



UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO DA INFORMAÇÃO E DO
CONHECIMENTO

MICHELE RODRIGUES DIAS

**CONTRIBUIÇÕES DA GESTÃO DO CONHECIMENTO PARA A REDE
BIBLIOCONTAS: PORTFÓLIO DE FERRAMENTAS E PRÁTICAS**

NATAL/RN
2023

MICHELE RODRIGUES DIAS

**CONTRIBUIÇÕES DA GESTÃO DO CONHECIMENTO PARA A REDE
BIBLIOCONTAS: PORTFÓLIO DE FERRAMENTAS E PRÁTICAS**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Gestão da Informação e do Conhecimento da Universidade Federal do Rio Grande do Norte, como requisito final para a obtenção do título de Mestre em Gestão da Informação e do Conhecimento.

Área de concentração: Informação e Conhecimento na Sociedade Contemporânea.

Linhas de pesquisa: Gestão da Informação e do Conhecimento.

Orientadora: Profa. Dra. Andréa Vasconcelos Carvalho.

Universidade Federal do Rio Grande do Norte - UFRN
Sistema de Bibliotecas - SISBI

Catálogo de Publicação na Fonte. UFRN - Biblioteca Setorial do Centro Ciências Sociais Aplicadas - CCSA

Dias, Michele Rodrigues.

Contribuições da Gestão do Conhecimento para a rede bibliocontas: portfólio de ferramentas e práticas / Michele Rodrigues Dias. - Natal, 2023.

153f.: il.

Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão da Informação e do Conhecimento) - Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Programa de Pós-Graduação em Gestão da Informação e do Conhecimento. Natal, RN, 2023.

Orientadora: Profa. Dra. Andréa Vasconcelos Carvalho.

1. Gestão do Conhecimento - Dissertação. 2. Redes de Conhecimento - Dissertação. 3. Rede Bibliocontas - Dissertação. I. Carvalho, Andréa Vasconcelos. II. Universidade Federal do Rio Grande do Norte. III. Título.

RN/UF/Biblioteca CCSA

CDU 005.94

MICHELE RODRIGUES DIAS

CONTRIBUIÇÕES DA GESTÃO DO CONHECIMENTO PARA A REDE
BIBLIOCONTAS: PORTFÓLIO DE FERRAMENTAS E PRÁTICAS

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Gestão da Informação e do Conhecimento da Universidade Federal do Rio Grande do Norte, como requisito final para a obtenção do título de Mestre em Gestão da Informação e do Conhecimento.

Aprovada em: 13/03/2023.

BANCA EXAMINADORA

Prof.^a Dra. Andréa Vasconcelos Carvalho
Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN)
(Orientadora)

Prof.^a Dra. Mônica M. Carvalho Gallotti
Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN)
(Examinadora Interna)

Prof.^a Dra. Rosilene Agapito da Silva Llarena
Fundação Universidade Federal de Rondônia (UNIR)
(Examinadora Externa)

Prof.^a Dra. Luciana de Albuquerque Moreira
Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN)
(Suplente Interna)

Prof.^a Dra. Alzira Karla Araújo da Silva
Universidade Federal da Paraíba (UFPB)
(Suplente Externa)

AGRADECIMENTOS

Início meu agradecimento ao meu Pai, Deus. Sem Ele, nada disso seria possível. Eis que Ele fez tudo novo. Toda a honra e toda a glória a Ele.

Faço um agradecimento bem especial às minhas filhas, Clara e Natalie, que me acompanharam neste processo, onde, muitas vezes, foram privadas da minha presença. E, ao meu esposo, Moisés Oliveira, que teve muita paciência comigo nessa trajetória.

À minha orientadora, professora Andréa, que com seu jeito tranquilo me acalmou e me encorajou, entendeu meus momentos e me deu o tempo necessário. E, quando chorei e pensei em desistir, ela nem cogitou essa opção. Lembro-me de uma frase sua: “A única comparação útil é a que fazemos com nós mesmos”. (CARVALHO, 2022). Risos. Obrigada, querida professora, por não largar minha mão e me orientar com suas contribuições preciosas.

Aos professores, que cumpriram sempre seu papel com excelência. Gratidão a todos pelo apoio e pelas dicas valiosíssimas. Tenho muito orgulho de fazer parte deste programa. Enfrentamos momentos difíceis, mas juntos, superamos.

Um agradecimento especial a professora Mônica, que quando nem eu mesma acreditava em minha capacidade, me incentivou a fazer o mestrado. Saiba que guardei aquilo no meu coração, apresentei a Deus em oração e Ele realizou.

Não posso deixar de fazer menção a minha querida estagiária, Daniela Cândido, por todo o seu apoio e colaboração neste período. Inclusive, recomendo seus serviços.

Aos colegas de mestrado, por todas as contribuições e pelos momentos maravilhosos que passamos juntos, mesmo à distância. Em especial, as minhas amigas Hemanuela, Ana Virgínia, Rosa e Marciele, por todo incentivo, compreensão e torcida. Vocês são especiais, meninas.

A todos os bibliotecários dos Tribunais de Contas, que contribuíram na pesquisa respondendo ao questionário, e, aos meus questionamentos.

Aproveito também, para agradecer aos bibliotecários, Josimar e Alice, pela oportunidade e confiança em mim depositada para exercer o cargo de coordenadora da Rede Bibliocontas - biênio (2022-2023).

Enfim, agradeço a todos que, garantidamente, contribuíram para a concretização deste sonho.

A todos, **sou grata!**

“Ainda que meu pai e minha mãe me abandonem, o SENHOR me acolherá”.
(SALMOS 27:10).

RESUMO

A sociedade atual demanda que as organizações invistam nos processos de criação, desenvolvimento, disseminação e uso da informação e do conhecimento. Neste contexto, as redes de conhecimento emergem como arranjos que favorecem tais processos propiciando a interação entre os sujeitos com vistas ao compartilhamento do conhecimento e das boas práticas e à aprendizagem colaborativa. Diante disso, o objetivo geral desta pesquisa é a proposição de um portfólio de ferramentas e práticas de gestão do conhecimento que contribua na gestão da Rede Bibliocontas, rede de conhecimento formada pelos profissionais lotados nas unidades informacionais dos Tribunais de Contas. Esse objetivo foi operacionalizado mediante os seguintes objetivos específicos: a) indicar as características das redes de conhecimento citadas na literatura brasileira; b) identificar na literatura brasileira ferramentas e práticas de gestão do conhecimento; c) caracterizar a Rede Bibliocontas enquanto rede de conhecimento; e, d) analisar a percepção dos profissionais da informação atuantes nos Tribunais de Contas do Brasil em relação às ferramentas e práticas de gestão do conhecimento adequado à Rede Bibliocontas. A pesquisa se caracteriza como estudo de caso, com abordagem qualitativa, de natureza aplicada, sendo descritiva e exploratória. Como método de coleta de dados, foi utilizada pesquisa bibliográfica, pesquisa documental e pesquisa empírica, com aplicação de questionário. Quanto à análise dos dados, foi empregada a análise de conteúdo de Bardin e análise de dados por estatística descritiva básica. Frente a isso, o estudo validou que a Rede Bibliocontas possui características de uma rede de conhecimento, e como resultado do mapeamento do perfil e comportamento informacional dos atuantes da Rede, foi possível realizar uma análise das ferramentas e práticas de gestão do conhecimento que já foram e estão em uso pela Rede, bem como, sugerir outras. Com isso, foi possível a construção do portfólio com sugestões de ferramentas e práticas adequadas à realidade estudada. Assim, entende-se que o emprego de variadas ferramentas e práticas de gestão do conhecimento facilitam o desenvolvimento e aperfeiçoamento das redes de conhecimento.

Palavras-chave: Gestão do Conhecimento. Ferramentas de gestão do conhecimento. Práticas de gestão do conhecimento. Redes de Conhecimento. Rede Bibliocontas.

