

# GESTÃO DE ESTOQUES DE INFORMAÇÃO:

NOVOS TERMOS E NOVAS POSTURAS  
PARA UM NOVO CONTEXTO



# GESTÃO DE ESTOQUES DE INFORMAÇÃO:

NOVOS TERMOS E NOVAS POSTURAS  
PARA UM NOVO CONTEXTO



# **GESTÃO DE ESTOQUES DE INFORMAÇÃO**

**Novos termos e novas posturas para um  
novo contexto**

**ELISA CRISTINA DELFINI  
CORRÊA**

**EDITORA FEBAB**



Editora FEBAB  
Rua Avanhandava, 40 - Conj. 108/110  
CEP 01306-000 – São Paulo - SP Brasil  
tel: (11) 3257-9979  
e-mail: [secretaria@febab.org.br](mailto:secretaria@febab.org.br)  
site: <http://www.febab.org.br/>

© 2016 Elisa Cristina Delfini Corrêa

### **Conselho Editorial**

Dra. Celia Zaher

Prof. Dr. Claudio Marcondes Castro Filho (USP)  
Profa Dra. Maria Imaculada Cardoso Sampaio  
Profa. Dra. Regina Célia Baptista Belluzzo (UNESP)  
Profa. Dra. Sueli Mara Pinto Ferreira (USP)  
Profa. Dra. Telma de Carvalho (UFSE)  
Profa. Dra. Valeria Martin Valls (FESPSP)  
Profa. Dra. Zaira Zafalon (UFSCAR) Dra. Celia Zaher  
Prof. Dr. Claudio Marcondes Castro Filho (USP)  
Profa Dra. Maria Imaculada Cardoso Sampaio  
Profa. Dra. Regina Célia Baptista Belluzzo (UNESP)  
Profa. Dra. Sueli Mara Pinto Ferreira (USP)  
Profa. Dra. Telma de Carvalho (UFSE)  
Profa. Dra. Valeria Martin Valls (FESPSP)  
Profa. Dra. Zaira Zafalon (UFSCAR)

Corrêa, Elisa Cristina Delfini

Gestão de estoques de informação: novos termos e novas posturas para um novo contexto [Recurso eletrônico] / Elisa Cristina Delfini Corrêa - São Paulo : FEBAB , 2016

ISBN 978-85- 85024-10-9

1. Gestão da informação 2. Serviços de informação 3.  
Gestão de estoque de informação 4. Bibliotecário gestor I.  
Título.

CDD 025.2

# Agradecimentos

**P**ode parecer clichê começar agradecendo a Deus e à família, mas no meu caso seria impossível fazer de outro jeito. Sem aquela força sobrenatural que vem do Pai eterno e o apoio dos meus queridos de casa, não teria escrito uma linha sequer! Em especial, minha gratidão à minha publicitária favorita, Marina Corrêa, que criou a capa deste livro e que sempre me salva com sua competência, arte e carinho em diferentes ocasiões.

Minha gratidão também abraça amigos queridos que me incentivaram, acreditaram, discutindo ideias comigo. No caso deste livro, minha gratidão eterna a Lani Lucas, colega de DBI e amigona de toda e qualquer hora. Obrigada por sua paciência e dedicação, lendo e relendo meus rascunhos e obrigada, também, por me apresentar à sua vasta rede de relacionamentos profissionais.

Dani Spudeit, amiga querida, que leu os originais e fez sugestões: muito obrigada. Agradeço, em especial, pela ponte que você construiu, levando-me até o prof. Waldomiro Vergueiro, a quem também sou imensamente grata por prefaciá-lo.

Gratidão eterna também à Adriana Ferrari e à FEBAB, cuja parceria na publicação acelerou a disseminação das ideias aqui desenvolvidas e permitiu dar o *start* no tão ansiado debate sobre o tema com a comunidade de bibliotecários no país.

Finalmente, obrigada à UDESC e à FAED, por me permitirem fazer o que gosto do jeito que gosto e, assim, adquirir ricas experiências docentes e realizar pesquisas na área de Gestão de Estoques de Informação. Essa caminhada é o fundamento principal das páginas que vêm a seguir.

# **Sumário**

**Agradecimentos 5**

**Sumário 6**

**Prefácio 8**

**Introdução 13**

**1 - Então, por que falar em gestão? 20**

**2 - Para além dos acervos e das coleções: estoques de informação 29**

**3 - Usuário, não. Interagente! 34**

**4 - Novos olhares para a gestão de estoques de informação e suas etapas 42**

**4.1 Seleção 47**

**4.2 Aquisição 50**

**4.3 Avaliação 55**

**5 - Política de GEI: um capítulo à parte 59**

**5.1 Aspectos sociais e administrativos da Política de GEI 64**

5.2 Proposta de roteiro atualizado para uma política de gestão de estoques de informação 67

## **6 - Gestão de e-books: um desafio e um aprendizado 72**

6.1 Seleção 76

6.2 Aquisição 78

6.3 Gestão de e-books em bibliotecas 80

## **7 - Passado, presente, futuro... 84**

## **Referências 86**

## Prefácio

**E**ste não é – ou não deveria ser – um desabafo existencial. Deveria ser o prefácio para um livro, enfocando o que ele traz de inovador, de questionador, de novo (e ele tem muito, como espero demonstrar mais adiante, de cada um desses adjetivos). Mas, por outro lado, ele também se liga a mim por um aspecto, digamos assim, mais emocional, pois fala de coisas sobre as quais me debrucei, com maior ou menor sucesso, durante grande parte de minha vida profissional. Daí, este tom inicial de desabafo.

Já se vão mais de 25 anos desde que publiquei um pequeno e despretensioso livro denominado Desenvolvimento de Coleções, pela Editora Polis, de São Paulo. Escrito a partir do incentivo da presidência da Associação de Bibliotecários de São Paulo; na época, o livro abriu uma coleção que pretendia fornecer aos bibliotecários brasileiros espécies de manuais ou guias de atuação às várias atividades profissionais por eles desenvolvidas. A ideia era a de ter uma série de livros introdutórios, mais ou menos na linha da coleção “O Que é” da Editora Brasiliense, também de São Paulo. Meu livro, inclusive, seguia o modelo dessa coleção até mesmo no tamanho (projeto gráfico que foi modificado nos lançamentos seguintes da editora Polis).

Eu, então, atuava como professor de Biblioteconomia há pouco tempo. Havia sido, de certa forma, “premiado” com a temática do desenvolvimento de coleções ao ingressar na carreira docente, sentindo falta de um material que sistematizasse essa atividade e pudesse ser utilizado em aula. Como se tratava de um tema relativamente recente na Biblioteconomia – havia sido introduzido no programa das escolas apenas em 1985, com a mudança do currículo mínimo –, procurei, no livro, atender a dois requisitos:

primeiramente, desenvolver um discurso de convencimento, ou seja, um enfoque que cativasse o leitor e o fizesse aceitar meus argumentos em relação à importância do desenvolvimento de coleções na atividade do bibliotecário; em segundo lugar, ser suficientemente profundo, a fim de passar ao profissional todos os principais aspectos dessa atividade.

Nos anos seguintes, aprofundei alguns aspectos desse primeiro livro em outros que publiquei, em artigos escritos por mim, em palestras e cursos que ministrei pelo país, nos trabalhos acadêmicos que orientei, no curso que ministrei na Escola de Comunicações de Artes da USP e muitos outros por todo Brasil, nas muitas bancas de avaliação de que participei. Acho que fiz um bom trabalho de divulgação: nesses anos todos, o interesse pelo tema aumentou no país, com bibliotecários criando espaços formais dedicados ao desenvolvimento de coleções em suas bibliotecas; muitas unidades de informação elaboraram e puseram em prática documentos de política de desenvolvimento de suas coleções; vários colegas professores passaram a se dedicar ao tema desenvolvimento de coleções, escrevendo, orientando e publicando na área. E fazendo isso muito melhor do que jamais poderia fazer, diga-se de passagem.

Eu poderia, assim, vestir meu pijama de aposentado ou colocar minha cabeça no travesseiro e suspirar com a sensação do dever cumprido.

Mas eu estaria mentindo se afirmasse que nada mais há a ser feito. Pelo contrário. Tudo na vida muda. Nada é estático ou definitivo. Ainda que redundante, até mesmo um lugar comum, pouca coisa é mais verdadeira do que tal axioma. A experiência me mostrou que as certezas mais ferrenhas um dia são colocadas em dúvida. As convicções mais entranhadas acabam se esvaindo. Prioridades, que antes pareciam irremovíveis, deixam de ser absolutamente importantes. Pena que, em geral, só descobrimos tudo isso depois que já não faz mais tanta diferença...

Não me surpreendi muito quando Elisa Cristina Delfini Correa me apresentou o livro *Gestão de Estoques de Informação: Novos Termos e Novas Posturas para um Novo Contexto*. Eu sabia que, mais cedo ou mais tarde, alguém colocaria em questão muitas das minhas certezas e confesso que fiquei feliz por ter sido mais cedo, de forma que eu pudesse presenciá-lo. Além disso, já havia acompanhado alguns de seus artigos anteriores na literatura e conhecia algumas de suas ideias. Assim, em vez de passar pelas cinco fases do trauma - negação, raiva, negociação, depressão e aceitação - preferi encarar o livro de Elisa como uma continuidade do meu trabalho. E confesso que, ao fim de sua leitura, não poderia pensar em melhor maneira de alguém fazer isso.

Elisa escreve de uma forma leve, tranquila, utilizando um estilo coloquial que eu aprecio muito e que sempre busquei manter, embora nunca tenha conseguido utilizá-lo com o mesmo nível de precisão e elegância com que ela o faz. Esse aspecto me cativou imediatamente no livro e tenho certeza de que também cativará a muitos de seus futuros leitores.

O estilo leve e conversacional do livro, por outro lado, em momento algum consegue empanar a profundidade de seu conteúdo. A autora se dispõe, com a obra, a colocar em xeque muito do que se pensava ou se pensa ainda na especialidade antes denominada "desenvolvimento de coleções" e, baseada em sua experiência na Universidade do Estado de Santa Catarina e nas proposições do professor Aldo Barreto, começa propondo uma nova denominação para ela: *Gestão de Estoques de Informação*. Segundo Elisa, a nova terminologia se justifica, porque "essa mudança terminológica deve também implicar uma mudança de visão, especialmente devido ao caráter dinâmico que a palavra "estoque" poderá assumir". Nesse sentido, a autora é ousada e eu gosto muito disso.

Não posso deixar de concordar com ela. Terminologias tais como "formação e desenvolvimento de coleções" -

como proclama ainda o currículo mínimo nacional em Biblioteconomia - ou apenas "desenvolvimento de coleções" - como eu sempre defendi -, estão com os dias contados. O mesmo parece ocorrer com tentativas de mudança apenas paliativas, como "gestão de coleções" ou "administração de acervos". Nenhuma delas reflete mais a realidade do mundo da informação que hoje está disperso em ambientes concretos (os documentos físicos) e virtuais (toda a gama de informação disponível nas redes eletrônicas). "Estoque" tem um aspecto mais dinâmico, de conjunto renovável, que me parece muito apropriado ao conceito que se apresenta. Não sei se a terminologia proposta por Elisa será bem recebida pelos profissionais brasileiros, mas ela me parece bastante adequada e torço para que encontre guarida na área. Vale lembrar, inclusive, que ela já tem uma ressonância e encontra um precedente na Biblioteconomia inglesa, que há tempos utiliza a terminologia "stock management" para se referir ao desenvolvimento de coleções.

A ousadia de autora, devo acrescentar, não se restringe apenas ao que diz respeito à nova denominação para uma antiga área. Ela vai além. Em seu segundo capítulo, propõe o abandono da palavra "usuário" e a utilização do termo "interagente". Justifica essa transição, baseando-se na conotação excessivamente passiva da palavra usuário (com o que eu concordo) e na maior adequação da palavra interagente para definir "o cidadão contemporâneo que busca informação de forma autônoma, inclusive nas bibliotecas" (com o que eu também concordo). A continuidade de sua argumentação é bastante coerente e ela destaca que "[...] Mesmo nas bibliotecas mais tradicionais onde a participação do 'usuário' é quase nula, ainda ali é possível perceber níveis de interação ou interatividade". Elisa exemplifica esse papel interativo das bibliotecas, mencionando "as conhecidas 'caixinhas de sugestões' para a seleção de obras a serem adquiridas ou, ainda, os estudos de 'usuários', cujos resultados, infelizmente, nem sempre se convertem em mudanças

concretas na biblioteca”. E apela a colegas e pensadores respeitados da Biblioteconomia, como minhas queridas colegas, as duas Reginas (Obata e Belluzzo) que salientam o papel de interação e de intermediação da biblioteca e do bibliotecário.

O discurso de Elisa a favor do termo interagente é lógico, conciso, claro, racional. Impossível não concordar com ela. Mas, mesmo concordando, eu confesso que fico desconfortável. A palavra “interagente” me incomoda. Talvez, por ser muito longa. Talvez, por ser sob alguns aspectos, artificial. Pode ser apenas implicância minha, de velho caquético e atrasado que sou, mas não consigo imaginar qualquer bibliotecário falando ou sequer pensando algo do tipo “eu vou agora atender o meu interagente” ou afirmando que precisa desenvolver um “estudo de interagentes para ajudar no planejamento da biblioteca”. Isso me leva a recear que a inclusão da palavra interagente em nosso vocabulário venha colaborar mais para enriquecer o dicionário de biblioteconomês do que, propriamente, para modificar práticas e visões sobre aqueles para quem os serviços de informação existem. Isso me leva também a pensar que, talvez, o problema não esteja realmente na substituição da palavra usuário por outra, mas na aceção de que nós conseguimos fazer com que ela receba em nossa prática no dia a dia. Eu me lembro de Alice no País das Maravilhas, quando ela conversa com HumptyDumpty:

- Quando eu uso uma palavra - disse HumptyDumpty num tom escarninho - ela significa exatamente aquilo que eu quero que signifique ... nem mais nem menos.
- A questão - ponderou Alice - é saber se o senhor pode fazer as palavras dizerem coisas diferentes.
- A questão - replicou HumptyDumpty - é saber quem é que manda. É só isso.

Não consigo deixar de lado a impressão de que ainda não exploramos o suficiente a palavra “usuário” e que ela continua tendo o viés passivo que Elisa denuncia (e com o que eu concordo), mais por nossa própria culpa do que por qualquer aspecto inerente ao próprio vocábulo. Mas, provavelmente, estou errado nisso. De qualquer forma, sinto que um grande esforço deve ser desenvolvido para que a palavra interagente “pegue”, não apenas na literatura especializada, mas também - e principalmente -, na prática diária dos profissionais. E desejo sucesso a todos que se dispuserem a essa tão louvável e necessária missão.

Os capítulos restantes do livro são dedicados à discussão das várias etapas da Gestão de Estoques de Informação, e fico muito feliz em ver que aquelas, definidas para o velho desenvolvimento de coleções, continuam válidas nesse novo contexto, como o estudo de comunidade, a seleção, a aquisição e a avaliação. Não sei se concordo totalmente com a ênfase que a autora dá à doação como indicador de participação da comunidade na constituição dos estoques de informação, pois prefiro apontar a necessidade de uma política pública para a constituição de estoques de informação e a responsabilidade dos mantenedores das unidades de informação na provisão desses estoques. Por outro lado, costumo dizer que a doação é o maior indicador do prestígio que a biblioteca tem na comunidade e acho importante isso não se perder. Nesse sentido, qualquer orientação que leve valorizar a participação do público na constituição dos estoques de informação – nesse rol incluída a doação -, deve ser incentivada. No entanto, é importante também desenvolver a consciência de que nem todo estoque de informação, oriundo de doações, representa um conjunto coerente e útil à comunidade. Se não se atentar a isso, corre-se o risco de tal como acontece com os grandes meios de comunicação deste país, valorizar de forma desatinada qualquer estoque de informação organizado por pedreiros, catadores de lixo, crianças que gostam de ler, projetos de crowdsourcing e

assim por diante. Mas confesso meu preconceito: sou por princípio desconfiado de iniciativas que se apoiam em atividades voluntárias; acredito que elas só funcionam em pequena escala, como em quermesses de igreja ou na organização de cursos para idosos, por exemplo. E olha lá.

Achei especialmente interessante o capítulo em que Elisa trata da necessidade e da formulação de uma política para gestão de estoques de informação. Não poderia concordar mais com ela, quando afirma que "A disponibilização da política por meio eletrônico, através de páginas web, parece um caminho natural para democratizar o acesso a este documento nos dias atuais". Em uma época em que a transparência é fundamental, toda e qualquer iniciativa que deixe às claras o projeto institucional por trás de qualquer estoque de informação é não apenas desejável, mas pode ser vista até mesmo como uma obrigação profissional. Infelizmente, o número de unidades de informação que parece ter essa preocupação no Brasil – conforme se pode ver por survey, realizada pela autora em sites oficiais na internet -, ainda está muito aquém daquilo que se poderia imaginar ou do que seria desejável e necessário.

O livro encerra com um capítulo desafiador que trata da gestão de e-books. Nessa área, Elisa está consciente de que pisa em ovos, pois se trata de área ainda bastante recente, sobre a qual pouca coisa está realmente sedimentada. Cuidadosa, não cai na esparrela de acreditar – e, pior ainda, defender, como muitos de nossos colegas menos avisados acreditam e defendem -, que o surgimento dos e-books coloca em risco a própria existência dos estoques de informação. Afinal, se alguém pode criar o seu próprio estoque no seu computador – de forma relativamente barata, como acreditam muitos -, porque necessitará de estoques formalmente constituídos por bibliotecas, centros de documentação, arquivos e outras unidades de informação? E por que os bibliotecários precisariam se preocupar com eles nas diversas unidades de informação? Pois é: por quê? Talvez, porque não vale a

pena alguém ir juntando informações que jamais poderão ser devidamente deglutidas, simplesmente por que alguém pode fazer isso. Ou por que isto representaria uma perda de tempo à maioria das pessoas. Assim, discutir o papel dos e-books em estoques de informação, digamos assim, “públicos”, parece importante e necessário, a fim de evitar que os poucos recursos disponíveis para aquisição sejam desperdiçados em obras que não atendam às características tecnológicas disponíveis, estejam em desacordo com o nível de familiaridade dos usuários – ou melhor, dos interagentes - com esse recurso ou tenham condições de atender, minimamente, a demanda que suscitarão. Elisa apresenta ponderações preciosas e bem fundamentadas nesse sentido e só posso torcer para que sua voz seja ouvida e seguida.

Para terminar esse prefácio-desabafo (ou desabafo-prefácio, sei lá...), eu gostaria de dizer que me sinto muito honrado por ter sido escolhido para escrever algumas palavras introdutórias neste livro. De certa forma, eu o vejo – e espero que a autora não se sinta ofendida por isso -, como a segunda edição ampliada e atualizada do meu livro sobre desenvolvimento de coleções de cinco lustros atrás. Mais ainda: como uma atualização muito superior a qualquer uma que eu poderia ter feito. Assim, sinto que agora posso, tranquilamente, se assim for a minha vontade, vestir meu pijama de aposentado e descansar na minha rede preferida, curtindo minhas netas, lendo os livros que ainda não li, relendo aqueles de que gostei e organizando a minha coleção de gibis – ou, para atualizar a terminologia, o meu estoque de informações gráficas-sequenciais. Sei que a bandeira que empunhei durante a minha vida profissional na Biblioteconomia segue em ótimas mãos. Não consigo imaginar melhores.

***Prof. Waldomiro Vergueiro***



Introdução

# Introdução

*"ainda somos os mesmos  
e vivemos como nossos pais"  
(Belchior)*

**O mundo mudou. Não me** considero muito velha, mas já vivi o suficiente para ver as calças boca de sino entrarem na moda, saírem dela, voltarem e saírem de novo. Fiz curso de taquigrafia e datilografia, mas hoje em dia utilizo tecnologias que cabem na palma da minha mão para redigir textos e me conectar com o mundo inteiro.

Foi tudo muito rápido e continua sendo. A humanidade é curiosa e criativa, tem sede pelo novo e, como resultado, a cada dia chegam às nossas mãos novos produtos e serviços diferenciados que remodelam o dia a dia em, praticamente, todas as áreas. Vamo-nos adaptando e introduzindo diferentes rotinas no nosso jeito de trabalhar, comprar, divertir, viver.

A nova ordem, porém não é apenas tecnológica. Vivemos tempos em que muitos conceitos antigos são repensados e vemos a sociedade atual exigindo maior respeito à natureza e às diferenças, lutando por uma vida mais justa para todos.

Assuntos como política, cultura, educação, saúde e religião, por exemplo, entram em um novo e amplo debate, conduzido e mediado por redes sociais na Internet, e uma nova onda de mobilização se faz sentir em todo o planeta. Multidões vão às ruas clamar por seus direitos, parecendo haver uma nova consciência da responsabilidade cidadã, impulsionada por muito mais do que alguns centavos acrescentados às passagens de ônibus.

Ao mesmo tempo, no entanto, percebemos que algumas

coisas simplesmente não mudaram praticamente em nada. Algumas instituições parecem resistir ao tempo e aos ventos de mudança, permanecendo quase intactas. Os dias continuam tendo 24 horas, apesar da sensação incrível de que o tempo passa cada vez mais rápido. Problemas sociais como pobreza e corrupção parecem existir desde sempre e, apesar de estarmos em pleno século XXI, a maioria de nós nasce, cresce, constitui família e, inevitavelmente, um dia morre.

Que mundo estranho, cheio de contradições... O novo e o velho se esbarram, caminham juntos, e cada um de nós é feito desse antagonismo que é matéria prima do ser humano e da sociedade em que vivemos.

Nessa caminhada, somos todos protagonistas tanto do novo quanto na manutenção das tradições. Falo primeiramente por mim enquanto mulher, mãe, esposa e cidadã. Mas, também, enquanto profissional: sou bibliotecária de formação e atuo como professora formadora de novos bibliotecários.

Desse lugar é que pretendo discutir mudanças e tradições ao longo das próximas páginas, pois se há uma área profissional capaz de permanecer enraizada e fiel aos seus princípios diante dos vendavais das mudanças sociais e, ao mesmo tempo, transformar suas práticas a partir desses mesmos ventos, essa é a Biblioteconomia.

Pense numa biblioteca de 100 anos atrás em seus aspectos físicos. Imagine suas estantes com seus livros organizados, suas mesas e cadeiras dispostas para a consulta, o balcão de atendimento. Pense agora na biblioteca do seu bairro hoje. Visualize suas estantes com seus livros organizados, suas mesas e cadeiras e o balcão de atendimento. Se tiver sorte, vai conseguir enxergar alguns terminais de computador como diferença principal.

Agora, como bibliotecário, pense nos métodos e códigos de catalogação e classificação de 100 anos atrás e, nos de hoje. Se tiver sorte, vai conseguir enxergar alguns

terminais de computador como diferença principal.

Por outro lado, dos livros acorrentados e silêncio sepulcral ao ambiente interativo de hoje, muitas águas já passaram. Esse mesmo ambiente físico com características tão parecidas ontem e hoje, também é palco de mudanças significativas, onde serviços de informação e leitura criativos e inclusivos fazem muita diferença. Dois exemplos para o começo da nossa conversa, um brasileiro e outro estadunidense.

Uma biblioteca de encher os olhos e o coração bibliotecário de orgulho e esperança é a Biblioteca de São Paulo, localizada no espaço onde funcionava a penitenciária, da qual se tem a triste lembrança de uma das mais cruéis chacinas de que se tem notícia no Brasil: o Carandiru.

Inaugurada em 2010 e mantida pelo Governo do Estado de São Paulo, a Biblioteca tem uma proposta inovadora que se concretiza através de projetos de leitura e inclusão social, oferecidos em um ambiente colorido, agradável e confortável. Como biblioteca pública, atende os mais diferentes públicos de forma atenciosa e acolhedora.

Trata-se de um espaço onde o impresso e o eletrônico convivem, oportunizando o acesso a obras físicas e digitais, inclusive a pessoas com necessidades especiais. Nele, é possível ler, assistir a filmes, ouvir músicas, pesquisar na Internet, jogar.

Segundo estatísticas da biblioteca, no ano de 2013, mais de 300 mil pessoas usufruíram desse espaço e dos serviços que nele são oferecidos e mais de 16 mil participações em projetos de ação cultural foram desenvolvidos<sup>1</sup>.

Considero essa iniciativa do governo estadual de São Paulo uma virada de mesa sensacional. A quantidade de jovens e adolescentes que frequentam a biblioteca chega a emocionar. Trazer o mundo da leitura e da vida para um lugar, anteriormente, ligado a atrocidades e morte é simplesmente fantástico! A sociedade agradece.



**Biblioteca de São Paulo. Fonte: [Biblioteca São Paulo](#)**

Como exemplo internacional, gostaria de mencionar a Free Library, da Central Library of Philadelphia (Filadélfia, EUA). Para além de seu espaço físico convencional, esta biblioteca oferece diversos serviços essenciais à população, como: orientação para buscar e encontrar emprego e cursos de língua inglesa e preparatórios aos exames de cidadania americana<sup>2</sup>. A biblioteca dispõe de diversos 'ramos', estendendo-se até o aeroporto da cidade ou áreas com grande número populacional.



**Free Library of Philadelphia, Aeroporto Internacional de Philadelphia.**

**Fonte: <http://intransit.blogs.nytimes.com/>**

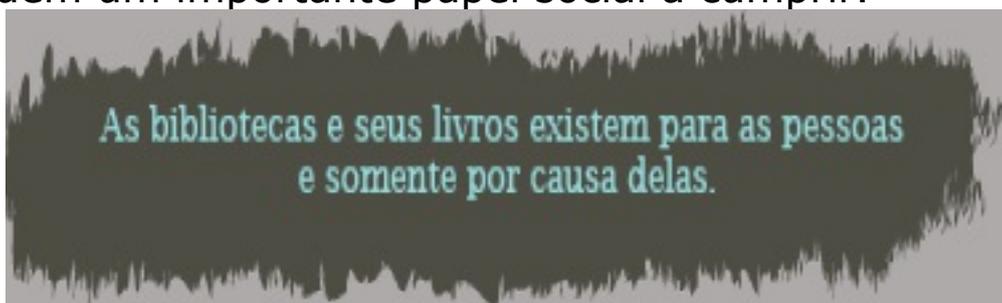
Lankes (2012, p.129-130) conta que esta biblioteca passou por uma situação constrangedora com a presença de um grande número de moradores de rua, que entravam para usar o banheiro e buscar um lugar para descansar assim que suas portas eram abertas.

Para solucionar o problema, em vez de buscar formas de livrar-se dos "incômodos" que este público poderia causar,

os bibliotecários: 1. Contrataram esses homens e mulheres como atendentes e responsáveis pela limpeza nos banheiros; 2. Abriram um café financiado por um banco, com equipamentos doados por uma grande rede de café norte-americana e com o apoio das padarias da comunidade que ofereciam a comida. Lá também trabalhavam os sem-teto, que eram treinados e gerenciados por antigos moradores de rua que estavam em fase de transição profissionalizante.

Estes são apenas dois exemplos de como as bibliotecas podem ser ao mesmo tempo tradicionais e inovadoras, sob uma perspectiva social, que é justamente a razão de ser desses espaços de informação. Os livros ainda estão nas estantes, o balcão de atendimento ainda existe e as mesas e cadeiras também fazem parte do cenário. Mas, elas foram além, e é encantador reconhecer o potencial das bibliotecas em sair do lugar comum e transformar vidas.

Contudo, este não é o tema central que quero abordar nesta obra. Fiz toda essa introdução apenas para lembrar que as bibliotecas podem ser muito mais do que a “caixa de livros” que seu nome sugere. Fiz isso também para reforçar a ideia de que os livros, dispostos nas estantes, sem os quais seria (ainda) estranho pensar uma biblioteca, possuem um importante papel social a cumprir.



A finalidade última de uma coleção ou acervo, seja físico ou digital, é ser acessado para mudar vidas. Alguém já disse que o melhor nome para biblioteca seria ‘personoteca’<sup>3</sup>, com o que eu concordo plenamente.

Ranganathan já sabia disso lá no início do século XX, quando chamou a atenção para o fato de que os livros

precisam ter seus leitores e que cada leitor deve ter o seu livro. Isso é o básico da missão de uma biblioteca, qualquer que seja a sua tipologia: da bebeteca, até a especializada em assuntos dos mais complexos; o material bibliográfico que comporá o seu acervo precisa ser pensado e gerenciado de maneira voltada às pessoas que são o seu público-alvo.

E aí chego ao meu verdadeiro objetivo: discutir a formação e o desenvolvimento de coleções no contexto da sociedade atual, sob o ponto de vista da gestão de estoques de informação. Historicamente falando, a inclusão da temática sobre as atividades biblioteconômicas, voltadas à formação e desenvolvimento de acervos nos cursos de Biblioteconomia no Brasil, remonta pouco mais de 30 anos. Ou seja, anteontem.

Foi a partir daí que, efetivamente, houve uma atenção maior e mais sistemática direcionada às questões relativas aos cuidados que se deve tomar para selecionar, adquirir e avaliar as obras que comporiam a coleção de uma biblioteca brasileira.

