utilizadas.

Desse modo, ao se fazer um relacionamento entre o pensamento de Banwell, Day y Ray (1999), de que uma biblioteca híbrida deve fornecer informações em formatos tradicionais, porém inovadores; e a visão de que a gestão de uma biblioteca deve levar em conta as habilidades genéricas de gerenciamento da informação, assim como técnicas ou nichos específicos relevantes para a área de serviço a qual se está gerenciando, entende-se que cabe às bibliotecas públicas híbridas estabelecer uma estrutura de melhoria contínua, na qual a qualidade dos produtos informacionais seja pensada e repensada de acordo com as ações a serem realizadas nas comunidades em que atuam. O conceito de bibliotecas híbridas, portanto, deveria estar presente na promoção da informação em bibliotecas públicas, tanto no contexto analógico, de modo a pensar o ambiente físico interno e externo da biblioteca, quanto no seu espaço digital.

### 3. GESTÃO DA INFORMAÇÃO

No contexto atual, que é pautado pelo protagonismo e relevância da informação em qualquer ambiente, seja organizacional ou pessoal, pode-se afirmar que o gerenciamento da informação é, em verdade, um processo de necessidade, que garante boas tomadas de decisões e organização do conhecimento, seja ele tácito ou explícito.

Moraes e Fadel (2009) explanam que a informação deve ser considerada um recurso estratégico que possui custo, preço e valor, logo é muito simples compreender que ela precisa ser gerenciada como os demais recursos existentes no contexto organizacional, como financeiros, materiais, humanos e etc.

Diante a importância do recurso informacional, a gestão da informação é definida como [...] um processo mediante o qual se obtém, se desenvolve, ou se utilizam recursos básicos (econômicos, físicos, humanos, materiais) para o manejo da informação dentro do ambiente organizacional e para a sociedade a qual serve. (Ponjuán Dante, 2007, p.19, tradução nossa).

Segundo Valentim (2004), a gestão da informação deve ser vista como um conjunto de estratégias que objetivam identificar as necessidades informacionais, mapear os fluxos formais, coletar, filtrar, analisar, organizar, armazenar e disseminar informações para o desenvolvimento efetivo das práticas de trabalho dos funcionários presentes em uma organização.

Para Choo (2003), a gestão da informação configura-se em um conjunto de atividades que buscam a identificação das necessidades de informação, a aquisição, organização, armazenamento, distribuição, disseminação e uso da informação, bem como o desenvolvimento de produtos e serviços de informação, sendo este último um dos maiores objetivos de uma biblioteca.

A GI consiste em um processo gerencial tão vasto e importante que Oliveira (2010) considera que vai além, pois a mesma é capaz de atingir os três níveis da pirâmide organizacional (operacional, tático e estratégico), ou seja, se a informação está por toda a parte, a gestão deve acompanhá-la. E mais do que isso, Silva e Duarte (2015) afirmam com veemência que o intuito principal do processo de gestão da informação é disponibilizar e oferecer ao outro uma informação rápida, agregada e precisa.

Pode-se dizer que no contexto mais específico de bibliotecas, a gestão da informação está restrita aos ativos tangíveis e explícitos de informação, baseada nos mesmos processos descritos anteriormente como aquisição, organização, tratamento, disseminação, armazenamento e uso da informação (Santos y Valentim, 2014).

Ademais, Saeger, Oliveira, Pinho Neto, y Neves (2016) afirmam que a informação gerenciada propicia facilidade na sua recuperação, acesso, distribuição e uso por parte do usuário, mas que para isso, a etapa de identificação das necessidades informacionais de um indivíduo se torna essencial.

Logo, conhecer o usuário da informação, independentemente do ambiente organizacional envolvido, configura-se um processo totalmente necessário, até mesmo porque filtrar quais os tipos de informações que devem ser gerenciadas promovem maior rapidez e eficácia tanto na disponibilização da informação como no desenvolvimento de produtos e serviços informacionais aos usuários.

Em verdade, a GI é um conjunto de processos básicos para que o ato de cuidar da informação como um recurso seja realizado em prol do funcionamento de uma organização, mesmo porque, é difícil tomar decisões

e realizar tarefas sem informação de qualidade, e esse tipo de informação apenas se alcança mediante um gerenciamento eficaz.

Além disso, a gestão da informação se relaciona diretamente com a organização do conhecimento, que possui como base as tarefas de organizar, representar e recuperar a informação e o conhecimento, utilizados tanto para o âmbito empresarial como para o âmbito de bibliotecas.

#### 4. O PROTAGONISMO DAS BIBLIOTECAS PÚBLICAS

De acordo com Almeida Júnior (2013), a diferença entre as bibliotecas públicas híbridas e as bibliotecas públicas tradicionais está no fato de que as primeiras perpassam novas propostas, acatando-as e trabalhando-as de maneira diversa das tradicionais, na medida em que advogam e defendem novas posturas e concepções de gestão da informação. Nessa perspectiva, as bibliotecas híbridas trabalham com atividades culturais inclusivas.