ABSTRACT

The current society demands that organizations invest in the processes of creation, development, dissemination and use of information and knowledge. In this context, knowledge networks emerge as arrangements that favor such processes providing interaction between subjects with a view to sharing knowledge and good practices and collaborative learning. Therefore, the general objective of this research is the proposition of a portfolio of tools and practices of knowledge management that contributes to the management of the Bibliocontas Network, a network of knowledge formed by professionals working in the information units of the Courts of Auditors. This objective was operationalized through the following specific objectives: a) indicate the characteristics of knowledge networks cited in the Brazilian literature; b) identify in the Brazilian literature knowledge management tools and practices; c) characterize the Bibliocontas Network as a network of knowledge; and, d) analyze the perception of information professionals working in the Brazilian Courts of Accounts in relation to the tools and practices of knowledge management appropriate to the Bibliocontas Network. The research is characterized as a case study, with a qualitative approach, of an applied nature, being descriptive and exploratory. As a method of data collection, bibliographic research, documentary research and empirical research were used, with a questionnaire. As for data analysis, Bardin content analysis and data analysis by basic descriptive statistics were used. Faced with this, the study validated that the Bibliocontas Network has characteristics of a knowledge network, and as a result of the mapping of the profile and informational behavior of the It was possible to perform an analysis of the tools and practices of knowledge management that have already been and are in use by the Network, as well as suggest others. With this, it was possible to build the portfolio with suges

Keywords: Knowledge Management. Knowledge management tools. Knowledge management practices. Knowledge Networks. *Bibliocontas* Network.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Funções da GC	21
Figura 2 - Contexto capacitante da GC	24
Figura 3 - Ambiente <i>ba</i>	25
Figura 4 - Conhecimento tácito e explícito	25
Figura 5 - Modelo SECI	26
Figura 6 - Modelo SECI detalhado	27
Figura 7 - Infraestrutura da GC	28
Figura 8 - Modelo de GC de Batista para Administração Pública	30
Figura 9 - Ferramentas de gestão do conhecimento	35
Figura 10 - Comunicação em rede	36
Figura 11 - Conhecimento em rede	37
Figura 12 - Colaboração em redes de conhecimento	38
Figura 13 - <i>Homepage</i> do IRB e da Rede Bibliocontas	46
Figura 14 - Organograma do IRB	47
Figura 15 - Nuvem de palavras-chave com base no levantamento bibliográfico 1	59
Figura 16 - Linha do tempo dos Fóruns Bibliocontas entre 2003 e 2022	70
Figura 17 - Análise SWOT da Rede Bibliocontas	107
Figura 18 - Espiral do conhecimento com ferramentas e práticas de GC para a Rede Bibliocontas	112
Figura 19 - Proposição de modelo de portfólio de ferramentas e práticas para a Rede Bibliocontas.	114

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1	- Sexo dos participantes	82
Gráfico 2	- Faixa etária dos participantes	83
Gráfico 3	- Cor ou raça/etnia	84
Gráfico 4	- Formação profissional	85
Gráfico 5	- Grau de instrução	85
Gráfico 6	- Área profissional dos informantes	87
Gráfico 7	- Necessidade informacional dos informantes	89
Gráfico 8	- Participação nos Fóruns Bibliocontas	95
Gráfico 9	- Rede Bibliocontas como um espaço de intercâmbio de informações e construção do conhecimento	96
Gráfico 10	- Conhecimento do Portal virtual da Rede Bibliocontas	97
Gráfico 11	- Busca informacional na página online da Rede Bibliocontas	98
Gráfico 12	- Membro do Comitê Técnico de Gestão da Informação do IRB	99
Gráfico 13	- Fornecimento de informações pela Rede Bibliocontas sobre assuntos referentes e relevantes ao exercício dos TC	100
Gráfico 14	- Avaliação sobre a qualidade dos produtos e serviços oferecidos pela Rede Bibliocontas	101

LISTA DE QUADROS

Quadro 1	- Práticas de Gestão do Conhecimento (1)	32
Quadro 2	- Práticas de Gestão do Conhecimento (2)	34
Quadro 3	- Modelos de redes de conhecimento	39
Quadro 4	- Classificação metodológica da pesquisa	45
Quadro 5	- Levantamento bibliográfico em bases de dados (1)	49
Quadro 6	- Levantamento bibliográfico em bases de dados (2)	50
Quadro 7	- Relação de documentos referentes a Rede Bibliocontas e aspectos analisados	51
Quadro 8	- Relação entre os objetivos específicos e as técnicas e instrumentos de coleta e os métodos de análise de dados	52
Quadro 9	- Quantidade de artigos após exclusão, comparado com a pesquisa inicial	54
Quadro 10	- Características das Redes de Conhecimento encontrados na literatura brasileira	55
Quadro 11	- Ferramentas e práticas encontradas na literatura brasileira	59
Quadro 12	- Consolidação das ferramentas e práticas encontradas na literatura brasileira	64
Quadro 13	- Relação das portarias relacionadas a Rede Bibliocontas	69
Quadro 14	- Relação de documentos elaborados nos fóruns	70
Quadro 15	- Quadro de acompanhamento das ações sugeridas nos fóruns	78
Quadro 16	- Relação dos TC dos informantes	86
Quadro 17	- Relação das fontes de informação mais utilizadas pelos informantes	88
Quadro 18	- Relação de fontes auxiliares	90
Quadro 19	- Armazenamento de informações produzidas e/ou adquiridas pelos informantes	91
Quadro 20	- Compartilhamento do conhecimento	92
Quadro 21	- Criação de novos conhecimentos	93
Quadro 22	- Análise do <i>website</i> da Rede Bibliocontas	98
Quadro 23	- Práticas de GC úteis para a Rede Bibliocontas	102
Quadro 24	- Ferramentas de GC úteis para a Rede Bibliocontas	104
Quadro 25	- Sugestões de melhorias na socialização da informação na Rede Bibliocontas	105
Quadro 26	- Ferramentas e práticas de GC em uso pela Rede Bibliocontas	109
Quadro 27	- Ferramentas e práticas de GC sugeridas para a Rede Bibliocontas.	111
Quadro 28	- Ferramentas e práticas de GC com apenas uma ocorrência	153

LISTA DE IMAGENS

Imagem 1	- Painel sobre a Política da Bibliocontas, 2014	74
Imagem 2	- Logo oficial da Bibliocontas	75
Imagem 3	- Palestra sobre o TCN	75
Imagem 4	- Cartaz do IX Fórum publicado no <i>Youtube</i>	76
Imagem 5	- Cartaz do X Fórum publicado no <i>Youtube</i>	77
Imagem 6	- X Fórum Bibliocontas	77

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

BRAPCI	Base de Dados em Ciência da Informação
COPs	Comunidade de Práticas
CTGI	Comitê Técnico de Gestão da Informação
GC	Gestão do Conhecimento
GC	Gestão do Conhecimento
GI	Gestão da Informação
GIC	Gestão da Informação e do Conhecimento
IRB	Instituto Rui Barbosa
LAI	Lei de Acesso à Informação
PPGIC	Programa de Pós-Graduação em Gestão da Informação e do Conhecimento
SciELO	Brasil Scientific Electronic Library Online
SCOPUS	Bases de Dados de referências e citações
SECI	Socialização, externalização, combinação e internalização
TC	Tribunais de Contas
UFRN	Universidade Federal do Rio Grande do Norte