Apesar de tão pouco tempo decorrido, o período entre a década de 1980 e os dias atuais coincide com a época de maiores mudanças no contexto informacional mundial. As tecnologias de informação e comunicação alteraram drasticamente o cenário da geração, fluxo, armazenamento e uso da informação e, obviamente, há várias implicações para as bibliotecas nesse novo contexto.

Portanto, formar e desenvolver coleções, hoje, simplesmente não pode ser atividade realizada da mesma forma como o foi há 30 anos. Por isso, como boa bibliotecária, consciente de que manter suas raízes bem firmadas é tão importante quanto empreender mudanças, convido vocês a me acompanharem em uma releitura dos principais termos que representam a criação e desenvolvimento de acervos.

Esse ponto de vista nasce também da minha atuação

como docente. Em 2002, ao iniciar a carreira como professora do curso de Biblioteconomia, oferecido pela Universidade do Estado de Santa Catarina (UDESC), assumi a disciplina de Gestão de Estoques de Informação, a qual recebi assim, com esse nome, sem ter participado do processo de mudança de nomenclatura, já que ainda não fazia parte do quadro docente do Departamento de Biblioteconomia e Gestão da Informação – DBI.

A mudança de nomenclatura ocorreu com a reformulação curricular implantada em 2001, que deu um caráter diferenciado ao curso, modernizando-o especialmente a partir dos aspectos administrativos e tecnológicos da formação profissional. A princípio, acreditei ser uma tendência que, com o passar dos anos, naturalmente haveria adesão de outros cursos que mudariam o título da disciplina. De acordo com essa minha lógica, naturalmente, artigos seriam publicados com a novidade na área de Formação e Desenvolvimento de Coleções.

Não foi o que ocorreu. Numa pesquisa realizada no ano de 2011, verifiquei que de um universo de 37 cursos de Biblioteconomia brasileiros, apenas 03 ofereciam a disciplina com esse nome. A maioria esmagadora ainda permanecia (e ainda permanece) oferecendo 'Formação e Desenvolvimento de Coleções'. Olhando um pouco mais criticamente suas ementas e planos de ensino, mesmo as 03 disciplinas encontradas não apresentavam mudanças significativas na abordagem do assunto 'gestão de estoques de informação'.

Esses dados me levaram a fazer muitas perguntas: por que o título não emplacou? Será que vale a pena insistir com ele? O que muda, afinal, se mudarmos o nome da disciplina? A partir desses questionamentos, cheguei a alguns pontos de reflexão iniciais que formam o conteúdo deste livro, não havendo a menor pretensão de esgotar o assunto, senão de apenas começar o necessário debate.

É preciso repensar a própria visão que se tem da biblioteca em si e seus 'usuários' (termo que me causa

incômodo). É preciso repensar o que significa 'acervo' nos dias atuais e, como consequência natural, planejar tanto a forma de gerenciá-lo quanto o perfil do profissional que deverá fazer isso. E, aqui, abro um parêntese para pedir desculpas pela quantidade de citações que o texto trará. A argumentação que vem a seguir necessita de um chão teórico firme para que possa sustentar as mudanças terminológicas propostas.

Vivemos novos tempos, um novo contexto. Não podemos nos conformar em repetir velhas práticas pensando em obter novos resultados; Einstein diria que isso é loucura. Prefiro seguir o que recomenda Giardelli (2012), citando Gary Hamel: "não use velhos mapas para descobrir novas terras" ou, em outras palavras, a partir do que já conhecemos, podemos criar novas trilhas e chegar a resultados melhores e mais interessantes.

Assim é que lanço a proposta de discutir a atividade mais básica e milenar do bibliotecário: formar e desenvolver a coleção de uma biblioteca. Proponho pensar nessa atividade através de duas vertentes principais: a administrativa e social. Para tal, nos capítulos que seguem, abordaremos as tradicionais etapas do processo de Gestão de Estoques de Informação à luz do contexto social conectado e participativo em que vivemos atualmente.

Pretendo também repensar o papel do bibliotecário enquanto gestor desses estoques: discutir as características e atividades necessárias e desejáveis para esse perfil de atuação. Além disso, suponho ser igualmente essencial discutir a relação do bibliotecário e da biblioteca com o seu interagente (termo que escolhi em substituição a 'usuário'). Dedicarei algumas páginas a esta reflexão fundamental, até porque o 'usuário' de 30 anos atrás ficou realmente para trás.

Este livro não tem por objetivo repetir o que já foi dito sobre como formar e desenvolver coleções. Temos literaturas excelentes que trazem com detalhes cada item necessário dentro desse processo e, nesse aspecto, ainda

são bastante atuais. O que desejo aqui é dizer o que ainda não foi dito. Talvez pensado por muitos como eu, mas ainda pouco explorado na literatura da área.

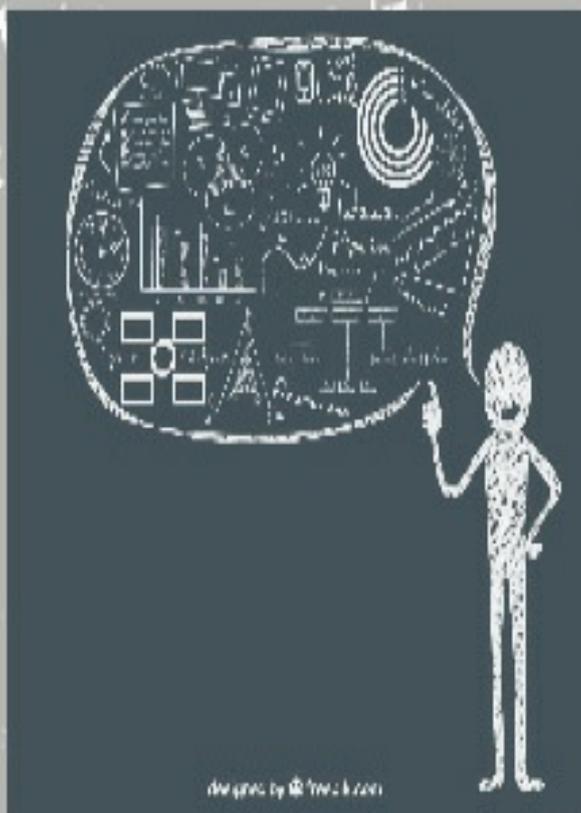
Sem perder de vista quem somos, enquanto bibliotecários, pelo contrário, resgatando a verdadeira essência da nossa atuação profissional, tentemos lançar um novo olhar à biblioteca e sua comunidade, mais precisamente à construção e desenvolvimento de seus estoques de informação.

---

*1 Dados da página da Biblioteca de São Paulo, disponível em:  
<http://bsp.org.br/fotos/>*

*2 <http://www.freelibrary.org/>*

*3 Adriana Ferrari, atual presidente da Federação Brasileira de Associações de Bibliotecários, acrescenta outras sugestões de termos bem interessantes nessa linha de pensar a biblioteca voltada às pessoas, como: pessoateca, gentoteca ou cidadãoteca. Genial, não acham?*



designed by Frecklez

1 - Então, por que falar em gestão?

# 1 - Então, por que falar em gestão?

*"O que importa não é de onde você vem  
ou onde você está,  
mas para onde você quer ir."  
David J. Schwarts*

**A** palavra 'gestão' talvez nunca tenha sido tão utilizada no meio acadêmico e empresarial como nos últimos anos. Atualmente, no universo de estudos e práticas biblioteconômicas, é muito comum ouvir falar sobre gestão de bibliotecas, gestão da informação, gestão de documentos, gestão do conhecimento, dentre outros tantos.

Mas, o que é gestão? Encontrar uma definição clara do termo não se mostrou tarefa simples para o desenvolvimento deste livro. A primeira e mais óbvia constatação seria a de que as atividades de gestão estão intrinsecamente relacionadas à área de administração de empresas. Sendo assim, é evidente que a busca começasse por obras específicas dessa área do conhecimento.

Vejamos o que diz o Dicionário Elucidativo de Termos Administrativos (AMORIM; CLARES, 2005, p.97): "Gestão: ato de gerir; gerência, administração; período ou termo de um mandato, cargo ou função". Para o propósito deste livro, não considerei suficiente.

Próximo passo: percorrer obras de autores clássicos como Chiavenato ou Drucker: igualmente frustrante. Embora esses e outros autores discorram muito sobre o tema, trata-se de tarefa quase heroica encontrar uma definição

ou conceito específico que possa ser considerado “o”  
conceito para explicar exatamente o que significa ‘gestão’:

“Há certamente tantas definições diferentes de gestão como autores que escreveram sobre o assunto, e gestores que a praticam. Estas diferenças surgem por uma variedade de razões. Por vezes, a partir do debate irrelevante sobre se a gestão é uma arte ou uma ciência; outras vezes, refletem os diferentes pontos de vista a partir dos quais esse assunto é abordado; e outras vezes, ainda, resultam dos diferentes propósitos a que a definição se destina [...] Por um lado, Peter Drucker, naquilo que é reconhecido como um dos textos padrão sobre gestão, gasta três capítulos inteiros a explorar “a natureza da gestão” [...] mas [...] nenhuma definição simples e concisa de gestão é de facto apresentada”. (GILES; STANSFIELD, 1980, p.9).

Talvez seja por isso que, dependendo da área do conhecimento, surjam diferentes definições de gestão aplicáveis a cada contexto. Contudo, Marques (2012, p.3) traz uma definição de gestão um pouco mais interessante ao nosso debate, de autoria de Robbins e Coulter (2009): “Gestão é a **coordenação e supervisão** do trabalho de outros para que as suas actividades sejam desempenhadas eficiente e eficazmente” (grifos do autor).

Entram em cena as palavras ‘coordenação’ e ‘supervisão’, que remetem às atividades de liderança no processo administrativo e à ideia da eficiência e eficácia, ligadas diretamente aos resultados que se espera obter.

Marques (op.cit) também cita Kay (1981) para quem gestão é “o **processo de tomada de decisão** de como afectar **recursos** limitados entre usos alternativos de modo a optimizar determinados **objectivos**” (grifos do autor).

A partir desta segunda concepção de gestão, percebe-se que se trata de um processo, no qual decisões importantes precisam ser tomadas, a fim de otimizar recursos para atingir objetivos.

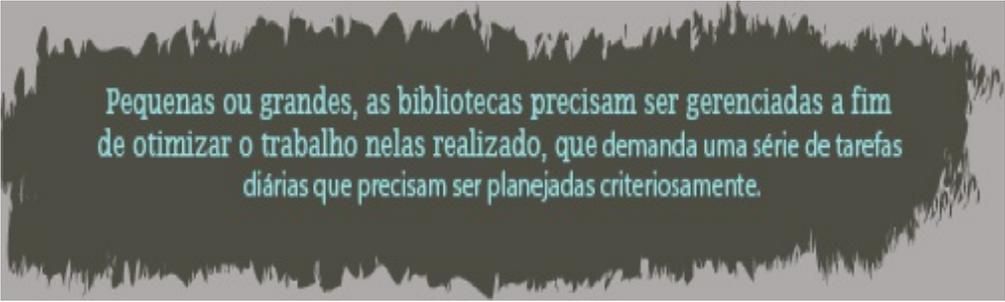
O texto de Marques é bastante didático e traz de forma bem simplificada as etapas da gestão:

- Planejamento: definir os objetivos e determinar com antecedência como atingi-los;
- Organização: estabelecer as relações entre as pessoas e entre estas e os recursos existentes;
- Direção: Motivar, liderar e promover a comunicação entre e com as equipes de trabalho, a fim de alcançar os objetivos propostos e resultados desejados;
- Controle: Comparar objetivos definidos e alcançados, corrigir falhas e desvios, definindo novas ações.

Estes pontos são muito importantes para a discussão aqui proposta, pois gerenciar/administrar demanda certos conhecimentos e práticas organizacionais muito específicas, que não devem ser realizadas de modo intuitivo em nenhuma empresa. Tampouco em bibliotecas.

Hoje em dia são bastante evidentes as conexões entre a Biblioteconomia e a Administração, ficando muito claras suas aplicações especialmente nas questões gerenciais de Unidades de Informação. Um bom número de artigos e livros têm sido publicado, trazendo essa ligação entre as áreas e discutindo as muitas variáveis e possibilidades de aplicação de conceitos e atividades administrativas que ajudam a organizar o trabalho bibliotecário, conferindo-lhe maior eficiência e eficácia em diferentes processos.

Não é à toa que alguns cursos de Biblioteconomia possuem em seus currículos diversas disciplinas voltadas a estudos de Teorias Administrativas e a aspectos diversos de gestão de bibliotecas e unidades de informação, por exemplo, e isso se explica por conta da visão que temos das bibliotecas enquanto organizações.



Pequenas ou grandes, as bibliotecas precisam ser gerenciadas a fim de otimizar o trabalho nelas realizado, que demanda uma série de tarefas diárias que precisam ser planejadas criteriosamente.

Para atingir os objetivos, neste capítulo e voltando ao nosso problema com o conceito de gestão, utilizaremos duas definições encontradas em textos próprios da Biblioteconomia. A primeira se encontra no Glossário de Biblioteconomia e ciências afins (ARRUDA; CHAGAS, 2002, p.104), onde gestão “consiste não só de um conjunto de ferramentas, como também de uma adequada visão e compreensão do negócio em si”.

Embora um tanto genérica, essa definição contribui, na medida em que aponta a necessidade da adequação da visão do gestor e de uma compreensão de negócio no desenvolvimento das atividades gerenciais. De nada adianta conhecer boas ferramentas se a visão for distorcida ou não houver a compreensão exata a respeito da biblioteca enquanto uma organização.

Mais completa e detalhada, a definição de autoria de Garcia-Reyes, utilizada por Vergueiro e Miranda (2007), aponta detalhes da atuação do gestor dentro do quadro geral da administração de bibliotecas:

conjunto de funciones y técnicas integradas, de ejecución simultánea, que deben aplicar de forma necesaria los cuadros directivos, como responsables del trabajo de otros, para lograr que la organización a la que pertenecen funcione y pueda alcanzar los propósitos que persigue” (GARCIA-REYES, 2007, p. 12).

Portanto, vemos que a partir de uma adequada visão gerencial que permita a integração de funções e técnicas de execução simultânea, coordenadas por pessoas em cargos de liderança, detentoras da exata compreensão de negócio que levará a biblioteca, enquanto organização, a funcionar de maneira a atingir seus propósitos e objetivos,

é o que podemos chamar de gestão no universo bibliotecário.

Nessa direção, Maciel e Mendonça (2000) afirmam que, independente do contexto e do tamanho, as bibliotecas precisam ser pensadas como empresa, na qual as atividades e projetos precisam ser gerenciados de modo a obter resultados que devem ser avaliados constantemente.

A partir dessa concepção, as autoras dividem o trabalho do gestor de bibliotecas e as tarefas necessárias para o dia a dia dessas unidades de informação em diferentes funções (como sugere Garcia-Reyes) de O&M (Organização e Métodos), que possuem como alvo a qualidade total.

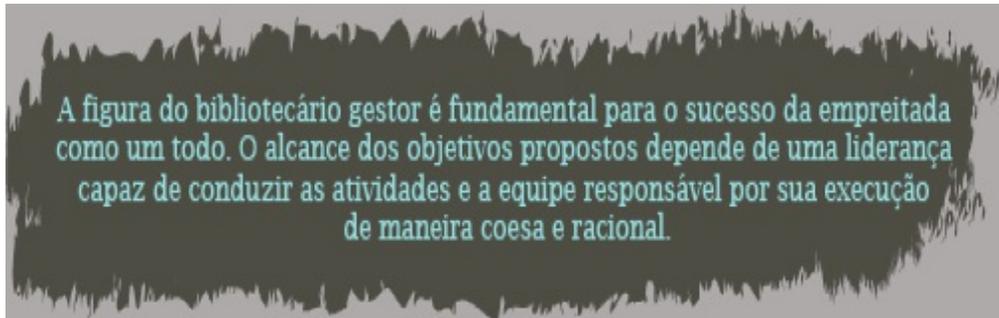
Esse processo é permeado por uma sequência de tomadas de decisão que colocam, sobre o bibliotecário, a responsabilidade de escolher sempre o melhor caminho a seguir para resolver os problemas de sua biblioteca. Assim, eles se tornam gerentes de seu trabalho, estando em cargos de mando ou não. (MACIEL; MENDONÇA, 2000, p.15).

O propósito final de um processo de gestão de bibliotecas é sempre o alcance de um nível de qualidade e excelência em produtos e serviços de informação. No contexto da Biblioteconomia é comum o uso do termo 'gestão', aplicado basicamente nos processos de bibliotecas, relativos a serviços, idealmente, com foco no 'usuário'. Santos, Fachin e Varvakis (2003, p.86) afirmam que:

Na gestão de serviços em bibliotecas, é fundamental e necessária uma nova concepção de prestação de serviços, fazendo uso das TIC e focando os usuários, ou seja, a identificação da demanda de informações direcionadas e específicas a cada segmento. É importante conhecer quem são os usuários, quais são suas necessidades, promover uma interação entre o fornecedor e o usuário da informação, dar ênfase ao receber e analisar as solicitações de serviço, detalhar as necessidades de cada usuário, especificar o tipo de pesquisa ou de material bibliográfico necessário e mais adequado àquele usuário.

Para administrar bibliotecas nos dias atuais, como visto na

citação acima, é necessário que o gestor detenha, também, conhecimento de tecnologias de informação e comunicação direcionadas ao uso de equipamentos e recursos eletrônicos, a fim de oferecer serviços de informação adequados a uma comunidade que precisa ser igualmente bem conhecida.



O bibliotecário gestor é o profissional responsável e qualificado para exercer liderança em todo o processo que envolve recursos e políticas administrativas necessárias ao sucesso da biblioteca como um todo. Holanda e Nascimento (2010) afirmam que o bibliotecário, gestor de unidades de informação, deve desenvolver habilidades e competências com aportes em um conjunto de conhecimentos administrativos e tecnológicos de disciplinas formativas que perpassam conteúdos como modelos organizacionais, planejamento e tomada de decisões, economia e políticas de informação dentre outras, que o capacitem a gerenciar uma biblioteca com vistas ao oferecimento de produtos e serviços de qualidade.

A literatura atual em Biblioteconomia tem dado ênfase especial ao bibliotecário enquanto gestor. A partir desse ponto de vista, o perfil de liderança do profissional que gerencia bibliotecas é destacado e delineado, dando evidência à sua capacidade de trabalhar em equipe e à necessidade de adquirir conhecimentos específicos da disciplina de Administração e de temas atuais sobre a gestão organizacional. Assis e Maia (2014, p.187) afirmam que esse bibliotecário "deve ser uma pessoa ágil e dinâmica, com uma visão moderna de gestão e organização".

Já o termo 'gestor da coleção' é raramente utilizado ao se referir ao bibliotecário que atua com os estoques de informação em bibliotecas. Verifica-se o uso do termo 'gestor da informação', englobando as atividades específicas de pensar e organizar as coleções. Quando há essa menção, encontra-se a orientação das atividades relativas à formação e desenvolvimento de coleções sendo próprias desse profissional como, por exemplo, em Nascimento (2000, p.13), quando afirma que "o gestor de informação tem de adotar metodologias para avaliar e reajustar constantemente a coleção da biblioteca".

Assim, também, Rodrigues e Azevedo (2012, p.38), ao discorrer sobre o perfil do bibliotecário enquanto gestor da informação em bibliotecas universitárias, afirmam que dentre as suas atribuições estão as das atividades de "organização, seleção, aquisição, armazenamento, circulação, desenvolvimento de coleções, entre outras".

De qualquer maneira, a partir de tudo o que vimos até aqui, podemos delinear o perfil desse gestor e dizer que ele deve ser alguém capaz de: coordenar e supervisionar a equipe da biblioteca através de um processo de tomada de decisão consciente e coerente, levando-a a oferecer produtos e serviços de informação (com ou sem base tecnológica), focados na sua comunidade de interagentes e atingindo seus objetivos de maneira eficiente e eficaz. Em relação à gestão específica dos estoques informacionais, espera-se o mesmo desempenho.

Em bibliotecas de grande porte, com um número razoável de bibliotecários atuando em diferentes setores, parece ser mais fácil conseguir que esse papel seja cumprido de maneira colaborativa e participativa. Mas e naquela biblioteca pequena, lá naquela escola distante dos grandes centros, onde o bibliotecário sozinho acumula todas as funções possíveis e imagináveis (inclusive as que não estão diretamente ligadas ao ambiente da unidade de informação)? A gestão serve para esse contexto também?

O que se pretende discutir aqui é que, para além de

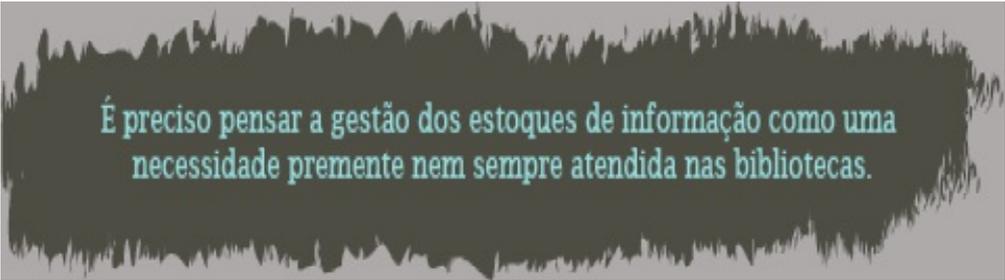
estudos aprofundados de administração e da construção de um processo hierárquico e delineado, segundo os contornos clássicos das teorias administrativas, esse bibliotecário responsável pela pequena biblioteca e por sua coleção poderá considerar-se igualmente um gestor.

Isso por que a concepção de gestão que aqui se pretende utilizar é aquela que tem como objetivo facilitar a vida profissional do bibliotecário, oferecendo-lhe ferramentas e ideias práticas de como otimizar seu trabalho através do planejamento de suas atividades.

Foi publicado no blog chamado Bibliotecários Sem Fronteiras (MURAKAMI, 2014) um post que sugere aplicar a cultura organizacional do McDonald's às bibliotecas. Os aspectos abordados eram o da padronização, controle e ferramentas de gestão, treinamento, comunicação eficiente e rodízio de área/função.

O autor traz de forma simples alguns preceitos que, em sua opinião (na verdade depoimento, já que trabalhou por quatro anos em uma das lojas da rede) funcionam bem na lanchonete e que, se aplicados corretamente nas bibliotecas, poderiam resolver alguns problemas crônicos como a dependência de funcionários que dominam as tarefas de um setor; e termina a postagem dizendo que o pessoal que trabalha no McDonald's ganha pouco, mas é mais animado do que o pessoal da biblioteca.

Sem entrar no mérito da aplicação sugerida, esse exemplo representa bem o propósito deste livro: sem ter a pretensão de ser um texto acadêmico que aprofunde teorias administrativas, a ideia é trazer ao bibliotecário em atuação uma visão estratégica de seu trabalho enquanto gerente de uma unidade de informação, com foco dirigido ao acervo como passível de receber uma gestão especializada.



É preciso pensar a gestão dos estoques de informação como uma  
necessidade premente nem sempre atendida nas bibliotecas.

Quando se pensa em acervos naquela perspectiva das leis de Ranganathan, deve-se levar em conta a comunidade que interagirá com eles. O material bibliográfico (físico ou não) de uma biblioteca é a base da prestação de seus serviços e produtos de informação. Sendo assim, as coleções dessas unidades estão invariavelmente incluídas nesse ambiente organizacional e, portanto, alvo de atenção gerencial.

A necessidade de uma mudança de mentalidade (adequação da visão) quanto ao acervo nesse aspecto, em especial, não é nova e essa preocupação não é só minha. Já nos idos da década de 1980, quando Vergueiro (1989) lançou o livro *Formação e Desenvolvimento de Coleções* (muito utilizado até hoje quando o assunto é a coleção da biblioteca), o autor já argumentava em suas linhas o quão importante é "o planejamento de acervos seletivos, dinâmicos [...] acervos integrados à comunidade" (VERGUEIRO, 1989, p. 14), e quão necessário se fazia lançar esse olhar de maneira sistemática à coleção das bibliotecas.

A essa altura, talvez alguns estejam pensando: mas se Vergueiro já disse isso em 1989, se esse livro é um dos mais conhecidos e utilizados pelos bibliotecários que formam e desenvolvem coleções, por que rediscutir o tema? E mais, por que falar em 'gestão de estoques', quando já temos tão sedimentado o termo 'formação e desenvolvimento'?

Bem, em primeiro lugar, trata-se de demonstrar que as etapas e características da formação e desenvolvimento de coleções são nada mais, nada menos, do que etapas e características próprias de gestão. Essa nomenclatura vem

adequar o termo aos demais utilizados na Gestão de Bibliotecas e/ou Unidades de Informação, atribuindo-lhe uma denominação mais coerente com as práticas de planejamento de acervos que ali devem ser desenvolvidas.

Em segundo lugar, específica e conscientemente dirigida aos mais céticos quanto a levantar uma questão dessa natureza em solo tupiniquim, venho afirmar que o termo 'Gestão de Coleções' é amplamente utilizado pelas Biblioteconomias norte-americanas e inglesas. Isso é bem simples de checar: você pode realizar uma rápida pesquisa básica no Google e vai encontrar as conhecidas Políticas de FDC com o nome de Collection Management Policy<sup>1</sup> (Política de Gestão de Coleção).

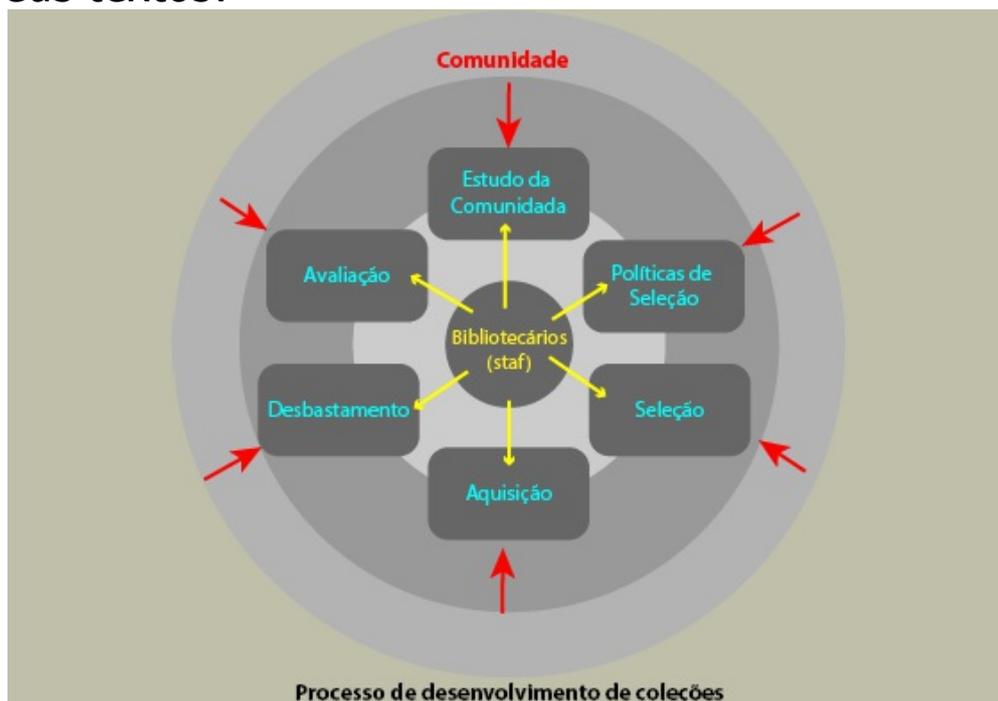
Assumindo o termo 'management' de forma mais institucional, a ALA (American Library Association), Associação Norte Americana de Bibliotecários, disponibiliza uma série de orientações e documentos relativos à gestão das coleções, em seções especialmente dedicadas aos profissionais que exercem esse papel junto aos diferentes tipos de bibliotecas<sup>2</sup>.

Nela, o bibliotecário poderá encontrar, dentre outras, informações sobre comitês e grupos de interesse formados para discutir e orientar o bibliotecário gestor em suas atividades de formação e desenvolvimento de coleções. Dentre os documentos disponibilizados pela ALA, estão diversos guias para orientar diferentes etapas do processo de gestão de estoques de informação, como: seleção de obras em áreas especializadas e preservação e estocagem de itens bibliográficos.

Como argumento final e, talvez definitivo, gostaria de analisar o uso do termo por um autor repetidamente citado nos artigos e livros sobre formação e desenvolvimento de coleções: G.Edward Evans. Lembra-se dele? Se você atua com coleções, certamente sim.

Evans (1979) é autor de um dos diagramas mais conhecidos sobre o processo de FDC, citado por Vergueiro

em seus textos:



**Fonte: VERGUEIRO, 1993.**

Quantas vezes você já viu, estudou, discutiu e utilizou essa figura? Pois bem, este autor lançou, em 2012, a sexta edição do livro publicado em 1979, denominado até a quinta edição de 2006 como: 'Developing Library and information center collections' (Desenvolvendo coleções de bibliotecas e centros de informação). A obra recebe agora o sonoro título de 'Collection Management Basics' que inclui o termo 'gestão' (management, grifo meu).