É interessante observar que um espaço híbrido se concentra na integração de serviços, dependendo mais das mudanças culturais do que do desenvolvimento tecnológico e da presença simultânea de suportes diversos, sendo as tecnologias utilizadas em favor dos usuários (Oppenheim y Smithson, 1999). O pesquisador Almeida Júnior (2013) destaca algumas atividades que podem ser desenvolvidas para contribuir com o estabelecimento das bibliotecas híbridas em sociedade, partindo de serviços que envolvem a comunidade e sua participação nas atividades da instituição e em sociedade,: (i) hora do conto; (ii) concursos; (iii) oficinas; (iv) teatro; (v) audição musical; (vi) cinema; (vii) televisão; (viii) jogos educativos; (ix) jogos recreativos; (x) exposições; (xi) participação dos usuários com seus diferentes tipos de hábitos de colecionar (filatelia e numismática, por exemplo) e seu posterior estudo; (xii) cursos de arte (pintura, escultura, recorte em papel, modelagem, gravuras); (xiii) gincanas culturais com fins de socialização; (xiv) campeonatos (xadrez, jogos de carta, dama, videogame, enfim, jogos que estimulem a criatividade e o desenvolvimento cognitivo das pessoas); (xv) brincadeiras interativas, como “Caça ao tesouro”; e (xvi) eventos relacionados a um determinado acontecimento (eleições, política, economia etc.), a fim de desenvolver o pensamento crítico dos usuários que frequentam e/ou possam vir a frequentar a biblioteca.

No contexto dos ambientes híbridos, as bibliotecas públicas pressupõem a informação como processo (Buckland, 1991), ou seja, visam à inovação e à disseminação de informações registradas em suportes analógicos e digitais. Portanto é um recurso estratégico no planejamento de produtos e serviços a serem oferecidos pela biblioteca, como meio de servir à demanda de usuários, com a devida assistência dos profissionais da informação.

Assim, pode-se dizer que as bibliotecas públicas híbridas se diferenciam das tradicionais por propiciarem tanto ao usuário como à instituição a qualidade de protagonistas em suas atividades. A saber: (i) ampliam a disponibilização de conteúdos (próprios ou obtidos de terceiros); (ii) prezam pela participação e colaboração em projetos; (iii) utilizam protocolos e padrões internacionais para o compartilhamento de dados, evitando a duplicidade de ações; (iv) enviam dados de modo automático; (v) geram conteúdos tradicionais e digitais; e (vi) aumentam a visibilidade do acervo e da instituição, o que infere em um maior ganho de orçamentos para investimentos locais e desse modo, melhores disposição e uso da informação (Silva, 2017).

#### 5. A INFLUÊNCIA DA HIBRIDEZ NOS PROCESSOS DE GESTÃO DA INFORMAÇÃO

Os processos da GI são representados por etapas ou atividades presentes na literatura e que atendem pelo nome de modelos de GI. Nesta seção são comentados e utilizados os modelos de McGee y Prusak (1994), Choo (2003), Davenport (2002) e Valentim (2004), com a justificativa de que todos possuem etapas e atividades semelhantes e que se encontram em sintonia.



De modo geral, os processos de gestão da informação baseados nesses modelos estão divididos pelas etapas de ‘identificação das necessidades de informação’, ‘produção e coleta de informação’, ‘tratamento (organização, classificação, armazenamento, filtragem, análise, representação etc) da informação’, ‘desenvolvimento de produtos e serviços de informação’, ‘disseminação e compartilhamento da informação’, e ‘acesso e utilização da informação’ (Mcgee y Prusak, 1994; Choo, 2003; Davenport, 2002; Valentim, 2004).

Torna-se impróprio afirmar que existem etapas mais importantes que as outras, pois, o processo da GI é dependente de todas as etapas e atividades, que em conjunto são capazes de gerenciar informações e disponibilizá-las com qualidade ao usuário. À vista disso, pode-se dizer que a gestão da informação é um sistema que se divide em subsistemas (etapas) em prol de um objetivo final que, na maioria das vezes, consiste em tornar acessível a informação efetiva para tomadas de decisão, assim como para colaborar com a internalização da informação no processo de construção do conhecimento humano.

As bibliotecas públicas, de forma geral, fazem o uso da GI no seu dia a dia, tanto com relação à informação formal registrada no material que é organizado, como à informação informal, que se encontra representada pela comunicação entre os funcionários, entre esses e os usuários (comunidade) e entre as pessoas pertencentes à comunidade em si, mesmo porque a biblioteca oferece espaços de interação social e é responsável pela mediação da informação que decorre nesses espaços.

É possível apontar que as bibliotecas são tipos de instituições que mais utilizam a GI como aporte administrativo, porque trabalha com informação registrada ou conhecimento explícito como eixo principal do seu trabalho, logo, a gestão da informação é um dos objetos de trabalho das bibliotecas. Mas, fica evidente que essa gestão é mais convertida no sentido de organização do conhecimento e da informação formal, ou seja, a visão de que a informação não registrada e o fluxo de informação informal devem ser gerenciados é muito escassa nesses ambientes.

