



A Trajetória histórica do Comitê Brasileiro de Desenvolvimento de Coleções (CBDC)

Katiussa Nunes Bueno¹

Tamara Cecilia Karawejczyk Telles²

Resumo: O objetivo desta investigação é analisar o Comitê Brasileiro de Desenvolvimento de Coleções (CBDC), no período de 2010 a 2016, sob a perspectiva das aprendizagens individuais e coletivas evidenciadas nesta trajetória histórica. A metodologia empregada foi coleta de dados por meio de pesquisa documental, entrevistas em profundidade realizadas com os membros da coordenação do CBDC (gestão 2014-2016), que são os sujeitos de pesquisa deste estudo e diário de campo. O método de análise dos dados foi análise de conteúdo, onde tanto os documentos, as entrevistas e o diário de campo compuseram foi realizado com base nas memórias dos membros da coordenação sobre a criação do CBDC e sua trajetória até do ano de 2016. Concluiu-se que o CBDC precisa de um canal de comunicação, armazenagem de documento e informações mais efetivo, pois hoje, por causa da dispersão geográfica entre os membros, há uma dificuldade de contato entre os membros, busca e armazenagem de informação e conhecimento gerado no comitê.

Palavras-Chave: Comitê Brasileiro de Desenvolvimento de Coleções; Bibliotecários; Trajetória Histórica; Memória Organizacional.

Historical Trajectory of the Brazilian Committee for the Development of Collections

Abstract: The objective of this research is to analyze the Brazilian Committee for the Development of Collections (CBDC), from 2010 to 2016, from the perspective of individual and collective learning evidenced in this historical trajectory. The methodology used was data collection through documentary research, in-depth interviews conducted with members of the CBDC coordination (management 2014-2016), who are the research subjects of this study and field diary. The data analysis method was content analysis, where the documents, the interviews and the field diary were composed based on the memoirs of the members of the coordination on the creation of the CBDC and its trajectory until the year 2016. It was concluded that, the CBDC needs a more effective channel of communication, document storage and information, because today, because of the geographical dispersion among the members, there is a difficulty of contact among the members, search and storage of information and knowledge generated in the committee.

Keywords: Brazilian Committee for the Development of Collections; Librarians; Historical Trajectory; Organizational Memory.

Introdução

As universidades, desde o século XIX, segundo Santos (2000), têm estabelecido como prioridade a conquista da excelência no que diz respeito à produção de conhecimento científico. De acordo com o autor, “a busca desinteressada da verdade, a escolha autônoma de métodos e temas de investigação, a paixão pelo

¹ Bacharel em Biblioteconomia (UFRGS). Mestre em Memória Social e Bens Culturais (Unilasalle). Bibliotecária da Universidade Federal do Rio Grande do Sul. E-mail: katyfurgbueno@yahoo.com.br

² Doutora Administração Recursos Humanos pela UFRGS. Professora Permanente do Programa de Pós Graduação em Memória Social e Bens Culturais e do curso de Administração (UNILASALLE). E-mail: tamara.karawejczyk@unilasalle.edu.br

avanço na ciência constituem a marca ideológica da universidade moderna” (2000, p. 199), cujo papel consiste na promoção de avanços científicos por intermédio da pesquisa científica e cuja reputação é medida pela produtividade no domínio deste tipo de investigação.

Inseridas no contexto de ensino, pesquisa e extensão as bibliotecas universitárias são indispensáveis como mediadoras no processo de produção de conhecimento. Para que o avanço científico aconteça, é necessário que estas não só possuam acervos compatíveis com esse objetivo, constituído de material atualizado, os quais possam servir de apoio a alunos, docentes e pesquisadores, como também disponibilizem profissionais competentes para prestar auxílio àqueles que buscam a realização de atividades-fim da universidade.

Cunha comenta a importância das universidades e das bibliotecas para a aquisição de conhecimento, o que contribui para melhoria da qualidade de vida de uma população, “à medida que um povo educado e com conhecimento se transforma no elemento-chave da prosperidade, segurança e bem estar-social, a universidade, destaca-se como uma das mais importantes instituições do nosso tempo” (2000, p. 87).

No contexto desta importância, o incremento do mercado de trabalho para o bibliotecário na esfera pública tem despertado o interesse do profissional dedicado a essa área. Com a criação da Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (REUNI), decreto nº 6.096 de 24 de abril de 2007, a oferta de trabalho para bibliotecários no serviço público cresceu muito. Esse programa tem como objetivo criar condições para a ampliação do processo de acesso e permanência na educação superior pelo melhor aproveitamento da estrutura física e de recursos humanos existentes nas universidades federais.

A programação estruturada de autorizações de concursos e provimentos, que se iniciou em 2008 e será concluída em 2012, assegurará a criação dos novos cursos, a ampliação da oferta de vagas e a ocupação das vagas ociosas, bem como dará sustentabilidade ao funcionamento, em três turnos, das estruturas de suporte acadêmico e administrativo das universidades. Para o exercício de 2008, as 53 universidades federais que apresentaram projetos de adesão ao Programa Reuni pactuaram um montante de 3.459 cargos, sendo 1.821 de docentes e 1.638 técnicos. Desse total, 1.560 cargos docentes e 1.275 cargos de técnicos administrativos já foram nomeados. A previsão é de que as demais nomeações aconteçam até o final de 2009 (REUNI, 2007, p. 8).

Por outro lado, os acervos das bibliotecas das instituições de ensino superior (IES) públicas são compostos por bibliografias com as indicações dadas pelos docentes e são adquiridos com base na Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993 (Regulamenta o Art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, que institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências), tomando como base as orientações do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Aluisio Teixeira do Ministério da Educação (MEC/INEP). O desenvolvimento do acervo é de responsabilidade do profissional Bibliotecário, que é responsável pela aquisição do material bibliográfico para posterior disponibilização ao usuário (aluno e professor).

A aquisição deste tipo de material passou a ser também preocupação das bibliotecas das IES na atualidade. Desta forma, o desenvolvimento de coleções passou a ter uma maior atenção, pois a forma de adquirir este tipo de material, dentro da legislação do serviço público, ainda é nova para as IES.

Para que essas bibliotecas tenham um acervo compatível com as demandas de seus usuários, é preciso que se faça um bom desenvolvimento de coleções. E hoje esta coleção tem diversidade de suportes,

como o livro em papel e o eletrônico. Cunha diz que “o crescimento do acervo da biblioteca universitária é impulsionado pela demanda de seus usuários e irá incluir novos tipos de recursos informacionais” (2010, p. 10). No caso das bibliotecas de instituições públicas, os acervos são baseados pelas bibliografias dos cursos de graduação e ementas de cursos de pós-graduação fornecidas pelos docentes.

A aquisição do acervo dessas bibliotecas tem como base as orientações do MEC/INEP e precisa estar de acordo com a legislação do serviço público brasileiro. Porém, as IES públicas têm diversas especificidades e formalidades que, muitas vezes, dificultam o trabalho dos profissionais que compõem seu quadro executivo por exigirem conhecimentos específicos sobre legislação pública. No caso dos profissionais bibliotecários das instituições públicas, além dos conhecimentos de biblioteconomia, devem possuir conhecimentos sobre legislação e aquisição no serviço público brasileiro. No que diz respeito à aquisição de material bibliográfico na esfera pública, é de fundamental importância não só entender as regras e leis, mas também as práticas que levam a uma compra dentro dos princípios que regem o serviço público no Brasil.