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	14
2	GESTÃO DO CONHECIMENTO EM ORGANIZAÇÕES	20
2.1	A GESTÃO DO CONHECIMENTO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	23
2.2	FERRAMENTAS E PRÁTICAS DE GESTÃO DO CONHECIMENTO PARA A ADMINISTRAÇÃO GERAL	31
3	REDES DE CONHECIMENTO	36
3.1	MODELOS DE REDES DE CONHECIMENTO	39
3.2	GESTÃO DE REDES DE CONHECIMENTO.....	41
4	PERCURSO METODOLÓGICO	44
4.1	CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA.....	44
4.2	CAMPO DE ESTUDO DA PESQUISA.....	45
4.2.1	População e amostra.....	48
4.3	PROCEDIMENTOS TÉCNICOS DE COLETA E ANÁLISE DOS DADOS	48
5	ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	54
5.1	REVISÃO DE LITERATURA.....	54
5.2	CARACTERIZAÇÃO DA REDE BIBLIOCONTAS COMO REDE DE CONHECIMENTO.....	68
5.3	PERCEPÇÃO DOS PROFISSIONAIS DA INFORMAÇÃO ATUANTES NOS TC.....	81
5.3.1	Caracterização dos informantes	82
5.3.2	Comportamento de busca e uso de informação.....	88
5.3.3	Gestão da informação e do conhecimento na Rede Bibliocontas.....	94
6	PORTFÓLIO DE FERRAMENTAS E PRÁTICAS DE CG PARA A REDE BIBLIOCONTAS	109
7	CONSIDERAÇÕES FINAIS	121
	REFERÊNCIAS	124
	APÊNDICE A – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE ESCLARECIDO	140
	APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO	142
	APÊNDICE C - FERRAMENTAS E PRÁTICAS COM APENAS UMA OCORRÊNCIA	147
	ANEXO 1 – AVALIAÇÃO DE AMBIENTE INFORMACIONAL	152

1 INTRODUÇÃO

Diante da nova estrutura econômica e social, informação e conhecimento passam a ter um papel de destaque, causando modificações em todos os setores e gerando uma mudança no paradigma do desenvolvimento mundial, onde “[...] não afeta somente a ciência, a tecnologia, o sistema físico da sociedade e o aproveitamento da energia, mas também, as instituições sociais” (BOULDING, 1964 *apud* BORGES, 2008, p. 176).

Cabe frisar, que a informação é essencial no desenvolvimento das pessoas e da sociedade, e os ambientes informacionais desempenham um importante papel no seu gerenciamento e disseminação. Em face ao exposto, informação e conhecimento tornaram-se insumos fundamentais que necessitam ser geridos para que tragam soluções estratégicas, com o intuito de atender aos objetivos institucionais. Nesse sentido, Miranda (2018, p. 95) afirma que:

Nas últimas décadas, a informação tem sido considerada uma ferramenta importante para os diversos campos do conhecimento; organizá-la e administrá-la não é tarefa simples, pois requer planejamento e diretrizes bem definidas para atender às necessidades informacionais dos usuários das unidades de informação.

Corroborando, McGee e Prusak (1994, p. 23) acrescentam que: “[...] a informação não se limita à coleta de dados. O dado precisa ser organizado, ordenado, atribuído contexto e significado para então se tornar informação.” Assim, observa-se a importância em gerenciá-la de maneira eficiente, de modo que o seu fluxo na organização seja claro, contínuo, mútuo e participativo, sendo elemento gerador de produtos e serviços, quando modificada e transformada em conhecimento, adiciona maior valor em seu uso, servindo de base para a tomada de decisão nos processos organizacionais.

A rigor, “[...] informação, quando adequadamente assimilada, produz conhecimento, modifica o estoque mental de saber do indivíduo e traz benefícios para seu desenvolvimento e para o bem-estar da sociedade em que ele vive”. (BARRETO, 2001, p. 4). Com este entendimento, compreende-se que a informação é necessária para a aquisição do conhecimento, sendo considerada fator determinante para a sua existência.

Em decorrência disso, informação e conhecimento passaram a desempenhar papel estratégico em diferentes esferas da sociedade, contribuindo para o senso crítico da população, despertando nas pessoas interesses diversos, em destaque acontecimentos políticos e sociais, principalmente, sobre informações relacionadas ao poder público, sendo este um

direito do cidadão garantido por lei. Nesse ínterim, cita-se a Lei de Acesso à Informação (LAI), n.º 12.527, de 18 de novembro de 2011, que amplia a participação dos cidadãos e fortalece os instrumentos de controle da gestão pública, o qual, “[...] cabe aos órgãos e entidades do poder público, observadas as normas e procedimentos específicos aplicáveis, assegurar a gestão transparente da informação, propiciando amplo acesso a ela e sua divulgação” (BRASIL, 2011)¹.

Machado (2016, p. 3) aponta que: “[...] as organizações consideram o principal capital intelectual, o conhecimento, o qual deve ser explorado ao máximo para que a organização atinja seus objetivos”, com vistas a obter vantagem competitiva junto ao mercado. À respeito, Fresneda *et al.* (2007, p. 11), assegura que: “[...] a utilização da gestão do conhecimento (GC) no setor público é uma estratégia de um novo caminho para melhorar o desempenho e o relacionamento interno e externo das organizações desse setor”.

Neste contexto, Sugahara e Vergueiro (2011, p. 13) explicam que a GC consegue realizar diversas atividades, visando organizar as construções individuais, disponibilizando o conhecimento coletivo no ambiente organizacional a partir de atividades vinculadas à gestão da informação (GI).

Como resultado, a GC surge para auxiliar na operacionalização de diversas atividades, uma vez que, suas práticas e ferramentas dão suporte ao acesso, geração, incorporação e transferência de informação e conhecimento, potencializando o capital intelectual², o qual propõe maneiras de gerir as organizações, agregando valor à experiência de seus colaboradores.

Esta troca de informações admite a construção do conhecimento coletivo que parte do conhecimento individual, que uma vez identificado, organizado e mediado nos espaços destinados a essa interação, permite a cooperação e colaboração entre os envolvidos, gerando maior valor ao conhecimento.

Neste ínterim, Jordão (2015, p. 180) mostra que: “[...] o relacionamento visando à cooperação tornou-se o ponto central da nova forma organizacional e de que os processos de compartilhamento da informação e de construção do conhecimento nas redes possuem um papel central nos empreendimentos modernos”.

Essa nova estrutura social que a informação e o conhecimento permeiam culminou no surgimento da “sociedade em rede”, que, no que lhe concerne, por sua vez, são idealizadas

¹ Documento online não paginado.

² Lacombe e Heilborn (2011), afirmam que o capital intelectual é a soma dos conhecimentos, informações, propriedade intelectual e experiências de todos em uma empresa, que podem ser administrados a fim de gerar riqueza e vantagem competitiva.

para o compartilhamento de informação e troca de conhecimento, permitindo que as organizações se aperfeiçoem de forma contínua e inovadora.

Neste sentido, Tomaél, Alcará e Di Chiara (2005, p. 93) destacam que: “[...] a configuração em rede é peculiar ao ser humano, ele se agrupa com seus semelhantes e vai estabelecendo relações de trabalho, de amizade, enfim, relações de interesses que se desenvolvem e se modificam conforme a sua trajetória”.

Rossetti *et al.* (2008, p. 70) enfatizam que a inteligência organizada em rede é o elo que falta no aprendizado organizacional e a organização consciente pode ser a base da fugaz organização capaz de aprender.

Para um melhor entendimento, Lévy (2010, p. 28) aponta que, a inteligência organizada em rede: “[...] é uma inteligência distribuída por toda parte, incessantemente valorizada, coordenada em tempo real, resultante em uma mobilização efetiva das competências”, ou seja, consiste no planejamento, produção e elaboração, em conjunto e de forma associada, baseando-se na interação, no compartilhamento, na colaboração e na troca de experiências entre os envolvidos, seja em seus ambientes laborais, ou do mesmo segmento, derrubando barreiras geográficas.

Tomaél, Alcará e Chiara (2005, p. 93) ratificam que: “[...] as redes são espaços valorizados para o compartilhamento da informação e para a construção do conhecimento”, pois, a partir desses espaços, é possível obter maior acesso a boas práticas aplicadas à operacionalização de serviços, e que podem ser construídas por meio de novas relações de colaboração.