Nesse sentido, a hibridez ganha relevância como característica capaz de modificar o conceito comum e tradicional da gestão da informação, porque os ambientes híbridos objetivam, a todo instante, inovar o gerenciamento e a disseminação de informações registradas em suportes digitais, assim como articular processos gerenciais que aumentem a qualidade nos serviços de desenvolvimento de produtos e serviços informacionais aos usuários.

Em síntese e mediante o cerne das bibliotecas públicas híbridas, pode-se pontuar que essas bibliotecas devem: (i) se adaptar às mudanças tecnológicas e sociais, (ii) melhorar a sinalização física das instituições a fim de chamar a atenção da comunidade, (iii) garantir estrutura harmônica entre os espaços que incentivam a interação social e os espaços que prezam pelo estudo em silêncio, (iv) melhorar e ampliar a disponibilização da informação e do conhecimento, representados pelos conteúdos gerados pela biblioteca; (v) utilizar protocolos internacionais para o compartilhamento de dados e (vi) aumentar a visibilidade do acervo e da instituição em si, com o intuito de convidar cada vez mais as pessoas a fazerem parte do universo da biblioteca e de todas as ações cidadãs que ela pode propiciar (Dewe, 2016; Silva, 2017).

É relevante enfatizar que as características elencadas acima são algumas das muitas características com caráter inovador que as bibliotecas híbridas oferecem, porém, justifica-se essa escolha ao se presumir que essas podem ser influenciadas pela gestão da informação, assim como podem influenciar uma nova forma de se fazer o gerenciamento da informação.

Por exemplo, para se adaptar às mudanças tecnológicas e sociais, o gestor da biblioteca pública híbrida deverá trabalhar com a cultura informacional do ambiente biblioteconômico, de modo com que todas as etapas e atividades da gestão da informação sejam realizadas de forma natural, sem nenhum tipo de barreira ou resistência por parte dos funcionários, principalmente os que não possuem formação em biblioteconomia e/ou ciências da informação.

A fim de melhorar a sinalização da instituição, para atrair mais olhares à biblioteca, é importante que se utilize a gestão da informação como ferramenta que se preocupa também com o fluxo de informação externo, veja: (i) identificar que tipo de informação seria mais apropriado para estampar no veículo de sinalização;

(ii) verificar se essa informação existe, se sim, coletar, se não, produzir; (iii) compartilhar essa informação e representá-la no veículo de sinalização com o objetivo de atrair mais usuários, isto é, aproveitar aspectos da gestão da informação comum e embasá-la como pesquisa de marketing. A diferença é que se estará atraindo pessoas não para o lucro monetário, mas sim, para o lucro intelectual.

A etapa de identificar a necessidade de informação dos usuários de uma biblioteca é crucial para resolver os conflitos decorrentes dos espaços de interação social e de leitura. Esse tipo de identificação mapeia e torna disponível, até em sinalização, que tipo de informações, artefatos, materiais e formas de comunicação podem existir em cada espaço de uma biblioteca. Assim, é provável que a garantia de uma estrutura harmônica entre os espaços seja efetivada, e que essa ação da gestão da informação integrada às características da hibridez resulte em outra etapa dos modelos de gestão da informação, que se denomina como produtos e serviços de informação.

Os processos de produção, coleta, organização, classificação, armazenamento, filtragem, representação, acesso, análise, utilização, disseminação e compartilhamento da informação são evidentemente importantes para a ampliação e visibilidade do acervo e da instituição perante o seu público. Inclusive, uma forma de realizar essas tarefas de tratamento da informação está expressa na utilização os protocolos e padrões internacionais, como meio de inovar a gestão da informação em ambientes híbridos.

Como enfatiza Silva (2017), o aumento da visibilidade do acervo propicia maior ganho de orçamentos para investimentos locais, portanto, a gestão da informação adaptada à ambientes híbridos, ou à ambientes vivos, mas que buscam se tornarem híbridos é relevante para que as bibliotecas ganhem notoriedade como instituições que fazem diferença na sociedade, sempre a favor da sua constante evolução.

## 6. METODOLOGIA

Configura-se uma pesquisa de natureza qualitativa, de cunho prático e teórico. Foi desenvolvida em abril de 2018, com base em material publicado, como livros, teses, dissertações e artigos científicos, pesquisados no Portal de Periódicos CAPES, na BRAPCI, SCIELO, SCOPUS, LISA e Web of Science, como também no acervo da biblioteca da Universidade Estadual Paulista (UNESP) Faculdade de Filosofia e Ciências.

Com relação ao instrumento de coleta de dados para a realização do cunho prático do estudo, foi utilizado um questionário do tipo aberto e composto por quinze questões, uma vez que esse tipo de questionário possibilita uma visão potencialmente qualitativa da pesquisa. Esse foi aplicado à bibliotecária responsável pela biblioteca pública em questão.