Neste contexto, este artigo procura apresentar a trajetória histórica do Comitê Brasileiro de Desenvolvimento de Coleções (CBDC), contextualizando sua história do período da sua fundação em 2010 até 2016, com o objetivo de compreender como se organizou sua memória até então. Esta introdução é seguida de uma seção relacionada ao referencial teórico deste artigo, onde são sumarizadas as contribuições sobre memória organizacional. Logo a seguir, são apresentados os procedimentos metodológicos empregados para a coleta e análise dos dados, seguidos dos resultados obtidos e as discussões apontadas.

Memória e Memória Organizacional

Memória é um conceito caleidoscópico e estudado de forma multidisciplinarmente, preocupa-se com questões ligadas à identidade, individual ou coletiva (BERND, 2013), comportando diversas abordagens, dependendo do olhar da disciplina ou do autor que dela está se ocupando, possibilitando a coexistência de visões até certo ponto antagônicas entre os autores das diversas áreas do saber. A partir deste contexto, este breve referencial teórico foi construído para discutir conceitos e aproximações sobre memória e memória organizacional.

A noção de Memória tem sofrido ressignificações bastante importantes. Para Barros (2009), a memória como um processo limitado e parcial de lembrar fatos passados ou o significado que um indivíduo representa como passado são as designações mais comuns e habituais da memória. Já Tedesco coloca que memória “como a capacidade de um sistema complexo, seja ele vivente ou artificial, de armazenar informações, de modificar, com base nessa, a própria estrutura, de modo que cada tratamento sucessivo de novas informações seja influenciado pelas aquisições precedentes” (2004, p. 35).

Relembrar ou recordar implica num esforço da mente e pode ter uma expressão individual ou coletiva. Tedesco defende que a memória “é sempre uma reconstrução psíquica e intelectual, porém seletiva, do passado, de um indivíduo inserido num contexto familiar, social, nacional” (2004, p.137) e que, por isso, a memória é por definição, coletiva, no que concorda com Halbwachs, que diz: “nossas lembranças permanecem coletivas e nos são lembradas por outros, ainda que se trate de eventos em que somente nós estivemos envolvidos e objetos que somente nós vimos” (2006, p.30).

Para Halbwachs (2006), as memórias dependem da coletividade e sempre há a ajuda de outras pessoas para que possamos ter recordações, pois, mesmo estando aparentemente sozinhos, sempre estamos sofrendo influências de outras pessoas e vivenciando coisas em grupo. A memória tem uma particularidade que envolve o sentimento e o nível de envolvimento com os fatos ocorridos: sem dúvida, as emoções estão ligadas e facilitam a lembrança. Para Gondar (2005) esta configuração de memória privilegia uma construção social e coletiva.

Candau destaca a memória como uma faculdade humana, analisando as formas como ela se manifesta decompondo o conceito de memória em três manifestações. A primeira seria a protomemória como uma “memória de baixo nível”, que está no âmbito do indivíduo e “constitui os saberes e as experiências mais resistentes e mais bem compartilhadas pelos membros de uma sociedade” (2012, p. 22). A segunda seria a memória propriamente dita, chamada também de “memória de alto nível”, referente à recordação ou reconhecimento “evocação deliberada ou invocação involuntária de lembranças autobiográficas” (idem, p. 23) e que pertence a uma memória enciclopédica, que traduz saberes, crenças, sensações, sentimentos, etc. Por último, este autor refere-se à terceira manifestação, que é a metamemória como a representação que cada indivíduo faz de sua própria memória. O autor defende a ideia de que a memória é individual e que, no momento em que passamos para o nível de grupos ou sociedades, o estatuto destes termos muda ou fica totalmente invalidado. Desta forma, a expressão “memória coletiva” é uma representação ou uma forma de metamemória, ou seja, um enunciado que membros de um grupo vão produzir a respeito de uma memória supostamente comum a todos os membros desse grupo (CANDAU, 2012).

Para o entrelaçamento entre memória e memória organizacional, observa-se que o campo da memória é vasto o suficiente para a inserção de novas abordagens (CANDAU, 2005; GONDAR, 2016; GRAEBIN, 2013). Gondar (2016) propõem que a memória é polissêmica e possível de ser trabalhada por múltiplos enfoques e vertentes. Barros (2009) explora a necessidade de aprofundar alguns questionamentos de como se produz e se difunde a memória coletiva, tais como: quais ambientes, de que recursos, quais práticas e representações delineou-se uma nova perspectiva de organização e percepção da Memória Coletiva e neste contexto pode ser inserida a memória organizacional (MO)

Walsh e Ungson (1991) dizem que a MO se refere à armazenagem da informação referente à história da organização, que pode ser trazida para dar suporte nos processos de tomada de decisão. Para aprofundar esse conceito, há três considerações a serem feitas sobre a MO: quanto à aquisição da informação, é preciso conhecer os processos nos quais a informação é adquirida, armazenada e recuperada; quanto à retenção da informação, é necessário especificar completamente a estrutura de retenção, ou seja, o local da MO; quanto à recuperação da informação, é preciso identificar os caminhos através dos quais o uso da memória influenciará nos resultados e no desempenho da organização, para então recuperá-la. Esses processos são recuperados de forma automática e controlada. A recuperação automática se dá por esquemas mentais, que são baseados em experiências passadas. Já a recuperação controlada acontece quando o indivíduo procura, propositalmente e de forma consciente, informações quanto a decisões passadas.

Lehner e Maier (2000) defendem que a MO tem uma afinidade com a aprendizagem organizacional, pois, para tanto, busca-se suporte na MO. Esses autores definem a memória como uma faculdade que possibilita armazenagem de experiências ou vivências que, em algum momento, podem ser recuperadas.

Não é possível aprender sem memória, pois a MO desempenha um papel essencial para o aprendizado da organização.

Conklin (2001) diz que a MO possibilita a captura, organização, disseminação, e reúso do conhecimento criado pelos trabalhadores. O ativo intelectual (conhecimento) que pertence à pessoa somente se tornará da organização se capturado, aplicado, reusado e compartilhado. Esse autor defende que o trabalhador do conhecimento deve ser especialista e ter habilidade de colaboração fazendo-se entender pelos outros.

A MO não serve apenas para facilitar a acumulação e preservação do conhecimento, mas também para compartilhá-lo. O conhecimento explicitado consegue aumentar a inteligência organizacional, tornando-se a base para a comunicação e a aprendizagem. Para entender a importância desse conhecimento explicitado, é necessário compreender os dois tipos de conhecimentos trazidos por Conklin (2001, p. 6-8):

- Conhecimento formal: é o material de livros, manuais, documentos e cursos de formação. É o produto do trabalhador do conhecimento adquirido no trabalho, sob a forma de relatórios, livros brancos, planos, planilhas, desenhos, notas, etc.
- Conhecimento informal: inclui ideias, fatos, suposições, significados, perguntas, decisões, palpites, histórias e pontos de vista.

O conhecimento informal é chamado de “selvagem” por ser difícil de ser capturado e mantido. Ele é tão importante quanto o conhecimento formal, porém é mais efêmero e transitório do que este e pode ser gerado pela interação dos grupos e indivíduos da organização. Esse tipo de conhecimento é como um ativo organizacional de imenso valor, porque muito do que está sendo criado e compartilhado entre os trabalhadores do conhecimento não está em documentos formais.