O autor comenta que há vários termos utilizados para designar o processo de criar coleções, mas a preferência ocorre pela utilização do termo 'gestão de coleções', porque ele "reflete todos os aspectos que são requeridos para a efetiva criação e manutenção das atuais coleções de bibliotecas, desde o início até o fim". (EVANS, SAPONARO, 2012, Cap.2, p.5. Tradução livre).

Para os autores (op.cit. Cap.2 p.10), o termo 'gestão de coleções' é:

Mais amplo em seu escopo e, enquanto retém a meta de encontrar a informação desejada pelas pessoas (um serviço à população), de maneira a economizar o tempo no uso dos recursos da biblioteca, ainda acrescenta elementos como

preservação a longo prazo, aspectos legais do acesso e uso de materiais e proporciona um esforço colaborativo com outras instituições e pessoas a fim de prover o melhor custo-benefício possível ao acesso. Esta nova definição é mais ampla e dá ênfase ao pensar (em termos de tempo e economia) a construção das coleções em longo prazo, bem como a buscar os recursos informacionais tanto interna quanto externamente.

Conforme já mencionado, gestão pressupõe planejamento, acompanhamento, avaliação. Portanto, gerenciar acervos significa mais que localizar, agrupar e conservar. Significa definir e aplicar critérios de seleção, aquisição, avaliação e preservação para disponibilização, buscando atingir níveis cada vez mais elevados de excelência na formação de um estoque informacional.

Significa também traçar metas de desenvolvimento e expansão desse estoque, levando em consideração os objetivos da instituição, as demandas informacionais existentes e a serem criadas, considerando o contexto político, social e econômico local/nacional/mundial.

Para atingir essas metas, é necessário planejar atividades meio e fim, captando recursos humanos e financeiros suficientes a sua execução e para atingir as metas propostas e, nesse aspecto, a figura do gestor é imprescindível.

Acredito que já temos argumentos suficientes para pensar a formação e o desenvolvimento de coleções sob a perspectiva da gestão. Podemos, agora, seguir ao próximo ponto, a partir do qual sugiro analisarmos o acervo como um estoque de informação a ser gerenciado.

---

*1 Alguns exemplos: Biblioteca Pública de Birmingham (Inglaterra) e da Universidade de Iowa (EUA):*

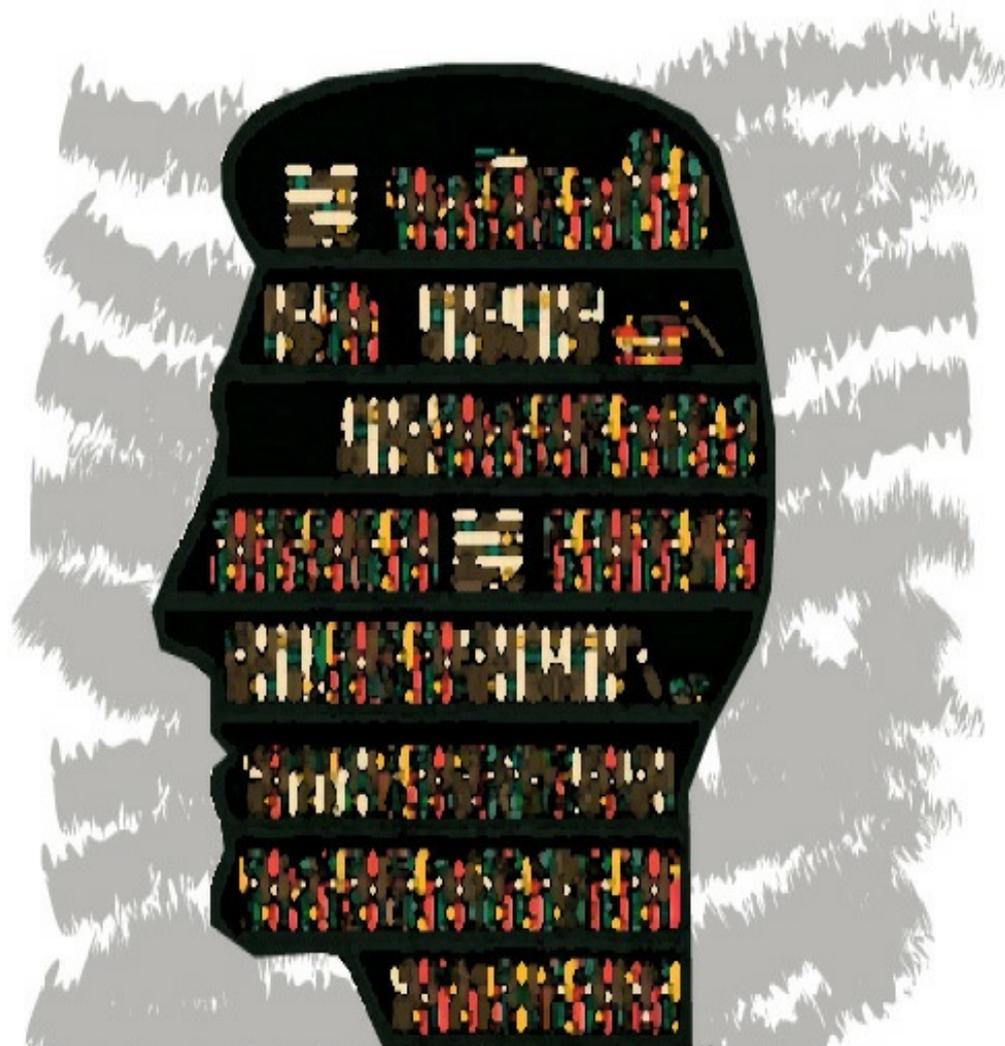
*<http://www.bplonline.org/about/policy/CollectionManagement.aspx>*

*<http://www.lib.uiowa.edu/collections/>*

*2 Collection Management Section (CMS):*

*<http://www.ala.org/alcts/mgrps/cms> e Collection Management*

*Resources: <http://www.ala.org/alcts/resources/collect/collmgt>*



2 - Para além dos acervos e das coleções:  
estoques de informação

## 2 - Para além dos acervos e das coleções: estoques de informação

*"Todo leitor tem seu livro. Todo livro tem o seu leitor"*

*Ranganathan*

**O** termo **'estoque de informação'** é utilizado por Barreto (2000), que o conceitua como "toda a reunião de estruturas de informação. Estoques de informação representam, assim, um conjunto de itens de informação organizados (ou não), segundo um critério técnico dos instrumentos de gestão da informação e com conteúdo que seja de interesse de uma comunidade de receptores".

Esses estoques, processados e disponibilizados para acesso e uso de seus receptores, fornecem os subsídios necessários para que uma interação seja instalada no processo comunicativo da leitura, cujo resultado esperado é a produção do conhecimento.

Para o autor, a informação produzida e estocada é considerada como sendo algo material e passível de ser processado, tecnicamente, em unidades de informação (BARRETO, 1994):

A produção da informação, definida por nós como estruturas significantes, operacionaliza-se através de práticas bem definidas e se apoia em um processo de transformação orientado por uma racionalidade técnica que lhe é específica; representa atividades relacionadas à reunião, seleção, codificação, redução, classificação e armazenamento de informação. Todas essas atividades orientam-se para a organização e controle de estoques de informação para uso imediato ou futuro. Este repositório de informação representa um estoque potencial de conhecimento e é imprescindível

para que este se realize no âmbito da transferência de informação [...] As estruturas significantes armazenadas em bases de dados, bibliotecas, arquivos ou museus possuem a competência para produzir conhecimento, mas que só se efetiva a partir de uma ação de comunicação mutuamente consentida entre a fonte (os estoques) e o receptor.

As atividades técnicas mencionadas por Barreto (1994) correspondem às etapas da gestão desses estoques comumente encontradas em bibliotecas. O cenário de produção da informação, contudo encontra-se em franca expansão num crescente verificado desde a invenção da imprensa e potencializado ainda mais com a chegada da informática e da Internet.

Assim, os estoques de informação podem também ser considerados como todo o material bibliográfico "reunido, selecionado, codificado, reduzido, classificado e armazenado". Essa "racionalidade técnica", embora abranja as demais atividades da gestão da biblioteca como um todo, inclui as atividades de gestão, próprias da formação e desenvolvimento das coleções. Segundo o autor (op.cit.):

A crescente produção de informação precisa ser reunida e armazenada, de forma eficiente, obedecendo critérios de produtividade na estocagem, ou seja, o maior número de estruturas informacionais deve ser colocado em menor espaço possível dentro de limites de eficácia e custo. [...] Assim, os estoques institucionais de informação, processados, gerenciados e controlados para uso político e econômico, constituem uma infocotextura que convive e permeia uma superestrutura de informação. A esta se acrescentam, também, os estoques potenciais de informação que se encontram disponíveis, mas não em uma cadeia de produção, obedecendo a um processamento técnico e armazenagem contínua.

Diante de um vasto universo de informações a serem estocadas, Barreto afirma que as atividades de controle do caos informacional, ocasionado por um volume gigantesco de informação produzida atende a três tipos de seleção "na formação dos estoques de informação". (BARRETO, 2000). A primeira delas se refere ao ato de selecionar obras à

composição de acervos:

A primeira seleção é a de itens de informação que vão entrar para formar o estoque de informação, os acervos; os critérios e a política de inclusão são determinados por mediadores que atuam em nome dos receptores; todo ato de selecionar uma parte de um todo representa um favorecimento daquela parte e um ocultamento do todo não favorecido na escolha.

O autor tece comentários sobre aspectos indesejáveis no que chama de economia da informação, atribuindo caráter excludente nem sempre positivo ao processo seletivo, como indicado na citação acima. Vamos abordar as formas de minimizar esse efeito negativo no capítulo em que se trata das etapas do processo de gestão de estoques de informação, especificamente a de seleção.

A partir dos textos de Barreto, abrem-se as portas para uma nova forma de nomear acervos e coleções de U.I., e o que pretendo defender aqui é que essa mudança terminológica deve também implicar uma mudança de visão, especialmente devido ao caráter dinâmico que a palavra "estoque" poderá assumir.

Quando falamos em acervos, pensamos em um agrupamento de itens, geralmente em grande quantidade, que tenha um dono, um possuidor (privado ou público). Vejamos as seguintes definições e conceitos:

- Dicionário Houaiss: grande quantidade; montão, acumulação. Conjunto de bens que integram o patrimônio de um indivíduo, de uma instituição, de uma nação.
- Dicionário Aurélio Buarque de Holanda: grande quantidade; porção, cúmulo, montão. Conjunto de obras que fazem parte de um patrimônio.

Um conceito de acervo para a área da Biblioteconomia, apresentado pelo Glossário de Biblioteconomia e ciências afins (BRASIL, 2011) não traz diferenças significativas:

“conteúdo de uma coleção privada ou pública, podendo ser de caráter bibliográfico, artístico, fotográfico, científico, histórico, documental, misto ou qualquer outro”.

Pessoalmente, a ideia de acervo me leva a imaginar uma sala muito alta, com estantes que vão até o teto, cheias de livros muitos dos quais talvez nunca tenham sido sequer abertos. Vejo nessa sala, também, uma mesa antiga, clássica, de madeira. Ao lado, um pouco mais à direita e perto de uma imensa janela está uma poltrona confortável e, forçando um pouco mais a imaginação, vejo-me ali sentada com um livro aberto no colo, tomando uma xícara de chá.

É uma imagem linda, digna de orgulho para o dono e mantenedor desse acervo espetacular, ainda que imaginário. Porém, trata-se de algo muito particular, dirigido a um seletivo grupo de pessoas, ao qual, em minha imaginação, estou incluída felizmente.

Quando se fala em coleção, os significados são os seguintes:

- Dicionário Houaiss: reunião ou conjunto de objetos; reunião ordenada de objetos de interesse estético, cultural, científico, etc., ou que possuem valor pela sua raridade, ou que simplesmente despertam a vontade de colecioná-los.
- Dicionário Aurélio: Reunião de objetos da mesma natureza; reunião de objetos escolhidos por sua beleza, raridade, valor documentário ou preço.

O Glossário de termos diz o seguinte sobre coleção: “conjunto limitado, de um ou diversos autores, reunidos sob um título comum, podendo cada livro ter título próprio”. Trata-se de uma definição específica que não se refere ao acervo geral de uma biblioteca e, portanto, não aplicável a nossa discussão aqui.

Essas definições nos levam ao questionamento, em tempos de interatividade e colaboração, das ideias de coleção e acervo que, apesar de válidas para expressar o caráter de reunião e conservação em um local definido, não seriam muito limitadas quando se pensa no potencial de seus conteúdos informativos no ambiente das bibliotecas. Esses termos expressam ainda uma visão de posse, guarda e patrimônio que contribuem à manutenção do imaginário de biblioteca enquanto guardiã e colecionadora de raridades (preferencialmente) intocáveis.

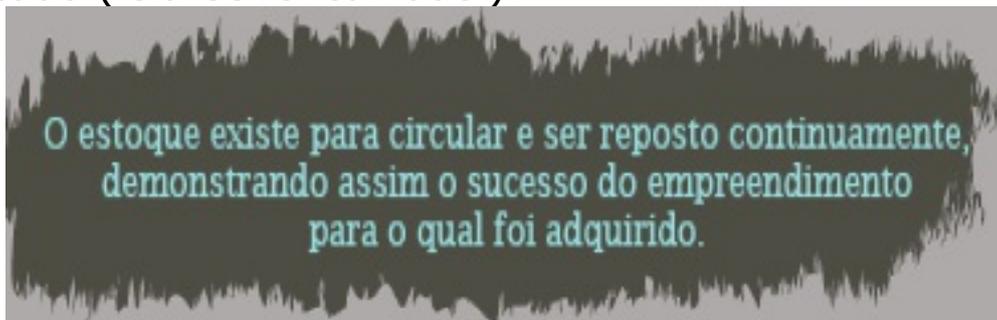
Talvez seja exagero da minha parte, mas me parece que acervos e coleções são apenas para olhar, para admirar quando, com estoques, as coisas são diferentes. Vamos, pois à definição de estoque:

- Dicionário Houaiss: Quantidade de mercadoria armazenada para determinado fim.
- Dicionário Aurélio: **Porção de mercadorias armazenadas num depósito, numa loja.** Conjunto de mercadorias, matérias-primas, produtos acabados ou quase acabados, etc., que constituem a propriedade de uma empresa.

O Glossário de termos de Biblioteconomia e ciências afins não apresenta o conceito de estoque, o que não chega a surpreender, já que o termo é pouco utilizado pela área.

Dos conceitos de estoque acima descritos, merece atenção o que se refere à finalidade para a qual a “mercadoria” está armazenada. Um estoque não é uma coleção, nem mesmo um acervo, apesar de serem constituídos, inicialmente, de um conjunto de itens armazenados que pertencem a alguém. Eles não estão ali reunidos apenas para a guarda e preservação. Eles estão ali com um propósito definido: sair do armazém o mais rápido possível. Nenhum empresário ou comerciante

sensato gostaria de ver suas 'estantes' cheias de material estocado (leia-se 'encalhado').



Falando em aquisição, a ideia de estoque remete imediatamente ao conceito de materiais, cuja aquisição e manutenção envolvem recursos que possuem valores e, portanto, não devem em hipótese alguma permanecer ociosos, empoeirando nas prateleiras. Segundo Moreira (1998, p.1), é preciso lembrar que "estoque é investimento e conta como parte do capital da empresa". Por isso devem circular e serem transformados em lucratividade para quem neles investiu.

Da mesma forma, os estoques de informação necessitam circular constantemente e, para isso, devem ser dinâmicos e atrativos. Eles foram adquiridos e, portanto, houve um custo para sua formação. Mesmo quando são adquiridos por doação, os materiais informativos representam gastos de manutenção e conservação que precisam justificar sua permanência nas estantes.

Não faz sentido um investimento sem retorno e o mesmo vale para as bibliotecas. Por isso, a gestão desses estoques deve visar à criação e ao atendimento de demandas de informação, com o fim de torná-los lucrativos diante dos objetivos da instituição que mantém a unidade de informação.

A literatura de Biblioteconomia é prodigiosa no que diz respeito ao marketing de produtos e serviços de informação, justamente porque há a consciência de que o material informacional das bibliotecas não pode ficar estocado sem uso constante. Isso representa prejuízo em diversos níveis: social, institucional, financeiro e de

imagem/visibilidade profissional. Sendo assim, gerenciar criteriosamente as etapas de seleção, aquisição e avaliação é fundamental para sua formação e desenvolvimento, com vistas à obtenção de resultados positivos na disseminação da informação e construção do conhecimento.

Portanto, pensar o acervo sob a perspectiva de estoque de informação implica também o lucro, que é sempre um objetivo a ser atingido, mesmo que não corresponda necessariamente a valores financeiros. Para tanto, é bom lembrar o caráter cíclico da gestão de estoques de informação.

Assim como os estoques de maneira geral, os de informação devem passar por revisões contínuas e periódicas, pois têm como finalidade última o atendimento à sua clientela específica. Devem ser constantemente renovados e divulgados para que não fiquem parados nas estantes. Ao contrário, devem ser "consumidos", a fim de gerar conhecimento.

O gestor desse estoque precisa acompanhá-lo de perto, detectando seus pontos fortes e fracos, questionando as razões de uma obra ou área em especial estar sendo subutilizada ou superutilizada, criando mecanismos para incentivar sua circulação e uso, fazendo-o circular o mais que puder.

A finalidade principal de todo o investimento realizado para a formação de um estoque de informação é a utilização máxima desses itens pelo seu público-alvo, tendo como norte dois polos em especial: os objetivos da instituição mantenedora e sua comunidade de 'usuários'.

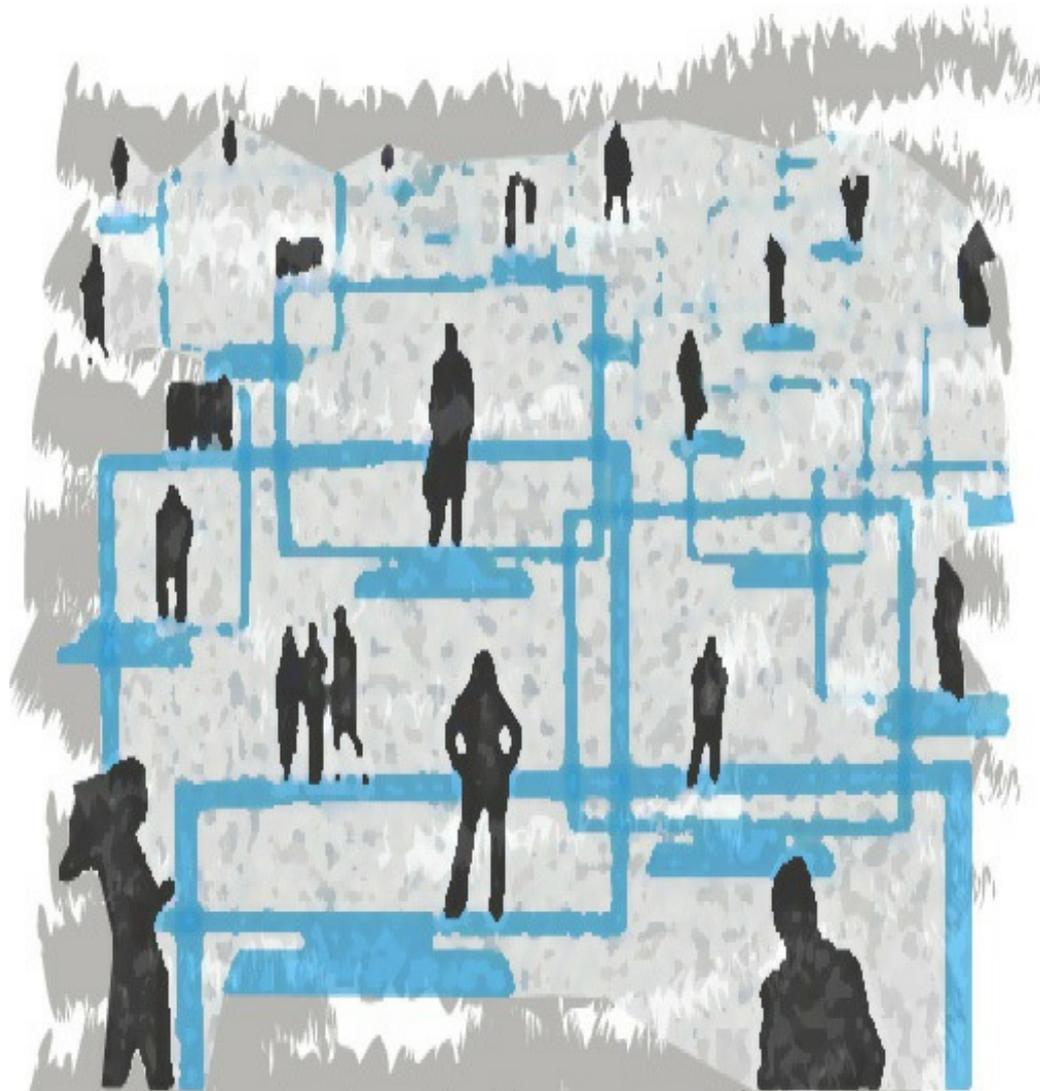
Os objetivos institucionais geralmente são bem definidos e claros através da missão e visão das organizações; estão normalmente disponíveis aos interessados em geral e aos bibliotecários que gerenciam suas unidades de informação. Esses objetivos norteiam todas as atividades da instituição/empresa e oferecem certa segurança no desempenho das diferentes funções desenvolvidas por

aqueles que nela trabalham.

No entanto, as diretrizes que devem nortear o conhecimento da comunidade-alvo, nem sempre se traduzem de forma objetiva e nem com tanta clareza. Pode-se, a princípio, dizer que seria fácil afirmar que numa biblioteca escolar ou universitária essa comunidade seria o conjunto de pessoas que estudam ou trabalham na escola/universidade. Ou que, numa biblioteca especializada, haveria as pessoas empregadas por aquela empresa ou instituição ou, ainda que, numa biblioteca pública, trabalhariam pessoas que moram numa determinada localidade.

Teoricamente sim. Mas, para além do óbvio, quero lembrar que se trata de **pessoas** que, apesar de constituírem grupos distintos são individuais e únicas. Para elas é que a biblioteca existe (a **cada** leitor o seu livro, lembra?). Olhar para esse público como uma massa de 'usuários', realmente, torna a tarefa mais fácil. Porém, menos interessante, menos social, menos verdadeira.

Para formar um estoque capaz de circular satisfatoriamente e atingir os objetivos de uma biblioteca socialmente relevante, é preciso repensar a forma de enxergar sua comunidade. Esse é o próximo ponto a discutir.



3 - Usuário, não. Interagente!

## 3 - Usuário, não. Interagente!<sup>1</sup>

*"Nenhum de nós é tão bom quanto todos nós juntos".*

*Ray Kroc*

**O termo 'usuário' nunca me** agradou. Por diversos motivos, mas, principalmente, porque não expressa o que um frequentador de biblioteca realmente é. É uma daquelas palavras que formam o vocabulário de uma determinada área e já que todo mundo usa, acaba-se acostumando com ela, usando-a também.

Na verdade, apesar de constantemente utilizada, trata-se de uma palavra incômoda para muitas pessoas há bastante tempo. Já no início do século passado, Ranganathan preferia chamar de 'leitor' àqueles que procuravam a biblioteca para satisfazer demandas de informação. Atualmente, percebe-se uma tendência em chamar de 'cliente' aos que frequentam o ambiente da biblioteca em busca de seus produtos e serviços.

Lunardelli (2007) realiza uma análise léxica dos termos 'cliente' e 'usuário' e conclui que não é possível afirmar a existência de um termo mais correto, apenas a busca de sua melhor adequação às condições de cada situação. Faz sentido, mas ainda não resolve a questão.

O termo 'usuário', quando se refere àquele que busca informação no ambiente da biblioteca, assume os seguintes significados:

É aquele que faz uso da informação para melhorar seus trabalhos, pesquisas e conhecimentos. (CORTEZ, 1987, p.200).

Pessoa que consulta ou pesquisa documentos num arquivo. (CASTILHO, 1991, p. 130) (ARRUDA; CHAGAS, 2002, p.214)

Com referência a uma biblioteca, entendemos que os usuários são aqueles que habitualmente utilizam um ou mais

de seus serviços [...] usuário seria a pessoa que utiliza intensamente e assiduamente não somente os serviços de leitura, como também dos outros que as bibliotecas proporcionam como a fotocópia, traduções, resumos analíticos, bibliografias especializadas, etc. (BUONACORE, 1976, apud LUNARDELLI, 2007).

Em outras palavras e pedindo desculpas pela redundância, usuário é aquele que usa a biblioteca e seus recursos de informação ou quaisquer que sejam os serviços que estiverem disponíveis nesse ambiente. Usa até mesmo o bibliotecário ou as pessoas que trabalham na biblioteca, como provoca Lankes em um excelente keynote chamado "Killing Librarians" (Matando os bibliotecários), disponível no Youtube<sup>2</sup> (se você entende o inglês, recomendo fortemente que ouça!). O termo sugerido por Lankes em substituição a 'usuário' é 'membros', sendo assim coerente com sua concepção de bibliotecas como sendo comunidades, como veremos logo a seguir.

A conotação da palavra usuário carrega consigo uma ideia de passividade, pois deixa implícito que a pessoa chega à biblioteca e simplesmente faz uso (intenso ou não) daquilo que lhe é oferecido. Entra, usa e sai. A criatividade, a invenção, a interação e a intervenção não ficam explícitas no termo.

Claro que esta é uma conclusão bastante simplista, mas, por mais que o bibliotecário seja convidado a conhecer e estudar esse usuário, saber suas intenções ao buscar a biblioteca, descobrir o que lhe agrada e que necessidades ele tem, a ideia de alguém que entra, usa e sai sempre vai permanecer enquanto o termo for utilizado.

Por isso é preciso refletir mais sobre ele, ou melhor, sobre sua pertinência e permanência no contexto atual.

'Cliente', na minha modesta opinião, também não se mostra adequado, já que traz uma conotação de 'negócio' ao relacionamento biblioteca/frequentador. Creio que essa visão, apesar de ter a vantagem de levar o bibliotecário e a biblioteca a prestarem mais atenção a seu público-alvo do

que a seus processos internos, a fim de oferecer serviços e produtos mais adequados, ainda não promove a necessária aproximação com o público-alvo da unidade de informação.

Apesar de argumentar sobre os aspectos gerenciais da formação e desenvolvimento de coleções, este livro também possui um viés assumidamente social e, portanto, não me parece possível e nem viável, nos dias atuais, enxergar a biblioteca como outra coisa a não ser uma comunidade de interagentes em um lócus de construção do conhecimento onde os conceitos de participação, troca e interatividade/interação são fundamentais.

A biblioteca como comunidade é apresentada por Lankes (2011), trazendo uma visão revolucionária do que pode representar uma sala equipada com livros e conduzida por um bibliotecário motivado. Na verdade, para o autor talvez nem houvesse a necessidade de existir uma sala ou um estoque de informação. Apenas um bibliotecário motivado bastaria.

Uma biblioteca como comunidade significa um lugar de aprendizado e conhecimento. Essa biblioteca faz parte do que Lankes chama de "nova Biblioteconomia", cujo fundamento é a ideia de que "o conhecimento é criado através da conversa" (2011, p.84). O óbvio é levantado por Lankes ao discutir isso: para que seja uma conversa, é preciso que pelo menos duas pessoas estejam envolvidas, caso contrário, trata-se de um monólogo.

Um monólogo pode até informar, mas a conversa cria conhecimento, porque pressupõe participação. Portanto, para que a biblioteca seja um lugar de formação de conhecimentos, não podemos ter apenas usuários, pois estes usam, não participam. É preciso provocar o diálogo, a conversa.

Ainda hoje, os processos de organização e gerência de bibliotecas são criados de forma unilateral e impostos aos 'usuários': a participação dos 'membros' ou 'clientes' de uma biblioteca raramente é requerida ou desejada. Nós, os

bibliotecários, decidimos o layout, impomos regras e obrigamos nossos 'usuários' a lidar com números e códigos quase esotéricos, que não lhes fazem o menor sentido, caso queiram localizar as obras que colocamos nas estantes.

Esse processo não é nada participativo. 'E nem poderia ser, senão perderíamos o controle da biblioteca', diriam os bibliotecários mais conservadores. Aliás, 'controle' é uma palavra bastante confortável para nós, mas que não representa a atuação profissional adequada à sociedade em que vivemos hoje.

Weinberger (2007) discute a capacidade criativa de organização da informação digital, através da desordem aparentemente caótica da Internet e dedica aos bibliotecários seu livro. Não é sem propósito que faz isso, pois é sua vontade expor nossa incapacidade de 'controle' por meio dos códigos de classificação que não conseguem capturar o universo dos significados e dos assuntos, resumindo-os em 10 classes e suas subdivisões:

O sistema de classificação decimal de Dewey não pode ser consertado, porque o conhecimento em si é mutável, diverso, imbuído dos valores culturais do momento. O mundo é diversificado demais para qualquer sistema único de classificação funcionar para todos, em todas as culturas, o tempo todo. (WEINBERGER, 2007, p.57).

