

Disponível em www.bad.pt/publicacoes

PAPER

**12º CONGRESSO
NACIONAL BAD**

Transformar as Bibliotecas Municipais Portuguesas

Filipe Leal

Câmara Municipal de Oeiras, Portugal, fleal@cm-oeiras.pt

Resumo

As bibliotecas municipais portuguesas encontram-se perante uma situação paradoxal: apesar do enorme sucesso alcançado o seu desenvolvimento sustentável pode estar em causa. Esta situação decorre diretamente das mudanças rápidas, profundas e irreversíveis que têm ocorrido nos últimos anos, seja ao nível estrutural como ao nível conjuntural. Ao longo deste ensaio, o autor defende que é necessário mudar a visão estratégica das BM e implementar um novo modelo de organização. Para tal há que proceder a uma mudança de enfoque da biblioteca municipal: da biblioteca centrada nos livros para a biblioteca centrada nas pessoas. O autor discorre sobre as implicações práticas dessa transformação ao nível: dos espaços e ambientes, fundos documentais, serviços prestados, atividades desenvolvidas, modelo de gestão.

Palavras-chave: Bibliotecas municipais, modelo de organização e funcionamento, gestão estratégica.

Introdução

O sucesso das bibliotecas municipais portuguesas ficou a dever-se à confluência de três fatores determinantes: vontade política (materializada na aposta estratégica, por parte de governantes e autarcas, no desenvolvimento sustentável dos equipamentos, das coleções e dos serviços); competência técnica (materializada na existência de equipas técnicas especializadas, com elevados níveis de empenho e de desempenho); recursos estratégicos (materializada em edifícios funcionalmente adequados, fundos documentais diversificados, meios tecnológicos atualizados, equipas técnicas especializadas, recursos financeiros ajustados). Fruto da confluência destes três fatores (vontade política, competência técnica, recursos estratégicos), foi possível a implementação da RNBP em grande parte do território nacional. Rapidamente estes equipamentos socioculturais foram integrados na vida quotidiana das populações. Viveu-se um período áureo.

Todavia, nos últimos vinte anos o mundo mudou de forma rápida, profunda e irreversível. Assim sendo, apesar do sucesso alcançado pela RNBP, as mudanças estruturais (novo paradigma social = *sociedade em rede*) e as mudanças conjunturais (crise económica e social = constrangimentos políticas públicas) ocorridas nos últimos anos, obrigam a repensar estratégias, modelos e metodologias.

Mudanças estruturais

São várias as mudanças estruturais que afetam inequivocamente a forma de conceber, planear, organizar e gerir as bibliotecas. Em última instância estamos a falar de uma mudança de

paradigma. Vejamos algumas das mudanças estruturais que indiciam essa mudança de paradigma:

- Biblioteca » Internet – Com o surgimento, expansão e consolidação da internet começou a consubstanciar-se a visão utópica da *bibliotheca mundi*, em que todo o conhecimento humano estaria global e instantaneamente acessível, independentemente da sua localização física. Essa crença leva a que a generalidade das pessoas recorra à internet em vez da biblioteca enquanto meio privilegiado para aceder ao conhecimento. A biblioteca tradicional (enquanto repositório do conhecimento humano) viu a sua função visão fundadora colocada em causa. É fundamental acompanhar a mudança de paradigma, o que implica que se passe: do mundo fechado (biblioteca) ao universo infinito (internet), da biblioteca material à desmaterialização da biblioteca, da biblioteca centrada nos livros à biblioteca centrada nas pessoas. Essa nova biblioteca apresenta um conjunto de características diferenciadoras: global, híbrida, mediadora, multicultural, proactiva, inovadora, sedutora, participada, afetuosa, sustentável.
- Impresso » Digital – A segunda mudança estrutural, no ambiente que envolve as bibliotecas, prende-se com a passagem do impresso para o digital como suporte privilegiado para o registo, armazenamento e disseminação do conhecimento, numa cada vez maior multiplicidade de formatos. Essa passagem não se inscreve numa lógica de natural evolução mas sim de radical transformação. A alteração do suporte trouxe também consigo uma mudança no conteúdo, tanto ao nível das suas características intrínsecas como extrínsecas. Em última instância, esta mudança estrutural veio alterar a própria substância do conhecimento.
- Texto » Multimédia – O texto tem vindo a perder terreno para o multimédia. A sua natureza digital, permite ao multimédia combinar, numa multiplicidade de formatos e lógicas, diferentes fragmentos de informação (texto, imagem, som, vídeo, etc.) tornando-os mais dinâmicos, ligados, interativos e apetecíveis. Os livros tradicionais (essencialmente compostos por textos impressos) são substituídos por artefactos digitais (essencialmente compostos por multimédia). A própria forma de apropriação do texto e do multimédia são profundamente diferentes: o texto é apropriado através de um processo de leitura, o multimédia é apropriado através de um processo multissensorial. Também aqui a biblioteca tradicional perde terreno face à internet.
- Catálogo » Google – Tradicionalmente o catálogo é o fio de ariadne da biblioteca que permite ao leitor encontrar um livro no meio nos milhares/milhões de livros disponíveis na biblioteca e, deste modo, aceder ao conhecimento contido nesse livro. O Google é o fio de ariadne da internet que permite ao leitor encontrar uma lista pertinente de recursos digitais disponíveis na internet e, através de navegação, aceder imediatamente a esses recursos. A natureza do catálogo da biblioteca é diversa da natureza de um motor de busca, não somente na sua abrangência como também na eficácia de devolução de resultados. Qualquer pessoa confrontada com uma pesquisa temática recorre ao Google para pesquisa na internet e não ao catálogo para pesquisar