Conklin (2001) fala de algumas barreiras culturais e técnicas que dificultam a construção da MO: o conhecimento informal resiste à captura – porque muitas vezes é invisível, pois tende a ser visto apenas como um registro oral, apenas da fala, não sendo explicitado em forma de documentos para posterior recuperação. A abordagem habitual da MO preserva o documento, mas não o contexto: os documentos são preservados sem que haja a contextualização da situação que tenha motivado a tomada de decisão ou a resolução de um problema; o conhecimento perde sua relevância e seu valor através do tempo; as pressões do ambiente podem gerar condições para amnésia organizacional – a destruição de documentos e eliminação de erros. Para solucionar essas barreiras, existem algumas formas de melhorias, dentre as quais são interessantes para esta pesquisa:

- Como capturar (explicitar) o conhecimento informal – a melhor forma é o compartilhamento de ideias, fatos, significados, decisões, pontos de vista, etc. Dessa forma, é possível capturar e organizar o conhecimento informal para que todos tenham acesso a ele, gerando aprendizagens individuais e coletivas.
- Memória documental sem contextualização – é necessário que se tenha, nos documentos preservados (conhecimento formal), o registro do conhecimento informal. Por exemplo, em um relatório, deve constar o porquê de uma decisão tomada e/ou do contexto que levou a tomar tal decisão.

- Como podemos criar mecanismos análogos para a memória organizacional, os quais lhe permitem conservar grandes quantidades de informação, proporcionando a recuperação exigente – quando e onde esta se tornar necessária – de conhecimentos relevantes, a resposta para isso resolve o problema no que diz respeito ao fato de que grande quantidade de memória organizacional possa representar um obstáculo para relevância e o uso correto das informações do passado. Para que isso aconteça, é necessária a criação de mecanismos de indexação e organização do conhecimento para uma posterior recuperação.

Claramente, alguns autores (LEHNER; MAIER, 2000; CONKLIN, 2001) defendem a importância da memória e da MO para a aprendizagem. É imprescindível que se construa uma MO e também que a preserve para conseguir chegar a um bom nível de aprendizagem. O compartilhamento de conhecimento é necessário para que este seja explicitado e possa tornar-se útil para a organização. O conhecimento formal (documentos) necessita dos registros informais do conhecimento, e a MO precisa ser indexada e organizada para posterior recuperação. O conhecimento que os indivíduos possuem se tornará MO quando capturado, aplicado, reusado e compartilhado.

Nesse sentido, a MO não se constitui apenas em um acervo de informações, constitui-se também em um instrumento de retenção do conhecimento da organização e contribui para o aprendizado por meio de experiências passadas além de dar sustentação aos processos decisórios (MENEZES, 2006, p. 32).

Percurso Metodológico

A estratégia metodológica para este estudo caracteriza-se por ser um estudo de caso (YIN, 2010; GOLDEMBERG, 2005), os métodos qualitativos são apropriados para gêneros de pesquisas que são remetidos ao seu ambiente natural e com aproximações exploratórias de dados. A unidade de análise deste caso foi o Comitê Brasileiro de Desenvolvimento de Coleções (CBDC) no que tange as questões de gestão deste comitê sob o ponto de vista das aprendizagens individuais e coletivas. Formalizado em 2014, originou-se como um grupo de estudos em aquisição de material bibliográfico, onde em 2012, alguns bibliotecários que trabalhavam com aquisição de material bibliográfico nas IES uniram-se para montar um grupo de estudos. A ideia era de que esses profissionais pudessem trocar experiências e conhecimentos sobre como fazer, da melhor forma, a compra de livros nas suas instituições e que pudessem estudar o assunto em conjunto procurando as melhores práticas para tal.

A coleta de dados utilizou dados primários e dados secundários. Os dados primários compuseram-se de entrevistas com cinco membros da coordenação do CBDC, nos meses de maio a julho de 2016. As entrevistas ocorreram nas universidades as quais pertencem os membros da coordenação do CBDC, ou seja, Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ), Universidade de São Paulo (USP), Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS) e Universidade Federal do Pará (UFPA), sendo que esta última foi realizada pela *web* por ser a universidade muito distante. A duração das entrevistas foi em torno de 40 minutos, gravadas com autorização dos sujeitos pesquisados, tendo um tópico guia como referencia. Os dados secundários consultados foram documentos, como plano de gestão da coordenação, atas de reuniões e estatuto da CBBU, que auxiliaram na compreensão desta trajetória histórica. Auxiliando na triangulação dos dados deste estudo, durante o período da coleta de dados foram realizadas reuniões do CBDC e seus

GTs, as observações construíram um diário de campo para melhor compreensão dos fenômenos estudados.

Para a análise dos dados primários e secundários utilizou-se a análise de conteúdo (MINAYO, 2009) como um balizador para o entendimento do objetivo deste estudo. Todas as entrevistas realizadas foram posteriormente transcritas, tornando-se textos digitados, sendo objetos de análise.

Os documentos foram organizados em ordem cronológica de acontecimento das reuniões e eventos oficiais do CBDC. Após a pré-análise, deu-se início à fase de exploração do material, sendo cotejados com as entrevistas realizadas. O diário de campo constituiu-se de um caderno com as anotações para a pesquisa, ajudando a preencher lacunas.

Por fim, o processo de interpretação e reinterpretação foi alicerçado em todos os momentos descritos anteriormente e a interpretação implicou em um novo pensamento sobre o objeto de estudo, procurando responder a seguinte questão de pesquisa: Como são evidenciadas as aprendizagens individuais e coletivas do CBDC observadas na sua trajetória histórica no período de 2010 a 2016?

Apresentação e Análise dos Dados

Optou-se por descrever esta trajetória em dois períodos, sendo eles, (a) iniciação, fase marcada pela origem do grupo de estudos em aquisição de material bibliográfico, representada pelos anos de 2010 a 2013; (b) implementação, fase que procura destacar como foi a operacionalização da criação (formalização) do CBDC, compreendida pelos anos de 2014 a 2016. Esta categorização foi baseada em Glatter (1995).

(a) Fase de Iniciação

Os eventos iniciais, que antecedem a criação do grupo de estudos, aconteceram na UFRGS no Núcleo de Aquisição (NAQ). Nesse período, os primeiros processos chamados “maior desconto global” foram adotados pela UFRGS, iniciados em 2009, no processo licitatório, o que mudou a forma de trabalho e gerou um crescimento no número de material adquirido. Esta nova forma de adquirir material bibliográfico foi desenvolvida pelo NAQ ao longo dos anos de 2010 a 2011, pois se comparado com outros anos, onde o processo de licitação era feito na modalidade item a item, tem-se um crescimento no número de itens adquiridos, ocasionando um aumento no acervo bibliográfico da universidade, como pode ser observado na tabela 1.

Tabela 1. Crescimento do acervo de livros impressos no sistema de bibliotecas da UFRGS de 2008 a 2011

Ano	Tipo de processo licitatório	Volume do acervo bibliográfico impresso
2008	Item a Item	689.809
2009	Maior desconto global	693.519
2010	Maior desconto global	697.275
2011	Maior desconto global	716.034

Fonte: SBUFRGS em números, 2016.

Analisando a Tabela 1 sobre o crescimento do acervo, contata-se que eram cerca de 3 mil itens por ano até o ano de 2010, sendo que em 2011 o crescimento foi de mais de 18 mil itens no acervo bibliográfico da universidade. Essa mudança na forma de adquirir material bibliográfico não só gerou um aumento no número de livros adquiridos pela universidade, mas também facilitou o processo de recebimento e fiscalização.