E é claro que nós, bibliotecários, sabemos disso e entendemos que "o sistema original de Dewey chega a ser constrangedor na era moderna" (op.cit., p.49). Mas seguimos em frente com as mesmas práticas e submetemos nossos 'usuários' à classificação imposta pela biblioteca, mesmo em um mundo no qual eles são livres para fazer buscas na Internet, usando suas próprias concepções a respeito da melhor palavra chave para encontrar o que quer ou precisa.

O autor ressalta o valor da informação filtrada, 'tagueada'<sup>3</sup> e classificada pelo 'usuário'. Categorizar a informação está ao alcance de todos na vida digital: "podemos estabelecer

conexões e relacionamentos a um ritmo jamais imaginado. Estamos fazendo isso juntos. Estamos fazendo isso em público. [...] É assim que o significado brota. [...] a construção pública do significado será o projeto mais importante dos próximos cem anos". (WEINBERGER, 2007, p.227).

Mas isso não acontece na biblioteca. Poderia, mas não acontece. Digo que poderia por dois motivos: primeiro, porque já temos tecnologia barata e simples o suficiente para que nossas bibliotecas, quase sem recursos, sejam capazes de proporcionar a participação do 'usuário' em seus processos internos. Não seria tão difícil, por exemplo, criar/disponibilizar plug-ins nos softwares usados na gestão das bibliotecas, a fim de permitir aos leitores a sugestão de tags para ampliar os termos de busca de uma obra em seu estoque. Segundo, porque as pessoas podem e **querem** participar, e eu tenho como provar isso.

Tive o prazer de fazer parte, como membro da banca de mestrado de Paula Balbis Garcia<sup>4</sup>, cuja pesquisa foi baseada no conceito de excedente cognitivo, apresentado por Shirky (2011). Este conceito supõe que as pessoas escolarizadas desejam contribuir com o que sabem, em seu tempo livre, para a construção coletiva do conhecimento na sociedade.

Com base nisso, investigou as possibilidades de participação ao que Garcia chamou de 'leitor curador' na organização da metainformação do acervo da biblioteca universitária da UFSC – Universidade Federal de Santa Catarina. A pesquisadora recebeu um retorno impressionante (tanto qualitativo quanto quantitativo) dos alunos 'usuários' da BU/UFSC que responderam os questionários.

Os resultados apontaram que há forte disposição destes usuários em participar dos processos da biblioteca, oferecendo sua contribuição voluntária em atividades por eles mesmos sugeridas, como: recomendação de livros por área, tradução de obras, elaboração de resenhas dos livros

pertencentes ao seu estoque de informação e **“adição de palavras-chave/tags/categorias somente para usuários cadastrados e utilizar dados de cadastro para monitorar suas adições”**. (GARCIA, 2014, p. 150. grifo meu).

Diante desse contexto, a palavra ‘usuário’ se torna constrangedora, assim como ainda é constrangedor o fato de sermos tão ditatoriais naquilo que oferecemos aos frequentadores das nossas bibliotecas.

Por este motivo, quero defender aqui o uso do termo ‘interagente’, em substituição ao inadequado ‘usuário’ em vigor até hoje. Tenho plena convicção de que a proposta é ousada, mas também acredito que seja necessária nos dias atuais. Para isso, quero convidar o leitor a refletir comigo sobre essa possibilidade, analisando o termo um pouco mais de perto.

A palavra ‘interagente’ tem sido popularizada nos últimos anos através do conceito de ‘interatividade’, que acompanha os estudos mais recentes sobre o uso de ferramentas tecnológicas e dos recursos digitais.

No contexto da sociedade conectada, cada usuário é um potencial autor de conteúdo na Internet e, por isso, possui um perfil marcado pelo alto nível de interatividade, tanto com a informação em si, quanto com seus mediadores. O termo usuário tem sido repensado em diferentes áreas do conhecimento, como a comunicação, a informática e a educação:

O termo “usuário”, tão utilizado nos estudos da “interatividade”, deixa subentendido que tal figura está à mercê de alguém hierarquicamente superior, que coloca um pacote a sua disposição para uso (segundo as regras que determina). Sendo assim, este trabalho defende o abandono desse problemático conceito e preferirá adotar o termo “interagente” (uma tradução livre de interactant, não raro utilizado em pesquisas de comunicação interpessoal), que emana a própria ideia de interação. (PRIMO, 2005, p.2/16).

Muito embora o que se verifica nas bibliotecas, ainda

hoje, seja este cenário com regras determinadas e impostas aos 'usuários'; compartilho da opinião de Primo e acredito que o termo interagente parece ser muito mais adequado para definir o cidadão contemporâneo que busca informação de forma autônoma, inclusive nas bibliotecas. Utilizá-lo poderá significar uma abertura na visão que se tem dessa personagem tão importante, possibilitando, talvez, mudanças efetivas na Biblioteconomia, pois trará destaque ao fator 'interação' em substituição ao fator 'uso'. Sou da opinião que isso poderá fazer uma grande diferença.

Apesar de estar, geralmente, ligado à noção de interatividade bastante utilizada em estudos recentes, dirigidos à análise do uso de ferramentas tecnológicas, o termo 'interagente' pode ser usado em diferentes contextos, independentemente da relação com o computador.

Jensen (1998, apud SEPÉ, 2006) afirma que "antes de ser interatividade, o termo foi interação [...] um conceito que geralmente significa: troca, influência mútua". Assim, infere-se que sua origem parte do processo comunicacional existente mesmo antes do computador.

Dias e Chaves Filho (2003) afirmam que o significado mais amplo da palavra interatividade, "baseada em termos não computacionais, [significa] um espaço aberto à discussão e à negociação, que permite a participação de interlocutores". (p.32).

Para os autores, interação combina o prefixo "inter" e o termo "ação", resultando no significado clássico "ação entre"; retrata basicamente a atuação de um agente em outro, em relação de mutualidade. (op.cit., p.34). Já, o termo interatividade, pela mesma lógica, significa "atividade entre" e ultrapassa o termo interação na medida em que traz uma conotação de fluxo, de não linearidade.

A análise feita por Dias e Chaves Filho conclui que o conceito de interatividade propõe uma nova configuração

do processo comunicacional, no qual há uma troca, uma ação partilhada que favorece a participação de interlocutores e a intervenção dos envolvidos, um espaço aberto à discussão e negociação, à leitura e produção crítica e analítica.

Mesmo nas bibliotecas mais tradicionais onde a participação do 'usuário' é quase nula, ainda assim é possível perceber níveis de interação ou interatividade. Cita-se, como exemplo mais clássico, a entrevista de referência. Nela, a participação do pesquisador/leitor/sócio/cliente – interagente – não apenas é requerida, mas imprescindível.

Outro exemplo são as conhecidas 'caixinhas de sugestões' para a seleção de obras a serem adquiridas ou, ainda, os estudos de 'usuários', cujos resultados, infelizmente, nem sempre se convertem em mudanças concretas na biblioteca.

Sobre os estudos de 'usuário', Rabello (1981) aponta que eles têm, como objeto principal, a interação usuário/biblioteca. Vejam: um artigo da década de 1980 levantando a questão da 'interação' do 'usuário' com a biblioteca!

Este estudo define interação como "uma ação que se exerce mutuamente entre duas ou mais coisas ou duas ou mais pessoas [...] interação pode ser entendida como uma ação conjunta" (op.cit., p.183). Com base nesses conceitos, a autora conduz sua pesquisa sob o pressuposto de que:

O campo de conhecimento relativo a usuário de biblioteca tem como seu objeto a interação – entendida como interação do usuário com a biblioteca, mas com ênfase no usuário [...] torna-se usuário da biblioteca, parte da instituição, elemento interno quando se relaciona com ela, mais especificamente quando interage com ela. A interação é, portanto, o objeto de estudo do campo. (RABELLO, 1981, p.184).

Portanto, não temos usuários, temos interagentes. Rabello afirma que a biblioteca é um sistema de

comunicação e que, como tal, deve estar interessada em conhecer todos os aspectos que interferem nesse processo comunicativo e, em especial, deve estar interessada no seu relacionamento com o 'usuário'. Para tal, precisa avaliar constantemente "os instrumentos e políticas que adota para facilitar essa interação". (op.cit., p.190).

Chagas, Arruda e Blattmann (2000, não paginado) também analisam a interação do usuário na busca de informações num artigo em que pretende apontar diretrizes aos bibliotecários que "atuam na interação com os usuários diretamente na busca de informações para realização de suas pesquisas", ou seja, o bibliotecário de referência.

Esses textos apenas refletem o quão inadequado, talvez, seja o termo 'usuário', pois é enfatizado que o mais importante na relação que a biblioteca deve manter com aqueles que a frequentam é a interação. Os estudos acima mencionados deixam claro que não há um simples 'uso' dos estoques, serviços ou recursos de uma biblioteca. Há uma interação, uma troca, uma negociação entre as partes, sendo que tanto influenciam quanto são influenciadas. Há um diálogo, uma comunicação, mesmo que em níveis menos elevados do que o necessário ou desejado.

Além disso, nos dias atuais, fala-se muito sobre o bibliotecário enquanto educador, sobre competências em informação, bibliotecas híbridas. Termos mais recentes da área (alguns ainda sem tradução), colocando o bibliotecário como curador da informação, como ator nos movimentos de advocacy<sup>5</sup> e plenamente envolvidos com pesquisadores em suas pesquisas, como os embedded librarians<sup>6</sup>. Em todas essas possibilidades de atuação, faz-se necessário o diálogo, a troca, a discussão e a negociação. Fica muito mais difícil chamar o interagente de 'usuário' nesses contextos.

*A ideia de interatividade ou interação permeia a noção de biblioteca na atualidade. Obata (1999), com base na*

*proposta de Perrotti (1996), apresenta o conceito de biblioteca interativa como um espaço de expressão, que "busca estabelecer relações de interação entre o sujeito e a informação e cultura". (OBATA, 1999, p.96).*

A autora (idem) afirma que:

Identificou-se interação como a noção definidora da nova concepção de biblioteca porque ela apresenta referências como: a) o ator do processo é tanto um agente de atuação como um objeto de orientação para si mesmo e para os demais; b) como agente atuante, orienta-se para si mesmo e para os outros, em todos os aspectos ou modalidades de ação. (PARSONS, 1974, p. 172).

Para Obata (idem), a noção de interação fundamenta a ideia de que "na Biblioteca Interativa, o sujeito não seja somente um receptor, mas também um produtor. A biblioteca deixa de ser apenas um espaço de difusão, promoção ou disseminação da informação e cultura, deve ser também um espaço de expressão".

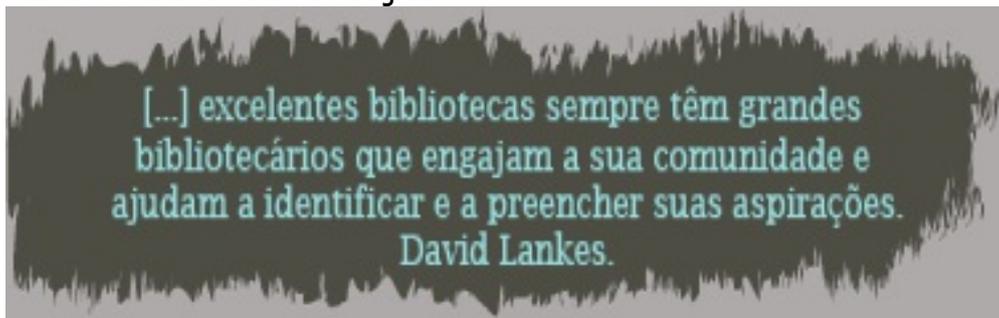
Para mim, foi uma grata surpresa encontrar a palavra "usuário" ser mencionada entre aspas, no texto de Obata (1999, p.99):

Há uma interpenetração entre os elementos da tríade do sistema de informação [...] que transforma o "usuário" em elemento constitutivo do processo como um todo. Ele faz parte da linguagem do documento/acervo, ele está presente na linguagem de representação, ele está presente, enfim, na construção cotidiana da Biblioteca Interativa, como protagonista de ações e interações.

Obata, neste artigo, refere-se a uma biblioteca interativa em particular, criada em uma escola da periferia de São Paulo, mas, pra mim, este deve ser o conceito de toda biblioteca, independentemente de ela estar num contexto escolar ou não. Toda biblioteca deve ser interativa em múltiplos sentidos, promovendo sempre a participação e a interação, assim como todo 'usuário' deve ser considerado um interagente.

Assim, tanto faz ter como raiz a palavra interação ou interatividade, o importante é olhar para esse personagem

do cenário da informação e da biblioteca com outros olhos. Percebê-lo como um parceiro, como alguém que não apenas usará o que lhe oferecermos, mas que contribuirá na construção do que queremos chamar de biblioteca enquanto comunidade. É preciso reconhecer que ele é parte constituinte do que uma biblioteca realmente significa nos dias atuais e, na condição de interagente, pode e deve ser um ator verdadeiramente participativo. Isso fará toda a diferença.



Por fim, cabe destaque, nesta argumentação, a proposta de Araújo (2012) para uma nova abordagem aos estudos de usuário, mais uma vez apoiada no paradigma social de Capurro (2003): a abordagem interacionista de estudos de usuários de informação (grifo meu). Para o autor, interação é o conceito chave para os estudos de usuário, pois se mostra capaz de "integrar os avanços realizados nas discussões contemporâneas do estudo de usuários e de comportamento informacional com o paradigma social da CI". (op.cit., p.149, grifo meu).

Como argumentos, o autor aponta o significado de interação como "ação recíproca", afirmando que o usuário não está nem totalmente determinado pelo ambiente, nem alheio ou isolado dele. O mesmo vale para a informação, cujos sentidos não são determinados apenas pelo documento, pela mensagem em si ou pelo usuário, sendo um resultado da interação entre esses elementos.

Araújo (2012, p.150) defende o uso do conceito de interação, pois é o que "parece assim ser capaz de superar algumas dicotomias que têm, historicamente, marcado o campo: sujeito ativo/passivo, significado na mensagem/na

mente do usuário, usuário cognitivo/emocional e cultural”.

Apesar de enfatizar o aspecto interacionista do estudo de usuários e de colocar o conceito de interação em patamares nunca antes colocados, a abordagem proposta por Araújo não aponta para uma mudança terminológica no conceito de ‘usuário’.

E é nesse sentido que a presente reflexão procura inovar: é tempo de repensar não apenas o termo, mas, especialmente, a forma como ele afeta a visão que se tem da comunidade frequentadora das unidades de informação.

Não é apenas uma questão de mudança terminológica, é uma questão de mudança cultural. Mudar a cultura da biblioteca impositiva para uma cultura de participação se faz necessário. As unidades de informação atuais, bem como seus gestores precisam atentar para o fato de que, atualmente, os ‘usuários’ são também coautores de boa parte da informação existente nos mais diversos canais, interagindo em seus processos de criação e fluxo, especialmente no ambiente digital. E podem ser construtores e autores do conhecimento em parceria com bibliotecários.

É imprescindível atrair o público frequentador e utilizador dos estoques de informação para uma parceria mais efetiva dentro do ambiente da biblioteca e fora dela também, estando presente na Internet através das mídias sociais, estendendo o contato com seus interagentes através desses canais.

Por isso, Belluzzo (2010) aponta para a necessidade de um bibliotecário atuante como mediador e que seja também um interagente, a fim de que possa desempenhar suas atividades através da comunicação eletrônica.

Contudo, para mudar esse cenário, é indispensável muito trabalho e uma nova consciência. Shirky (2011) afirma que para haver efetiva participação, é preciso criar as condições necessárias. Não basta haver a tecnologia adequada, pois ela “possibilita esses comportamentos, mas

não pode causá-los". (op.cit., p.90). É importante criar as oportunidades corretas, pois é diante delas que os comportamentos mudam.

Enquanto as bibliotecas e os bibliotecários permanecerem refratários às mudanças sociais, as oportunidades não serão criadas. Enquanto o fato de um 'usuário' (que esqueceu o título ou o autor) pedir o livro pela cor da sua capa for motivo de piadas internas e não de incentivo para a criação de mais uma forma de busca dos itens de seu estoque de informação (o que custa escanear a capa e criar um catálogo por cores?), nada vai mudar.

Somos nós, os gestores das bibliotecas e dos estoques de informação, os responsáveis pela criação das oportunidades de participação dos interagentes. Mas essa não é a nossa cultura, ainda não. Quem sabe em breve.

Bem, apresentadas as considerações iniciais sobre as razões da proposição de tais mudanças terminológicas, podemos agora repensar cada etapa do processo de gestão de estoques de informação à luz dessa nova perspectiva.

---

*1 Um artigo científico sobre esse assunto, com o mesmo título, foi publicado pela autora em dez/2014. Verificou-se essa necessidade pois o termo 'interagente' passou a ser utilizado por alunos em textos apresentados em eventos ainda sem a devida fundamentação teórica. O artigo pode ser conferido no link*

*<https://periodicos.ufsc.br/index.php/eb/article/view/1518-2924.2014v19n41p23>*

*2 [https://www.youtube.com/watch?v=\\_CL1eCWObsg](https://www.youtube.com/watch?v=_CL1eCWObsg)*

*3 etiquetada*

*4 Mestrado em Ciência da Informação, CIN/UFSC*

*5 Movimento de promoção da profissão, de bibliotecas ou serviços.*



4 - Novos olhares para a gestão de estoques de informação e suas etapas

# 4 - Novos olhares para a gestão de estoques de informação e suas etapas

*"Não vemos as coisas como são, mas como somos"*

*Pedro Demo*

**As etapas da gestão** de estoques de informação consistem nas atividades básicas já difundidas e executadas por quase a totalidade dos profissionais que atuam em bibliotecas ou unidades de informação, quais sejam: seleção, aquisição e avaliação, além de outras atividades relacionadas ao acervo que permeiam o processo como: preservação e restauração, por exemplo.

Embora sejam atividades clássicas da formação e desenvolvimento de coleções, as mudanças provocadas pelas tecnologias de informação e comunicação introduziram novas características na maneira de selecionar, adquirir e avaliar o material formador do estoque das unidades de informação, mudanças que serão abordadas mais adiante.

Esse ponto de vista aumenta ainda mais a necessidade de um planejamento coerente e sistemático de acordo com os objetivos da biblioteca, da instituição que a mantém e da comunidade que representa seu público-alvo.

Uma das principais contribuições de Evans, ainda no século passado, foi a apresentação da ideia de que o processo de desenvolvimento de coleções é cíclico e envolve não apenas o staff da biblioteca, mas a comunidade também. Esta é uma das mais importantes formas de pensar os estoques de informação: eles existem

para a comunidade de leitores interagentes, senão não teriam razão de ser e existir.

Por isso, antes de entrar na discussão sobre as etapas propriamente ditas, será preciso pensar um pouco sobre o primeiro e mais importante ponto de partida: o bom e velho **Estudo de Comunidade**, amplamente conhecido pelos bibliotecários (mesmo por que é parte integrante de alguns de nossos currículos de graduação), mas nem sempre aplicado no dia a dia da gestão de bibliotecas.

Sob a ótica da gestão de estoques de informação, o Estudo de Comunidade<sup>1</sup>, além de oferecer as informações básicas necessárias sobre o grupo de pessoas para quem a biblioteca foi inicialmente criada, assume um caráter diferenciado que não pode ser desprezado: o de pesquisa de mercado.

Fala-se muito sobre pensar as bibliotecas como organizações ou empresas, mas é bastante raro ouvir falar em competitividade. O discurso mais frequente entre os profissionais gira em torno de redes de cooperação e compartilhamento, às quais sou totalmente a favor e acredito serem, indiscutivelmente, necessárias entre bibliotecas e bibliotecários no contexto atual.

Mas o outro lado da moeda acaba por ser esquecido: esse mesmo contexto de rede também marca um cenário, no qual a mediação direta entre leitor e informação está cada vez mais facilitada pelas tecnologias de comunicação.

Essa concorrência pode ser muito desleal às bibliotecas, pois sabemos que há uma grande variedade de formas de acesso para além dos serviços nelas encontrados, e isto deve ser observado com atenção. Por este motivo, as bibliotecas chamadas 'híbridas' entram em cena com frequência cada vez maior, e os estoques bibliográficos impressos compartilham os catálogos com fontes de informação eletrônicas disponibilizadas aos interagentes.

Obviamente que, contrariando todas as previsões drásticas em relação ao fim das bibliotecas e do livro

impresso, temos hoje um cenário de bibliotecas ainda cheias de gente e de livros nas estantes, anulando (ao menos por enquanto) o risco extremo de desaparecerem do mapa. No entanto, isso não significa que não hajam riscos.

Um deles é a acomodação que vem dessa certeza de que jamais seremos extintos, induzindo-nos a criar um mundo fechado entre nós, no qual autoexaltamos nossa capacidade de sobrevivência e nosso valor social. Inventamos um mundo paralelo em que o bibliotecário cria 'esquemas táticos' que só ele domina. Acreditamos piamente em nossos códigos e técnicas de organização da informação e, pior, acreditamos que os 'usuários' sempre estarão submissos a esse nosso domínio. Seria bom repensarmos essa teoria.

Outro problema é que parece não haver a percepção de que uma concorrência saudável entre bibliotecas deveria existir, especialmente na oferta de produtos e serviços que atraíssem os leitores conhecidos como 'usuários em potencial'.

Claro que queremos todas as bibliotecas movimentadas e cheias de pessoas, mas também é evidente que queremos a **nossa** biblioteca assim. No entanto, o que de concreto podemos fazer para provocar esse fluxo constante de gente entrando e saindo (satisfeitas, claro) das nossas unidades de informação? Como atrair o público ao acesso e uso do nosso estoque tão criteriosamente construído?

Nada melhor do que oferecer serviços de informação diferenciados, necessários e atraentes, 'empacotados' de acordo com as reais necessidades e desejos da comunidade, criativos no sentido de antecipar demandas e divulgados no melhor estilo marqueteiro possível.

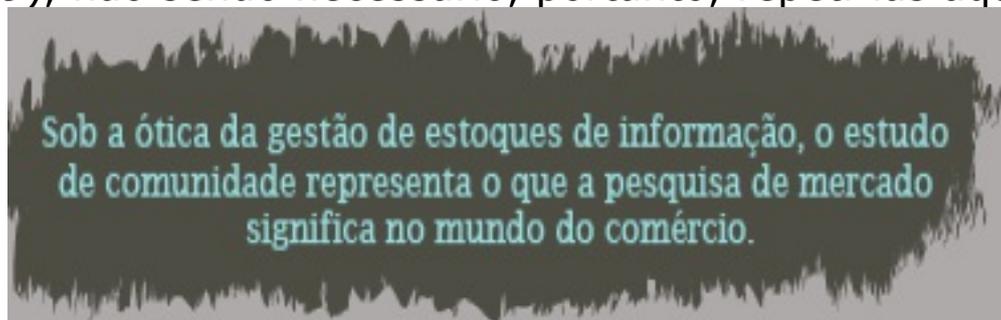
Assim é que entra o Estudo de Comunidade em sua característica de pesquisa de mercado, permitindo conhecer o entorno da biblioteca e usar essas informações como insumo para desenvolver seus estoques de

informação. É preciso saber bem quem é seu público, o que espera da biblioteca, quais suas características e o que está efetivamente acontecendo lá fora.

Vivemos tempos onde o neuromarketing<sup>2</sup> é aplicado por empresas comerciais: o sentimento dos clientes a respeito de seus produtos é fundamental para que a empresa possa formatá-los de maneira a agradar sua clientela a ponto de a fidelizar. Isso mostra o empenho do comércio em aplicar técnicas científicas, inclusive, para conhecer a fundo seu público-alvo e lhe oferecer o produto ou serviço mais próximo possível do que lhe é necessário e desejado.

Como, então, 'fidelizar' os interagentes de uma biblioteca? Alguém já disse que as bibliotecas não precisam de sócios ou usuários, mas sim de 'fãs'. Esse também é o espírito do 'engajamento', buscado pelas empresas através do marketing digital. Alcançar esse nível de integração sem conhecer profundamente sua comunidade é tarefa impossível.

Por isso é essencial aplicar técnicas de pesquisa para coletar dados essenciais sobre a comunidade alvo dos serviços e produtos de informação de uma U.I. As técnicas de estudo de comunidade são facilmente encontradas na literatura sobre formação e desenvolvimento de coleções, especialmente no conhecidíssimo livro de Vergueiro (1989), não sendo necessário, portanto, repeti-las aqui.



Uma vez entendida a necessidade desse primeiro passo para desenvolver estoques de informação coerentes e contextualizados, toda biblioteca deve, periodicamente, realizar estudos dessa natureza. De posse dessas informações, uma forma de analisá-los seria através do

método SWOT, também conhecido como FOFA (sigla mais simpática): forças, oportunidades, fraquezas e ameaças.

Essa análise é não apenas plenamente aplicável à gestão de estoques de informação como ferramenta para o planejamento estratégico dirigido ao desenvolvimento e uso da coleção, como também se faz totalmente necessária caso desejemos atingir metas cada vez mais excelentes nas bibliotecas hoje em dia.

A análise FOFA, no contexto do Estudo de Comunidade, abre as portas ao conhecimento do macro ambiente ao qual a biblioteca está inserida. Valentim (2011) afirma que:

Esse método propicia à organização realizar uma análise dela mesma e de seu entorno, é uma maneira de conhecer a condição de partida antes de definir as estratégias de ação para o curto, médio e longo prazo. O método SWOT analisa as forças internas em relação às oportunidades externas, bem como as fraquezas internas em relação às ameaças externas à organização, ou seja, analisa as condições de partida frente às tendências e cenários futuros.

O conhecimento das fraquezas e forças dos estoques de informação só será útil se conhecermos as ameaças e oportunidades do macro ambiente da biblioteca. É preciso saber cruzar dados internos e externos à biblioteca para, realmente, construir e desenvolver um estoque que interesse à comunidade, tornando-a mais atraente, visível e socialmente relevante.

Conhecer as ameaças e oportunidades externas passa por responder às seguintes perguntas, dentre tantas outras possíveis: Que comunidade é essa onde a biblioteca foi plantada? Quem são essas pessoas? Que idades elas têm? Do que gostam? Quais características demográficas, sociais e econômicas marcam essa comunidade? Qual o grau de instrução dos membros dessa comunidade e quais seus interesses de leitura e pesquisa? Quem são as pessoas-chave dessa comunidade com as quais podemos fazer parcerias? Como essa comunidade se expressa culturalmente?

Vergueiro (1989, p.35) afirma que essas respostas, profundamente analisadas, “irão guiar não apenas todas as etapas do desenvolvimento da coleção, mas também todo o planejamento do serviço bibliotecário”. São elas que determinam as necessidades de informação da comunidade e correspondem à base fundamental para direcionar os serviços da biblioteca que, realmente, desejam assumir sua relevância social.

Estes dados permitirão mapear as possibilidades de inserir a biblioteca no contexto exato de seu público-alvo, criando um quadro, no qual poderão ser identificadas as oportunidades e ameaças que nos permitam ajustar a coleção e oferecer aos interagentes o que eles realmente precisam e gostam em termos de informação.

Além disso, como tornar o ciclo de GEI verdadeiramente democrático se não conhecermos e não nos conectarmos à comunidade alvo da biblioteca? E se, ao final desse estudo, chegar-se à conclusão de que sua comunidade anseia por... ferramentas? Máquinas de costura? Guarda-chuvas? Sementes para plantio?

Ofereça-os, ampliando a visão de ‘acervo’ ou ‘coleção’, a exemplo do que faz a Biblioteca Pública de Basalto, Colorado, EUA. O interagente ‘empresta’ as sementes e as ‘devolve’ com o fruto de sua plantação.



**Fonte:**

<http://www.ecodesenvolvimento.org/posts/2013/fevereir>

## [nos-estado-unidos-alem-de-livros.](#)

Vergueiro encerra o capítulo sobre Estudo de Comunidade com as seguintes palavras, que peço licença para tornar minhas também:

O que se tentou passar com tudo o que foi dito, é que as coleções precisam necessariamente ter um vínculo estreito com a comunidade à qual se pretende que sirvam. Não podem ir inchando "amebicamente", sem controle algum, mesclando de forma aleatória os fundos disponíveis para aquisição com as preferências pessoais do bibliotecário ou do usuário. (VERGUEIRO, 1989, p.35-36).

Que fique, então, bem claro: planejar estoques de informação sem realizar um bom estudo de comunidade pode ser tão grave quanto abrir um negócio sem a devida pesquisa de mercado: corre-se sério risco de investir financeiramente em um produto ou serviço que simplesmente não seja atraente para ninguém. O resultado disso é uma provável falência. Situação triste em que, provavelmente, encontram-se centenas de bibliotecas espalhadas pelo país e pelo mundo.

Que fique claro, também, que a sociedade não é e nunca foi estática. Isso significa dizer que um único estudo de comunidade inicial não é suficiente e nem recomendável. São muitos os fatores que podem implicar as mudanças nessa comunidade; um gestor atento saberá que é preciso acompanhar esse movimento, tornando flexível a gestão dos estoques de acordo com essas variações.

O planejamento através da política de estoques de informação é, portanto, uma das principais atividades desse gestor. Sua atuação estratégica é essencial desde o diagnóstico que precede sua formulação e passa por todas as etapas de sua concretização, num processo cíclico e interminável de negociação que envolve diferentes níveis de tomadas de decisão. (MACIEL; MENDONÇA, 2000, p. 17-18).