Cabe salientar que o questionário foi desenvolvido com base na literatura da gestão da informação, principalmente nas atividades bases e no modelo de gestão da informação propostos por Valentim (2004) e Davenport (2002), respectivamente, assim como na literatura de hibridez de Dewe (2016), que traz os requisitos modernos necessários para que uma biblioteca seja considerada híbrida. As questões do questionário foram as seguintes: 1) Como os usuários de outras localidades podem requerer itens de acervo?; 2) Os serviços são disponíveis para o público interno e externo? Como?; 3) Quais são os produtos e serviços oferecidos à população?; 4) Como se dá a integração entre serviços digitais e impressos? Ex: se o empréstimo do livro pode ser feito também via internet, ou se o serviço de referência também é oferecido online, se o acervo é inteiro impresso ou se também tem acervo digital; 5) Quais são as tecnologias e programas diferenciados da biblioteca?; 6) Existe software inovativo? Qual? É de desenvolvimento próprio ou adaptado de outra instituição?; 7) Existe treinamento de usuários? Presencialmente ou por meio da educação à distância?; 8) Há capacitação de funcionários? Como ela se realiza?; 9) Existe alguma proposta de compartilhamento de informações ao público? Se sim, como funciona?; 10) Quais os tipos de tecnologias existentes na biblioteca? Dessas, quais são para os funcionários e quais são para os membros da biblioteca?; 11) Como se dá a distribuição da informação?; 12) Existem períodos específicos de divulgação da informação? - Datas especiais e representativas; - Transportes; - Clima; 13) O que a biblioteca tem



feito para o desenvolvimento de sua comunidade?; 14) Qual o critério da biblioteca para obtenção de determinados tipos de livros? Costumam identificar as necessidades e os desejos dos usuários para isso? Como?; 15) Você poderia especificar como é feito o tratamento (organização, classificação (tipo), indexação (tipo), catalogação (universal, rdf), armazenamento, filtragem, análise, representação) da informação/conhecimento na biblioteca?.

O intuito do questionário foi analisar como os processos da GI eram realizados na biblioteca pública pesquisada, e assim, mediante a literatura existente sobre hibridez em bibliotecas, propor diretrizes que objetivam melhorar a gestão da informação dessa biblioteca por meio da hibridez, ou seja, propor processos de gestão da informação inovadores, que carreguem consigo as características presentes nas bibliotecas híbridas.

Segundo Gil (1999, p. 128), o questionário é uma “[...] técnica de investigação composta por um número mais ou menos elevado de questões apresentadas por escrito às pessoas, tendo por objetivo o conhecimento de opiniões, crenças, sentimentos, interesses, expectativas, situações vivenciadas etc”.

De acordo com Barros e Lehfeld (2000), o questionário é um instrumento que facilita o tratamento e interpretação dos dados obtidos, oferece tempo e atenção satisfatórios para o pesquisado responder às perguntas com maior facilidade e coesão, além de economizar tempo, recursos financeiros e humanos na sua execução.

Como esse estudo envolve questões técnicas e específicas que talvez nem todos os funcionários da biblioteca consigam compreender, o questionário foi aprimorado por meio da adição de notas que expliquem o significado de alguns termos presentes nas questões que possam ser questionados pelo respondente. Essa ação é defendida por Marconi y Lakatos (1999), que também afirmam ser importante que o questionário seja formulado não somente com questões, mas que também esteja acompanhado pela descrição da sua natureza e importância.

Com relação ao cunho teórico da pesquisa, todo trabalho científico necessita ter algum tipo de referencial teórico, mediante a revisão da literatura sobre os principais assuntos que regem determinada pesquisa, pois isso facilita o entendimento do leitor acerca da pesquisa que está sendo utilizada (Fonseca, 2002). Diante disso, tanto o referencial teórico, que discorreu sobre gestão da informação, bibliotecas públicas e bibliotecas híbridas, como a aplicação exploratória do questionário, auxiliaram o desenvolvimento dessa pesquisa.

## 7. RESULTADOS E DISCUSSÕES

A análise dos resultados de pesquisa se baseou na observação dos serviços e produtos oferecidos pela Biblioteca Municipal de Garça sob os elementos de hibridez destacados por Dewe (2016). Nessa perspectiva, pode-se dizer que a instituição analisada possui alguns traços de hibridez, contudo, não pode ser designada como uma, pois, aborda apenas nove itens (itens i, ii, iii, iv, vi, vii, viii, ix e xi), dos treze itens destacados pelo autor como elementos necessários para uma biblioteca ser considerada híbrida.

As respostas da bibliotecária ao questionário mostraram que não há possibilidade de se requerer materiais da biblioteca por usuários de outras localidades, pois, os empréstimos são feitos apenas em modo presencial. Vale ressaltar que, para emprestar itens do acervo, é necessário ser sócio da biblioteca e, para ser sócio, o usuário tem que residir no município de Garça. Sendo assim, o item 8, destacado por Dewe (2016), de que uma biblioteca híbrida deve responder aos desenvolvimentos das TIC em suas instituições como centros de comunicação para uma população móvel, não está sendo cumprido pela biblioteca.

No que se refere aos critérios da biblioteca para a obtenção de materiais, grande parte do acervo é mantida por meio de doações, que são feitas diariamente pela população garcense. Já a aquisição de materiais por meio de compras é feita através de requisição e, normalmente, ocorrem quando há a necessidade imediata de determinado material, que pode ser identificado conforme a grande procura pelos usuários ou por meio de Programa Viagem Literária, onde ocorre um bate-papo com escritores e, como contrapartida, adquirem-se ao menos três livros desses autores.