Nesse período, as universidades e órgãos públicos trabalharam com o processo de licitação item a item para compra de livros, porém algumas instituições demonstraram interesse em desenvolver o processo da forma como a UFRGS havia feito. De 2011 a 2012, o NAQ passou a receber diversas ligações de universidades federais do Brasil com o intuito de consultar como o setor estava desenvolvendo o processo de aquisição de material bibliográfico. Com essa troca de informações e conhecimentos, foi estabelecida uma rede de relacionamentos com os profissionais envolvidos. Através das redes, mais instituições ficaram sabendo da forma como estava sendo desenvolvido o processo de aquisição na UFRGS, como pode ser observado na fala de um dos entrevistados:

[...] ai a gente descobriu uma modalidade de aquisição que era praticada lá na UFRGS e ela (diretora do sistema de bibliotecas da UNIRIO) entrou em contato com a diretora, que era a Viviane, para nos receber para que a gente pudesse saber como era feita a aquisição e usar o modelo também na UNIRIO (E4, entrevista, 2016).

Desta forma, a UFRGS/NAQ passou a ser referência nesta forma de aquisição de material bibliográfico, sendo procurada não só por telefone, mas também com solicitação de visitas técnicas para esclarecimento de como desenvolver o processo.

Em 2012, em visita a UFRGS, a UNIRIO apresentou dúvidas sobre como proceder à aquisição no novo processo de licitação que o NAQ vinha desenvolvendo. Os profissionais das duas universidades sugeriram a criação de um grupo de estudos em aquisição de material bibliográfico para que o conhecimento pudesse ser compartilhado com mais IES no país. A fala de um dos entrevistados demonstra o momento em que foi pensada a criação deste grupo:

Nessa reunião, a gente aprendeu bastante, conseguimos entender como era feito o processo e percebemos que a grande dificuldade na aquisição era por falta até de tempo, às vezes, por não conseguir estudar os processos, porque são muitas as atividades, então seria bastante importante e interessante que a gente estabelecesse redes de interação para conseguir trabalhar de forma colaborativa e juntos. Cada um contribuindo com o seu conhecimento. E a partir disso a gente começou a estreitar os laços e começou a falar sobre uma rede mais específica, mais formal, para compartilhamento de conhecimento (E4, entrevista, 2016).

Primeiramente o grupo se estabeleceu como uma rede informal para a troca de informação e conhecimentos sobre aquisição bibliográfica. Porém, era necessário divulgar a ideia do grupo e buscar mais pessoas para participar, fortalecendo a rede.

Em julho de 2013, no Congresso Brasileiro de Biblioteconomia, Documentação e Ciência da Informação (CBBDD), na cidade de Florianópolis, foi realizado o primeiro encontro do grupo de estudos, denominado reunião do grupo de estudos em desenvolvimento de coleções – aquisição. Nesse encontro, a finalidade era divulgar o grupo para ampliar a rede de relacionamentos. A CBBU participou como apoiadora do grupo. Nessa reunião, os Bibliotecários representantes da UFRGS levaram o exemplo de aquisição de material bibliográfico gerenciado pelo NAQ/BC/UFRGS para apresentar aos participantes. Profissionais

da USP também contribuíram com conhecimento de casos na instituição, de acordo com a fala de um entrevistado:

Eu não participei da primeira reunião do grupo... a primeira reunião que eu participei foi em Florianópolis... no CBBB de 2014... não em... em 2013. Lá eu conheci você, Leni e Samanta e outras pessoas que já estavam participando do grupo... eu colaborei com algumas experiências da USP (E1, entrevista, 2016).

Nesse encontro, participaram cerca de 70 profissionais e a CBBU criou uma lista de discussão, a partir dos *e-mails* deixados como contato, para que as informações pudessem ser trocadas à distância e, assim, a rede passou a contar com mais profissionais interessados em socializar informação, partilhar conhecimentos e experiências.

Ainda no ano de 2013, em dezembro, aconteceu a primeira reunião temática sobre desenvolvimento de acervo na UNIRIO (Rio de Janeiro). Nessa reunião, foi tratado o assunto sobre aquisição de material bibliográfico eletrônico, o qual a UFRGS já vinha desenvolvendo processos de compra de acordo com a lei de licitações e apresentou a sua experiência. Também foram apresentados casos de experiências com materiais eletrônicos da UNIRIO e Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). Um dos pontos da reunião foi a formação do grupo de trabalho (GT) proposta à CBBU, sendo decidido de forma consensual pela criação de GTs divididos por regiões geográficas (norte, nordeste, centro-oeste, sudeste e sul). As primeiras tarefas dos grupos de trabalhos foram estabelecidas para serem apresentadas, em forma de relatório, em uma próxima reunião prevista para março de 2014 na USP em São Paulo. As tarefas propostas, para serem desenvolvidas pelos grupos de trabalho de cada região (Ata da primeira reunião temática sobre desenvolvimento de acervo, 2013), foram:

- Definir conceitos e terminologias: acesso, assinatura, compra, acesso perpétuo, formatos (PDF, *e-pub*, etc.).
- Analisar a diferença entre: acesso / assinatura (serviço – bem de consumo) e Compra (produto – material permanente).
- Discutir a função da Carta de exclusividade. Quem deve atestar? O que deve apresentar no conteúdo?
- Elaboração de modelos de termos de referência para compra, assinatura e/ou acesso perpétuo.
- Discutir a posse dos documentos eletrônicos.
- Discutir a posse dos metadados dos documentos eletrônicos.
- Analisar a questão do patrimoniamiento dos itens adquiridos por assinatura ou por compra.
- Padronizar o relatório de “demanda reprimida” e dos “dados estatísticos”.

A proposta na reunião, que aconteceu na UNIRIO, era que esses temas fossem tratados nos grupos de trabalhos em reunião regional e levados para o grupo todo na próxima reunião, pois foi identificada a inexistência de políticas e diretrizes voltadas à regulamentação das relações entre adquirentes e fornecedores do segmento.

Todos os entrevistados possuem lembrança de participação ou acompanhamento dessa reunião,

pois foi oficialmente a passagem do informal para o grupo de estudos. Em um trecho das entrevistas há um comentário sobre o entrevistado ter sentido que foi nesse momento que se aproximou mais do grupo dizendo “a segunda reunião que eu participei foi no Rio, onde já foi uma reunião de trabalho mesmo, o pessoal teve as apresentações e ali eu acho que me aproximei um pouco mais do grupo” (E1, entrevista, 2016). Outro entrevistado também tem essa reunião como sendo a primeira, pois mesmo sem ter participado presencialmente acompanhou como descreve na fala “desde 2013 acompanhei algumas discussões, acompanhei a realização daquela primeira reunião no Rio de Janeiro, mas até então não participei presencialmente” (E2, entrevista, 2016). Outras falas dos entrevistados demonstram a iniciação do grupo de estudos como sendo nesta reunião: “[...] uma reunião maior aconteceu em seguida no Rio de Janeiro, na Unirio. E aí eu já fiz parte, foi a primeira reunião técnica sobre aquisição” (E3, entrevista, 2016) e “[...] e aí houve uma sugestão de uma reunião que foi aqui na UNIRIO e a partir dessa reunião é que surgiu a ideia de um grupo [...]” (E5, entrevista, 2016).

Em seguida, no ano de 2014, aconteceram as primeiras reuniões regionais com os grupos de trabalhos de cada região, que serão descritas em seguida. Nestas reuniões, houve a divulgação do grupo de estudos e o cumprimento das tarefas solicitadas na reunião que aconteceu na UNIRIO. Em virtude de os encontros regionais terem demorado mais que o previsto para acontecer, a segunda reunião técnica do grupo de estudos se manteve, mas com a pauta modificada.

(b) Fase de Implementação

Em março de 2014 aconteceu a segunda reunião técnica do grupo de estudos em desenvolvimento de coleções sem pauta definida. Esta reunião teve a presença do presidente da CBBU da época. Foi solicitado à presidência esclarecimentos quanto ao papel da CBBU e o objetivo para criação do grupo de estudos vinculado a ela, já que a instituição se aproximava e vinha apoiando cada vez mais o grupo. Foi destacado o importante papel de um grupo de estudos para aquisição, dado que o mercado nacional tem recebido inúmeras mudanças nos modelos de negócios dos editores/fornecedores de conteúdos digitais, sem, muitas vezes, contar com a análise crítica do profissional bibliotecário.