Frente ao exposto, insere-se a Rede Bibliocontas, que de acordo com seu Estatuto, apresenta-se como: “[...] uma rede de cooperação e intercâmbio dos profissionais de informação atuantes em unidades de informação dos Tribunais de Contas” (INSTITUTO RUI BARBOSA, 2014)³.

Dessarte, a Rede proporciona maior articulação de ações e atividades realizadas no âmbito das unidades informacionais, possibilitando a troca de experiências entre seus membros internos e externos, além de disseminar informações relacionadas ao controle externo exercido pelos Tribunais de Contas (TC), fortalecendo a consciência social sobre a importância de sua atuação.

É preciso ressaltar, o papel que os TC exercem no poder público, tendo em vista sua relevância para a sociedade, principalmente, por ser um órgão controlador de despesas da

³Documento online não paginado.

Administração pública. Rodrigues Neto destaca a função dos TC, que:

Deve orientar os papéis educativo e orientativo, tanto para os gestores quanto para os órgãos públicos. Além disso, deve atuar como instrumentador do controle social, pois nenhuma outra instituição tem sob a sua tutela, como as têm os Tribunais de Contas, informações de todos os órgãos e gestores brasileiros. (RODRIGUES NETO, 2015 *apud* NUNES; SOUZA, 2018, p.78).

Dessa forma, evidencia-se o importante papel que os TC assumem perante a sociedade, responsável em tornar transparente e de fácil acesso, informações sob seu domínio, assumindo assim, a responsabilidade com o aprimoramento da gestão pública. E, a Rede Bibliocontas colabora com essa transparência, contribuindo com o acesso à informação e a disseminação do conhecimento nessas instituições.

Partindo desta premissa, a presente pesquisa tem como objeto de estudo a Rede Bibliocontas, elucidando sua importância no apoio à tomada de decisão e racionalização de custos no contexto organizacional dos TC.

Em face do exposto, a pesquisa pretende abordar as ferramentas e práticas de GC no âmbito da Rede Bibliocontas, partindo dos seguintes pressupostos de pesquisa: a) a Rede Bibliocontas é uma rede de conhecimento; b) a implantação de redes de conhecimento contribui para a inovação e a efetividade nas organizações; c) a implantação e aplicação de práticas e ferramentas de gestão do conhecimento nas redes de conhecimento auxiliam as organizações nas tomadas de decisões.

Defronte de tais concepções, surgiu a seguinte questão de pesquisa: quais ferramentas e práticas de GC podem ser implementadas visando o aperfeiçoamento da Rede Bibliocontas?

Considerando o problema de pesquisa apontado, pretende-se: propor um portfólio de ferramentas e práticas de GC que contribuam para a gestão da Rede Bibliocontas.

Para tanto, foram delineados os seguintes objetivos específicos: a) indicar as características das redes de conhecimento citadas na literatura científica brasileira; b) identificar na literatura científica brasileira, ferramentas e práticas de gestão do conhecimento; c) caracterizar a Rede Bibliocontas enquanto rede de conhecimento, e; d) analisar a percepção dos profissionais da informação atuantes nos TC do Brasil em relação às ferramentas e práticas de GC adequadas à Bibliocontas.

Quanto às motivações para a realização desta pesquisa, o âmbito pessoal e profissional se entrelaça, uma vez que, a pesquisadora é bibliotecária de um dos 33 (trinta e

três) TC e membro da Rede Bibliocontas⁴.

Seguindo este raciocínio, o interesse inicial para a realização desta pesquisa partiu da necessidade de obter, enquanto profissional bibliotecária, de forma transparente e acessível, documentos formalizados por outros Tribunais de Contas (TC) que fosse útil para atender uma demanda laboral pontual da pesquisadora.

Ademais, a relevância esteve atrelada também, enquanto membro da Rede Bibliocontas, em aumentar o engajamento de mais profissionais a participarem da Rede e do Comitê Técnico de Gestão da Informação e do Conhecimento (CTGIC) do Instituto Rui Barbosa (IRB), para que juntos, busquem conhecimento e compartilhem seus aprendizados, obtendo benefícios mútuos que trarão contribuições para os TC.

Destaca-se que, o aprimoramento da Rede possibilitará à sociedade usuária maior incentivo à interação e colaboração, proporcionando espaço, tempo, ferramentas e práticas de gestão do conhecimento que auxilie no apoio ao desenvolvimento das atividades cotidianas e nas tomadas de decisões dos TC, contribuindo para a redução de custos e rapidez na resolução de problemas.

Nesse sentido, esta pesquisa é compatível com a proposta de dissertação de mestrado profissional, que “[...] trata-se de um documento de intenção, simplificado, de realização de pesquisa com potencial de aplicação, inovação e aperfeiçoamento do desempenho da organização na qual se insere o candidato ou na sua prática profissional” (BRASIL, 2017, p. 2).

Vale a pena acrescentar, no âmbito acadêmico e científico, diante de uma pesquisa bibliográfica inicial, mediante a ferramenta *Google Acadêmico*, identificou-se a carência de trabalhos que abordam a Rede Bibliocontas, tendo sido encontrado apenas um trabalho, intitulado “As contribuições relativas ao uso de eventos/fóruns para constituição de comunidades de práticas e expressão da inteligência coletiva: o caso do Bibliocontas⁵”, das autoras: Helena de Fátima Nunes Silva, Aline Elis Arboit, Andrea Karina Garcia e Camila Fernanda Rigoni.

Evidenciou-se também, uma escassez de publicações na literatura brasileira sobre redes de conhecimento. Tal fato pode ser visualizado no quadro feito para atender o primeiro objetivo específico do estudo, o qual apresenta quantitativo dos artigos recuperados nas bases de dados: Base de Dados em Ciência da Informação (Brapci), Bases de Dados de referências e

⁴ Salienta-se que, no biênio 2022-2023, período do mestrado, a pesquisadora estava atuando como coordenadora da Rede.

⁵ Disponível em: <https://bit.ly/3BKcJjr>. Acesso em 13 de jun. de 2022.

citações (Scopus) e Brasil Scientific Electronic Library Online (SciELO), que levaram a supor que a área é carente de produções científicas, teóricas e empíricas, neste âmbito, pesa a sua relevância para a sociedade atual.

Neste sentido, a justaposição dos dois levantamentos bibliográficos aponta que esse campo de estudo está sendo mais explorado fora do Brasil, e essa diferenciação pode ser compreendida no tocante à necessidade de mais pesquisadores despertarem interesse pela temática, visto sua importância emergente.

Por conseguinte, se mostra relevante também para a área da GC, uma vez que, acredita-se que o estudo ora proposto pode colaborar com novas pesquisas, trazendo novos direcionamentos nessa linha de pesquisa, possibilitando novas conquistas para o campo científico.

Do ponto de vista social, observada a lacuna identificada na literatura científica brasileira, percebe-se a oportunidade e motivação de um contínuo desenvolvimento de ferramentas e práticas que possibilitem a interação entre grupos de pessoas de uma determinada organização ou de determinada área de conhecimento que, no que lhe concerne, possam partilhar suas boas práticas, propiciando a geração de novos conhecimentos de forma cooperativa, e assim, também os cidadãos, se beneficiarão de organizações públicas mais eficazes.

Frente a isto, acredita-se que a proposta aqui apresentada será um aprofundamento da temática, sob um viés empírico, visando demonstrar como as práticas e as ferramentas da gestão do conhecimento podem promover o uso efetivo das redes de conhecimento por meio da idealização de um portfólio com recomendações que possam ser aplicadas nos ambientes organizacionais. Ademais, considera-se que, as melhorias apresentadas na pesquisa proposta e sua metodologia pode ser replicada em outros contextos semelhantes, o que contribui para inovação neste campo.