O propósito principal das atividades desse gestor é suprir demandas de uma clientela específica através da oferta de

material informativo, o que leva ao conceito de estoque, já discutido anteriormente.



Lankes (2012) faz uma excelente reflexão a respeito da relação entre o desenvolvimento de coleções e o conhecimento da comunidade. Em um texto publicado em seu blog, o autor chama nossa atenção ao foco principal das bibliotecas: as pessoas, a comunidade. Se o foco estiver nas coleções: bibliotecas ruins. Se nos serviços: bibliotecas boas. As bibliotecas excelentes entendem que a coleção não é o que está colocado nas estantes, mas é a própria comunidade: o "público e seus mundos".

A teoria genial de Lankes é a de que o foco das bibliotecas não deve estar no desenvolvimento da coleção, mas no desenvolvimento da 'conexão', pois a informação está em todos os lugares, inclusive nas pessoas. Estar em contato constante, em relacionamento direto e numa busca incessante do melhor conhecimento dessa comunidade é essencial, portanto, a uma biblioteca excelente. A ferramenta disponível? O Estudo de Comunidade!

Partindo dessas primeiras constatações, agora sim, podemos analisar uma a uma cada etapa da GEI. Supondo que meus leitores sejam estudantes ou profissionais graduados em Biblioteconomia, pularei as conhecidas definições para entrar diretamente na questão de por que e como cada etapa deve ser vista sob a ótica da gestão.

## 4.1 Seleção

Vergueiro (1989) afirma que a seleção é uma atividade técnica e intelectual, tirando de cena a ideia de que seria uma arte e desmistificando essa etapa antes considerada altamente erudita, por muitos anos e em outras eras. Isso indica que selecionar obras que comporão um acervo é parte do corpo de tarefas que deve ser executada pelo bibliotecário. Ele é a pessoa mais indicada, por que: 1. Possui a formação acadêmica necessária; 2. Conhece a instituição; 3. Conhece a biblioteca e; 4. Conhece a comunidade (ou deveria).

Mas, como conciliar os recursos, geralmente restritos, os interesses da instituição e as demandas da comunidade, a fim de escolher o material bibliográfico (impresso ou eletrônico) que fará parte do nosso pequeno universo informacional? Como identificar o material apropriado, que justifique a aquisição e seja efetivamente utilizado? E, mais: como o bibliotecário conseguirá não se deixar levar por suas preferências pessoais ou seu próprio ponto de vista na hora da seleção? (não sou eu quem diz isso, são EVANS e SAPONARO, 2012, cap. 2, p.14. Reclame com eles).

A resposta está no planejamento e na habilidade do bibliotecário gestor em tomar decisões, intrínseco ao processo de gestão. Selecionar é decidir. E essa decisão precisa ter como base critérios, previamente, definidos, resultados do consenso entre as partes envolvidas. Este é o primeiro argumento para considerar a seleção uma atividade de gestão.

O bibliotecário, mesmo que seja o único a trabalhar na biblioteca, não precisa e nem deve estar sozinho nessa decisão. Na verdade, serão muitos os 'selecionadores', e todos os interessados no acervo podem contribuir. Mas o bibliotecário precisa liderar essa atividade desde a sua

concepção, pois ele é quem conhece o escopo de seu estoque, seus pontos fortes e fracos, bem como suas prioridades.

Ele, o bibliotecário gestor deverá compor a comissão que discutirá os critérios de seleção que serão adequados a cada contexto específico e, por isso, não há receitas universais prontas. Se a esta altura você esperava que fosse apresentada uma lista de critérios, desculpe a decepção.

Você, sua equipe e sua comunidade deverão pensá-los e construí-los de acordo com a natureza e objetivos da sua biblioteca, de maneira a tornar a etapa capaz de trazer praticidade, objetividade e garantir bons resultados na escolha<sup>3</sup>. Nisso eu tenho o apoio de Vergueiro (1995, p.20): "cada profissional deverá procurar desenvolver os critérios mais apropriados para a coleção pela qual é responsável".

O bibliotecário também deverá saber lidar com situações, nas quais sua participação poderá ser limitada por certas intransigências ou autoritarismo institucional. Nessas horas, deverá ser um bom negociador: material para argumentação ele terá de sobra, graças aos conhecimentos que mencionamos acima e todos os dados que ele terá em mãos para isso.

Além disso, outros fatores contribuem para um bom planejamento de seleção:

- o fato de estar em constante contato com o comércio livreiro e conhecer bem o universo de editoras e livrarias dentro de sua área de atuação (instrumentos auxiliares de seleção sempre são bem vindos);
- ter recebido toda a capacitação técnica necessária em sua graduação, através de disciplinas que lhe forneceram ferramentas para avaliar criticamente a qualidade de uma

obra e conhecer as possibilidades de fontes para a busca de materiais de interesse da biblioteca (Fontes de Informação e Formação e Desenvolvimento de Coleções/Gestão de Estoques de Informação são dois exemplos indiscutíveis);

- possuir dados quantitativos referentes às estatísticas de uso que, certamente, são realizadas em sua biblioteca;
- aproveitar sua proximidade diária com os interagentes e suas questões de referência para conhecer preferências e demandas;
- conhecer a comunidade como um todo, identificando tendências e antecipando demandas.

Olhar a seleção como atividade de gestão implica também atribuir-lhe características de racionalidade e eficiência apenas possíveis através de planejamento e avaliação constantes. Esses e outros atributos necessários estão presentes na literatura de autores nacionais e estrangeiros já consolidados. Alguns exemplos (todos os grifos são meus):

A coleção deve ser desenvolvida de acordo com um **plano definido** numa ampla base de generalizações. (HEINES, 1950, apud FIGUEIREDO, 1998, p.28).

Para que em qualquer biblioteca possa ser estabelecida uma política de seleção, ou seja, **conjunto das normas** que irão reger o dia a dia do trabalho dos selecionadores, é necessário primeiro que estejam bem claros e delineados os objetivos da biblioteca [...]; os autores são unânimes a este respeito, isto é, de que deve existir uma **declaração dos objetivos** gerais da biblioteca, relacionados com a instituição e à comunidade que a ela serve". FIGUEIREDO, 1998, p. 32).

Desenvolvimento de coleções é uma **função de planejamento** [...] seleção é tomada de decisão. (EDELMAN, 1979, apud FIGUEIREDO, 1998, p.36).

A **objetividade** no processo de seleção é uma **meta** a ser

constantemente almejada. (VERGUEIRO, 1995, p. 9).

Os termos em destaque nas citações revelam o caráter essencialmente administrativo da seleção, reforçando a ideia de que são tarefas que compõem um universo maior relacionado à gestão da biblioteca como um todo, que exigem o trabalho de planejamento prévio, definição de critérios e metas a serem atingidas. Pressupõe um monitoramento contínuo e a presença do gestor, cuja liderança será capaz de levar a cabo os objetivos propostos.

No entanto, o outro lado da moeda precisa ser resgatado: as correntes administrativas atuais apontam as questões emocionais que envolvem os processos de gestão, as quais também devem ser consideradas. Um bom exemplo disso é a Inteligência Emocional aplicada à gestão empresarial. No caso da gestão de estoques de informação, especialmente na etapa de seleção, tais questões devem também ser levadas em conta.

Para Evans e Saponaro (2012), a seleção é o coração da gestão da coleção, é o que mantém todo o processo vivo. Uma atividade assim tão essencial obviamente implica o peso de uma grande responsabilidade para o gestor que a desenvolve. Portanto, questões emocionais são relevantes e devem ser discutidas ainda na tomada de decisão do selecionador.

No ótimo texto de Quinn (2007) é levantado esse debate tão importante, ainda insuficientemente discutido, mas essencial ao gestor de estoques de informação. O autor lembra que a literatura sobre seleção costuma apresentar listas de critérios racionais e cognitivos de escolha, que servem para guiar os bibliotecários em seu trabalho, mas são raros os autores que mencionam ser essa uma tarefa que envolve também aspectos emocionais. Para ele, essas decisões não são apenas uma questão racional, mas uma questão do coração. (QUINN, 2007).

Para Quinn (op.cit, não paginado, tradução livre), "dado o

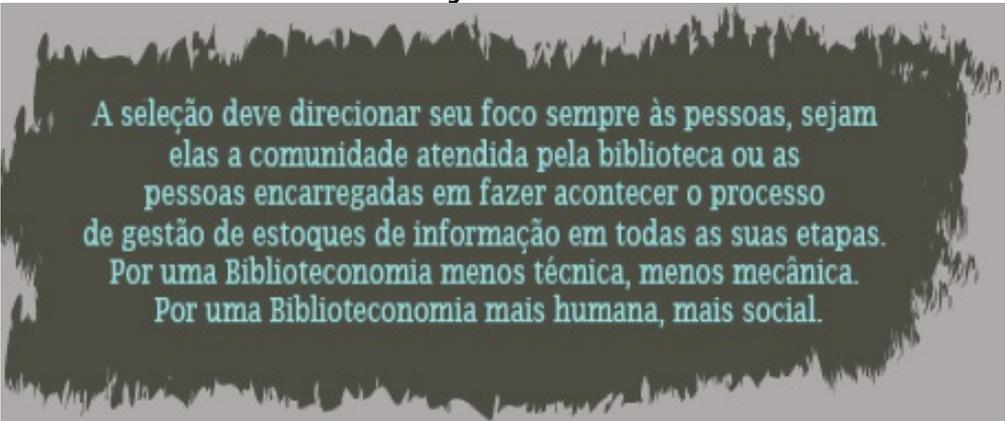
elevado grau de incerteza inerente à tomada de decisões na gestão de coleções, o processo não pode ser considerado como estritamente lógico, analítico e racional". Segundo o autor, a emoção ou o afeto se somam ao pensamento e à cognição no processo de seleção das obras:

Um selecionador usa o pensamento para as decisões a serem tomadas no desenvolvimento de coleções, e este pensamento pode ser influenciado e levado em direções bem específicas, que são resultado de suas experiências que envolvem sua emoção ou estado de espírito. (QUINN, 2007, documento não paginado)

Desse modo, o bibliotecário, consciente de que suas emoções afetam o processo decisório de escolha de obras que comporão o estoque de informação de sua biblioteca, deverá cercar-se de cuidados para certificar-se de que seu estado de espírito possa influenciar positivamente esse processo. Significa usar sua intuição e memória afetiva, por exemplo, a favor da tomada de decisão em relação a um título:

As emoções com características de certeza, raiva ou contentamento geram mais confiança na escolha (Heurísticas). Aquelas características de ansiedade ou surpresa podem levar o bibliotecário a uma busca e análise mais cuidadosas. (op.cit., tradução livre)

Esse ponto de vista emocional deve ser, portanto, levado em consideração pelo bibliotecário gestor em sua tarefa de coordenar a equipe de selecionadores ou mesmo de exercer a atividade de seleção de obras.



A seleção deve direcionar seu foco sempre às pessoas, sejam elas a comunidade atendida pela biblioteca ou as pessoas encarregadas em fazer acontecer o processo de gestão de estoques de informação em todas as suas etapas. Por uma Biblioteconomia menos técnica, menos mecânica. Por uma Biblioteconomia mais humana, mais social.

## 4.2 Aquisição

As atividades de aquisição são apresentadas como etapa seguinte à da seleção. De modo geral, são atividades que identificam, localizam e obtêm itens para a composição do estoque de informação das bibliotecas, normalmente realizadas através de compra, doação ou permuta. Até aí, nenhuma novidade.

Ao pensarmos nos aspectos gerenciais que permeiam essa atividade, logo vem à mente a necessidade de manter cadastros e arquivos de fornecedores que registrem o histórico das negociações, servindo de base às aquisições futuras.

Em tempos de serviços automatizados, tais cadastros são fáceis de serem criados e mantidos através do uso de ferramentas tecnológicas. Os softwares de gerenciamento de bibliotecas, por exemplo, facilitam a vida dos gestores, oferecendo módulos dedicados ao registro e acompanhamento das atividades de aquisição.

A literatura da área também é pródiga em oferecer diretrizes para o bom andamento dessa atividade, sendo comum encontrar exemplos de fluxogramas que retratam passo a passo cada uma de suas etapas.

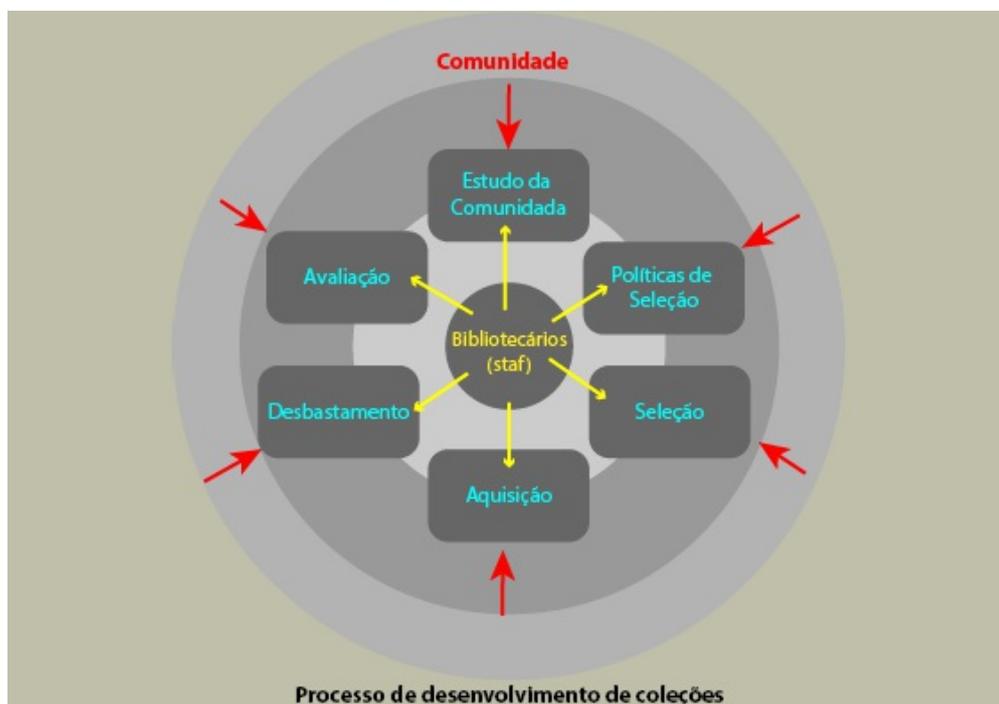
Talvez essa tarefa seja a mais facilmente conectada às questões administrativas, pois há forte relação entre o trabalho da biblioteca e os recursos financeiros da instituição. Assim, já são bem conhecidas e aplicadas, por exemplo, atividades de planejamento e otimização de recursos orçamentários, supervisão e controle de cada uma das atividades, desde a formalização do pedido aos fornecedores até o pagamento, recebimento e conferência dos materiais.

Quando a aquisição se faz através de compra, especialmente, há diversas fontes de informação na área

da Biblioteconomia que apresentam as diferentes modalidades, suas vantagens e desvantagens às unidades de informação.

Por isso, mais uma vez, não tenho aqui a pretensão de apresentar um roteiro ou mesmo um manual que identifique, conceitualmente, o universo de informações sobre aquisição. Meu propósito, claramente assumido, é o de refletir essas práticas nos dias atuais sob um ponto de vista social e sob a ótica da gestão.

Sendo assim, gostaria de retomar aqui o diagrama de Evans (1979), apresentado anteriormente, a fim de discuti-lo em relação à etapa da aquisição:



**Fonte: VERGUEIRO, 1993.**

Perceba que as etapas cíclicas apontadas pelo autor possuem, em sua maioria, uma ligação direta representada por setas. Na explicação do autor, as setas correspondem ao nível de participação da comunidade no processo de desenvolvimento de coleções. Quanto maiores elas forem melhor será o nível. Percebeu que a única etapa que não possui seta ligada à comunidade é a da aquisição?

Com toda a humildade possível diante da ousadia de

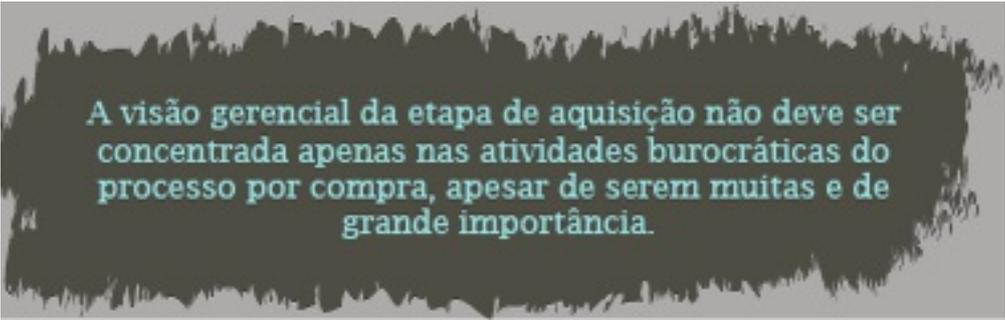
discordar de um autor tão conceituado, gostaria de pensar a razão dessa distinção. Uma primeira ideia que me ocorreu, relacionada à 'idade' do diagrama, já que remonta à década de 1970, é a de que, talvez, naquela época e contexto, a concepção de participação dos interagentes não seria tão desenvolvida como nos dias atuais.

No entanto, na nova versão do livro de Evans, em parceria com Saponaro, lançada em 2012, os autores reafirmam claramente essa relação demonstrada no diagrama de 1979, quando dizem que "este é o único ponto no processo de desenvolvimento de coleções que envolve pouco ou nenhum "input" da comunidade [...] Frequentemente, as pessoas que ajudam na seleção não estão diretamente envolvidas nos trabalhos de aquisição do material selecionado" (op.cit., p.47, c.2). Ou seja, permanece a relação 'zero' entre aquisição e comunidade.

Vergueiro (1989, p.63) reproduz a mesma postura, pois utiliza sem discutir esse ponto, a figura que ilustra o processo de Evans, quando apresenta a etapa de aquisição, afirmando que:

Deve ser entendida como uma etapa puramente administrativa [...] veremos que a aquisição é a única a não ter ligação direta com a comunidade. Isto acontece por que o papel da aquisição, no processo, constitui-se em localizar e, posteriormente, assegurar a posse, à biblioteca, daqueles materiais que foram definidos pela seleção, como de interesse.

Se formos considerar os trâmites administrativos e financeiros da aquisição por compra, seremos obrigados a concordar com Evans e Saponaro, assim como com Vergueiro. Contudo, se levarmos em consideração que há outras modalidades de aquisição, o diagrama não representa uma das mais importantes formas de participação comunitária no desenvolvimento dos estoques de informação de uma biblioteca: a doação.



A visão gerencial da etapa de aquisição não deve ser concentrada apenas nas atividades burocráticas do processo por compra, apesar de serem muitas e de grande importância.

Não podem ser desprezadas as outras modalidades de aquisição, especialmente no Brasil, onde é muito comum formar e desenvolver coleções, especialmente de bibliotecas públicas, comunitárias e escolares por meio de doações espontâneas e solicitadas. O censo nacional de bibliotecas públicas municipais de 2009<sup>4</sup>, por exemplo, detém um quadro demonstrativo de que a opção mais utilizada para aquisição é a doação (83%), estando a compra, em segundo (e último) lugar, ocupando apenas 17%.

A participação através da doação de itens bibliográficos é uma das mais importantes na relação entre biblioteca e comunidade. Entregar livros que, anteriormente, pertenceram a um acervo pessoal pode significar que há um apreço do doador pela biblioteca, uma certeza intuitiva de que seus livros serão bem cuidados e utilizados por muitas outras pessoas, as quais aprenderão coisas novas e crescer com eles.

É claro que nem todos os doadores são assim tão bem intencionados. É sabido que muitas doações não passam de um simples descarregar de lixo impresso e, para situações como essas, há critérios de análise e seleção do material doado, que devem ser seguidas e observadas. Mas são muitos os casos em que bibliotecas pessoais inteiras são entregues aos cuidados das mais diferentes unidades de informação, nas quais, muitas vezes, famílias de pessoas já falecidas, carinhosamente, abrem mão de acervos valiosos, fazendo isso também como uma forma de homenagear a pessoa amada e estender seu legado.

Há, assim, uma relação afetiva na doação que não é

possível encontrar em nenhum outro tipo de aquisição. E isso é muito valioso, pois estreita os laços com a comunidade, agrega valor ao estoque de informação, tendo a participação direta dos interagentes no processo de desenvolvimento de seus estoques.

Além das doações espontâneas, outra forma de aquisição possível em unidades de informação, geralmente não vinculadas ao setor público, mais detidamente bibliotecas comunitárias, é a captação de recursos através de ferramentas de crowdfunding. O termo, traduzido para o português, significa 'financiamento da multidão' ou financiamento coletivo, como comumente é chamado no Brasil e se trata de uma prática que vem crescendo nos últimos anos.

O sistema de arrecadação de fundos acontece via internet e funciona da seguinte maneira: alguém (pessoas ou instituições) propõe um produto ou serviço a ser financiado por pessoas desconhecidas que poderão se interessar por ele, as quais decidem doar quantias em dinheiro para vê-lo concluído. Normalmente, as quantias são estipuladas com antecedência, tendo as seguintes garantias: caso o valor não seja atingido, o dinheiro será devolvido e, em caso positivo, alguma compensação será oferecida aos doadores, depois de concretizado o projeto, nos âmbitos equivalentes à doação recebida.

A partir do crowdfunding, artistas têm montado suas peças, cantores têm lançado seus discos, startups inovando tecnologias, e bibliotecas têm comprado livros. Sim, você leu corretamente: bibliotecas têm comprado livros.

Um exemplo a ser citado foi mencionado no site da Revista Galileu<sup>5</sup>, no qual consta que foi lançado o Projeto Librii por uma universidade norte-americana; que prevê a criação de bibliotecas de baixo custo, com sinal wireless e autossustentáveis na África. Para arrecadar fundos e atingir seu objetivo, foi aberta uma chamada de financiamento coletivo com alvo de 50 mil dólares.

Outro exemplo recentemente divulgado por Rodriguez Garcia (2014), através do Blog Infobibliotecas, é a iniciativa espanhola de crowdfunding chamada Mecenable, cujo financiamento coletivo é direcionado a projetos de bibliotecas e que pode ser conferido através do link <http://www.infobibliotecas.com/es/blog/?p=844>.



Fonte: <http://www.yebothis.com/wp-content/uploads/2014/07/librii3-w750.jpg>

Na era de participação através da Internet, projetos dessa natureza podem atingir bons resultados, pois o valor social de uma biblioteca é algo, frequentemente, melhor reconhecido pela 'multidão' do que pelas instituições e políticas públicas. As chances de adesão podem ser bem interessantes.

Outra forma para aquisição de estoques de informação, que vem ganhando cada vez mais adeptos entre a classe bibliotecária, é a realização de projetos de captação de recursos externos à sua instituição de origem. Eventualmente, são lançados editais públicos estaduais, municipais ou mesmo federais, além da iniciativa privada, que oferecem valores destinados à compra de material bibliográfico para bibliotecas. Consórcios entre bibliotecas também podem ser uma saída interessante.

Um gestor atento sabe que precisa ser criativo e persistente na captação de recursos de modo geral, mas, especialmente, para adquirir obras voltadas ao

desenvolvimento de seus estoques. Infelizmente, vivemos em um país onde, historicamente, prevalece uma cultura que não valoriza - e nem prioriza - a compra de materiais bibliográficos para bibliotecas, nem mesmo em muitas instituições privadas não dependentes de recursos públicos para sobreviver.

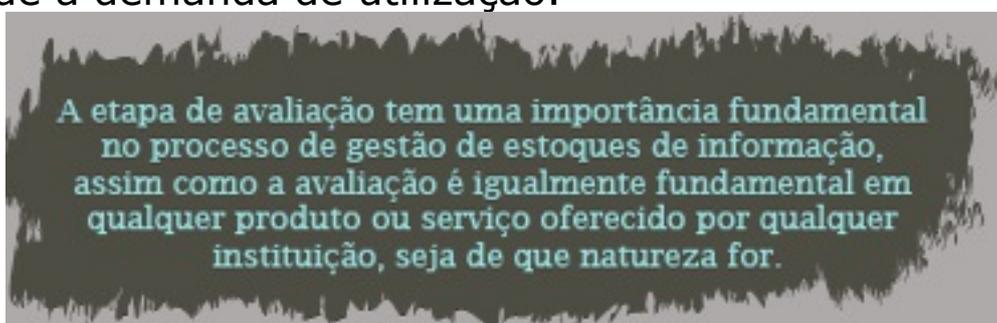
Todo esse contexto de dificuldades que os bibliotecários, que lidam com a aquisição de livros e materiais bibliográficos enfrentam, leva-nos a outro conceito que deve ser analisado sob a perspectiva da gestão de estoques de informação: a avaliação.

## 4.3 Avaliação

Esta etapa detém uma conexão direta com a natureza administrativa da gestão de estoques de informação, especialmente por conta da utilização de metodologias próprias para análises qualitativas e quantitativas que avaliam o estado do estoque em diferentes aspectos.

O livro de Lancaster (1996), talvez, seja o mais conhecido entre nós e também o que oferece orientações e metodologias variadas e aplicáveis à etapa de avaliação. Acredito que seja muito difícil encontrar um bacharel em Biblioteconomia, graduado nas escolas brasileiras que nunca tenha lido ou mesmo ouvido falar sobre ele. Portanto, mais uma vez, não iremos aqui discorrer sobre métodos e fórmulas de avaliação, mas cabe discutirmos um pouco mais detalhadamente sua relação com a gestão e o papel do gestor propriamente dito.

Avaliar trata-se, basicamente, de coletar dados que permitam verificar o estado da arte do estoque de uma unidade de informação. Através da análise desses dados, é possível verificar se a etapa de seleção foi realmente bem sucedida, se o material adquirido agrega mesmo valor à comunidade de interagentes, se o estado físico das obras está em boas condições, se as áreas de assunto cobertas estão em equilíbrio e se o número de itens oferecidos atende à demanda de utilização.



A etapa de avaliação tem uma importância fundamental no processo de gestão de estoques de informação, assim como a avaliação é igualmente fundamental em qualquer produto ou serviço oferecido por qualquer instituição, seja de que natureza for.

Mais uma vez, refere-se à identificação e análise dos pontos fortes e fracos, oportunidades e ameaças, voltados

agora à construção e desenvolvimento dos estoques de informação já existentes. Disso resultam diferentes processos de tomada de decisão importantes ao bibliotecário gestor, por exemplo: a retirada definitiva de obras que não respondem aos objetivos e metas da biblioteca e de seu público-alvo, a projeção de formas de divulgação e marketing para obras pouco utilizadas, mas com valor em termos de conteúdo, ao planejamento com vistas a trazer equilíbrio às diferentes áreas de cobertura, a fim de que todas recebam a atenção necessária para seu desenvolvimento.

A coleta desses dados deve ser feita de modo contínuo e sistêmico, baseada em estudos qualiquantitativos de uso, tendo como objetivo final a medição da qualidade e adequação do material oferecido pela biblioteca. (LANCASTER, 1996). Enfim, realiza um diagnóstico do processo de gestão de estoques de informação que aponta seus sucessos e fracassos.

Outro resultado desse diagnóstico é a checagem da validade da Política de gestão de estoques da biblioteca. É a etapa de avaliação que permite identificar se o planejamento das ações da biblioteca, voltado ao seu estoque de informação, está sendo validado ou se necessita de ajustes. Segundo Vergueiro (1989, p.83), "a avaliação permitirá ao bibliotecário verificar se as etapas anteriores do processo, do estudo de comunidade ao desbastamento, estão sendo realizadas de forma coerente".

Coerência: gosto da aplicação dessa palavra ao pensar os estoques de informação. Todo o processo de gestão de estoques de informação deve ser conduzido sob a batuta da coerência, sendo conduzido pelo 'fio de Ariadne' que liga cada etapa aos objetivos da instituição, da biblioteca e da comunidade de interagentes. A avaliação permite verificar se isso está acontecendo ou não e caberá ao gestor encontrar os caminhos para corrigir eventuais falhas.

O grande problema ao avaliar estoques de informação, já

mencionado por Vergueiro em 1989, é a ausência de parâmetros e metodologias contextualizadas à realidade brasileira. Ainda padecemos da falta de padrões nacionais que sirvam como parâmetros na formação de estoques de informação, bem como de diretórios nacionais de publicações, a exemplo de muitos que conhecemos fora do Brasil<sup>6</sup>.

Nesse quesito, mais uma vez saem à frente as bibliotecas universitárias, pois contam com parâmetros quantitativos bem definidos pelo MEC (Ministério de Educação e Cultura), fazendo avaliações institucionais que incluem análise de estoques de informação da biblioteca como um dos indicadores de qualidade à instituição.

Mais que isso, não há parâmetros claros em relação aos outros tipos de bibliotecas e, muitas vezes, somos obrigados a seguir padrões internacionais que não correspondem ao contexto brasileiro. Sobre a ausência de parâmetros em bibliotecas escolares, por exemplo, Gonçalves et al. (2004, p.25) afirmam que “os poucos estudos desenvolvidos permitem dizer que a questão de padrões numéricos para coleções de bibliotecas escolares não constituiu uma questão prioritária para autores da área no Brasil”.