A presidência da CBBU destacou os pontos do regimento interno que propiciam a criação de grupos de estudos e esclareceu que, ao propor a criação do grupo de estudos, tinha como objetivo criar um espaço para o debate e o desenvolvimento de parâmetros nacionais para o desenvolvimento de coleções nas bibliotecas universitárias. Após os esclarecimentos, o grupo discutiu o papel que estava desempenhando e que gostaria de desempenhar. Houve um reconhecimento unânime de que o grupo deveria ter como objetivo o desenvolvimento de políticas em âmbito nacional para a contratação de serviços e aquisição de conteúdos bibliográficos. Com isso, a presidência da CBBU propôs que no lugar do grupo fosse criado um comitê para propiciar o fortalecimento dos trabalhos. Em um dos depoimentos, pode-se confirmar esse acontecimento observando a sua importância: “[...] a reunião foi aqui em São Paulo, na USP, e aqui com a presença do pessoal da CBBU, na pessoa do presidente, a gente constituiu o comitê. Foi um momento muito importante, eu acho... Daí então a gente passou a ter um trabalho mais organizado (E1, entrevista, 2016).

Neste momento, o grupo passou de grupo de estudos para um comitê e foram nomeados interi-

namente a coordenação do CBDC com os seguintes cargos: coordenação e vice, secretário, diretoria de comunicação, assessoria acadêmica e de um a dois conselheiros por região.

Neste mesmo ano aconteceram as reuniões regionais, ainda como grupos de trabalhos por região. Foram realizadas reuniões nas regiões, sul, sudeste, norte e centro-oeste. Os objetivos das reuniões regionais foram cumprir as tarefas dadas na primeira reunião temática sobre desenvolvimento de acervo, estabelecimento de conceitos, terminologias e padrões, para apresentar em uma reunião nacional. Juntamente com o cumprimento de tarefas, houve a divulgação do grupo de estudos para as instituições participantes como forma de unificar e compartilhar mais informação e conhecimento.

A reunião da região sul foi realizada no dia 14 de março de 2014, na biblioteca central da UFRGS e contou com a presença a participação de 22 bibliotecários de instituições, universidade e tribunais do Rio Grande do Sul e Santa Catarina (não havendo a participação de representantes de instituições do Estado do Paraná). A reunião do grupo de trabalho da região centro-oeste aconteceu em agosto de 2014, na Universidade Federal de Goiás (UFG, em Goiânia), já com o vínculo com a CBBU. Em agosto, aconteceu também a reunião da região norte com a presença de representantes da CBBU. O grupo de trabalho da região sudeste fez sua reunião em um evento regional da CBBU, no Rio de Janeiro, do ano de 2014. Todas as regiões cumpriram as tarefas dadas. Um dos entrevistados tem a lembrança de sua inserção no CBDC em uma destas reuniões quando diz “[...] comecei a participar já em 2014, primeiramente naqueles eventos regionais que a gente tava fazendo”.

No dia 24 de agosto de 2014 foi realizada a primeira reunião nacional do Comitê Brasileiro de Desenvolvimento de Coleções, vinculado à CBBU, na Universidade Estadual de Campinas (UNICAMP). Os objetivos dessa reunião estavam de acordo com as tarefas propostas e definidas na primeira reunião temática sobre desenvolvimento de acervo para as reuniões regionais. O presidente da CBBU abriu a reunião esclarecendo o papel da CBBU e seus objetivos ao propor a criação do grupo de estudos de aquisição, atual CBDC, dos quais ressaltou a criação de um espaço para o debate e desenvolvimento de parâmetros nacionais para o desenvolvimento de coleções nas bibliotecas universitárias. As tarefas foram cumpridas e conceitos, terminologias e padrões foram estabelecidos nacionalmente. Nesta reunião, estavam presentes 85 bibliotecários representando 44 instituições e foi sugerida a pauta para a segunda reunião nacional do CBDC, conforme temáticas de interesse dos bibliotecários presentes.

A segunda reunião nacional do CBDC aconteceu em novembro de 2014 no XVIII Seminário Nacional de Bibliotecas Universitárias (SNBU), em Belo Horizonte – MG. Essa reunião teve os seguintes objetivos:

- Apresentação dos componentes do comitê interino e dos representantes das regiões.
- Eleição do comitê efetivo.
- Proposta e apresentação dos grupos de trabalho (GTs), por tema relevante para a área.
- Realização de mesa redonda sobre Preservação Digital.
- Conferência sobre Modalidades de aquisição do livro impresso no serviço público (experiência UFRGS).

- Palestra sobre Formação do preço do livro (impresso) estrangeiro.

A reunião teve a presença do presidente da CBBU, que apresentou um breve histórico do CBDC, a formação interina e ressaltou a importância de iniciativas no âmbito do desenvolvimento de coleções. A eleição da coordenação efetiva do CBDC se deu pela apresentação de chapa única, intitulada “Desenvolvendo em Cooperação”. O plano de gestão para 2014/2016 foi apresentado e aprovado pelos presentes na reunião, elegendo, assim, a coordenação efetiva do CBDC para o biênio.

A proposta de trabalho, do plano de gestão, foi baseada diretamente nos trabalhos desenvolvidos pela equipe durante sua interinidade na gestão do CBDC. Foram acrescentadas de ações evidenciadas durante as reuniões e análises da situação do desenvolvimento de coleções em nível nacional e internacional.

Como objetivo geral, a chapa propôs o estabelecimento do CBDC como o órgão representativo nacional para a definição de políticas e diretrizes de atuação para as equipes de desenvolvimento de coleções em todas as esferas, públicas e privadas, com foco na melhor forma de gestão dos recursos e na desburocratização dos processos. Os objetivos específicos desta gestão tomaram como base os seguintes:

- Troca de conhecimento e informação para melhoria dos processos de desenvolvimento de coleções nas instituições participantes.
- Formação de grupos de trabalho para estudo e análise de temáticas específicas.
- Criação de canais de comunicação para melhor fluxo das informações.
- Promoção de encontros anuais visando as ações dos GTs e reuniões conjuntas.

Alguns planos de ação foram propostos para que o CBDC conseguisse atingir esses objetivos, já prevendo que poderia ultrapassar o biênio 2014/2016 para a execução.

Na segunda reunião, todos os objetivos foram alcançados, sendo realizadas, além da eleição para coordenação do CBDC, palestras, conferência e mesa redonda programada. Neste momento, os GTs passaram a ser por assunto e não mais por região geográfica, como era no início. Foram apresentados os GTs de *e-books* e livros impressos, que se propuseram a trabalhar com temas relativos. Foram criados mais três GTs, o de legislação, GT MEC e periódicos. Todos os participantes da reunião foram convidados a fazer parte dos GTs e se reuniram ao final para discutir estratégias e temas a serem trabalhados.

Foi criado um logo para que o CBDC pudesse ser identificado e ter sua marca.

O ano de 2015 foi marcado pela terceira reunião nacional do CBDC e a intensificação dos GTs. Na reunião nacional, foram tratados temas pertinentes da área de desenvolvimento de coleções impressas e eletrônicas. E os GTs passaram a desenvolver pesquisas para a construção de conhecimento. Participaram desta reunião cerca de 70 profissionais.