na biblioteca. Mais uma mudança estrutural que determina uma mudança de paradigma de biblioteca.

- Leitores » Utilizadores – O público das bibliotecas municipais é composto essencialmente por utilizadores (pessoas que frequentam os espaços da biblioteca como locais de estudo ou de acesso à internet e que não recorrem aos fundos documentais), dos quais poucos são efetivamente leitores (pessoas com hábitos de leitura que utilizam o serviço de leitura presencial ou o serviço de empréstimo domiciliário de livros, revistas ou jornais) . É a própria natureza do público das bibliotecas municipais que mudou. Essa mudança implica uma mudança também do enfoque da biblioteca: da biblioteca centrada nos livros para a biblioteca centrada nas pessoas. Essa mudança de enfoque implica que se conheçam quem são, o que pretendem e como se comportam os utilizadores das bibliotecas municipais. Implica também, acima de tudo, repensar a natureza da biblioteca municipal (missão, organização, coleções, serviços, atividades).
- Posse » Acesso – Nos tempos primordiais as bibliotecas eram grandes repositórios de livros com a missão de os proteger contra as investidas da barbárie. Com o surgimento das modernas bibliotecas públicas a tónica foi colocada na disponibilização do acesso aos livros por parte do cidadão comum (livre acesso às estantes e empréstimo domiciliário). Atualmente os polos inverteram-se. As últimas tendências da internet (*cloud* e *streaming*) levam a que a posse passe totalmente para segundo plano face ao acesso. E esta tendência tem um fortíssimo impacto no próprio conceito de coleção e de acesso no âmbito das bibliotecas públicas. Mais uma vez, estamos perante uma mudança estrutural.
- Massificação » Personalização – As bibliotecas municipais tentam chegar a todos os segmentos da população disponibilizando serviços genéricos para públicos indiferenciados. Todavia, as potencialidades trazidas pela tecnologia permitem uma quase total personalização no acesso aos conteúdos em função do perfil de preferências individuais. Exemplos disso são a Google, a Amazon e o Facebook, que antecipam as necessidades do cliente a partir do histórico de pesquisas, de compras ou de gostos. Poderosos algoritmos permitem determinar (para o melhor e para o pior) as escolhas de cada um de nós. Num ambiente exclusivamente digital as bibliotecas não têm como competir contra tão poderosos adversários, somente ao nível da prestação de serviços presenciais as bibliotecas podem levar vantagem, mas isso implica uma postura completamente diferente daquela que é praticada pelos profissionais na maioria das bibliotecas municipais portuguesas.
- Just-in-case » Just-in-time – As bibliotecas municipais constituem os seus fundos documentais (com critérios de abrangência, diversidade, atualidade e pluralidade) no pressuposto destes corresponderem a um fundo bibliográfico que permita responder a qualquer momento a um qualquer pedido de um qualquer utilizador. Para além das limitações próprias desta abordagem (já visíveis no período anterior à emergência da internet), esta filosofia é hoje em dia duplamente colocada em causa: por um lado, pela não existência da prática de empréstimo inter-bibliotecas entre as bibliotecas

municipais portuguesas (ou que faz com que cada biblioteca municipal esteja circunscrita ao seus próprios fundos documentais); por outro lado, pela possibilidade de qualquer utilizador aceder a um número quase infinito de documentos disponíveis em tempo real na internet.