Decorridos dez anos da data da publicação do artigo, pouca coisa mudou, mas merece destaque a Lei 12.244/2010, sobre a universalização das bibliotecas escolares, que prevê o mínimo de um título por aluno matriculado. Desta forma, podemos afirmar um pequeno avanço (embora ainda não implantado, pois prevê o prazo de 10 anos para tal) no que tange à apresentação de um parâmetro, mesmo que extremamente tímido em termos de quantidade de acervo a ser oferecido.

Para as bibliotecas públicas, desconheço padrões nacionais. O Sistema nacional de Bibliotecas Públicas – SNBP, em suas diretrizes para formação de acervos<sup>7</sup>, sequer menciona questões quantitativas a serem observadas em seus critérios básicos. Assim, as bibliotecas

públicas do Brasil seguem levadas pelos ventos de suas diretorias, normalmente formadas por leigos que assumem cargos de confiança e, portanto, muitas vezes, profundos desconhecedores do assunto.

Porém, nem só de números sobrevive a avaliação dos estoques de informação. A análise qualitativa se refere à pertinência, atualidade e adequação dos conteúdos e suportes aos objetivos da biblioteca já mencionados anteriormente. Nesse aspecto, as dificuldades são igualmente identificadas, pois a avaliação qualitativa demanda a participação engajada de especialistas em cada assunto coberto pelos itens bibliográficos disponíveis.

A literatura sugere diferentes estratégias, como a criação de comissões com a participação de especialistas nas áreas de cobertura do estoque de informação. Esta pode ser uma boa estratégia, apesar das limitações dos especialistas, apontadas pelo próprio Lancaster (1996), quanto à imparcialidade ou à falta de familiaridade com áreas muito específicas dentro de um campo do conhecimento.

Contudo, também é consenso entre os autores que escrevem sobre o assunto que conseguir reunir uma comissão dessa natureza não se trata de tarefa fácil. Especialistas geralmente estão atolados em trabalhos, pesquisas ou aulas e, raramente, têm disponibilidade de tempo para participar da avaliação qualitativa de estoques de informação. O desafio de motivá-los a que opinem sobre o conteúdo de uma obra de interesse da biblioteca continua e, atualmente, é possível facilitar o trabalho dessa comissão através de ferramentas colaborativas, encontros virtuais que podem ser promovidos pela biblioteca por meio das mídias sociais.

Além disso, em alguns casos, o bibliotecário poderá ser um especialista na área dedicada à sua biblioteca, o que representa algo mais, atribuindo maior facilidade de julgamento da qualidade do conteúdo de seu estoque em parceria com demais membros da comissão.

Assim como o crowdfunding pode ser uma saída interessante para a aquisição, o crowdsourcing também se apresenta como uma opção a mais para a avaliação. O termo foi apresentado pela primeira vez pelos editores da Revista Wired em 2006<sup>9</sup> e pode ser definido como uma maneira de terceirizar a solução de problemas, antes buscada internamente por empresas ou instituições diversas, através de um convite aberto à multidão de voluntários dispostos a oferecer seu excedente cognitivo. Assim, por exemplo, foram criados o software Linux e o navegador de Internet Mozilla Firefox.

No caso da avaliação de livros, novamente, a 'multidão de fontes' pode ser útil, pois trata de uma ferramenta para a solução de problemas e construção coletiva do conhecimento. Através dela, pode ser solicitada a opinião de especialistas sobre o conteúdo de determinadas obras, contando com a participação voluntária de profissionais e pessoas que pesquisam o tema.

A definição do termo, encontrada na Wikipedia, ferramenta igualmente criada pelo sistema de crowdsourcing, reforça essa possibilidade ao mencionar que "Com crowdsourcing explícito, os usuários podem avaliar determinados itens, como livros ou páginas da web".

Para essa tarefa poderão ser convidados a participar, por exemplo, a comunidade acadêmica de uma universidade, aproveitando o potencial da 'multidão' de pesquisadores lá existentes. Dessa forma, haveria uma participação efetiva dos interagentes da biblioteca universitária, a exemplo do que constatou Garcia (2014) em sua pesquisa mencionada anteriormente. Uma solução caseira com múltiplas vantagens para a biblioteca!

Para isso, contudo, é necessário ao gestor possuir uma visão mais ampla de seu trabalho junto aos estoques de informação. Mais uma vez são requeridas características como pró-atividade, capacidade de negociação e liderança, a fim de pensar e concretizar estratégias na busca de

soluções práticas para as atividades de gestão de estoques de informação. É importante que no desenvolvimento do processo de gestão de estoques de informação o seu gestor seja responsável e criativo; com base em metodologias que podem ser criadas por ele ou adaptadas de outros contextos.

Em síntese: criatividade para sair do lugar comum é fundamental para uma boa gestão de estoques em uma unidade de informação. Isso e um bom planejamento, por meio da Política de gestão de estoques, nosso próximo assunto.

---

*1 Caso seja necessário aprofundar o conhecimento sobre o Estudo de Comunidade, sugiro a leitura dos textos de Vergueiro (1989, 1993), Vergueiro e Andrade (1996) e Figueiredo (1994)*

*2 "Neuromarketing é um campo novo do marketing que estuda a essência do comportamento do consumidor. É a união do marketing com a ciência e é considerado uma chave para o entendimento da lógica de consumo, que visa entender os desejos, impulsos e motivações das pessoas"*

*<http://neurobusiness.com.br/neuromarketing.php>*

*3 Sugiro buscar textos dos autores já recomendados sobre as Políticas de Seleção.*

*4 <http://forumleitura.org.br/wp-content/uploads/2014/04/Censo-bibliotecas-publicas-brasil.pdf> .*

*5 <http://revistagalileu.globo.com/Revista/Common/0,,EMI334672-17770,00->*

*[PROJETO+DE+CROWDFUNDING+PRETENDE+ABRIR+BIBLIOTECAS+L](#)*

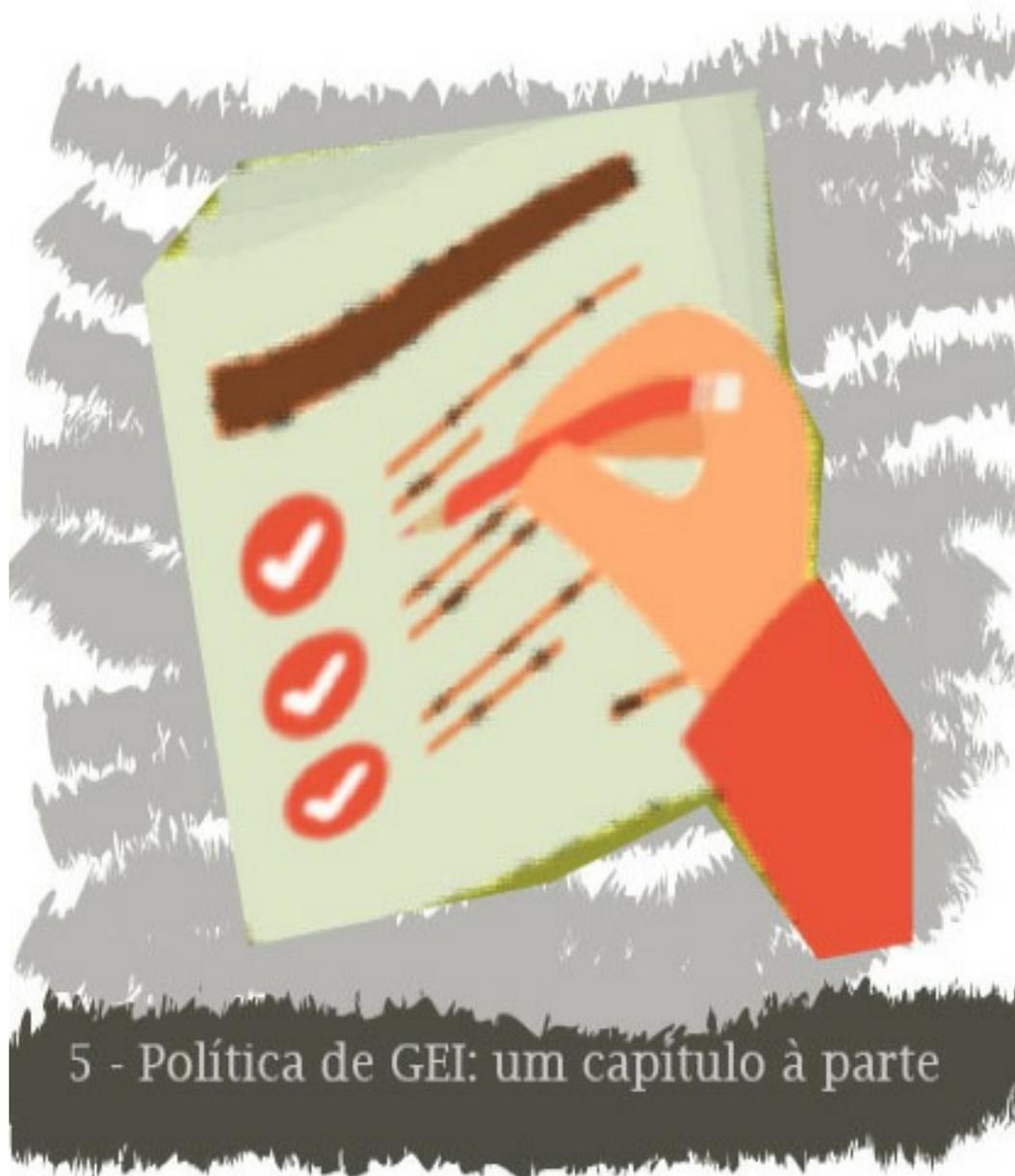
*6 Alguns exemplos: Ulrich's Guide e Sociological Abstracts*

*7 <http://snbp.bn.br/diretrizesacervo>*

*8 Para saber um pouco mais sobre o assunto, este site traz bons esclarecimentos: <http://www.ibccoaching.com.br/tudo-sobre-coaching/entenda-o-que-e-crowdsourcing-e-a-nova-tendencia-da-producao-colaborativa-2/>.*

*9 Informações da Wikipedia -*

*<http://pt.wikipedia.org/wiki/Crowdsourcing> .*



5 - Política de GEI: um capítulo à parte

# 5 - Política de GEI: um capítulo à parte

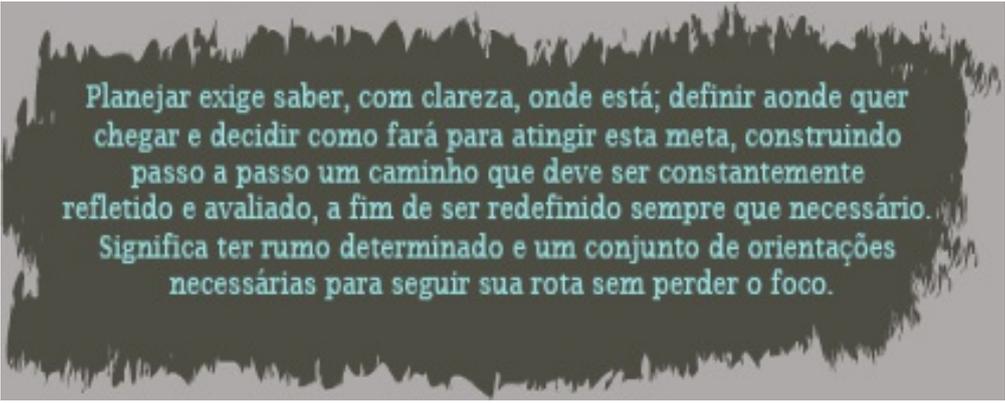
*"Não use velhos mapas para descobrir novas terras"*

*Gary Hamel*

**O** que seria de nós que gostamos de viajar estar sem mapas ou GPS (Global Positioning System) para chegar a lugares desconhecidos ou de difícil acesso? Quem sai de casa para uma viagem sem o devido planejamento, sem consultar diferentes fontes para saber onde estão os melhores hotéis (ou os mais baratos), os melhores serviços, quais meios de transporte utilizar e que lugares conhecer? É muito bom poder contar com a expertise de quem já trilhou esses caminhos antes de nós, deixando-nos um roteiro seguro a trilhar, não é mesmo?

Pois bem, planejar é fundamental em qualquer empreendimento, seja pessoal ou profissional. Ter um plano, traçar metas, indicar atividades necessárias, estabelecer parcerias e determinar prazos são fundamentos para o sucesso de um empreendimento e, em muitos casos, um diferencial no alcance mais rápido e certo de um objetivo qualquer.

Quando se fala em gestão, planejar é imprescindível. O planejamento estratégico é característica essencial para o bom funcionamento de qualquer organização.



Planejar exige saber, com clareza, onde está; definir aonde quer chegar e decidir como fará para atingir esta meta, construindo passo a passo um caminho que deve ser constantemente refletido e avaliado, a fim de ser redefinido sempre que necessário. Significa ter rumo determinado e um conjunto de orientações necessárias para seguir sua rota sem perder o foco.

No caso dos estoques de informação, o planejamento é igualmente essencial. Deve saber-se o estoque da Biblioteca, que estoque se quer construir e quais as etapas e atividades necessárias para atingir esse objetivo. Deve também definir prazos e atribuir responsabilidades específicas a pessoas/setores que desenvolverão as atividades concernentes à gestão de estoques de informação.

Nesse caso, o 'mapa' é um documento formal denominado 'política', que deve ser construído de forma democrática e de acordo com o contexto de cada U.I. A política é, assim, o documento norteador do gerenciamento de todas as atividades que envolvem a formação e o desenvolvimento dos estoques de informação.

Inicialmente, conhecida como 'política de seleção', surgiu primeiramente como resposta à necessidade premente das bibliotecas em estabelecer critérios de escolha de material bibliográfico a ser inserido nas 'coleções', especialmente ocasionadas pela explosão bibliográfica e pelo desenvolvimento científico e tecnológico.

No Brasil, uma das primeiras menções ao documento de política de seleção pôde ser verificada no texto pioneiro de Antonio Miranda, datado de 1978, que reproduz trabalho apresentado no evento IV Bienal Internacional do Livro & IV Assembleia das Comissões Permanentes da FEBAB (Federação Brasileira de Bibliotecários), realizado em São Paulo.

Em seu texto, Miranda faz um diagnóstico dos processos

de seleção e aquisição em bibliotecas universitárias brasileiras, onde conclui que a seleção era, na verdade, feita pelos professores que entregavam listas para aquisição de livros, sem nenhuma “ingerência do especialista de biblioteconomia no processo decisório e sem qualquer ajuste a uma política definida de desenvolvimento do acervo informacional da biblioteca”. (MIRANDA, 1978, p.14).

O autor afirma, na sequência de sua argumentação que, à época de seu diagnóstico, eram raras as bibliotecas que possuíam uma política de seleção “que planeje o seu crescimento conforme um plano racional, estratégico e equitativo” (idem). Como consequência, constata Miranda, inexistia o bibliotecário de seleção e a literatura sobre o assunto era “paupérrima” (nas próprias palavras do autor), obrigando os poucos cursos de Biblioteconomia, que incluíam o tema ‘seleção de material bibliográfico’ em seu currículo, a usarem literatura estrangeira como base teórica.

Esse cenário, em finais da década de 1970, demonstra o quão incipiente ainda eram os primeiros passos, tanto para o ensino sistemático de técnicas de seleção e aquisição de material bibliográfico, quanto para o estabelecimento de uma política formalizada e especificamente voltada à formação e desenvolvimento de coleções em bibliotecas no país. Contudo, marca a chegada desse olhar mais técnico e racional às coleções brasileiras.

Miranda, através de seu texto, traz os primeiros direcionamentos à formulação do que chama de ‘política de desenvolvimento do acervo informacional’, apontando os objetivos dessa construção que, além de oferecer racionalidade e equilíbrio aos processos de seleção e aquisição, possibilitaria às bibliotecas (1978, p.30):

- determinar e estabelecer demandas e prioridades segundo as necessidades de sua comunidade;

- *definir extensão e profundidade da cobertura temática de sua coleção;*
- *avaliar suas decisões a partir de revisões periódicas da política e*
- *contornar, de forma inteligente, as oscilações orçamentárias da instituição mantenedora.*

Esse texto clássico trouxe as primeiras orientações básicas sobre o documento de política que serve de fundamento até os dias de hoje. Pioneiro e ao mesmo tempo de vanguarda, chamava a atenção dos bibliotecários no sentido de que a ênfase não deveria estar no acervo enquanto documento em si, mas no seu conteúdo informacional, independente do suporte ou formato. Destaca também a necessidade de analisar o contexto e a conjuntura da instituição mantenedora e o conhecimento da comunidade de utilizadores.

Miranda, a partir de seu diagnóstico e da apresentação de seu trabalho, instala no Brasil um novo olhar aos acervos, dando início a este importante debate entre os profissionais.

Poucos anos mais tarde, com a introdução da disciplina 'Formação e Desenvolvimento de Coleções' nos cursos brasileiros em 1982, o tema ganhou destaque, representando um grande avanço nesses estudos no Brasil. (VERGUEIRO, 1993).

Lentamente, a Biblioteconomia brasileira foi tomando consciência da importância desse documento capaz de nortear as atividades dirigidas aos estoques de informação e, a partir da década de 1980, percebe-se a introdução deste tópico na literatura publicada no país.

Lima e Figueiredo abordam a questão da política em artigo publicado, em 1984, pela Revista Ciência da Informação e afirmam que um dos entraves ao estabelecimento de uma política para as coleções residia

na ausência de políticas institucionais, pois estas servem de base e parâmetro no desenvolvimento de políticas de seleção, aquisição e descarte.

O texto apresenta características do documento que, segundo as autoras, deveria ser construído de forma participativa, ou seja, a partir de uma comissão formada com representação de 'usuários' e "deve ser flexível e atualizada, e expressa de forma a facilitar as decisões e a justificar a incorporação ou não de determinados itens". (LIMA; FIGUEIREDO, 1984, p.139).

Quase uma década depois do texto de Miranda, em um artigo datado de 1987, Vergueiro faz uma análise da relação entre censura e seleção de obras em bibliotecas e constata que a política formal de formação e desenvolvimento de coleções ainda era inexistente em boa parte das bibliotecas brasileiras; "no Brasil, é comum bibliotecas, principalmente as públicas, não possuírem qualquer política para o desenvolvimento da coleção, sendo esta atividade bibliotecária, sem dúvida, uma das mais importantes, realizada, em grande medida, da forma mais desorganizada possível". (VERGUEIRO, 1987, p.25).

Vergueiro é um dos autores nacionais que mais contribuíram para o estabelecimento de uma visão administrativa dessas atividades no Brasil. Seu livro publicado, em 1989, também aborda a política enquanto documento norteador das etapas de gestão de estoques de informação, dedicando um capítulo específico para esse tópico. Nele, o autor apresenta os propósitos, objetivos e vantagens do documento e destaca suas características gerenciais, sociais e pedagógicas.

Para Vergueiro (1989), estabelecer uma política de coleções representa uma "medida de bom senso" (p.24), pois: torna expressamente público "o relacionamento entre o desenvolvimento da coleção e os objetivos da instituição" (p.25); "propicia ao bibliotecário oportunidade de auto avaliação e reflexão sobre sua prática de desenvolvimento de coleção" e "funciona como diretriz para as decisões do

bibliotecário". (p.25).

Klaes, já no início da década de 1990, propõe a criação de um sistema de informações gerenciais para a tomada de decisão no desenvolvimento de coleções, no qual enfatiza a necessidade da criação de políticas como ferramenta indispensável à gestão de acervos (KLAES, 1991, p.221):

Outro aspecto que necessita ser enfatizado refere-se à política de desenvolvimento de coleções, a qual representa um plano de ação, através de um conjunto de enunciados que determinam objetivos e critérios para orientar a atividade de desenvolvimento de coleções.

A autora afirma que tanto a ALA (*American Library Association*) quanto a IFLA (*International Federation of Library Associations*), importantes entidades internacionais da área, "recomendam o estabelecimento de políticas de desenvolvimento de coleções que sejam revisadas periodicamente, a fim de se adaptarem às mudanças eventualmente ocorridas nos programas acadêmicos" (idem).

A publicação de livros e artigos nas décadas de 1970 até os anos 2000 serviram como fundamento para o ensino e o desenvolvimento das atividades de formação e desenvolvimento de coleções em unidades de informação, sempre dando ênfase à criação do documento norteador de políticas de gestão.

Simone da Rocha Weitzel em 2006, já no século XXI, publicou um livro dedicado inteiramente à orientação sobre a elaboração de políticas em bibliotecas universitárias; sendo, mais uma vez, definidos os objetivos desse instrumento, apontando todas as etapas do processo de GEI que envolvem sua preparação e que se constituem no conteúdo prático do documento.

É destacada novamente a importância do estudo de comunidade, as características gerenciais de planejamento e acompanhamento do desenvolvimento da coleção e, por fim, a autora apresenta o passo a passo da construção de cada elemento que deve ser observado em sua formulação

e apresentação final.

Vamos fazer as contas: de 1987 a 2006, um total de 19 anos. Desde o texto de Miranda até o de Weitzel (sem contar outros publicados nesse intervalo, o que alongaria demais esta narrativa) decorrem quase duas décadas, nas quais os mesmos tópicos precisam ser conceituados, definidos e reafirmados. Isso não faz você pensar? A mim faz e por isso aqui estou eu, em 2015, retomando o debate.

O fato é que, decorridos quase 25 anos da introdução da questão da política de gestão de estoques de informação no país, ainda não se pode afirmar que sua presença seja unânime nas bibliotecas brasileiras. É bem verdade que as bibliotecas universitárias estão à frente nesse quesito: as políticas dedicadas aos estoques de bibliotecas universitárias são muito mais frequentemente encontradas do que nos demais tipos de unidades de informação.

Por este motivo, talvez, nos anos que seguem a primeira década do século XXI, verifica-se a publicação de artigos que sugerem a criação de políticas para bibliotecas escolares (SILVEIRA; FIORAVANTE; VITORINO, 2007) e especializadas (MIRANDA, 2007), por exemplo.

Sobre políticas para estoques de informação em bibliotecas públicas, desconheço publicações além das orientações gerais dadas pelo Sistema Nacional de Bibliotecas Públicas – SNBP<sup>1</sup> e do documento Biblioteca Pública: princípios e diretrizes<sup>2</sup> da Biblioteca Nacional. Ressalto, contudo, que nenhum dos dois documentos explicita a necessidade da criação de uma política para a gestão de estoques de informação enquanto documento formal que abranja todas as atividades e etapas desse processo.

Em minha experiência docente, venho estudando e pesquisando o tema ao longo de mais de 12 anos de atuação e tenho comprovado que o número de políticas, efetivamente, implantadas e colocadas em prática ainda é

muito reduzido, à exceção das bibliotecas universitárias como já foi dito. No contexto da minha cidade, por exemplo, a cada ano me surpreendo ao levar alunos em visitas a bibliotecas de naturezas diversas e descobrir que a política, ou não existe, ou está apenas escrita no papel, geralmente desatualizada e sem uma aplicação efetiva.

Mas, para não ser injusta, devo dizer que há bons exemplos de políticas de diferentes tipologias de bibliotecas disponíveis de Internet, inclusive públicas e escolares, que listo a seguir para que o leitor possa conferir:

- Biblioteca Pública Benedito Leite (São Luís, Maranhão):  
[http://www.cultura.ma.gov.br/bpbl/index.php?page=politica\\_colecao](http://www.cultura.ma.gov.br/bpbl/index.php?page=politica_colecao)
- Biblioteca do Conselho Regional de Contabilidade de Santa Catarina:  
<http://www.crcsc.org.br/arquivosSGC/ARQ3>
- Sistema Estadual de Bibliotecas Públicas do Estado de São Paulo:  
<http://www.aprendersempre.org.br/arqs/APC>
- Ministério da Saúde:  
<http://bvsms.saude.gov.br/bvs/publicacoes/>
- Biblioteca escolar estadual Joaquim Maria Machado de Assis do Colégio Estadual de Campo Mourão:  
<http://www.cpmestadualcm.seed.pr.gov.br/>
- Biblioteca Central da UDESC:  
<http://www.udesc.br/arquivos/udesc/docume>

Como fruto dessas observações, dos levantamentos bibliográficos e das análises de diversas políticas, desenvolvi a proposta de um roteiro atualizado para compor o conteúdo da política de gestão de estoques de informação, apresentado no XXV CBBB - Congresso Brasileiro de Biblioteconomia, Documentação e Ciência da

Informação - realizado em Florianópolis em 2013<sup>3</sup>.

No trabalho apresentado, oralmente, destaco algumas características fundamentais da política, observadas na literatura especializada da área e que refletem os pontos acima abordados quanto ao caráter democrático e gerencial da política de GEI.

Sobre este último aspecto, vale a pena detalharmos um pouco mais, já que o objetivo deste livro é propor uma abordagem da GEI sob o enfoque da gestão propriamente dita.

## *5.1 Aspectos sociais e administrativos da Política de GEI*

Uma das características de qualquer processo de gestão é a existência de documentos formais que orientam e permitem acompanhar e medir o sucesso de um empreendimento em qualquer organização ou instituição. A política de gestão de estoques de informação representa esse instrumento que norteia a realização de cada etapa, segundo parâmetros e critérios pré-estabelecidos pela comissão que o formulou, garantindo também sua continuidade independente da permanência dessa comissão.

Os processos da gestão de estoques em bibliotecas compreendem ações de planejamento que implicam a utilização de metodologias próprias. A política representa o roteiro no qual estão descritos, passo a passo, cada uma das etapas desse processo com indicações de seus responsáveis e todas as informações que os gestores entendem serem necessárias à composição do documento, que servirão também como subsídios para a tomada de decisão diária na gestão da coleção de uma U.I., ou seja, na seleção, aquisição, avaliação, desbaste, preservação e conservação do acervo.

A existência e a utilização desse documento sobre gestão de estoques, em última análise, garantem que o estoque de informação seja formado e desenvolvido, a partir de uma visão concatenada entre: biblioteca/instituição/comunidade e não dependerá de opiniões pessoais, tendências ou modismos, nem estará sujeito a qualquer tipo de imposição ou censura, seja institucional, política ou pessoal.

Como comentado, anteriormente, a formulação da política

deve ser fruto de um processo democrático, elaborado com a participação de toda a comunidade de interessados pelo estoque de informação a ser disponibilizado. Silveira, Costa e Silva (2012, p.2) ressaltam que “a construção coletiva de um documento dessa natureza pode proporcionar à instituição o estabelecimento de diretrizes pautadas em decisões coletivas, além de propiciar aos colaboradores o sentimento de valorização nos processos decisórios da instituição à qual pertencem.”

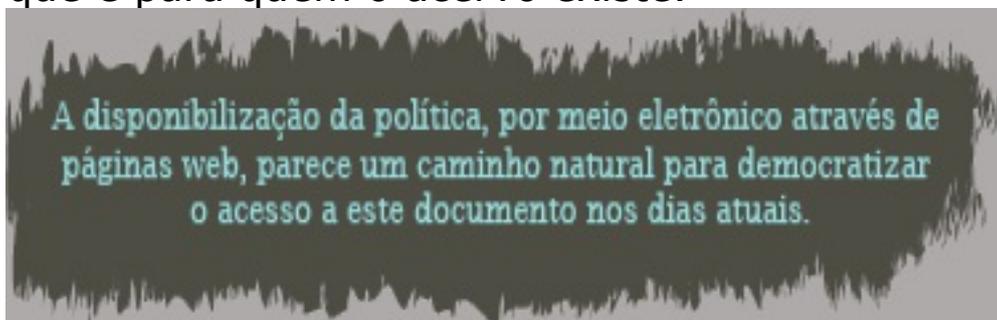
Para Vergueiro (1989, p.26), é fundamental essa participação da comunidade, pois o autor afirma que “o ideal é que tal documento surja como resultado da negociação entre o bibliotecário, responsável pelo desenvolvimento da coleção, e aqueles a quem a mesma se destina”.

Desta forma, a política deverá estar em consonância com a missão e objetivos da instituição mantenedora e, ao mesmo tempo, conhecer profundamente a comunidade para a qual a biblioteca foi criada, a fim de estar também de acordo com suas demandas. Esses dois polos representam os horizontes para os quais o estoque deve apontar, e a política deve refletir o consenso obtido, democraticamente, entre todas as partes no que diz respeito ao estabelecimento dos critérios de seleção, aquisição e avaliação do material informativo da instituição.

Além do caráter democrático de sua formulação, o documento também assume sua característica social, à medida que estiver disponível ao público, a qualquer interagente que esteja interessado em conhecer ou tirar dúvidas sobre todo o processo. Assim, a política deve estar disponível para consulta a toda a comunidade, sendo capaz de dirimir possíveis dúvidas, oferecer subsídios para ação e tomada de decisão, possibilitando espaço na negociação entre todas as partes interessadas.

Ao apresentar os objetivos de uma política de desenvolvimento de coleções, Vergueiro (20-- ) afirma que

se trata de um documento necessário aos bibliotecários e às bibliotecas também por uma questão de 'relações públicas', pois existe para informar à comunidade por que, para que e para quem o acervo existe.