A terceira reunião nacional do CBDC aconteceu no dia 23 de julho de 2015 no Congresso Brasileiro de Biblioteconomia e Documentação (CBBDD). A reunião teve a participação da nova presidente da CBBU que apresentou as alterações no instrumento de avaliação de cursos do INEP para bibliografias.

Um fórum *on-line* foi apresentado para que os membros do comitê pudessem usar como ferramenta de compartilhamento de conhecimento. Nesta apresentação, foi ensinado como utilizar o fórum, quais os

objetivos e quais ferramentas são possíveis dentro dele.

Outras pautas foram discutidas na reunião. Foi levado mais uma vez o caso da UFRGS, com a aquisição de livro impresso importado. Também da UFRGS foi apresentado o relato de experiência do primeiro pregão eletrônico de livro eletrônico (e-book) do país. Um representante da USP apresentou os modelos de contrato para conteúdos eletrônicos, relatando experiências da USP para esse tipo de material. E a UFRJ levou o relato de experiência da criação da política de aquisição de *e-books*.

Os GTs relataram como estavam e como pretendiam desenvolver suas atividades ao longo dos próximos dois anos, mostrando que pretendiam intensificar sua atuação com pesquisas para ajudar a construir conhecimento. Ao final, reuniram-se por GT para tomar juntos as decisões relativas às formas de trabalho.

Os GTs se iniciaram por região geográfica com o intuito de facilitar a comunicação entre os Estados do país. Porém acabou sendo trocado por GTs por assunto para que participantes se aproximassem mais das áreas afins que trabalham. O objetivo de cada GT foi divulgado, quando criado, para todo o CBDC e os participantes puderam se inscrever em apenas um deles.

Os grupos de trabalho intensificaram suas atividades em 2015, pois foi a partir deste ano que conseguiram se consolidar como GTs para poder fazer um planejamento das atividades. Porém apenas os GTs de livro impresso e o de *e-books* desenvolveram atividades e pesquisas, sempre apresentando o andamento para o CBDC. Não há relatos, no CBDC, do por que os outros GTs não desenvolveram atividades. O único GT que se manifestou, na quarta reunião nacional, foi o de periódicos, que apresentou os temas de abrangência do grupo e expôs a necessidade de mais colaboradores, devido a pouca quantidade de membros no GT.

Estes grupos são formados por representantes de diversas IES do Brasil, tendo uma diversidade de localidades. As comunicações dos GTs se realizaram por reuniões via Hangout, pois cada participante teve a oportunidade de estar presente sem que necessitasse descolamento de sua instituição.

Entre as atividades que foram desenvolvidas estão: o GT de *e-books* com o desenvolvimento da pesquisa intitulada “Uso de *e-books* pelas bibliotecas universitárias brasileiras”, com o objetivo de mapear os modelos de negócios adotados pelas instituições na aquisição de livros eletrônicos; o GT de livros impressos que fez, através de pesquisa, o mapeamento dos procedimentos de aquisição de materiais informacionais das instituições de ensino superior no Brasil. Estas duas pesquisas foram iniciadas no ano de 2015 e concluídas em 2016 (sendo apresentado seu resultado na quarta reunião nacional do CBDC).

Em 2016 houve uma intensificação dos grupos de trabalho, com reuniões virtuais e realização de pesquisas nas áreas de cada GT. Neste ano, aconteceu a quarta reunião nacional do CBDC com a presença do novo presidente da CBBU fazendo a indicação da próxima gestão do comitê.

No dia 17 de outubro de 2016, no XIX SNBU em Manaus – AM, aconteceu a quarta reunião nacional do CBDC, que se iniciou com o novo presidente da CBBU, eleito no dia 15 de outubro de 2016 para o biênio 2016-2018, indicando a nova gestão do CBDC. Foram mantidos os membros de coordenação, diretoria de comunicação e assessoria acadêmica, sendo incluído um novo membro para a função de secretário.

O GT de livros impressos apresentou os resultados parciais da pesquisa “mapeamento dos procedimentos de aquisição de materiais informacionais das instituições de ensino superior no Brasil”, pois os dados totais ainda estão sendo analisados. Já o GT de *e-books* apresentou os resultados do mapeamento do uso dos mesmo pelas bibliotecas universitárias do Brasil.

Entre as pautas da reunião houve a apresentação de Jonathan Contes da empresa EBSCO com o tema serviços e soluções para biblioteca: aquisição de livros estrangeiros impressos e eletrônicos. Esta palestra gerou muitas dúvidas e sugestões por parte dos bibliotecários presentes para que as empresas de fornecimento de livros se adequem à realidade das IES.

Discussão dos Dados

A UFRGS foi a pioneira, entre as IES, a modificar sua forma de licitar material bibliográfico, pois até então este tipo de material era tratado pelas universidades de forma generalizada. Os departamentos responsáveis por aquisição nas IES adquiriam livros como adquirem qualquer tipo de material, como, por exemplo, uma mesa ou cadeira. Porém, material bibliográfico, tanto impresso como eletrônico tem especificidades que necessitam uma atenção especial. Livros impressos, por exemplo, precisam ser adquiridos nas suas edições mais recentes para as bibliografias dos cursos de graduação, por isso fica inviável licitar um título de uma edição, sendo que até sua efetiva entrega para a universidade, que pode levar meses, a edição pode estar atualizada e com valor diferente da licitada.

Por ser um tipo de material que exige formas de aquisição mais específicas, a UFRGS optou por modificar a forma de licitação e encontrou, dentro da lei que rege o serviço público, uma maneira de adquirir o livro na sua versão mais atualizada e com economicidade para a universidade. Ao modificar a forma de aquisição, os resultados foram satisfatórios, gerando a curiosidade de outros profissionais. Desta maneira, a UFRGS passou a ser referência para outras universidades na aquisição de material bibliográfico, recebendo dúvidas de bibliotecários de várias partes do país.

Essa fase de iniciação representou transição da informalidade, das discussões sobre aquisição de material bibliográfico para um grupo de estudos. Até meados de 2013 existia somente um grupo de profissionais que ao procurarem a UFRGS trocavam informações sobre como proceder da melhor forma a aquisição de livros no serviço público. Ficou claro o esforço da UFRGS e da UNIRIO para divulgar e aproximar as pessoas do grupo para que ele se fortalecesse e tivesse mais membros para troca de informação e conhecimento.

Na fase de iniciação, as ações foram concentradas basicamente na troca de informações pela lista de discussão, na divulgação do grupo em eventos e na unificação de conceitos e terminologias (solicitados na primeira reunião temática do grupo). Grande parte dos profissionais que participou da primeira reunião, ou até mesmo das primeiras palestras de divulgação, participou por curiosidade e hoje não participa ativamente do comitê.

Com a participação na lista de discussão, os profissionais das bibliotecas universitárias que trabalham com aquisição passaram a se conhecer melhor e partilhar os problemas e soluções encontradas. Foram estabelecidas redes de comunicação para troca de informações e conhecimento, aproximando bi-

bliotecários que desenvolvem suas coleções nas IES. Com a formalização do grupo de estudos, estes profissionais puderam se unir para estudar temas pertinentes e solução de problemas comuns a todos.

Percebe-se, na fase de iniciação, que o grupo busca criar conhecimento através da aprendizagem informal que, segundo Marsick e Watkins (1997), é a aprendizagem que poderá ocorrer em instituições de ensino, mas não é baseada em atividades de sala de aula, e o controle dela está na mão dos aprendizes. Em um estudo com organizações canadenses, Laiken (2003) conclui que apesar da maior parte dos processos de aprendizagem estar em ambientes formais, como uma sala de aula, é importante também compreender os ambientes informais de aprendizagem. Esses autores trazem que esse tipo de aprendizagem acontece fora de programas estruturados e formais de educação gerencial e mesmo assim é um tipo de aprendizagem válida.