- Reactividade » Proactividade – Perante todas as mudanças estruturais anteriormente caracterizadas há que efetuar uma outra mudança ao nível das mentalidades: a passagem de uma atitude expectante e reativa para uma atitude liderante e proactiva. Esta é uma mudança substantiva que determinam o papel e o estatuto que os profissionais que trabalham nas bibliotecas municipais poderão ter no futuro. Para transformar as bibliotecas municipais portuguesas há que, antes de mais, transformar a atitude dos profissionais que nelas trabalham. Esse é um processo inevitável, urgente e de extrema importância.

Nova visão estratégica

Estou profundamente convicto que as bibliotecas municipais podem desempenhar uma missão institucional importante no desenvolvimento das comunidades em que se inserem. Para tal, as bibliotecas municipais têm que consubstanciar uma nova visão estratégica que as afirme como espaços de cultura, de conhecimento e de cidadania.

Vejam os em pormenor cada um dos elementos estruturantes desta visão estratégica:

- Espaços – As bibliotecas municipais devem ser perspectivadas enquanto espaços híbridos (componente física e componente virtual), na disponibilização das suas coleções, serviços e atividades. Na sua dimensão social as bibliotecas municipais devem ser perspectivadas como espaços inseridos na esfera pública, desempenhando funções de terceiro espaço (entre a casa e o trabalho), centrais nas vivências da comunidade. Isto implica repensar a organização dos espaços, reformular os ambientes e informalizar as apropriações efetuadas pelos diversos públicos.
- Cultura – Sou de opinião que as bibliotecas municipais só conseguirão realizar plenamente a sua missão institucional quando se conseguirem estruturar enquanto espaços de cultura. Não basta ter uma postura reativa às apropriações dos espaços, das coleções e dos serviços, efetuadas pelos utilizadores, é necessário ter uma postura proactiva que induza comportamentos, sugira alternativas e seduza vontades. Ou seja, é crucial conseguir transformar as bibliotecas municipais de meras salas de estudo em instituições culturais vivas, em que a fruição cultural, a reflexão e o debate, a criatividade e inovação, sejam elementos de desenvolvimento dos indivíduos e das comunidades. Em que a cultura funcione como substrato para o conhecimento.
- Conhecimento – Enquanto porta de acesso ao conhecimento, as bibliotecas municipais devem desempenhar um papel fundamental no desenvolvimento das literacias e na aprendizagem ao longo da vida. Neste contexto ganha especial relevo a promoção da leitura enquanto principal estratégia de formação de públicos e de intervenção sociocultural. Para além da literacia tradicional (saber ler, saber escrever, saber contar)

ganha também especial relevo a literacia da informação, encarada aqui como o conjunto das competências necessárias o manuseamento problematizante da informação de modo a produzir novo conhecimento. A aprendizagem ao longo da vida é outra das áreas estratégicas em que as bibliotecas municipais devem ter papel ativo. Para além incentivar a apropriação crítica do conhecimento as bibliotecas municipais devem incentivar o papel ativo dos seus utilizadores na produção de novo conhecimento.

- Cidadania – Para materializar a ideia de que a biblioteca municipal deve estar centrada nas pessoas há que operar uma mudança substantiva deixando que a comunidade se aproprie da instituição, seja ao nível da sua habitação como ao nível da sua gestão. A biblioteca municipal pode e deve funcionar como um espaço comunitário de encontro e reunião, de reflexão e discussão, de mobilização e transformação da própria comunidade. Para tal a biblioteca municipal deve manter a sua matriz democrática (aberta a todos, integradora e solidária, pluralista e multicultural, etc.).

Novo modelo organização

A forma de melhor consubstanciar esta nova visão estratégica passa, em primeira instância, por definir e implementar um novo modelo de organização. Para tal há que proceder a uma mudança de enfoque da biblioteca municipal: da biblioteca centrada nos livros para a biblioteca centrada nas pessoas. A mudança de enfoque tem implicações práticas a diversos níveis: dos espaços e ambientes, fundos documentais, serviços prestados, atividades desenvolvidas, perfil dos profissionais, modelo de gestão.