Esta pesquisa está estruturada em quatro seções. Após a introdução, constam duas seções de fundamentação teórica da pesquisa, as quais servem de sustentação para sua realização. Em seguida, são apresentados os procedimentos metodológicos que detalham a caracterização da pesquisa, os procedimentos de coleta e de análise de dados e a caracterização do campo de estudo. Dando continuidade, são apresentados e discutidos os resultados obtidos. Com base neles, é apresentada a proposta de portfólio com práticas e ferramentas de GC voltadas para a Rede Bibliocontas. Por fim, são expostas às considerações finais do estudo.

2 GESTÃO DO CONHECIMENTO EM ORGANIZAÇÕES

Na sociedade da informação, ou, como também é conhecida, sociedade do conhecimento, as unidades de informação tornaram-se de fundamental importância por serem fontes captadoras de conhecimento e organizadoras de informações. Tal fato é especialmente relevante em decorrência do crescimento e popularização da internet, onde milhões de informações são geradas e recuperá-las de forma eficiente e eficaz se tornou uma tarefa difícil.

No âmbito da gestão, sobretudo, em instituições privadas, o conhecimento a partir do fim do século passado vem ganhando cada vez mais espaço nas discussões e práticas organizacionais como recurso estratégico para as organizações se manterem no mercado e buscarem sua competitividade sustentável (SOUZA; DIAS; NASSIF, 2011).

Essa realidade só aumenta e valida a importância que o conhecimento tem para as organizações, isso pelo “fato de que ele está muito próximo da ação, mais do que o dado e informação” (REGINATO; GRACIOLI, 2012, p. 5).

A GC enfatiza, precisamente, os processos relacionados com o ciclo de vida do conhecimento, visando valorizar e viabilizar o desenvolvimento das organizações, incentivando a competitividade entre elas, tendo por objetivo apoiar e orientar de maneira eficiente a busca do conhecimento organizacional. Para tanto, “reúne a função de organizar, disseminar, avaliar, mensurar e capturar os diversos conhecimentos organizacionais” (STRAUHS *et al.* 2012, p. 69). Conforme figura 1.

Figura 1 – Funções da GC

Fonte: Strauhs *et al.* (2012, p. 69).

É salutar às organizações acompanharem essa evolução, produzindo alterações no modo como a informação é acessada, organizada, representada, difundida e avaliada, uma vez que, auxiliam as pessoas na realização de suas atividades laborais, de forma eficiente e eficaz, e a se tornarem mais bem informadas, permitindo-as agir com inteligência, criatividade e esperteza.

Barbosa (2008, p. 21), afirma que: “[...] o conhecimento, uma vez registrado, transforma-se em informação, e esta, uma vez internalizada, torna-se conhecimento”. Isso implica no entendimento de que o cenário no qual estas informações estarão disponíveis, independente de tempo e lugar, demandará muita atenção da equipe que gerenciará este ciclo de troca de informação e disseminação do conhecimento.

Posto isto, Alvez (2019, p. 20) comenta o que “[...] as organizações têm de mais valioso são as informações que poderão se transformar em conhecimento, sendo este o seu maior ativo”.

Nonaka e Takeuchi (2008, p. 25) afirmam que as organizações não conseguem criar conhecimento por si só, pois precisam dos indivíduos para formar esse conhecimento dito organizacional, visto que o conhecimento é criado pelas pessoas e originado nelas. Assim, Martins e Ferreira (2015, p. 89) reforçam que as pessoas são o bem mais valioso de qualquer organização.

Destarte, “[...] as organizações que valorizam o seu capital humano se manterão vivas continuamente, uma vez que esse capital é um recurso, que bem gerenciado, se transformará em grandes benefícios para essas instituições” (ALVES, 2019, p. 16).

Visto isso, entende-se que a GC visa colocar em prática ações que fomentem a inteligência organizacional, idealizada, segundo Moresi (2001, p. 43), a partir da “[...] necessidade de desenvolver uma solução que possibilite conhecer os ambientes externo e interno de uma organização [...] e que seja capaz de monitorar estes ambientes”, documentando todas as ideias e conhecimentos da empresa, além, de mapear os processos e fluxos, reunindo e direcionando informações importantes que visam subsidiar a gestão organizacional. Então, é extremamente arriscado para as organizações a não inclusão de práticas de GC em seus processos e rotinas, o qual pode gerar atraso em relação às demais organizações, principalmente, no quesito inovação.

Wiig (1993, *apud* ALVARES; AMARO; ASSIS, 2016, p. 1) atribuiu à gestão do conhecimento “[...] práticas que podem ser bastante sofisticadas, com o objetivo de aquisição, organização e distribuição de conhecimentos para desempenhar as atividades cotidianas do trabalho [...] sendo altamente contextualizadas e bem adaptadas às necessidades locais”.

Neste contexto, é necessário conhecer as características desse recurso, sua natureza, suas propriedades, as forças que governam seus fluxos, para melhor controlá-lo e gerenciá-lo, visando um melhor proveito para a otimização de processos, favorecendo a tomada de decisão nas organizações (TARGINO; CAMBOIM; GARCIA, 2015).

Choo (2003, p. 224), no que lhe concerne, afirma que “[...] a construção do conhecimento não é mais uma atividade em que a organização trabalha isolada, mas o resultado da colaboração de seus membros, seja em redes internas, seja em parceria com outras organizações”.

É importante ressaltar, que essa criação deve partir, principalmente, de iniciativas por parte das organizações, por meio de seus gestores, uma vez que, a interação entre os envolvidos revela a construção do conhecimento coletivo, que só é possível por meio do compartilhamento e socialização do conhecimento individual.

Dessarte, a identificação das necessidades informacionais dos indivíduos partícipes dos processos organizacionais são, sobremaneira, relevantes para a construção do conhecimento organizacional e, conseqüentemente, para o sucesso competitivo da organização. É de suma importância identificar as competências informacionais de cada indivíduo para que seja estabelecido um planejamento de ação mais assertivo.

Nesse sentido, para um desempenho profissional bem-sucedido, a competência em informação faz-se necessária, uma vez que, as organizações têm adotado novas tecnologias de informação e comunicação (NTICs), as quais tornam possíveis a conexão em rede, fazendo crescer os fluxos informacionais entre clientes, fornecedores e a própria sociedade.

Neste contexto, surgiu a necessidade de se abordar a competência no uso das tecnologias digitais. Tornar aprendizes competentes informacionalmente implica em adotar estratégias para torná-los capazes de dominar a informação em seu contexto, desde o descobrimento de suas necessidades informacionais ao uso qualificado da mesma, o que, atualmente, implica em saber utilizar as tecnologias digitais.

Moresi (2001, p. 44), corrobora ao enfatizar que: “[...] as inteligências humanas e de máquina, são orientadas em direção a processos de fluxo de trabalho [...] não acontecendo somente entre seres humanos, mas também entre homem e máquina e entre máquina e máquina”.

O desenvolvimento de competência digital⁶ parte dos mesmos princípios da competência da informação, uma vez que a competência digital se encontra baseada na modernização dos processos de busca com o aprimoramento das novas tecnologias. (SANTOS, 2008).

Tal importância deve ser priorizada, principalmente, no setor público, onde pessoas passam anos exercendo a mesma função, com isso, as tecnologias avançam e, por muitas vezes, eles estagnam em seus modos de trabalho.

Portanto, programar e incentivar uma formação contínua para a aquisição de competências digitais se faz necessário para ser criado um ambiente favorável e igualitário a todos os funcionários, voltada a educação corporativa, onde estejam, constantemente, aprendendo e compartilhando seus conhecimentos entre si, sem deixar alguém para trás. Isso trará um aumento significativo na capacidade de realização da equipe, contribuindo também, para o bem-estar econômico e social.

2.1 A GESTÃO DO CONHECIMENTO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Conforme visto anteriormente, o conhecimento é considerado “[...] um fenômeno inerentemente social que se desenvolve a partir de interações comunicativas complexas realizadas em estruturas sociais” (JOHNSON, 2011, p. 23). Assim sendo, pode-se entender que ele resulta de um processo de informação e experiências que ocorre individualmente, sendo cognitivo e subjetivo.