Há a designação de espaços informais de aprendizagem que é sugerida por Dixon (1997), através da metáfora porta de entrada. A autora coloca que essas portas de entrada são locais onde os significados coletivos são realizados, construídos através do diálogo entre os membros da organização, como, por exemplo, os encontros nos corredores, café ou almoço. Nesses espaços, há um fluxo livre de ideias, contribuindo para que a aprendizagem aconteça.

O estabelecimento de um grupo de estudos em aquisição trouxe para a comunidade bibliotecária a possibilidade que Brookfield (1986) chama de porta de entrada de redes informais de aprendizagem. Estabeleceu-se, com esse grupo, uma rede de contatos onde é possível expor seus problemas e partilhar soluções com outras IES. Essa rede informal, que também é uma rede colaborativa de aprendizagem, pode ser classificada como uma comunidade de prática que, segundo Machles (2003), é qualquer grupo social em que os membros compartilham um engajamento mútuo, negociando empreendimentos conjuntos e desenvolvendo um repertório compartilhado de significados sobre sua prática.

Lave e Wenger (2016) trazem as comunidades de prática, mostrando como ocorre o aprendizado e a comunicação simultânea em termos da prática e da comunidade. Para eles, o aprendizado de uma prática envolve tornar-se membro de uma comunidade de prática não só como uma questão de adquirir informações, mas também, requerendo disposição, conduta e perspectiva profissional. O grupo de estudos em aquisição, nesta fase de iniciação, encaixa-se no conceito de comunidade de prática, colocado por Wenger e Snyder (2001), por ser um grupo de pessoas informalmente ligado pelo conhecimento especializado compartilhado e pela paixão por um empreendimento conjunto.

Há algumas características das comunidades de prática, trazidas por Binotto (2005), que confirmam as práticas do grupo de estudos em aquisição:

- Ter um conjunto comum de focos em problemas e senso de propósito.
- Aprender com participação social.
- Engajar as pessoas num processo de encorajamento para o compartilhamento, criação e uso de conhecimento.
- Compartilhar práticas, valores, objetivos, *insights* e interesses.
- Aumentar a motivação no trabalho, reputação profissional e produtividade.

- Compartilhar especificidades da área de atuação e solução de problemas.
- Criar um respeito mútuo e confiança para a realização de trocas.
- Ter conhecimento coletivo e necessidades reais para conhecer o que cada um conhece.
- Ser auto-organizada.
- Encorajar as pessoas a realizar trocas, expor as “ignorâncias”, fazer questões difíceis e ouvir cuidadosamente.
- Criar uma fábrica de aprendizado.
- Ser formal ou informalmente organizada.

Esta rede informal de aprendizagem, criada através do grupo de estudos em aquisição, possibilitou a criação de conhecimento, porém grande parte deste conhecimento é informal, ou seja, não está formalizada em documentos. Na fase de iniciação, houve mais a troca de informação e experiências sem que isso fosse explicitado em documentos. Segundo Conklin (2001), esta é uma barreira para a construção da memória organizacional, pois é necessário que o conhecimento informal seja explicitado em forma de documentos para posterior recuperação.

Porém, os primeiros passos foram dados para que fosse documentado o conhecimento criado no grupo após a sua formalização e a primeira reunião temática sobre desenvolvimento de acervo, que aconteceu em 2013. A partir desta reunião, o grupo começou a ter encontros formais e a documentar, através de atas, as decisões tomadas.

A fase de implementação estabeleceu o grupo como um comitê, ou seja, que formalizou e passou a ter uma organização com metas a serem cumpridas, com pautas e pesquisas definidas. O que antes era somente um grupo de estudos, sem muito compromisso com pautas predefinidas, agora tem até mesmo um plano de gestão.

A vinculação com um órgão como a CBBU ajudou muito para que mais pessoas passassem a conhecer o CBDC e a juntar-se ao grupo. As reuniões foram facilitadas em grandes eventos, podendo, desta forma, contemplar mais participantes e pessoas interessadas no assunto de desenvolvimento de coleções. As redes de relacionamentos também aumentaram com a formalização, pois nesse momento foi possível conhecer quem trabalha com o assunto no país e como cada um está tratando seus problemas.

Os trabalhos dos GTs passaram a ser mais bem organizados, dividindo os assuntos de acordo com a afinidade de cada participante. Desta forma, foi possível a organização de pesquisas mapear como as IES estão gerindo suas coleções nas bibliotecas.

Com a formalização do CBDC, a estrutura organizacional passou a ter características de uma organização formal, que, de acordo com a literatura (MARCH, 1981; MOTTA, 2001; JONES, 2010; BERTO, 2007; BERNARDES, 1998), é uma estrutura organizada, formalmente representada e reconhecida juridicamente. Neste tipo de organização, há o predomínio de um caráter lógico e racional, pois é representada com hierarquia, regras e regulamentos.

A partir da fase de implementação, o comitê passou a ter uma estrutura bem-estabelecida com

cargos e funções hierárquicas. Os trabalhos passaram a ser mais bem organizados com objetivos e planos definidos para que se possam alcançar melhores resultados. A organização e a estruturação dos trabalhos foram bem vistas e bem quistas pelos membros da coordenação. O vínculo com a CBBU trouxe a estrutura jurídica, pois, de acordo com o regimento interno, há a previsão de criação deste comitê.

Os acontecimentos passaram a ser registrados em documentos formais facilitando, desta forma, a armazenagem da memória da organização. Segundo Walsh e Ungson (1991), a memória organizacional se refere à armazenagem da história da organização, que inclui decisões tomadas, experiências contadas e conhecimentos gerados. Esta memória organizacional precisa, de acordo com os autores, ser adquirida, retida e recuperada para dar suporte à aprendizagem.

Apesar da formalização organizacional do CBDC, que foi muito bem recebida pelos membros da coordenação trazendo muito benefícios para o grupo, a estrutura informal ainda se manteve nesta fase. As redes de relacionamentos ainda são bem fortes e mesmo com a formalização os contatos individuais ainda são usados pelos membros do CBDC.

O ideal é que se mantenham as duas estruturas, a formal e a informal. Pois com a formal é possível a melhor estruturação e a organização das atividades e com a informal se mantém as redes de relacionamentos, onde se tem trocas de informações e experiências.

Considerações Finais

O objetivo deste artigo foi apresentar a trajetória histórica do Comitê Brasileiro de Coleções (CBDC), contextualizando sua história do período da sua fundação em 2010 até 2016, com o objetivo de compreender a relação entre memória e aprendizagem. Observou-se que houveram construções individuais e coletivas da memória desta trajetória.

Nos relatos dos entrevistados, existem memórias coletivas em que todos tiveram a vivência, mesmo não fazendo parte no momento em que ocorreu. Um exemplo disso foi a primeira reunião temática sobre desenvolvimento de acervo, que aconteceu na UNIRIO em 2013, em que todos os membros da coordenação vivenciaram de alguma forma e a reconhecem como sendo a primeira oficial do grupo de estudos. Apesar disso, ainda pode ser observado uma predominância das memórias mais individualizadas do que coletivas neste período.

Segundo Halbwachs (2006), as memórias dependem da coletividade e das vivências das coisas em grupo. Para ele, os indivíduos lembram-se das coisas como integrantes de um grupo. Desta forma, mesmo que os membros do CBDC não tenham participado de todos os acontecimentos que fizeram parte da trajetória histórica, todos têm memórias coletivas desses eventos.