- Espaços e ambientes – Tendo em atenção que não será possível mudar estruturalmente os edifícios que albergam as bibliotecas municipais, há que proceder à sua reorganização funcional. Para além de um melhor aproveitamento dos espaços existentes (por exemplo, transformando o átrio das BM em verdadeiras montras das coleções ou transformando os sectores audiovisuais em espaços multimédia de suporte à autoaprendizagem), há que melhor adequar os espaços ao perfil e ergonomia dos utilizadores (por exemplo, transformando os sectores infantis em espaços mais informais e lúdicos). Essas transformações dos espaços deverão ter por base a criação de uma melhor experiência da apropriação e de utilização por parte dos diversos públicos da biblioteca municipal, transformando-a num lugar de encontro e socialização, de estímulo e descoberta.
- Fundos documentais – Repensar as coleções em função do verdadeiro perfil dos públicos (seja ao nível da aquisição e desbaste, como da organização e da promoção) implica a definição de um modelo de gestão de coleções dinâmica, muito mais vocacionado para a real satisfação dos interesses e gostos dos leitores. Ainda dentro desta lógica, há que perspectivar a integração nos fundos documentais das bibliotecas municipais de novos media e de novos formatos. Para tal há que desenvolver novas políticas e utilizar novos instrumentos de gestão.
- Serviços prestados – Os serviços das bibliotecas municipais devem ser, cada vez mais, uma resposta adequada e de qualidade as reais necessidades de um conjunto cada vez

mais diferenciado e disperso de perfis de utilizador. Num ambiente de biblioteca híbrida, torna-se determinante que as bibliotecas municipais sejam capazes de desenvolver serviços inovadores que as posicionem na vanguarda da utilização das tecnologias emergentes como forma de, por um lado, promover o acesso generalizado pro parte de largos segmentos da população, por outro lado, acrescentar valor fazendo do enfoque do serviço não as tecnologias para a criação de novas soluções e/ou abordagens. A generalização da utilização das tecnologias como plataformas de prestação de serviços permite também uma maior personalização dos canais, uma maior extensão do seu raio de ação, uma maior diversificação dos públicos servidos.

- Atividades desenvolvidas – Entre as principais atividades desenvolvidas pelas bibliotecas municipais destacamos aquelas que se inserem na área da promoção da leitura e na área da literacia de informação. Tanto num caso como no outro centrar a biblioteca nas pessoas implica o desenvolvimento de uma abordagem metodologicamente diversificada. No caso da promoção da leitura há que prosseguir a aplicação do conceito de desenvolvimento do leitor, fazendo da promoção da leitura um processo cujo centro passa do livro para o leitor. No caso da literacia da informação, há que ambicionar que as competências de informação sejam ferramentas privilegiadas para a aprendizagem ao longo da vida fora de ambiente de aprendizagem formal.
- Modelo de gestão – Também ao nível da gestão deslocar o enfoque dos livros para as pessoas implica que as grandes decisões gestionárias impliquem o envolvimento dos cidadãos o que, por sua vez, implica a adoção de novas metodologias de trabalho. Mais do que nunca as bibliotecas municipais (enquanto serviços municipais) devem beber dos ensinamentos recolhidos dos processos dos orçamentos participativos. Para as bibliotecas municipais serem serviços públicos na verdadeira asserção do conceito terão que se virarem para fora e serem geridos para as pessoas e com as pessoas. Mais do que nunca as bibliotecas municipais devem deixar de aplicar critérios gestionários de dimensão e alcance meramente tecnicista que evidenciam uma postura bibliocêntrica, desfasada do tempo e do modo contemporâneos.

Conclusão

A transformação das bibliotecas municipais portuguesas é um processo com uma dupla dimensão: conceptual e prática. Para tal há que definir e implementar uma nova visão estratégica e um novo modelo de organização. Na base dessa transformação deve estar uma mudança de enfoque: da biblioteca centrada nos livros para a biblioteca centrada nas pessoas. São várias as implicações práticas ao nível: dos espaços e ambientes, fundos documentais, serviços prestados, atividades desenvolvidas, perfil dos profissionais, modelo de gestão. Sem essa profunda transformação as bibliotecas públicas portuguesas arriscam-se a tornarem-se em instituições socialmente irrelevantes e institucionalmente obsoletas

Referências bibliográficas

DIRECTRIZES DA IFLA SOBRE OS SERVIÇOS DAS BIBLIOTECAS PÚBLICAS, editadas por Christie Koontz e Barbara Gubbin. 2ª Edição inteiramente revista. Lisboa: DGLAB, 2013.

GARMEN, Amy K. – Rising to the challeng: re-envising public libraries. São Francisco: The Aspen Institute, 2014.

LINE, Maurice B. – Designing libraries round human beigns in Aslib Proceedings. Vol. 50, Nº 8, September 1998, p 221-229

USHERWOOD, Bob – A biblioteca pública como conhecimento público. Lisboa: Editorial Caminho, 1999