Para acompanhar as mudanças ocorridas na atual “sociedade em rede⁷”, as organizações precisam estar organizadas para tornar a GC eficaz, identificando e utilizando

⁶ Erstad (2005, p. 133) conceitua que as competências digitais são “habilidades, conhecimentos e atitudes através dos meios digitais para dominar a sociedade da aprendizagem”.

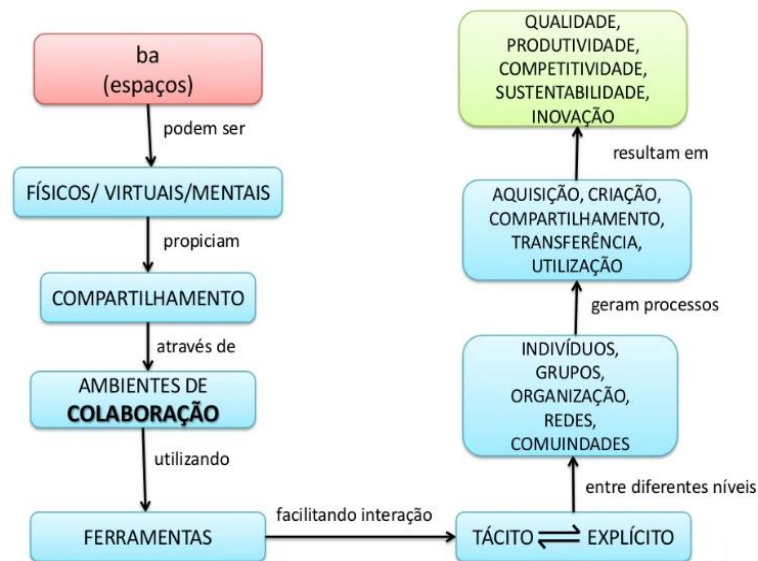
⁷ Novaes (2013, p. 1), cita que o termo sociedade em rede é caracterizado pela [...] globalização, flexibilidade e interatividade [...] expressa na internet suas referências, interesses e características pessoais”.

seus recursos informacionais, que exige planejamento para traçar estratégias de gerenciamento e disponibilização de conteúdos em ambientes digitais. “As organizações necessitam desenvolver desde cedo a percepção e interpretação das mudanças do ambiente externo, como uma estratégia para obter vantagem competitiva” (CHOO, 2003, p.27).

Com vistas a fomentar o gerenciamento do conhecimento, foi construído um modelo de base para criação do conhecimento, o conceito de “*ba*”, proposto pelo filósofo japonês Kitaro Nishida e desenvolvido por Shimizu, que pode ser pensado como “um espaço compartilhado para relacionamentos emergentes, que propiciam a criação do conhecimento compartilhado dos sentimentos, experiências dos indivíduos, esse espaço pode ser físico, virtual, mental, ou uma combinação deles” (NONAKA; KONNO, 1998, p. 40).

Para maior entendimento, na figura 2, Morales (2014) apresenta uma síntese desse contexto.

Figura 2 – Contexto capacitante da GC



Fonte: (MORALES, 2014).

Pode-se dizer que se trata de um espaço onde as pessoas têm a oportunidade de trocar informações, vivências, compartilhar soluções de problemas mútuos, dando a ideia de um ambiente de colaboração, conforme figura 3.

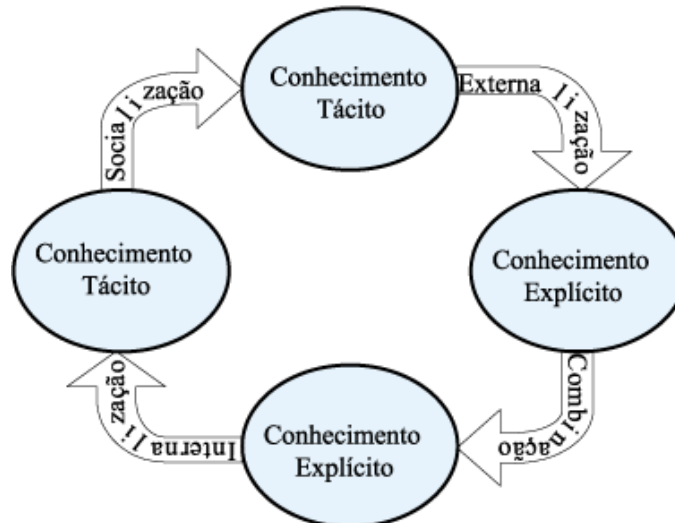
Figura 3 – Ambiente *ba*



Fonte: (BLOG “O CONHECIMENTO” DA HUMANTECH, 2019)⁸

Para a criação do conhecimento nas organizações, são considerados dois tipos de conhecimento: o **tácito** e o **explícito**. Exemplificando, o tácito é tudo que o indivíduo aprende, inclusive, o que se aprende lendo e estudando, e com suas experiências construídas no decorrer de sua vida. E o explícito, é o registrado, seja em textos, documentos formais, vídeos ou qualquer outro suporte que a informação esteja. (figura 4).

Figura 4 – Conhecimento tácito e explícito



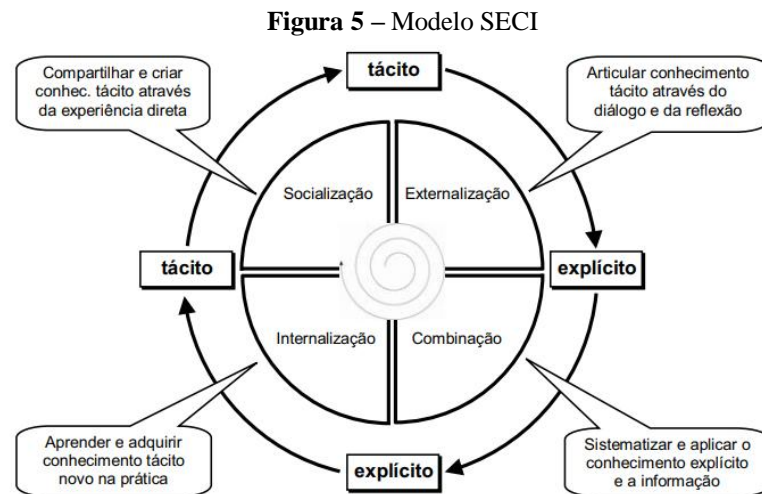
Fonte: Adaptado de Nonaka e Takeuchi (1997).

O conhecimento pode ser criado a partir do processo de interação desses dois conhecimentos, que acarreta na criação de novos conhecimentos. Este processo de captação de conhecimento é conhecido como espiral do conhecimento ou modelo SECI, a sigla é

⁸ Entenda o que é o *ba* na gestão do conhecimento. **Blog “O conhecimento”** da HUMANTECH. 2019. Disponível em: <https://www.oconhecimento.com.br/ba-na-gestao-do-conhecimento/>. Acesso em: 22 ago. 2022.

originada das iniciais: socialização, externalização, combinação e internalização do conhecimento.

Essa interação pode ser observada na figura 5 que demonstra as características das quatro etapas de conversão do conhecimento, que, segundo Strauhs *et al.* (2012, p. 49) no *ba*, a espiral do conhecimento se materializa em suas etapas de socialização, externalização, combinação e internalização.



Fonte: Adaptado de Nonaka e Takeuchi (1998).

Nonaka e Takeuchi (2008) apresentam de forma objetiva os significativos de cada etapa da conversão do conhecimento tácito e o explícito.

A etapa da **socialização** trata-se da criação e do compartilhamento do conhecimento tácito, a partir de experiência direta de indivíduo para indivíduo. Na prática, ocorreria por meio de atividades como: dinâmicas no local de trabalho, sessões informais e *brainstorms*, interações com os clientes.