A classificação é feita através da Classificação Decimal de Dewey e da Tabela PHA. A catalogação segue as normas do Código de Catalogação Anglo-Americano (AACR2), utilizando-se do software de bibliotecas Personal Home Library (PHL), onde é feita toda a parte da descrição dos itens e são armazenadas essas informações para futura busca e empréstimo.

A biblioteca não tem disponível o serviço de empréstimo entre bibliotecas. Todavia, existem projetos que abarcam o público interno e externo da instituição por meio de projetos como a Caixa-Estante Livro Livre que disponibiliza caixas-estantes de livros em algumas entidades do município de Garça.

Essas caixas-estantes funcionam como um sistema de “rodízio” e, a cada seis meses, as caixas são trocadas de uma instituição para outra. Além da Caixa-estante, há também a Rota de Leitura, que se baseia no mesmo esquema do projeto destacado anteriormente, mas está voltada para a área rural, onde os livros são disponibilizados em algumas fazendas do mesmo município. Esses projetos abarcam a visão de Dewe (2016) no item 2, já que buscam criar bibliotecas públicas para que sejam pontos de referência em suas comunidades.

A biblioteca também conta com o Espaço Cultural de Jafa (distrito de Garça) e o Território Criativo, onde são desenvolvidas atividades culturais com a população de Garça. No Projeto Frutos da Leitura doa-se livros à população na Feira Livre da cidade, juntamente com o projeto da Secretaria de Cultura “Arte na feira não tem cadeira”, que se dá sempre na terceira quarta-feira de todo mês. No projeto Farmacinha de Leitura há a disponibilização de kits de livros, em que os empréstimos são feitos por intermédio das voluntárias da Associação de Voluntários de Combate ao Câncer de Garça.

Nesse sentido, a biblioteca abarca os itens iii e ix de Dewe (2016), na medida em que busca melhorar sua localização, personalizando seu espaço de atuação, além de partilhar de instalações com outros serviços das autoridades locais.

Cabe ressaltar que a biblioteca não conta com acervo digital e que, apesar de o acervo estar online para consulta, os empréstimos ainda são feitos de modo presencial. Dessa maneira, a biblioteca deixa de atender o item i de Dewe (2016), ou seja, não vê a necessidade de adaptação às mudanças tecnológicas e sociais ocorridas no início do século XXI, levando em conta que as bibliotecas públicas não podem ser sustentadas pela visão estagnada do tempo.

No entanto, a biblioteca disponibiliza computadores com acesso à Internet e wi-fi gratuito, além de equipamentos de tecnologia assistencial (amplificador automático, scanner leitor de mesa, teclado ampliado, mouse estacionário, leitor de tela NVDA e computador) para portadores de necessidades especiais. A biblioteca conta com o Projeto Conectados, que tem como objetivo proporcionar a interação daqueles que sentem dificuldades com os novos termos usados na Internet ou possuem pouco conhecimento tecnológico.

Com o auxílio de um estagiário do curso de Informática, o projeto veio para desmistificar e simplificar o uso de smartphones, tablets, notebooks e computadores, e, por consequente, a utilização dos mesmos na conexão das redes sociais. Além dos auxílios mencionados, o Projeto Conectados tem o objetivo de passar dicas de aplicativos e sites para melhor aproveitamento do usuário.

Porém, o projeto oferece apenas noções básicas e foi desenvolvido para ajudar na inclusão digital para pessoas de todas as idades, ou seja, todos os que tiverem curiosidade em conhecer o curso ou expandir seus conhecimentos. Tal perspectiva se relaciona com o item xi de Dewe (2016), já que busca incentivar a utilização das bibliotecas por públicos de todas as idades.

Formalmente, não existe treinamento de usuários, porém, toda a equipe está preparada para sanar dúvidas e auxiliar os mesmos a terem certa independência na busca e localização da informação. Em relação aos funcionários, constantemente são ofertadas capacitações presenciais em todo o Estado de São Paulo pelo Sistema Estadual de Bibliotecas Públicas de São Paulo (SisEB), que é gerido pelo São Paulo Leituras, uma Organização Social de Cultura.

Sendo assim, os serviços e produtos oferecidos pela biblioteca à população se baseiam no: i) empréstimo domiciliar de livros, audiolivros e livros em Braille (relacionado ao item xii de Dewe (2016), já que busca responder ao desenvolvimento das TIC nas bibliotecas públicas como centros de comunicação para uma