Nos anos de 2013 e 2014, durante a ministração da disciplina de GEI, realizei levantamentos e análises de políticas disponíveis pela Internet em parceria com os alunos. Nosso universo de pesquisa foi constituído das bibliotecas universitárias: primeiramente as catarinenses e, depois, as de universidades federais em todo o país.

Contrariando a teoria destacada no quadro acima, os resultados da primeira pesquisa mostraram que, de um universo de 59 páginas *web* de Bibliotecas Universitárias, apenas 08 disponibilizavam *links* para suas políticas de gestão de estoques enquanto documento completo para pesquisa pública. Destes, um *link* se encontrava "quebrado" não levando a conteúdo algum. Sendo assim, de um total de 59 páginas *web* das BUs catarinenses, foram acessadas 07 políticas de Gestão de Estoques de Informação, o que corresponde a apenas 8% do universo analisado.

Ao ampliar a pesquisa para o universo de bibliotecas de universidades federais em todo o país, os resultados obtidos foram muito semelhantes. De um total de 63 universidades, encontramos 59 links para as bibliotecas. Destas, apenas 07 disponibilizam o documento de política de GEI na íntegra para acesso à comunidade de interagentes e aos interessados de forma geral, ou seja, 11% do total. Para esta última pesquisa, segue um gráfico muito bem feito pela querida colega Daniela Spudeit e

apresentado no I Fórum de Gestão de Coleções em Unidades de Informação realizado em Natal, RN, em novembro de 2014. A imagem permite a visualização por regiões e facilita o entendimento do estado da arte acima descrito:



Fonte: Spudeit, 2014

É bom deixar claro que o fato de não disponibilizar a política via página *web* não significa que os documentos não existam na U.I. Este, aliás, constitui-se excelente problema para pesquisas futuras. No entanto, fica evidente a falta de preocupação dos gestores desses estoques em publicizar democraticamente o documento, como orienta a literatura da área, deixando de aproveitar as facilidades de acesso e comunicação que a Internet propicia.

Assim, pode afirmar-se que, talvez, ainda sejam necessários muitos artigos e publicações de livros e textos que ressaltem a importância desse documento de teor administrativo e social para a gestão eficiente e coerente dos estoques de informação em bibliotecas, universitárias ou não.

Ao longo desses anos de pesquisas e estudos, os alunos e eu realizamos, também, diversas análises nos conteúdos de diferentes políticas de bibliotecas universitárias, públicas, especializadas e escolares. Nosso objetivo era o

de identificar quais aspectos das etapas do processo de gestão de estoques de informação estavam contemplados, realizando análise comparativa entre os documentos e os pontos indicados na literatura. O resultado desses estudos é apresentado a seguir em forma de uma proposta de atualização de conteúdo, a partir de um roteiro organizado em tópicos.

## 5.2 Proposta de roteiro atualizado para uma política de gestão de estoques de informação

Para chegar à composição final da proposta, foi realizada uma análise comparativa entre textos dedicados à temática 'formação e Desenvolvimento de Coleções' e diferentes políticas disponíveis através de páginas web de bibliotecas públicas, especializadas e universitárias.

Os autores utilizados como referencial teórico foram: Vergueiro (1989), Weitzel (2006), Sthrel (2012) e Lozano (2012). A partir destas leituras, foram elencados todos os pontos sugeridos pelos autores como necessários à elaboração do documento em questão.

A partir dessa listagem, foi realizada uma análise comparativa com vinte políticas de diferentes tipos de bibliotecas. Deste total, no entanto, as políticas de Bibliotecas Universitárias representam a maioria, com um total de quinze documentos disponíveis. As demais se referem a bibliotecas de órgãos públicos ou bibliotecas públicas estaduais.

O elenco de itens resultante da análise apresenta o panorama de tópicos existentes nos documentos, contemplados na literatura que serviu como referencial teórico.

O modelo sugerido está estruturado em elementos pré-textuais, textuais e pós-textuais. Os elementos textuais correspondem ao conteúdo da política que depende dos objetivos específicos e da missão de cada biblioteca em cada contexto. Os detalhamentos, portanto, deverão ser incluídos de acordo com os critérios estabelecidos pelas comissões em cada unidade de informação. Na construção

do modelo foram incluídos elementos que, normalmente, ficam de fora das políticas analisadas e, por isso mesmo, formam um diferencial que torna a política mais completa. São eles:

- Estudo de Comunidade enquanto base para descrição da clientela/público-alvo: no capítulo 4 deste livro, estão dispostas, com detalhes, as razões pelas quais este item deve ser levado a sério na gestão de estoques de informação. Contudo, gostaria de ressaltar novamente que, nesse contexto, esse estudo equivale a uma 'pesquisa de mercado' para a oferta de produtos e serviços de informação, pois descreve a clientela da U.I. e suas demandas. Por isso é fundamental que se conheça sua existência e que seja identificado o perfil de sua comunidade a partir desse estudo detalhado;
- Participação e papel da biblioteca em programas cooperativos: A sociedade contemporânea, digitalizada e conectada possui características colaborativas e, hoje em dia, atuar em rede é fundamental. As bibliotecas, especialmente as públicas e universitárias podem e devem participar de sistemas de cooperação nacionais e internacionais com base em seus acervos. Essa atuação deve ser planejada também na política, descrevendo os critérios e as formas de cooperação, a disponibilização (ou não) de recursos, indicando a relação custo/benefício dessa participação (STHREL, 2010);
- Biblioteca 2.0 e Repositórios Digitais: Embora pudessem estar incluídos no item 'estoques de informação' como formatos

eletrônicos, merecem destaque estes documentos, pois necessitam planejamentos específicos com desenvolvimento de estratégias que exigem contratos com provedores, consórcios, licenças e acordos diferenciados que envolvem, dentre outras questões, assuntos concernentes a direitos autorais, dentro de um novo cenário para as bibliotecas na atualidade. A seguir, discute-se com mais detalhes a questão da gestão de e-books. Além disso, grandes bibliotecas (especialmente as universitárias) podem ultrapassar o papel de mediadoras no uso desses materiais, sendo também apoiadoras em projetos de criação de materiais de conteúdo eletrônico em parceria com pesquisadores. (ex. Biblioteca da Universidade Harvard, EUA<sup>5</sup>).

- **Conservação e Restauração:** Apesar de ser uma atividade essencial na gestão de acervos que, inclusive, costuma estar presente muitas vezes de forma emergencial na maioria das bibliotecas, a conservação e restauração dos estoques de informação não é um item encontrado com frequência nas políticas de GEI disponíveis na web. Incluí-lo na política significa pensá-lo, planejá-lo de forma estratégica e preventiva, estendendo ao máximo a vida útil de cada documento pertencente ao estoque da instituição, esteja ele em seu formato físico ou eletrônico.
- **Censura:** refere-se à garantia de acesso livre e democrático ao estoque que a U.I. reserva a seus interagentes. A presença do item Censura no documento deve deixar claro o compromisso da biblioteca em garantir que a comissão responsável por essa etapa seja atenta em equilibrar interesses na formação

e no desenvolvimento de uma coleção que contemple pluralidade de pensamento e diversidade cultural. Além disso, deve também garantir à sua clientela a livre escolha e amplo acesso ao seu acervo, segundo a natureza e objetivos de cada instituição.

Vamos nos deter um pouco mais neste item, considerado polêmico; apesar de não ser obrigatório na política, pode ser incluído como subseção da etapa de seleção, conferindo credibilidade na transparência dos processos que envolvem a gestão de estoques de informação.

É importante frisar que a questão da censura é tratada pela literatura da área sob três aspectos principais, segundo Vergueiro (1989, p.59): a censura legal ou governamental, pressão individual ou de grupos e a autocensura. Em momentos históricos distintos ou dependendo de determinados sistemas de governo, essas categorias de censura podem se apresentar com maior ou menor força.

No entanto, merece atenção especial a 'autocensura' que, segundo o autor (VERGUEIRO, idem):

Refere-se a uma questão inerente ao próprio profissional bibliotecário que, sem o saber, realiza autopolicamento para evitar prováveis polêmicas; quando, no entanto, tal policamento é consciente e espontâneo, deixa de existir autocensura para passar a existir a censura exercida pelo bibliotecário. Afinal, a linha a dividir a censura da seleção do material é, às vezes, muito tênue [...].

Portanto, este item representa importante papel em uma política de gestão de estoques coerente, pois se propõe a garantir tanto à Instituição a qual a biblioteca está vinculada, quanto ao seu público-alvo e especialmente ao bibliotecário-gestor, a manutenção de um serviço democrático e desvinculado de eventuais interesses e restrições pessoais.

Os demais elementos seguem as etapas tradicionais dos processos de gestão de estoques de informação, ou seja: critérios de seleção (qualitativa e quantitativa) e seus instrumentos auxiliares; políticas de aquisição (compra, permuta, doação, intercâmbio) e as metodologias de avaliação (qualitativa, quantitativa), indicando as decisões que seguem aos resultados obtidos (desbastamento).

O documento também deve indicar a periodicidade com que a política deve ser revisada. O processo de gestão de estoques é sempre dinâmico, assim como o é a biblioteca. Com a rapidez característica impressa pelas tecnologias da informação na sociedade contemporânea, essa necessidade se faz ainda mais premente, talvez, ainda num espaço de tempo menor do que os dois anos geralmente indicados nas políticas atuais.

Como elementos pós-textuais, sugere-se incluir modelos de correspondências utilizados para a comunicação entre os diversos atores envolvidos nos processos e mais o termo de doação, essencial à transparência nessa negociação entre gestor/interagente na formação do acervo, através da participação direta da comunidade na etapa de aquisição.

Assim, segue em forma de tópicos enumerados a lista completa dos itens considerados necessários para uma política de gestão de estoques de informação:

1. Elementos pré-textuais (capa, folha de rosto, sumário)
2. Parte introdutória
  1. Informações Institucionais (identificação, missão, objetivos)
  2. Informações da U.I. (identificação, missão, objetivos)
  3. Definição, importância e objetivos da política

4. Estudo de comunidade (descrição da comunidade de interagentes)
5. Participação e papel da biblioteca em programas cooperativos

(nacionais e internacionais)

### 3. Estoques de informação

1. Materiais que o compõem (conteúdo e formato)
2. Recursos financeiros disponíveis para sua formação e desenvolvimento

(orçamentos institucionais centralizados/descentralizados, captação de recursos externos)

### 4. Desenvolvimento dos estoques de informação

#### 1. Seleção

1. Responsabilidade da seleção (atores, princípios, atribuições e

competências)

2. Critérios por tipo de obra e de suporte físico
3. Instrumentos auxiliares (fontes para seleção)
4. Seleção qualitativa (critérios de qualidade)
5. Seleção quantitativa (número de títulos e exemplares por tipo de obra,

segundo parâmetros/recomendações oficiais ou demandas

verificadas)

5. Aquisição
  1. Prioridades (definidas segundo orçamentos e objetivos estabelecidos)
  2. Formas de aquisição (compra, doação, permuta, intercâmbio)
  3. Reposição de materiais (situações e formas previstas para reposição)
6. Avaliação
  1. Metodologias
    1. Qualitativas (métodos e responsáveis)
    2. Quantitativas (métodos e responsáveis)
  2. Periodicidade (previsão de prazos para elaboração)
  3. Desbastamento (remanejamento, descarte)
7. Biblioteca 2.0 e Repositório Institucional (políticas, critérios, responsáveis)
8. Conservação/Restauração (políticas, responsáveis)
9. Revisão da política (previsão)
10. Elementos pós-textuais
  1. Modelos de correspondência (documentos administrativos)
  2. Formulário de doação
  3. Referências bibliográficas

Estes são os itens sugeridos para a composição de uma política mais completa. Obviamente, não é definitiva e nem 'universal', isto é, nem todos os itens podem ser

interessantes a todas as bibliotecas. Contudo, representam o universo que cobre todo o processo de gestão de estoques de informação. A utilização, bem como a adaptação a cada contexto dependerá da negociação que cada gestor conduzirá com sua instituição e sua comunidade.

A ideia aqui é propor um roteiro que seja útil como ponto de partida para a redação do documento, de maneira a incentivar a elaboração desse instrumento de gestão essencial ao sucesso, eficiência e eficácia das atividades de gestão de estoques em bibliotecas.

Um último ponto deve ser abordado, a fim de completar esse diálogo sobre a atualização de termos às atividades de gestão de estoques de informação no contexto atual: a gestão e-books. Discutiremos isso a seguir.

---

1 <http://snbp.culturadigital.br/diretrizesacervo/>

2

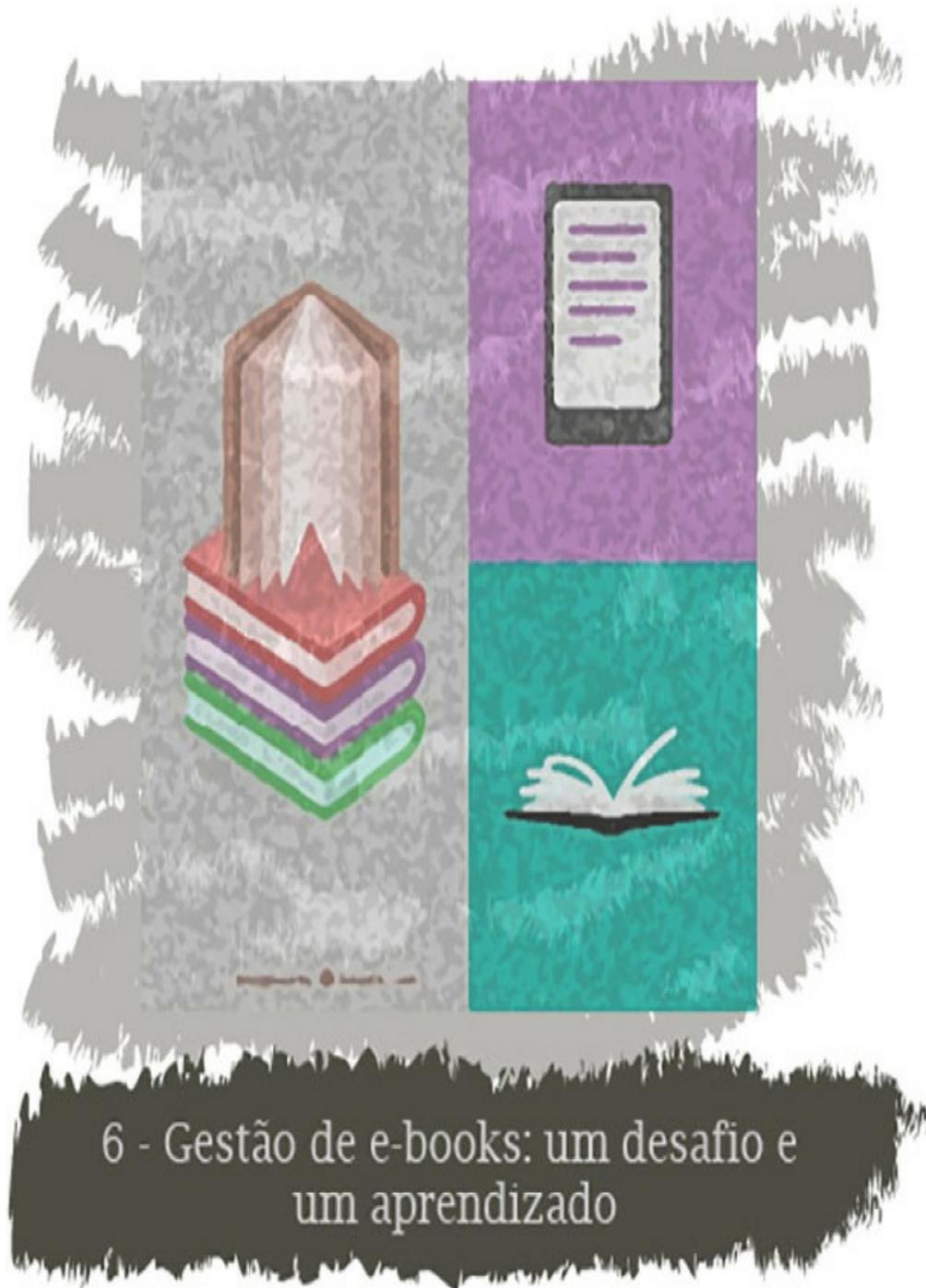
<http://consorcio.bn.br/consorcio/manuais/manualsnbp/ArquivoFinal28>

3 <http://portal.febab.org.br/anais/article/view/1433>

4 Boa parte deste conteúdo pode ser visto, também, no texto apresentado no CBBB:

<http://portal.febab.org.br/anais/article/view/1433/1434>

5 <http://www.theverge.com/2012/4/23/2969913/harvard-library-advisory-council-journal-open-access>



## 6 - Gestão de e-books: um desafio e um aprendizado

## 6 - Gestão de e-books: um desafio e um aprendizado

*"O livro não deixa de ser livro quando muda de formato"*

*Edson Nery da Fonseca*

**N**ão é de hoje que grandes desafios são trazidos ao gestor de estoques de informação pelas tecnologias. Cada inovação introduzida nos suportes, nos quais a informação contida leva o bibliotecário à necessidade de rever suas formas de trabalhar com os documentos, de repensar a maneira de selecionar, adquirir e estocar em sua biblioteca os novos formatos.

Foi assim que, desde a criação das tabuletas de argila e sua evolução para os papiros e pergaminhos, depois para o papel e, nos últimos anos, os suportes eletrônicos e digitais, o desenvolvimento de novos suportes sempre desencadeou mudanças na atuação do bibliotecário e na organização das bibliotecas.

Especificamente, quanto a esta última transformação, muito já se discutiu entre os pesquisadores da área. Uma das principais implicações do chamado 'impacto' das tecnologias nas bibliotecas, bastante debatido, foi a da transformação do paradigma da posse para o do acesso.

No cenário das bibliotecas e suas coleções, Figueiredo foi uma das autoras que, na década de 1990, discutiu esse 'impacto' em seus textos. Vou aqui abrir um pequeno parêntese, pois julgo necessário repensar, mesmo que muito brevemente, a noção de 'impacto' antes de entrar no assunto propriamente dito.

A palavra 'impacto' conduz à ideia de algo que cai repentinamente sobre alguém sem aviso prévio, causando,

em boa parte das vezes, danos e prejuízos inesperados. Em relação à introdução das tecnologias na sociedade e, em especial no nosso caso, na biblioteca, isso não é totalmente verdade.

Compactuo com Pierre Lèvy, para quem inexistente o 'impacto' da tecnologia<sup>1</sup>, já que a tecnologia é uma construção social e, portanto, humana, nossa. Essa noção é pautada nos estudos da Sociologia da Técnica, e tenho como base especialmente um texto de Benakouche (1999, p.2), para quem: "responsabilizar a técnica pelos seus "impactos sociais negativos", ou mesmo seus "impactos sociais positivos", é desconhecer o quanto - objetiva e subjetivamente - ela é construída por atores sociais, ou seja, no contexto da própria sociedade".

Dito isto, dentro do contexto estudado neste livro, não foram poucas as 'previsões' feitas sobre a inserção da tecnologia no trabalho com a informação e, também, no ambiente das bibliotecas. Portanto, o termo 'impacto' não se justifica: fomos bem avisados por autores como Lancaster, por exemplo, que segundo Figueiredo (1995, documento não paginado) ficou conhecido como o "profeta da sociedade sem papel".

Figueiredo apresenta essas 'previsões', indicando que, desde a década de 1970, o assunto estava sendo abordado entre pesquisadores da área. Em seu texto, datado de 1995, Figueiredo apresenta as 'profecias' de Lancaster nas décadas de 1970 e 1980, que incluíam o uso de computadores no ambiente das bibliotecas em duas aplicações possíveis: automação das operações internas e acesso a informações fora do ambiente da biblioteca.

Figueiredo ressalta que essa transição do papel para os sistemas eletrônicos era vista por Lancaster como parte previsível da evolução dos suportes, atenuando ainda mais a noção de 'impacto' e reforçando o ponto de vista da construção social desse processo.

Outros autores citados por Figueiredo, que também

discutiram essa evolução nas décadas de 1980 e 1990, foram Black (1981), Horowitz e Curtis (1982), Line (1983) e Garson e Howard (1984), Fisher (1992). Todos avaliaram as tendências de publicações eletrônicas de periódicos e livros, apresentando as possibilidades e as implicações (palavra que eu prefiro) que trariam às bibliotecas.

O fato é que com ou sem a licença dos bibliotecários, as tecnologias estão incorporadas nos dois aspectos 'previstos' por Lancaster desde 1970 e, a cada dia, apresentam novos desafios e possibilidades ao gestor das unidades de informação como um todo e, também, ao gestor de seus estoques.

Como um dos primeiros desafios postos aos bibliotecários, as bases de dados eletrônicos se tornaram os produtos iniciais a serem desenvolvidos por esses profissionais. No Brasil, já na década de 1960, percebe-se a introdução dessa novidade nas bibliotecas brasileiras, através da atuação visionária da equipe de bibliotecários liderada por Lidia Sambaquy e Célia Zaher, do IBBD – Instituto Brasileiro de Biblioteconomia e Documentação, predecessor do hoje conhecido IBICT (Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia).

Assim foi estabelecida uma atuação tecnológica da Biblioteconomia no Brasil: em 1968, os bibliotecários do IBBD lançaram a primeira bibliografia brasileira na área de Física, elaborada por processo automatizado, representando uma grande inovação para a época. (CORRÊA, 2008, p.94).

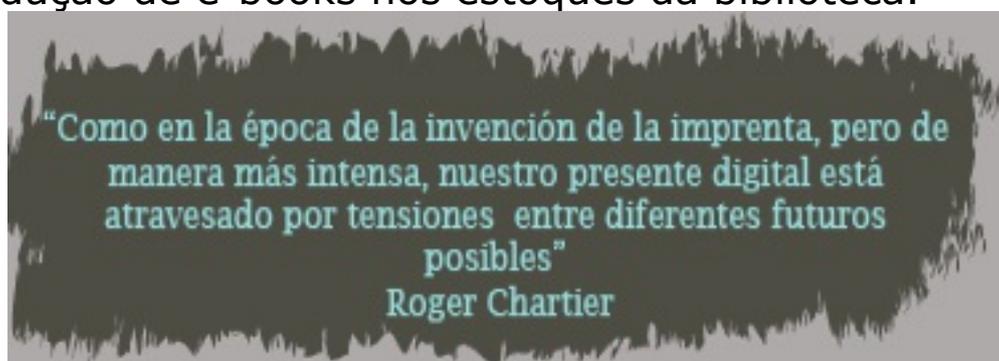
A partir daí, com a introdução dos sistemas automatizados nas bibliotecas brasileiras, verifica-se a atuação bibliotecária no contexto de bibliotecas digitais, virtuais, eletrônicas, híbridas... Enfim, convivemos com aparatos, produtos e serviços de base tecnológica no ambiente das bibliotecas, com a participação de bibliotecários especialmente na mediação e uso daqueles.

A história recente das bibliotecas demonstra que os

avanços tecnológicos no campo da informação implicam mudanças e adaptações exigidas do bibliotecário, que resultam em alterações curriculares dos cursos de graduação, com vistas a atualizar a formação profissional em termos tecnológicos. Surge com força maior ainda a necessidade de buscar formação continuada, aperfeiçoando conhecimentos e atualizando o currículo pessoal do profissional que deseja se destacar no mundo do trabalho da atualidade.

Como analisado por Figueiredo na década de 1990, uma das áreas de atuação nas bibliotecas, que também recebeu os efeitos e implicações dos avanços tecnológicos nos suportes de informação, foi a da gestão de estoques. Segundo a autora, o desenvolvimento de coleções foi uma das últimas áreas a serem 'automatizadas' e, dentre o elenco de 'impactos' que sofreu, destacam-se os seguintes 'problemas', mencionados por Nissley (1993, apud FIGUEIREDO, 1996, p.252-253): seleção e acesso (questões de controle, qualidade, conteúdo e forma); preservação; direitos autorais; aquisição.

Esses 'problemas' consistem, na verdade, em desafios colocados aos bibliotecários ainda nos dias de hoje, alguns deles sem uma definição clara até o momento, permeando a oferta de bases de dados em geral, de periódicos científicos e, mais recentemente, são assunto em pauta na introdução de e-books nos estoques da biblioteca.



Se você está lendo este livro, provavelmente não há necessidade de uma definição do que seja um e-book, até mesmo por que a tradução do termo é autoexplicativa: livro eletrônico. No entanto, vale a pena dar uma rápida

pincelada em sua breve e recente história antes de entrar nos meandros de sua gestão em bibliotecas.

Assim, voltamos à década de 1970, quando Michael Hart cria o Projeto Gutenberg e inaugura a era dos livros eletrônicos. O Projeto Gutenberg nasce com a filosofia de que o melhor uso que se poderia fazer da computação seria o armazenamento, a recuperação e a pesquisa de todo o material encontrado nas bibliotecas. Sua missão, portanto, seria a criação e a distribuição de livros eletrônicos que pudessem ser reproduzidos indefinidamente.

Com essa ideia e fazendo uso de uma quantidade excepcional de horas de uso no "super computador Xerox Sigma V no Laboratório de Pesquisa de Materiais da Universidade do Illinois"<sup>2</sup>, Hart digita e disponibiliza a primeira obra do Projeto: A declaração da independência dos Estados Unidos da América, que enviou ao maior número possível de pessoas presentes na Internet.

Atualmente, o projeto oferece, segundo informações de sua página em português, mais de 38 mil livros eletrônicos e gratuitos (de domínio público nos Estados Unidos da América) em formato e-pub ou kindle. Todos os livros são digitalizados de editores originais e oferecidos em ótima qualidade para leitura em dispositivos eletrônicos.

Essa é a gênese dos e-books; o primeiro passo de uma tendência que cresce a cada dia e alcança um número cada vez maior de adeptos, tanto leitores quanto escritores e editores. Tem chamado, igualmente, a atenção de estudiosos e pesquisadores das áreas de leitura e publicações, por exemplo.

Em outras palavras, os e-books marcam um novo momento na história dos suportes da escrita e, como em todas as outras etapas anteriores, chegaram às bibliotecas causando frenesi.

Muitas dúvidas e grandes desafios cercam a introdução de livros eletrônicos nos estoques de informação das

bibliotecas e ainda não há (pelo menos não durante a escrita deste livro) nenhum texto que oriente, com clareza, de que maneira devem agir os bibliotecários nas questões relativas à seleção, aquisição e preservação desse tipo de obra. Este fato resulta no óbvio silêncio sobre o tópico nas políticas de gestão de estoques de informação disponíveis para consulta online.

Como professora da disciplina, saio à caça de informações para preparar minhas aulas, e o material que passo a seguir é resultado de leituras em blogs, da participação em webinars de diferentes provedores ou de cursos de capacitação oferecidos via web no Brasil e em outros países, em especial, na língua espanhola<sup>3</sup>.

Alguns poucos artigos, publicados em periódicos ou apresentados em eventos, fazem menção ao assunto e auxiliam na composição deste texto. São apenas tópicos que julgo importantes, devendo ser observados por um gestor ao lidar com esse tipo de material informacional em sua biblioteca e estão descritos a seguir.

## 6.1 Seleção

Em termos de conteúdo, a literatura sobre formação e desenvolvimento de coleções traz critérios gerais de escolha de obras para composição de estoques de informação que são plenamente aplicáveis à seleção de e-books: autoridade, precisão, pertinência e atualidade de conteúdo. Portanto, numa primeira conclusão óbvia, esses fatores devem continuar sendo observados ao serem escolhidos os títulos de e-books que serão disponibilizados, já que os e-books a serem adquiridos deverão atender à demanda dos interagentes e aos objetivos institucionais, tanto quanto os livros impressos.

É importante lembrar que, além das obras adquiridas por compra, há diversas fontes de acesso aberto, inclusive e-books, que podem ser linkados ou disponibilizados para download, a partir do site da biblioteca e oferecidos como uma forma de ampliar seu estoque de informação. Um bom exemplo é o da biblioteca Brasileira Guita e José Mindlin da USP que, atualmente, oferece cerca de 3.000 títulos.

**Biblioteca Brasileira Guita e José Mindlin**

Busca no acervo digital

Atualmente, cerca de 3.000 títulos da BBM estão disponíveis para livre acesso. São diferentes tipos de materiais que abordam temas variados da história do Brasil. As coleções de livros de literatura e de história, mapas, iconografias, e uma coleção de periódicos dos séculos XIX e XX são particularmente significativos. O pesquisador pode consultar o material no próprio site ou fazer o download das obras.

Biblioteca Brasileira Guita e José Mindlin - Rua da Biblioteca, s/n, Cidade Universitária, São Paulo, SP, CEP: 05508-050  
biblioteca@bbm.usp.br

PRCEU USP 1934 2014

**Fonte:** <https://www.bbm.usp.br/node/27>

É bom lembrar que a oferta de material eletrônico de acesso aberto não dispensa sua cuidadosa seleção, a fim de conhecer a fonte e avaliar sua pertinência, utilizando critérios específicos para análise de fontes de informação eletrônica<sup>4</sup>.

Ainda no caso de fontes de acesso gratuito, devem ser observados os tipos de licença que utilizam (domínio público, open access, creative commons), bem como quais são os formatos que apresentam (proprietários como o kindle ou livres como e-pub ou pdf).