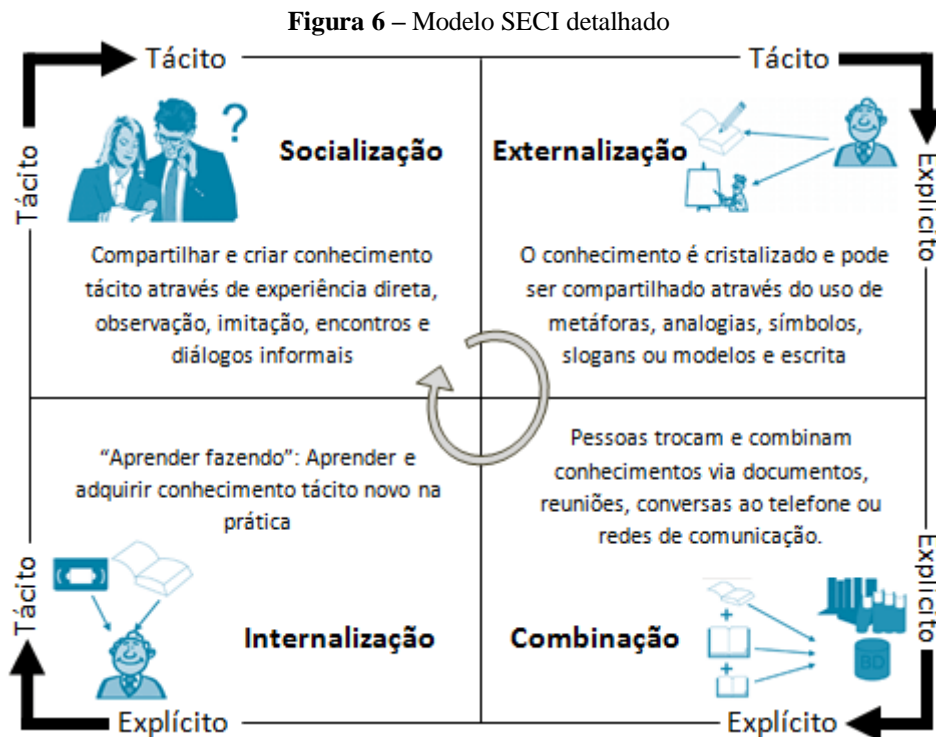
Já a **externalização**, visa articular o conhecimento tácito por meio do diálogo e da reflexão de indivíduo para grupo, considerado o modo de conversão mais importante, por permitir a criação de novos conceitos.

A **combinação** sistematiza e aplica o conhecimento explícito e a informação, de grupo para organização.

E por último, a **internalização**, o qual se aprende e adquire novo conhecimento tácito, de organização para indivíduo, onde as organizações passam a vivenciar o resultado prático do novo conhecimento; ou seja, desenvolveram um conhecimento operacional.

É possível notar que o processo de interação entre o conhecimento tácito e o explícito é retroalimentado, conforme a imagem da espiral contínua.

Nota-se também, que quanto mais esse processo se repete, mais poderoso se torna o ativo “conhecimento” na organização, principalmente, na etapa da socialização, que acarreta uma maior produção de conhecimento explícito com qualidade ainda maior, devido à interação, resultando na criação de novos conhecimentos. Segue na figura abaixo, o modelo SECI mais detalhado.



Fonte: Adaptado de Nonaka e Takeuchi (1998)

É vital que as organizações se apropriem das tecnologias para o gerenciamento do conhecimento, de modo a estimular a conversão de conhecimento tácito em conhecimento explícito, e vice-versa, pois, é importante valorizar e saber lidar com o conhecimento nos ambientes corporativos.

Dalkir (2005, *apud* Souza, 2017, p. 31) corrobora ao citar que a GC compreende a coordenação deliberada e sistemática de pessoas, tecnologias e processos, juntamente, com a estrutura da empresa, na busca de criar valores através dos recursos, conhecimento e inovação, alinhada às melhores práticas que venha a se adequar às necessidades da organização.

Assim, a gestão do conhecimento organizacional pode ser entendida como um conjunto de processos que governam a criação, a disseminação e a utilização do conhecimento por meio da colaboração de seus envolvidos, conforme figura 7.

Figura 7 – Infraestrutura da GC

Fonte: Strauhs *et al* (2012).

Em uma organização do conhecimento, observa-se uma forte ênfase na criação de condições ambientais, sociais e tecnológicas que viabilizem a geração, disponibilização e internalização de conhecimentos por parte dos indivíduos, com o propósito de subsidiar a tomada de decisão. (STRAUHS, 2012).

Johnson (2011, p.148) aponta que, a “[...] TI permite que as organizações, por meio da GC, identifiquem, registrem, conectem e utilizem conhecimento organizacional valioso, preservando-o de modo que esteja prontamente disponível para ser facilmente usado por diferentes grupos”.

Destarte, é de suma importância incluir o uso das tecnologias de informação que auxiliem na prática da GC, posto que, os sistemas de informação são destinados a dar “[...] suporte à criação, organização e disseminação do conhecimento dos negócios na empresa” (O’BRIEN; MARAKAS, 2013, p.14).

Com isso, rever a cultura de participação, colaboração e comprometimento dos colaboradores é necessária para que seja possível estabelecer um ambiente favorável, onde as pessoas possam acompanhar as mudanças que a gestão trará, principalmente, no que se refere à inovação. Para isso, “[...] a ação humana na integração da TI não pode ser subestimada, já que as pessoas precisam de ajuda ao decidir sobre a escolha das novas tecnologias ou se adaptar a elas” (JOHNSON, 2011, p.163). Ou seja, a TI deve ser vista como uma grande aliada e facilitadora na comunicação e no auxílio à disseminação de informações.

Batista (2012) explica que a GC é um método integrado de criar, compartilhar e

aplicar conhecimento para aumentar a eficiência; melhorar a qualidade e a efetividade social; e contribuir para a legalidade, impessoalidade, moralidade e publicidade na administração pública e para o desenvolvimento brasileiro.

A implementação da GC nas organizações pode trazer inúmeros benefícios para o servidor ou gestor público, para as equipes de trabalho, para as organizações públicas e para a sociedade. Esta é uma necessidade que muitas organizações já reconhecem e já começaram a tomar iniciativas nessa direção, planejando as ações necessárias para o implemento desta nova realidade.

Em se tratando do benefício para o servidor público, Batista (2012, p. 42) acentua que:

Amplia seus conhecimentos e habilidades. Isso acontece em função do aprendizado e da inovação que ocorrem nos processos de GC [...] quando o servidor público de uma equipe está constantemente aprendendo e compartilhando conhecimento entre eles, há um aumento na capacidade de realização da equipe de trabalho.

Em se tratando dos benefícios para as organizações públicas, Batista (2012, p. 43), explicita que a GC pode ser aplicada com vistas a “[...] aumentar a capacidade organizacional e alcançar a excelência em gestão pública por meio da melhoria dos processos internos, desenvolvimento de competências essenciais e planejamento de estratégias inovadoras”.

Batista (2012), conclui, dizendo que a implementação da GC na administração pública resulta no aumento da capacidade de realização dos indivíduos, de equipes de trabalho, da organização pública e da sociedade em geral, assim como o impacto na melhoria de processos, produtos e serviços públicos prestados à população. Nesse sentido, percebe-se que a implementação da GC é essencial para as organizações públicas.