população móvel); ii) audiovideoteca (item i de Dewe (2016)); iii) brinquedoteca (item xi de Dewe (2016)); iv) Canto da Terra (acervo de escritores garcenses) (item ii de Dewe (2016)); v) espaço Cultural de Jafa (item iv de Dewe (2016)); vi) Sala de Leitura do Território Criativo (item iv de Dewe (2016)); vii) Projeto Conectados (itens ii e xi de Dewe (2016)); viii) Projeto De onde você vem? (itens ii e xi de Dewe (2016)); ix) exposições temáticas mensais (item ii de Dewe (2016)); x) sarau “Passageiros Literários” (item ii de Dewe (2016)); xi) Projeto Frutos da Leitura (item ii de Dewe (2016)); xii) gibiteca (item xi de Dewe (2016)); xiii) hora do conto (item xi de Dewe (2016)); xiv) Projeto Hospital do Livro (item ii de Dewe (2016)); xv) Projeto “Livro livre” Caixa-estante (item ii de Dewe (2016)); xvii) oficinas; xviii) programações de férias (item xi de Dewe (2016)); xix) Telecentro Comunitário (itens iii e iv de Dewe (2016)); xx) visitas monitoradas (itens ii e xiii de Dewe (2016)); xxi) wi-fi (item i de Dewe (2016)); xxii) Projeto Farmacinha de Leitura (item ii de Dewe (2016)); xxiii) equipamentos de tecnologia assistiva (itens i e xi de Dewe (2016)).

No que se refere ao uso de *softwares* inovativos, a biblioteca possui parceria com a empresa desenvolvedora do *software* PHL. Tal ação faz com que a biblioteca se adeque aos itens i e xi (considerar o financiamento de parcerias para projetos de capital e outros) de Dewe (2016). Além disso, a biblioteca possui uma proposta de compartilhamento de informações ao público via e-mail (mala direta).

A distribuição da informação ocorre por meio das redes sociais, de murais físicos e eletrônicos dentro da biblioteca, rádio local e até mesmo pela divulgação “boca-a-boca” feita pela equipe da biblioteca, além de boletins que são enviados mensalmente por e-mail aos usuários cadastrados, boletins esses que também são enviados quando há eventos para serem divulgados da biblioteca e demais departamentos da Secretaria de Cultura. Essas formas de distribuição da informação se equiparam com os itens i, ii, xii, xiii e ix (inclusão de melhor manutenção da biblioteca) de Dewe (2016).

As divulgações feitas na rádio local sobre a estatística mensal e os boletins informativos enviados por e-mail aos usuários são fixas. As demais formas de divulgação são feitas de forma pontual, conforme acontecem os eventos na biblioteca, como exposições temáticas, programações de férias, eventos e assim por diante.

Dessa maneira, a biblioteca cumpre seu papel não apenas sendo a portadora do conhecimento, mas também sendo a disseminadora do mesmo, fornecendo condições necessárias para a aprendizagem e desenvolvimento do indivíduo. Ao mesmo tempo, constantemente desenvolve ações que transpõe as barreiras locais da biblioteca, descentralizando a cultura e o acesso à informação, portanto, não apenas espera que os usuários em potencial venham até a instituição, mas vai até eles. Logo, todos os serviços e produtos da biblioteca são oferecidos para todos, sem distinção de raça, idade, sexo, idade, religião ou condição social e física.

Portanto, a Biblioteca Municipal de Garça tem grande potencial para se tornar uma biblioteca de gestão híbrida, necessitando apenas se atentar aos seguintes itens de Dewe (2016): v) construir e gerir centros de bibliotecas regionais a partir de diretrizes que caracterizam as bibliotecas híbridas para o desenvolvimento futuro de bibliotecas públicas; x) oferecer melhores instalações (café e creche, por exemplo), para que o seu uso seja ampliado; xii) oferecer expedientes mais longos, incluindo, a título de exemplificação, a abertura do local à noite e aos domingos; e xiii) resolver os conflitos decorrentes do espaço multiuso: espaços de encontro para a interação social que se chocam com espaços isolados para o pensamento, a leitura, o estudo ou o relaxamento silencioso.

As possibilidades da hibridez são estratégias potencializadoras da GI em unidades de informação, uma vez que os processos de gestão da informação tomados em localidades híbridas permitem uma convergência de ferramentas, mídias, suportes de informação e recursos pessoais, influenciando nos produtos e serviços oferecidos por tais ambientes. Dito isso, há nas bibliotecas híbridas uma proporção maior de acesso à informação, esse condicionado a um pensamento crítico e avaliativo das informações recebidas pelos usuários. Logo, trata-se da GI para o acesso humanizado e interpretativo ao conhecimento gerado em sociedade.

## CONCLUSÕES

Buscou-se responder os seguintes problemas: a gestão da informação pode ser influenciada pelo conceito de hibridez? Como a hibridez pode contribuir para a melhoria dos processos da GI em uma biblioteca pública? Para responder essas perguntas, o objetivo foi analisar como a hibridez pode contribuir para a melhoria dos processos de gestão da informação em uma biblioteca pública e, por meio dessa análise propor diretrizes de uma GI pautada pela inovação e com características híbridas.