A oferta de e-books, no entanto, ainda não é tão abundante quanto à de livros impressos, caminhando a passos mais lentos do que o desejável no Brasil. Fora isso, em se tratando, especialmente, de conteúdo técnico ou científico, boa parte dos títulos oferecidos se restringe a provedores estrangeiros (que dominam o mercado mundial) e a obras em línguas diferentes do português. Coloca-se, aqui, em destaque a pertinência dessas obras ao público-alvo da biblioteca quanto à sua capacidade de leitura e compreensão de textos em idiomas diferentes do português.

Ao selecionar os e-books, é preciso saber quais os recursos de leitura são oferecidos: leitura na tela, acesso a texto completo, se há mudanças no tamanho das fontes e cor do fundo, se a paginação é fixa ou variável, se há possibilidade de fazer anotação nos textos, busca ampliada, download, cópia, impressão, etc.

Além disso, é necessário pensar nos equipamentos leitores - tipos de dispositivos e softwares - que a biblioteca deverá disponibilizar ou instalar, considerando, também, a adaptação dos interagentes a esses equipamentos e à interface oferecida, bem como em todo o treinamento necessário ao pessoal da biblioteca. Há quem sugira um período de testes antes da compra propriamente dita.

O DRM – Digital Rights Management – direitos autorais de acesso e uso de e-books – apresentam restrições e controle por parte das editoras. É preciso avaliar se a aquisição de obras sob DRM é interessante à biblioteca.

Outras questões também devem ser levadas em conta na hora de selecionar não apenas os e-books, mas também seus distribuidores e, dentre elas, a autoridade de editores e autores. No entanto, selecionar e-books depende de uma negociação mais ampla que envolve não apenas a escolha dos títulos, mas de todo o 'pacote' oferecido à biblioteca para sua aquisição.

## 6.2 Aquisição

Alinhar as necessidades das bibliotecas às propostas dos fornecedores de e-books é um grande desafio a ser vencido. É preciso analisar bem as propostas, estudar os modelos de negócio existentes e buscar a melhor adequação aos interesses das bibliotecas. Ainda é muito comum que as unidades de informação precisem optar pela proposta 'menos ruim', submetendo-se às poucas e nem sempre vantajosas ofertas dos fornecedores<sup>5</sup>.

No entanto, de forma bastante pontual, na hora de adquirir os e-books, vários aspectos precisam ser esclarecidos:

- Trata-se de compra perpétua ou de licenciamento?
- É feita por coleção (pacote) ou por títulos individualmente?
- Sob que demanda?
- A biblioteca está pagando pelo acesso ou pela propriedade?
- O acesso oferecido é individual (monousuário)?
- O acesso é multiusuário, podendo mais de uma pessoa acessar o mesmo título? Qual o máximo de usuários simultâneos permitido?
- O acesso é limitado em sua quantidade ou ilimitado?
- O empréstimo é diário ou semanal?
- A biblioteca poderá acessar os registros MARC?
- Dialoga com o software de gestão da biblioteca?

- Qual a garantia de que a biblioteca continue a acessar as obras no caso de um distribuidor deixar de atuar no mercado?
- E se houver mudança de formatos?
- Possui serviço de suporte, treinamento e atualização sobre novos recursos e ferramentas?

É preciso tirar todas as dúvidas que surgirem e buscar conhecer o mais profundamente possível, tanto o processo de aquisição como o mercado de e-books, pois é temática bem recente nas bibliotecas brasileiras e ainda estamos reféns do mercado internacional, principalmente. O contrato a ser celebrado com os provedores deverá ser bom para todas as partes.

Alguns conselhos dados em webinar, realizado pela equipe do Aprender 3C, são bastante úteis:

- Gaste tempo estudando esse assunto;
- Não se 'case' com nenhum provedor;
- Analise bem todas as ofertas;
- Negocie com os distribuidores, mas se aproxime também dos editores e livrarias.

Esses conselhos são importantes, à medida que se faz a análise dos prós e contras de cada modelo de negócio oferecido, bem como as suas implicações para o interagente em relação ao acesso e uso das obras.

Importante também conhecer o mercado nacional: quais livrarias oferecem títulos em português, quais são e como baixar os aplicativos exigidos ao download dos e-books, que programas são necessários para computadores e tablets, etc.

Em suma, para adquirir e-books é preciso saber:

- O que há (disponível no mercado e na biblioteca);
- Como acessar (local ou remotamente? Através de links? É necessário autenticação de 'usuário' ?)
- Como usar (conhecer a interface e lidar com os dispositivos leitores)
- Como emprestar (orientar o passo a passo para baixar os e-books no computador e outros dispositivos)

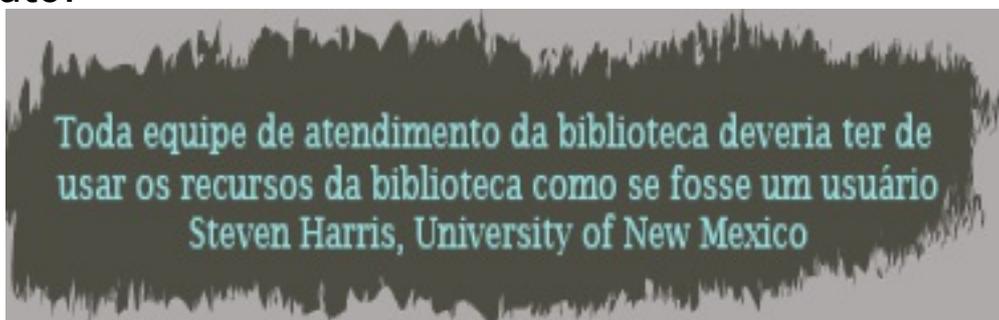
Como estamos falando em gestão, é importante saber que a decisão de adquirir e-books precisa ser pensada e negociada com o staff da biblioteca e com a instituição. A seguir, algumas ideias que podem ajudar.

### 6.3 Gestão de e-books em bibliotecas

Além das atividades de seleção e aquisição, é preciso criar um ambiente favorável ao uso dos e-books pelos interagentes, preparando e capacitando, tanto o pessoal da biblioteca quanto seus interagentes. Por ambiente favorável, entenda-se: propício ao aprendizado constante, com facilitadores atuando de maneira a que a interação informação/tecnologia/biblioteca resulte na produção e disseminação de novos conhecimentos.

Uma vez que a introdução de e-books nas bibliotecas parece ser uma tendência, faz-se necessária a contratação ou designação de um gestor específico para a coordenação e promoção de e-books, caso o tamanho da biblioteca e o número de bibliotecários deem suporte à criação deste 'cargo'.

Esse gestor deverá possuir, além das habilidades e competências esperadas de maneira geral, maior desenvoltura no uso de dispositivos e na leitura de textos eletrônicos e, também, dispender tempo e energia no conhecimento das questões técnicas e legais que envolvem a aquisição desse tipo de material. Seu trabalho também deverá ser o de convencer seus colegas de trabalho a 'comprarem a ideia' da introdução dos e-books e vencerem seus limites ou preconceitos em relação a esse novo formato.



Assim, o gestor deverá criar um ambiente democrático onde toda a equipe envolvida poderá discutir aspectos que

circundam a introdução desse material nos estoques de informação da biblioteca. Dentre os assuntos a serem debatidos, que dizem respeito ao contexto e à realidade da unidade de informação, destacam-se:

- Barreiras econômicas e tecnológicas que deverão ser vencidas;
- As possibilidades de digitalizar o material impresso;
- Armazenamento local ou em nuvem de conteúdo digital;
- Uso ético dos e-books (respeito às licenças e direitos legais).

Outra questão de fundamental importância diz respeito à implantação de um programa de treinamento à equipe da biblioteca, já que é essencial que todos saibam acessar os e-books para que possam auxiliar os interagentes. As dicas abaixo são preciosas<sup>6</sup>:

Elabore e aplique um teste de nivelamento antes de iniciar o treinamento: cada membro da equipe deve experimentar baixar e ler um ebook de cada plataforma disponível na biblioteca e em, pelo menos, dois tipos de dispositivos diferentes;

1. Aborde uma plataforma e um tipo de dispositivo de cada vez, dando o tempo necessário para que as pessoas sintam firmeza no aprendizado de uma etapa antes de iniciar a outra;
2. Comece com os mais interessados e desenvolvidos no uso de tecnologias. Eles poderão multiplicar o treinamento com os demais colegas;
3. Prepare guias de uso de cada dispositivo, voltados ao acervo específico de e-books,

que podem ser arquivados em um repositório ou folder compartilhado na biblioteca;

4. Ao final do treinamento, aplique outro teste de conhecimento, oferecendo certificados de capacitação aos que apresentarem bom desempenho no aprendizado.

Esses passos garantirão uma equipe preparada para, não apenas auxiliar no acesso e uso, mas também para incentivá-los dentro a comunidade de interagentes. Segue-se, então, outra etapa igualmente importante: a divulgação e marketing desse material.

O investimento na aquisição de e-books costuma ser alto e, como visto anteriormente, deve ser justificado através de uma utilização frequente e constante do material pelos interagentes. Além da condição primária e óbvia de conhecer sua comunidade de interagentes para saber os níveis de aceitação e demanda do material, para que toda a comunidade saiba da existência dos e-books e, melhor ainda, permaneça interessada em utilizá-los, uma forte campanha de divulgação deve ser elaborada e colocada em prática. Algumas ideias que podem ser interessantes:

- Criar um evento para o lançamento do estoque adquirido, em que toda a comunidade de interagentes deverá ser convidada;
- Divulgação massiva em toda instituição e fora dela, utilizando canais locais de divulgação e mídias sociais;
- Disponibilizar treinamentos periódicos;
- Criar e divulgar tutoriais para facilitar o uso;
- Incluir divulgação nas visitas orientadas à biblioteca (algumas bibliotecas aproveitam o treinamento do portal da Capes e incluem o

treinamento de acesso e uso das plataformas de e-books).

O gestor também deve atentar para o acompanhamento de dados estatísticos de uso desse material, além de projetar o crescimento futuro do estoque, tanto em número de títulos, como na quantidade de acessos.

A gestão de e-books fortalece a gestão de estoques de informação como atividade vital de unidades de informação, pois acrescenta atividades importantes ao processo do gerenciamento de estoques, ampliando seu espectro de atuação e o leque de possibilidades de acesso à informação.

Assim como, nas décadas de 1970 e 1980, havia previsões negativas em relação às bibliotecas ameaçadas pelas tecnologias, verifica-se, hoje, um discurso não muito favorável à permanência e validade das atividades de formação e desenvolvimento de coleções diante da oferta de e-books<sup>2</sup>. Talvez isso fosse verdadeiro no caso de desconsiderar os e-books como parte integrante dessa 'coleção' ou, como prefiro chamar, desse estoque de informação.

Como discutido neste capítulo, tanto os livros digitais adquiridos por compra quanto os acessados de forma gratuita, são alvos de critérios de seleção, aquisição, armazenamento e preservação. Desta forma, até mesmo para quem visualiza o cenário drástico da extinção do livro impresso, creio ser possível afirmar a sobrevivência da gestão de estoques de informação. E, assim, encaminhamo-nos para o final desta conversa.

---

<sup>1</sup> O sociólogo afirma a inexistência do impacto tecnológico em entrevista dada ao jornal Folha de São Paulo em 1997, atribuindo o uso de tecnologias como algo inerente à sociedade. A íntegra da entrevista pode ser conferida no link:

[www.ichca.ufal.br/.../biblioteconomia/.../pierre-levy-o-inexistente-impacto-da-tecnolo..](http://www.ichca.ufal.br/.../biblioteconomia/.../pierre-levy-o-inexistente-impacto-da-tecnolo..)

<sup>2</sup> <https://www.gutenberg.org/wiki/PT->

[PG\\_Hist%C3%B3ria\\_e\\_Filosofia\\_do\\_Project\\_Gutenberg,\\_por\\_Michael\\_](#)

3 Em especial webinar da ProQuest e cursos da Aprender 3C

4 Sugiro os textos da professora Maria Inês Tomaél, pois dão subsídios excelentes e devidamente testados para uma análise consistente dessas fontes eletrônicas.

5 Para conhecer mais a fundo os diferentes modelos de negócio, sugiro a leitura de *Livro Digital e Bibliotecas* (Serra, 2014). O capítulo sobre a introdução dos livros digitais na biblioteca traz explicações sobre os diferentes tipos de modelos disponíveis. O artigo de Costa e Cunha (2014) também é muito esclarecedor e pode ser acessado no link <http://www.ies.ufpb.br/ojs/index.php/ies/article/view/26945>

6 Adriana Gonçalves, em webinar da ProQuest

7 Veja postagem do blog *Bibliotecários Sem Fronteiras*, publicado em 16/01/2015 sob o título "E-books e o desenvolvimento de coleções



7 - Passado, presente, futuro...

## 7 - Passado, presente, futuro...

*"Não existe o texto final, também porque não existe o inicial.*

*Não é fixo. É nômade."*

*Pedro Demo*

**A discussão proposta nestas poucas** linhas não teve a menor pretensão de ser absoluta ou definitiva. Como dito logo de início, buscou-se apenas levantar uma reflexão sobre a necessidade de atualizar termos técnicos voltados às atividades de formar e desenvolver coleções, propondo novos termos capazes de contemplar, de forma mais contextualizada, uma das áreas mais importantes do fazer bibliotecário: a gestão dos estoques de informação de uma biblioteca.

Buscamos expor argumentos baseados na própria literatura da área, nacional e estrangeira, a fim de colocar, na pauta do dia das discussões profissionais sobre a gestão do material informativo das unidades de informação, novas possibilidades terminológicas com o fim explícito de impulsionar o bibliotecário a uma nova postura profissional diante do material informacional disponível nas bibliotecas.

Procurou-se conduzir o diálogo, a fim de apresentar uma qualidade política que, segundo a concepção de Demo (2011), deve dar ao texto a capacidade de não se mostrar definitivo. Pelo contrário, precisa ser capaz de se manter discutível, de se refazer, de continuar em constante aprendizado.

Os questionamentos aqui levantados buscam despertar no bibliotecário o interesse em sair do lugar comum, de se inovar como profissional e, assim, reinventar sua área de atuação, de se descobrir potencialmente criativo e atualizar suas práticas de maneira democrática, respeitando e

envolvendo todos os atores que podem e devem contribuir para o sucesso das bibliotecas enquanto organismos em movimento.

A gestão de estoques de informação (embora nem sempre com esse título) tem sido matéria de pauta de toda e qualquer biblioteca em todas as épocas da história da humanidade. Selecionar, adquirir e preservar o estoque de informação mais adequado a cada público sempre foi uma das principais preocupações de todo bibliotecário atuante em unidades de informação.

Passando de uma concepção de trabalho erudito e poético a uma atividade técnica, propomos hoje que seja considerada como um campo gerencial extremamente importante ao desenvolvimento das bibliotecas e unidades de informação.

Olhar o processo sob o ponto de vista da gestão, entendendo as bibliotecas como um lócus de aprendizado e geração de conhecimento e se relacionando com seu público a partir da visão de interatividade: essas são as propostas pensadas por mim nestas poucas páginas.

O potencial criativo e transformador das bibliotecas depende, em grande parte, do pano de fundo que constitui o estoque de informação por ela disponibilizado. Por isso, é importante pensar e repensar sua gestão a partir de pressupostos que valorizem o interagente, ampliando o paradigma da biblioteca que simplesmente empresta livros de forma descomprometida com seu contexto ou com a qualidade do processo que antecede a chegada do livro à estante e acompanha sua vida útil, tornando-a cada vez mais útil por um período cada vez mais longo.

Novamente, reafirmo que os pontos aqui discutidos não são definitivos: são propostas a serem discutidas e testadas teórica e empiricamente, numa tentativa não apenas de atualização terminológica, mas, especialmente, de implantar um novo olhar para a gestão de estoques de informação que resulte numa visão diferente da biblioteca

e, quem sabe da própria Biblioteconomia. Uma nova Biblioteconomia, como sugere Lankes.

O passo inicial está sendo dado e este livro representa um convite para que, juntos, possamos abrir novos e promissores caminhos às nossas bibliotecas e unidades de informação.

## Referências

APRENDER 3C. Selección de libros electrónicos en bibliotecas: todo lo que hay saber. Webinar. Disponível em: <http://es.slideshare.net/Aprender3C/seleccin-de-libros-electrnicos-en-bibliotecas-todo-lo-que-hay-que-saber> Acesso em: 04 fev.2015

ARAÚJO, Carlos Alberto Ávila. Estudos de usuários: pluralidade teórica, diversidade de objetos. In: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO, 9., 2008, São Paulo. Anais... São Paulo: USP, 2008. Disponível em: <http://bogliolo.eci.ufmg.br/downloads/ARAUJO%20Enancib> Acesso em 17 out 2014

\_\_\_\_\_. Paradigma social nos estudos de usuários da informação: uma abordagem interacionista. Informação e Sociedade, João Pessoa, v.22, n.1, p.145-159, jan./abr.2012. Disponível em: <http://www.ies.ufpb.br/ojs/index.php/ies/article/view/9896> Acesso em: 17 out.2014.

ARRUDA, S.M. de; CHAGAS, J. Glossário de Biblioteconomia e áreas afins. Florianópolis: Cidade Futura, 2002.

ASSIS, C.C; MAIA, L.C.G. Análise do perfil de liderança do bibliotecário gestor na cidade de Goiânia/GO. Informação e Informação, Londrina, v. 19, n. 1, p. 185 – 205, jan./abr. 2014. Disponível em: <http://www.uel.br/revistas/uel/index.php/informacao/article> Acesso em: 22 maio 2014.

BARRETO, A. A questão da informação. São Paulo em Perspectiva, v.8, n.4, 1994. Disponível em: <http://aldoibct.bighost.com.br/quest/quest2.pdf> Acesso em 26 maio 2014.

\_\_\_\_\_. Os agregados da informação. DataGramZero,

v.1, n.3, jun.2000. Disponível em:  
[http://www.dgz.org.br/jun00/Art\\_01.htm](http://www.dgz.org.br/jun00/Art_01.htm) Acesso em 26 maio 2014.

BELLUZZO, R.C.B. O profissional da informação na era do conhecimento: mediadores e interagentes? São Paulo, 2010. Slides. Disponível em:  
<http://pt.slideshare.net/monitorfabci/o-profissional-da-informao-na-sociedade-do-conhecimento-mediadores-e-interagentes> Acesso em: 20 out. 2014

BENAKOUCHE, T. Tecnologia é sociedade: contra a noção de impacto tecnológico. Cadernos de pesquisa, n.17, set. 1999. Disponível em:  
<http://files.dirppg.ct.utfpr.edu.br/ppgte/divulgacao/seminar> Acesso em: 15 dez. 2014.

BRASIL. Ministério Público Federal. Procuradoria da República no Tocantins. Glossário de termos de Biblioteconomia e afins. Disponível em:  
[http://www.prto.mpf.mp.br/servicos/biblioteca/glossario\\_de](http://www.prto.mpf.mp.br/servicos/biblioteca/glossario_de) Acesso em 04 fev. 2015

BRASIL. Lei n. 12.244, de 24 de maio de 2010. Dispõe sobre a universalização das bibliotecas nas instituições de ensino do País. Disponível em:  
[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2007-2010/2010/Lei/L12244.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2010/Lei/L12244.htm) Acesso em: 04 fev.2015

BRASIL. Sistema Nacional de Bibliotecas Públicas. Acervo. Disponível em:  
<http://snbp.culturadigital.br/diretrizesacervo/> Acesso em 04 fev.2015

BUONACORE, Domingo. Diccionario de Bibliotecología. 2.ed.aum. Buenos Aires: Ediciones Marymar, 1976.

CHAGAS, J. ; ARRUDA, S.; BLATMANN, U. Interação do usuário na busca de informações. Disponível em:  
<http://www.ced.ufsc.br/~ursula/papers/interacao.html>. Acesso em: 10 nov. 2013

COSTA, R.P.; CUNHA, M.B. da. Modelos de negócios de

livros eletrônicos para bibliotecas. In: CONGRESSO INTERNACIONAL DO LIVRO DIGITAL, 5., 2014, São Paulo. Anais... Disponível em:

<http://www.congressodolivrodigital.com.br/arq-trabalhos-cientificos/2014/TC2014-raquel-pereira-costa-290614194029.pdf> Acesso em: 04 fev.2015

DEMO, P. A força sem força do melhor argumento: ensaio sobre "novas epistemologias virtuais". Brasília: IBICT, 2011.

EVANS, G.E.; SAPONARO, M.Z. Collection management basics. 6.ed. Library and Information Science text series. 2012. E-book.

FERREIRA, A.B.de H. Novo dicionário Aurélio da língua portuguesa. São Paulo: Positivo, 2004.

FIGUEIREDO, N. Novas tecnologias: previsões e realidade. Ciência da Informação, Brasília, v.24, n.1, abr. 1995.

Disponível em:

<http://portaldeperiodicos.eci.ufmg.br/index.php/pci/article/> Acesso em 15 dez. 2014.

\_\_\_\_\_. Novas tecnologias: impacto sobre a formação de coleções. Perspectivas em Ciência da Informação, Belo Horizonte, v.1, n.2, p.245-254, jul. dez. 1996. Disponível em: [www.brapci.ufpr.br/download.php?dd0=11634](http://www.brapci.ufpr.br/download.php?dd0=11634) Acesso em 15 dez. 2014.

GARCIA, Paula Balbis. O excedente cognitivo na biblioteca universitária: possibilidades de colaboração do leitor curador na gestão da

metainformação do acervo. 2014. 198 p. Dissertação (Mestrado) - Universidade

Federal de Santa Catarina, Centro de Ciências da Educação, Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação, Florianópolis, 2014.

GARCIA-REYES, C. J. Gestión de unidades de información. In: VERGUEIRO, W.; MIRANDA, A.C.D.(orgs).

Administração de unidades de informação. Gramado: FURG, 2007. Cap. 1, p. 11-34.

GIARDELLI, G. Você é o que você compartilha. São Paulo: Gente, 2012.

GILES, A.K.; STANSFIELD, M. The farmer as manager. Mishawaka, EUA: G.Allen & Unwin, 1980.

GONÇALVES et.al., Diagnóstico das bibliotecas escolares da rede estadual de ensino de Belo Horizonte MG: a situação dos acervos. Encontros Bibli, Florianópolis, n.17, 2004, p.19-33. Disponível em: <http://www.redalyc.org/pdf/147/14701703.pdf> Acesso em: 02 out. 2014.

GRANDE dicionário Houaiss da língua portuguesa. Disponível em: <http://houaiss.uol.com.br/> Acesso em: 04 fev. 2015.

KAY, R. Farm management: planning, control and implementation. New York: McGraw Hill, 1981.

KLAES, R.R. Sistema de informação gerencial para desenvolvimento de coleções. Ciência da Informação, Brasília, v.20, n.2, p. 220-228, jul./dez. 1991. Disponível em: <http://revista.ibict.br/ciinf/article/view/359> Acesso em: 12 dez.2014.

LANKES, D. The atlas of new librarianship. Cambridge: MIT Press, 2011.

\_\_\_\_\_. Expecting more: demanding better libraries for today's complex world. New York: R.David Lankes, 2012.

LIMA, R.C.M.de; FIGUEIREDO, N.M. de. Seleção e aquisição: da visão clássica à moderna aplicação de técnicas bibliométricas. Ciência da Informação, Brasília, v.13, n.2, p. 37-50, jul./dez. 1984. Disponível em: <http://revista.ibict.br/ciinf/article/view/202> Acesso em: 12 dez. 2014.

LOZANO, A.R.P. Gestión de La colección y su relación com La planificación y evaluación de la biblioteca universitária.

Gramado, 18 set. 2011. Palestra proferida no XXVII Seminário Nacional de Bibliotecas Universitárias. Disponível em: <http://www.snbu2012.com.br/programa/index.php>. Acesso em: 19 out. 2012.

LUNARDELLI, R.S.A. Usuários ou clientes de bibliotecas? Uma reflexão do ponto de vista da lexicologia. Disponível em: [http://www.ofaj.com.br/textos\\_conteudo.php?cod=134](http://www.ofaj.com.br/textos_conteudo.php?cod=134). Acesso em: 10 nov. 2013

MACIEL, A.C.; MENDONÇA, M.A.R. Bibliotecas como organizações. Rio de Janeiro: Interciência, 2000.

MARQUES, C.A.F. A gestão e os gestores. Évora, Portugal: Universidade de Évora, 2012. Disponível em: [https://dspace.uevora.pt/rdpc/bitstream/10174/5138/1/A%](https://dspace.uevora.pt/rdpc/bitstream/10174/5138/1/A%20gest%C3%A3o%20e%20os%20gestores.pdf) Acesso em 21 maio 2014.

MIRANDA, A. Seleção de material bibliográfico em bibliotecas universitárias brasileiras: ideias para um modelo operacional. São Paulo: FEBAB, 1978.

MIRANDA, Ana Cláudia Carvalho de. Formação e desenvolvimento de coleções em bibliotecas especializadas. Informação & Sociedade: Estudos, João Pessoa, v. 17, n. 1, p. 87-94, jan./abr. 2007.

MURAKAMI, T. McDonald's X Bibliotecas, 29 mar. 2014. Bibliotecários sem fronteiras. Disponível em: <http://bsf.org.br/>. Acesso em: 19 maio 2014.

NASCIMENTO, M.A.R. do. Gestão da coleção de periódicos científicos das bibliotecas universitárias brasileiras... Disponível em: [snbu.bvs.br/snbu2000/docs/pt/doc/t086.doc](http://snbu.bvs.br/snbu2000/docs/pt/doc/t086.doc) Acesso em 22 maio 2014

PRIMO, A.. Enfoques e desfoques no estudo da interação mediada por computador. Limc, n. 45, 2005. Disponível em: [http://smeduquedecaxias.rj.gov.br/nead/Biblioteca/Forma%](http://smeduquedecaxias.rj.gov.br/nead/Biblioteca/Forma%20de%20trabalho.pdf) Acesso em: 10 nov. 2013.

PROQUEST. Webinars. Disponível em:

<https://proquestmeetings.webex.com/ec0701lsp11/eventce siteurl=proquestmeetings-pt&theAction=poprecord&ecFlag=true&recordID=70319622>

Acesso em: 04 fev. 2015

QUINN, B. Cognitive and affective process in collection development. eScholarship Repository, 2007. Disponível em: <https://repositories.tdl.org/ttu-ir/bitstream/handle/2346/479/fulltext.pdf?sequence=1>.

Acesso em: 16 jul. 2014

RABELLO, O.C.P. O usuário nos currículos de Biblioteconomia. Belo Horizonte, R.Esc.Biblioteconomia UFMG, v.10, n.2, p.179-192, set.1981.

ROBBINS, S. P.; COULTER, M.. Management. New Jersey, 2007

RODRIGUES, A.M.M.; AZEVEDO, A.W. Perfil do gestor da informação em bibliotecas universitárias na região metropolitana do Recife. Biblos, Lima, Perú, v. 1, n. 1, 2011. Disponível em:

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4530268>

Acesso em: 22 maio 2014.

RODRIGUEZ GARCIA, C. Mecenable: una nueva herramienta para financiar proyectos em su biblioteca. Blog Infobibliotecas. Disponível em:

<http://www.infobibliotecas.com/es/blog/?p=844> Acesso

em: 15 dez. 2014.

SANTOS, L.C.; FACHIN. G.R.B.; VARVAKIS, G. Gerenciando processos de serviços em bibliotecas. Ciência da Informação, Brasília, v.32, n.2, p.85-94, maio/ago. 2003. Disponível em:

<http://www.scielo.br/pdf/ci/v32n2/17037.pdf> Acesso em:

19 maio 2014.

SERRA, L.G. Livro digital e bibliotecas. Rio de Janeiro: FGV, 2014.

SILVEIRA, L.R., COSTA, M.de F. O., SILVA, D. de J.M. Diretrizes para a construção democrática e participativa de

uma política de formação e desenvolvimento de coleções no núcleo integrado de bibliotecas da UFMA. In: SEMINÁRIO NACIONAL DE BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS, 17. Gramado, RS. 2012. Anais... Disponível em: <http://www.eventweb.com.br/snbu2012/home-event/schedule.php?area=220> Acesso em: 18 out. 2012.

STHREL, L. Desenvolvimento de coleções: política. Slides. Disponível em: <http://pt.slideshare.net/leticia.strehl/2-desenvolvimento-de-colees-politica> Acesso em: 16 out. 2012.

VERGUEIRO, W.C.S. Censura e seleção de materiais em bibliotecas: o despreparo dos bibliotecários brasileiros. Ciência da Informação, Brasília, v. 16, n.1, jan./jun. 1987. Disponível em: <http://revista.ibict.br/ciinf/article/viewFile/266/266> Acesso em: 12 dez. 2014.

\_\_\_\_\_. Desenvolvimento de Coleções. São Paulo, APB: Polis, 1989.

\_\_\_\_\_. Políticas de desenvolvimento de coleções. [20--]. Slides. Disponível em: <http://www.eca.usp.br/departam/cbd/waldomiro/Disciplina%20Pol%EDticas%20DC.ppt#271,7> Acesso em: 18 maio 2014.