Podem-se observar claramente as memórias coletivas com relação à formalização do CBDC junto à CBBU nas falas dos entrevistados, que demonstram suas percepções com relação ao antes, quando grupo de estudos, e depois da formalização para seguintes itens:

- A relação entre os participantes e a CBBU – neste tema os membros da coordenação trazem suas memórias de forma coletiva, demonstrando que a formalização trouxe um fortalecimento

e um apoio para o comitê. O reconhecimento e a visibilidade, por parte da comunidade, tornaram-se maiores e com isso o CBDC passou a ter mais apoio na realização de eventos e mais autoridade para fazer suas pesquisas.

- As redes de relacionamentos – com relação a esse tema os participantes da pesquisa observaram que a formalização permitiu o fortalecimento e a ampliação das redes.
- Gestão – com relação à gestão, as memórias dos entrevistados demonstraram que houve uma melhor organização e estruturação após a formalização. As atividades se tornaram mais estruturadas e planejadas, com metas de estudos.
- Tecnologia – neste tema houve um consenso de que o uso das tecnologias passou a ser mais efetivo, facilitando a comunicação a distância.

A constituição da memória organizacional do CBDC se torna imprescindível para que possa auxiliar a aprendizagem, pois para o aprendizado organizacional busca-se suporte na MO (LEHNER; MAIER, 2000). Conklin (2001) diz que o conhecimento ativo intelectual, que pertence à pessoa, só se tornará da organização se for capturado, aplicado, reusado e compartilhado. No comitê, a captura do conhecimento informal se dá por meio da interação do grupo, pois a melhor forma de capturar o conhecimento é pelo compartilhamento de decisões, pontos de vistas, etc. Porém, o compartilhamento não se dá de forma tão plena. Alguns entrevistados percebem a necessidade de melhorias no compartilhamento de novos conhecimentos, citando como sendo deficiente esta atividade. Uma das propostas deste estudo foi a criação de um site de compartilhamento de informações, que já se encontra ativo, acessado na página do comitê.

É importante que esse conhecimento informal, que aparece muito nas reuniões presenciais do CBDC, seja formalizado, tornando-se um conhecimento formal explicitado para que se tenha acesso a ele por meio de documentos. De acordo com Walsh e Ungson (1991), a MO é referente à armazenagem da informação sobre a história da organização, incluindo as decisões e os conhecimentos que são adquiridos na organização. Com relação a esta teoria, é preciso levar em consideração a aquisição, a retenção e a recuperação da informação. No CBDC, de acordo com os membros da coordenação, a aquisição se dá principalmente pelas reuniões do grupo, lista de discussão e as pesquisas realizadas pelos GTs. A lista de discussão é percebida, pelos membros, como sendo de aquisição de informação, com a ressalva de que precisa ser melhorada. A retenção é citada como sendo no fórum do CBDC.

Esta retenção e a recuperação da informação estão ainda muito confusas para os membros do CBDC, pois os entrevistados citam diversos canais para a retenção e a recuperação da informação. Há também muita confusão sobre o que é canal para retenção, recuperação ou divulgação de informação. Para os membros, há a necessidade de se ter um canal que reúna toda a memória do CBDC com espaços para retenção e recuperação de informação e conhecimento e também para a divulgação dos acontecimentos.

Os membros da coordenação identificam muitos canais, mas sem que eles tenham papéis definidos para cada função que o CBDC necessita. Assim dificulta que se preserve a memória da organização e, como isso, as aprendizagens ficam prejudicadas.

Os resultados encontrados neste estudo, ao contrário de ser considerado como algo acabado e fi-

nito, podem seguir novos caminhos e rumos, oportunizando novas indagações e reflexões sobre os temas em estudo, investigando futuramente a maturidade deste grupo e o uso do canal virtual criado (site) para a formalização da memória e das informações.

Referências

- BROOKSFIELD, Stephen. **Understanding and facilitating adult learning**. California: Jossey-Bass, 1986.
- CANDAU, Joel. **Memória e identidade**. São Paulo: Contexto, 2012.
- CONKLIN, J. **Designing Organizational Memory: Preserving Intellectual Assets in a Knowledge Economy**, 2001. Disponível em: <<http://cognexus.org/dom.pdf>>. Acesso em: 20 out. 2015.
- CUNHA, Murilo Bastos da. Construindo o futuro: a biblioteca universitária brasileira em 2010. **Ci. Inf.**, Brasília, v. 29, n. 1, p. 71-89, jan./abr. 2000.
- CUNHA, M. B. da. Biblioteca universitária na encruzilhada. **Ci. Inf.**, Brasília, v. 11, n. 6, dez. 2010.
- DICIONÁRIO Aurelio online. Disponível em: <https://dicionariodoaurelio.com/comite>. Acesso em: 09 maio de 2017.
- DICIONÁRIO Michaelis online. Disponível em: <http://michaelis.uol.com.br/>. Acesso em: 04 agosto de 2015.
- DIXON, Nancy. **The Hallways of learning**. In: *Organizational Dynamics*. Spring, 1997. p.23-34.
- GARVIN, David. **Building a learning organization**. Harvard Business Review. Jul/aug. 1993. p. 78-91
- GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. São Paulo: Atlas, 1989.
- GLATTER, Ron. A gestão como meio de inovação e mudanças nas escolas. In: NÓVOA, Antonio (Org). **As organizações escolares em análise**. Lisboa: Dom Quixote, 1995. p. 139-161.
- GOLDEMBERG, Miriam. **A arte de pesquisar**. Como fazer pesquisa qualitativa em ciências sociais. Rio de Janeiro: Record, 2005.
- HALBWACHS, Maurice. Memória individual e memória coletiva. In: _____. **A memória coletiva**. São Paulo: Centauro, 2006. Cap. 1.
- JONES, G. R. **Teoria das organizações**. São Paulo: Person, 2010.
- KARAWEJCZYK, Tamara. **A articulação entre mudança e aprendizagem organizacional em uma instituição de ensino superior: uma contribuição para o entendimento deste fenômeno organizacional**. 2005. 334 f. Tese (Doutorado em Administração) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2005.
- LAIKEN, Marilyn. **Models of organizational learning: paradoxes and best practices in the post industrial workplace**. In: *Organization Development Journal*. v.21, n.1. 2003. p.8-19.
- LAVE, J; WENGER, E. **Communities of practice**, Infed, 2004. Disponível em: <http://infed.org/biblio/communities_of_practice.htm>. Acesso em: 20 de nov de 2016.
- LEHNER, F; MAIER, R.K. **How can Organizational Memory Theories contribute to Organizational Memory Systems? Information System Frontiers**, v.2, n. ¾. p. 277-298, oct.-nov. 2000. Disponível em: <<http://www.springerlink.com/app/home/main.asp?wasp=04719d45cbf6470c882d44365f0b8cb7>>. Acesso em: 20 out. 2015.
- MINAYO, Maria Cecília de Souza. **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. Rio de Janeiro: Vozes, 2009.
- SANTOS, Boaventura de Sousa. Da ideia de universidade à universidade de ideias. In: _____. **Pela mão de Alice: o social e o político na pós-modernidade**. São Paulo: Cortez, 2000. p. 187-226.
- TEDESCO, João Carlos. **Nas cercanias da memória: temporalidade, experiência e narração**. Caxias do Sul: EducS, 2004.

YIN, Robert K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. São Paulo: Bookman, 2010. 248p.

WALSH, James P.; UNGSON, Gerardo R. Organizational Memory. **The Academy of Management Review**, Briarcliff Manor - New York, v.16, n.1, p.57-91, jan. 1991.

Recebido em 11/09/2017.

Aceito em 14/11/2017.