Escolheu-se fazer um estudo aplicado com o intuito de fomentar a possibilidade desse tipo de biblioteca adotar características da hibridez em seus processos de trabalho. Isso porque a biblioteca pública possui um papel crucial no desenvolvimento educacional, intelectual e social da população. Em especial, a Biblioteca Pública Municipal “Dr. Rafael Paes de Barros” foi escolhida por ser considerada uma biblioteca de excelência e de referência entre as bibliotecas do Estado de São Paulo. Localizada na cidade de Garça (interior do Estado de São Paulo), foi inaugurada em 03 de maio de 1944 e, desde então, transferida para diferentes prédios da cidade, localizando-se, atualmente, junto ao Centro Cultural, onde se encontra o teatro local. Possui um número de leitores maior a 21.500, estando também presente em meio eletrônico, onde é possível coletar informações sobre a instituição, bem como realizar renovações e reservas de registros bibliográficos (Prefgarca.phlnet, 2020). A bibliotecária responsável pela instituição é graduada em Biblioteconomia pela Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho” e é reconhecida por sua atuação profissional criativa e diferenciada.

Mais do que um processo com etapas como identificar necessidades de informação, mapear, coletar, organizar, armazenar, acessar e compartilhar a informação com eficiência, a GI, nas bibliotecas, pode ser definida como uma filosofia gerencial que visa articular pessoas, ferramentas e ideias para criação de projetos que vão propiciar maior conforto e acesso à informação aos usuários (população).

Por isso, em resposta a primeira pergunta, pode-se afirmar que a gestão da informação pode ser influenciada pelos processos que representam a hibridez nas bibliotecas, como pode ser visto nos requisitos básicos (seção 2) de Dewe (2016).

A Biblioteca Pública Municipal de Garça demonstrou que está no caminho correto para se tornar uma biblioteca de gestão híbrida, pois atendeu mais da metade dos requisitos básicos propostos por Dewe (2016), e esse resultado pode ser inspirador para que a bibliotecária e os demais funcionários dessa biblioteca continuem trabalhando em prol da excelência e da melhoria contínua dos seus serviços, a fim de atender com sucesso sua comunidade.

Ademais, esse resultado pode contribuir para o incentivo das demais bibliotecas públicas buscarem desenvolver uma gestão da informação voltada às características híbridas, por meio de práticas técnicas, culturais, sociais e intelectuais.

Como diretrizes de uma GI pautada pela inovação, indicam-se: (i) identificar as necessidades de leitura, de comportamento, convivência, entretenimento e intelectual dos usuários; (ii) produzir, coletar, organizar, classificar, armazenar, filtrar, representar, analisar e propor o acesso e o uso da informação por meio do compartilhamento da informação mais expansivo, através de variadas ferramentas de marketing e (iii) buscar financiamento e patrocínio para projetos sociais, a fim de estabelecer relacionamentos com as entidades empresariais da comunidade assistida. A pesquisa demonstrou que essas três diretrizes são essenciais para o início de um desenvolvimento eficiente da gestão da informação baseada na hibridez.

A GI em bibliotecas híbridas trabalha em prol da democratização do acesso à informação, acesso esse preconizado por indivíduos que não aceitam qualquer premissa como verdadeira, pois, a biblioteca os incentiva a analisar e a interpretar as informações de acordo com as suas diferentes posições sociais e contextos de criação e/ou divulgação. Isso faz com que tais unidades de informação exerçam um papel social em vistas de seus usuários, permitindo que esses sejam incluídos em sociedade ao exercerem postos de cidadãos. Dessa maneira, a hibridez permite uma gestão que preza por estratégias além da organização da informação



registrada, mas, que focam em variadas ferramentas e convênios entre instituições e sociedade, sendo espaços de desenvolvimento social, cultural e educacional.

Por fim, como pesquisas futuras, sugerem-se investigações que apliquem essas diretrizes em alguma biblioteca pública e depois teste seus resultados perante o nível de satisfação tanto dos usuários como dos profissionais.

## AGRADECIMENTOS

Agradecemos à bibliotecária da Biblioteca Pública Municipal “Dr. Rafael Paes de Barros”, Juliana Moretti, por toda cordialidade em participar desta pesquisa.

## REFERÊNCIAS

- Almeida Júnior, O. F. de. (2013). *Biblioteca pública: avaliação de serviços*. Londrina: Eduel.
- Banwell, L., Day, J. y Ray, K. (1999). *Managing organisational change in the hybrid library*. Newcastle: University of Northumbria.
- Barros, A. J. de. S. e Lehfeld, N. A. de. S. (2000). *Fundamentos de metodologia científica: um guia para iniciação científica*. São Paulo: Pearson Education do Brasil.
- Beal, A. (2009). *Gestão estratégica da informação: como transformar a informação e a tecnologia da informação em fatores de crescimento e alto desempenho nas organizações*. São Paulo: Atlas.
- Buckland, M. K. (1991). Information as thing. *Journal of the American Society for Information Science*, 45 (5), 351-360.
- Capurro, R. (2003). Epistemologia e ciência da informação. In *Anais do 5 Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação*. Belo Horizonte: Escola de Ciência da Informação, UFMG.
- Choo, C. C. (2003). *A organização do conhecimento: como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões*. São Paulo: Senac.
- Davenport, T. H. (2002). *Ecologia da informação*. São Paulo: Futura.
- Dewe, M. (2016). *Planning public library buildings: concepts and issues for the librarian*. London: Routledge.
- Fonseca, J. J. S. (2002). *Metodologia da pesquisa científica*. Fortaleza: UEC.
- Gil, A. C. (1999). *Métodos e técnicas de pesquisa social*. São Paulo: Atlas.
- Machado, E.C., Elias Junior, A.C., e Achilles, D. (2014). A biblioteca pública no espaço público: estratégias de mobilização cultural e atuação sócio-política do bibliotecário. *Perspectivas em ciência da informação*, 14 (esp), 115-127. Recuperado de <http://www.scielo.br/pdf/pci/v19nspe/10.pdf>
- Marconi, M. A. e Lakatos, E. M. (1999). *Técnicas de pesquisa*. São Paulo: Atlas.
- Mcgee, J. e Prusak, L. (1994). *Gerenciamento estratégico da informação: aumente a competitividade e a eficiência de sua empresa utilizando a informação como uma ferramenta estratégica*. Rio de Janeiro: Campus.
- Moraes, C. R. B. e Fadel, B. (2009). A informação no contexto organizacional: tipos, características e usos. *Ibersid*, 3, 61-65. Recuperado de <http://www.ibersid.eu/ojs/index.php/ibersid/article/view/3724/3485>
- Oliveira, J. S. P. de. (2010). *A gestão da informação como suporte ao processo de tomada de decisão em uma instituição pública de ensino superior: um estudo de caso* (Dissertação de Mestrado). Setor de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Paraná, Curitiba. Recuperado de <https://acervodigital.ufpr.br/handle/1884/24915>
- Oppenheim, C. y Smithson, D. (1999). What is the hybrid library? *Journal of information science*, 25(2), 97-112. Recuperado de <http://jis.sagepub.com/content/25/2/97.full.pdf+html>
- Ottonicar, S. L. C.; Santos, B. R. P. e Moraes, I. S. de. (2017) Aplicabilidade da competência informacional e da organização do conhecimento no processo de gestão da informação. *Revista digital de biblioteconomia e ciência da informação*, 15(3), 629-646. Recuperado de <https://periodicos.sbu.unicamp.br/ojs/index.php/rdbci/article/view/8649647>



- Pinfield, S.; Eaton, J.; Edwards, C.; Russell, R.; Wissenburg, A. y Wynne, P. (1998). Realising the hybrid library. *New review of information networking*, 4, 3-21. Recuperado de <https://search.proquest.com/docview/57469110?accountid=8112>
- Ponjuán Dante, G. (2007). *Gestión de información: dimensiones e implementación para el éxito organizacional*. Gijón: Trea.
- Saeger, M. M. M. T.; Oliveira, M. L. P.; Pinho Neto, J. A. S. e Neves, D.A.B. (2016). Organização, acesso e uso da informação: componentes essenciais ao processo de gestão da informação nas organizações. *Páginas a&b*, 3(6), 52-64. Recuperado de <http://ojs.letras.up.pt/index.php/paginasaeb/article/view/1545>
- Santos, C. S. y Valentim, M. L. P. (2014). As interconexões entre a gestão da informação e a gestão do conhecimento para o gerenciamento dos fluxos informacionais. *Perspectivas em gestão & conhecimento*, 4(2), 19-33. Recuperado de <http://www.periodicos.ufpb.br/index.php/pgc/article/view/17897>
- Silva, R. C. da. (2017). *Gestão de bibliotecas públicas no contexto híbrido: um estudo comparativo de bibliotecas híbrida no âmbito nacional e internacional em prol do desenvolvimento de comunidades*. (Dissertação de Mestrado). Faculdade de Filosofia e Ciências, Universidade Estadual Paulista, Marília. Recuperado de <https://repositorio.unesp.br/handle/11449/150798>
- Silva, R. C. da. e Caldas, R. F. (2017). Las bibliotecas públicas híbridas en el contexto brasileño. *Palabra clave (La Plata)*, 6(2). Recuperado de <https://www.palabraclave.fahce.unlp.edu.ar/article/download/PCe020/8132?inline=1>
- Silva, A. N. de e Duarte, E. N. (2015). Proposta de um instrumento para diagnóstico da gestão da informação e do conhecimento (GIC) de forma integrada para bibliotecas universitárias. *Biblionline*, 11(2), 150-159. Recuperado de <http://periodicos.ufpb.br/index.php/biblio/article/view/17142>
- Valentim, M. L. P. (2004). *Gestão da informação e gestão do conhecimento: especificidades e convergências*. Londrina: Infohome. Recuperado de [http://www.ofaj.com.com/colunas\\_conteudo.php?cod=88](http://www.ofaj.com.com/colunas_conteudo.php?cod=88)

#### SÍTIOS WEB:

- Bibliotecagarca.wordpress. (2018). *Biblioteca Municipal de Garça*. Recuperado de <https://bibliotecagarca.wordpress.com/informes-gerais/estrutura-fisica/>
- Prefgarca.phlnet (2018). *Biblioteca Municipal "Dr. Rafael Paes de Barros"*. Recuperado de <http://prefgarca.phlnet.com.br/cgi-bin/wxis.exe?IsisScript=phl.xis&cipar=phl8.cip&lang=por>