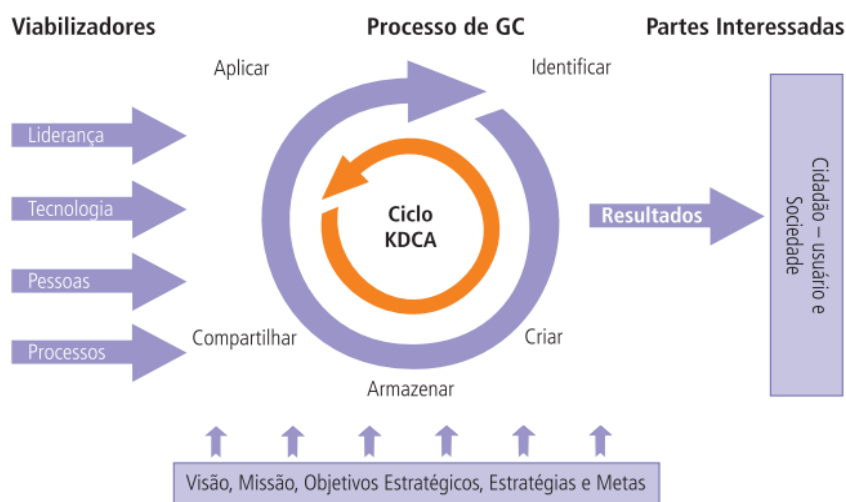
As organizações utilizam modelos para: “[...] descrever os principais componentes da GC; prescrever como implementar a GC, comunicar de forma coerente o que é GC e como elaborar e avaliar soluções de GC”. Heisig (2009 apud BATISTA, 2012, p. 51).

Weber *et al.* (2002), complementa que os modelos de GC podem ser entendidos como um quadro com descrição holística e concisa dos principais elementos, conceitos e princípios de um processo, visto que eles pretendem explicar um processo e definir um esquema padronizado de seu conteúdo principal como referência para futuras implementações e aplicações da GC na organização.

Dentre alguns modelos criados por estudiosos da área, destaca-se o modelo de Nonaka e Takeuchi, de Terra, de Davenport e Prusak, de Choo. Porém, o que será

caracterizado nesta pesquisa, é o que mais se molda para ser aplicado no campo de estudo voltado para a administração pública, o modelo de Batista, sintetizado na figura 8.

Figura 8 - Modelo de GC de Batista para Administração Pública



Fonte: Batista (2012, p. 52).

O modelo de Batista é o que mais se ajusta aos objetivos da Rede Bibliocontas, que faz parte da estrutura organizacional do IRB e que contribui para o alcance dos objetivos de organizações públicas: os Tribunais de Contas.

Para Batista (2012, p. 52), o ponto inicial do modelo são os direcionadores estratégicos da organização: visão de futuro, missão, objetivos estratégicos, estratégias e metas, que alinhadas aos processos de GC (identificação, criação, armazenamento, compartilhamento e aplicação do conhecimento) geram resultados positivos, que contribuem para o alcance dos objetivos da organização pública. Indubitavelmente, aumentando a eficiência e qualidade dos serviços prestados.

Em vista disso, Batista (2012, p. 52), afirma que:

O aumento da capacidade de realização de indivíduos, de equipes de trabalho, da organização pública e da sociedade em geral, assim como o impacto disso na melhoria de processos, produtos e serviços públicos prestados à população justificam plenamente a implementação da GC na Administração Pública.

Assim, é fundamental assegurar o alinhamento dos viabilizadores com os processos de GC, tencionando garantir o alcance dos resultados organizacionais que satisfaçam as partes interessadas, cidadão-usuário e da sociedade em geral.

2.2 FERRAMENTAS E PRÁTICAS DE GESTÃO DO CONHECIMENTO PARA A ADMINISTRAÇÃO GERAL

As adaptações e inovações, em especial, de produtos, processos e habilidades gerenciais das empresas tornam-se um desafio à medida que mudanças ocorrem. Alba, Ferla e Possa (2012, p. 7), consideram que uma das características geradas dessas novas mudanças institucionais é a operacionalização por meio de redes interinstitucionais que, para tanto, exigem novos conhecimentos e novas ferramentas.

Destacando que “[...] o conhecimento organizacional está nos atores institucionais que o detém” (FERRERIRA; ALVARES; MARTINS, 2017, p. 148). Para isso, as organizações precisam se planejar no sentido de criar contextos que ofereçam as pessoas aparato para que esse conhecimento seja captado e disseminado na organização.

Confirmando, Nonaka e Takeuchi (1997, p. 1), denotam que, a criação de conhecimento organizacional é a “capacidade de uma empresa de criar novo conhecimento, difundi-lo na organização como um todo e incorporá-lo a produtos, serviços e sistemas”.

Nesse sentido, Sugahara e Vergueiro (2011, p. 3), destacam que a GC é capaz de realizar diversas atividades no sentido de organizar as construções do conhecimento individual, disponibilizando o conhecimento coletivo no ambiente organizacional a partir de atividades vinculadas à Gestão da Informação (GI), envolvendo, principalmente, o preservar e o compartilhar, tornando assim, possível a interação e a troca de informações entre os envolvidos, colaborando para a construção do conhecimento coletivo, que só é possível por meio do compartilhamento e socialização do conhecimento individual.

Borges (2008) corrobora ao explicitar que:

As mudanças no papel, no significado, na natureza e no uso estratégico da informação e do conhecimento, além de influenciarem a realocação do poder e a sua configuração, o planejamento e desenvolvimento das organizações e das empresas exigem uma abertura para o ambiente externo, um conhecimento atualizado e adaptado a essa nova realidade e ao contexto, de maneira a possibilitar uma ampliação de suas funções, e a sua inserção, de modo cada vez mais criativo e participativo, na construção do desenvolvimento e dos ideais democráticos. (BORGES, 2008, p. 179).

Neste íterim, vale a pena destacar que a GC contempla: “[...] um conjunto de metodologias, práticas e ferramentas para o aperfeiçoamento da sua gestão, visando à excelência empresarial, por meio da aplicação efetiva dos conhecimentos organizacionais, promovendo a melhoria contínua e a inovação de seus processos” (MATTERA, 2014, p. 205), como forma de contribuir, viabilizar e respaldar o gerenciamento do conhecimento nas

organizações.

Salienta-se que as práticas e as ferramentas de GC contribuem com o ciclo de criação, compartilhamento e aplicação do conhecimento para aumentar a eficiência e a qualidade da organização (BATISTA, 2012). Em consequência disso, oferecerá um serviço e um produto de qualidade aos usuários e cidadãos, contribuindo para um melhor desempenho organizacional.

Folflmann (2014, p. 87), destaca que as práticas de GC são consideradas “[...] práticas de gestão organizacional voltadas para a produção, retenção, disseminação, compartilhamento e aplicação do conhecimento nas organizações, bem como, na relação destas com o mundo exterior”.

Diante disso, a seguir, serão apresentadas, no quadro 1, elaborado por Coser e Carvalho (2012, p. 112), algumas práticas que favorecem o fluxo do conhecimento nas organizações, explicando-as com base na teoria de autores renomados da área.

Quadro 1 – Práticas de gestão do conhecimento (1)

PRÁTICAS DE GC	OBJETIVOS	REFERÊNCIAS
Aprendizagem Organizacional	Aprender a melhorar o conhecimento organizacional existente, aprender a criar um novo conhecimento organizacional e, ainda, disseminar ou transferir o conhecimento internamente e para outras áreas da empresa.	Garvin <i>et al.</i> (1998); Helmann (2007); Senge (1998); Terra (2000)
Comunidade de Prática	Reunir se em torno de interesses buscando transferência de melhores práticas acesso a especialistas e, ainda, a reutilização de modelos, conhecimentos e lições aprendidas.	Batista <i>et al.</i> (2005); Kato & Damião (2006); Terra (2005); Terra & Gordon (2002)
Fóruns ou Listas de discussão	Discutir, transferir, homogeneizar e compartilhar informações, ideias e experiências que contribuirão para desenvolver competências e aperfeiçoar processos e atividades em espaços presenciais e virtuais.	Batista <i>et al.</i> (2005) Leuch (2006); Helmann (2007)
Educação Corporativa	Oferecer processos de educação continuada para atualização de funcionários, de maneira uniforme, em todas as áreas da empresa.	Batista <i>et al.</i> (2005); Helmann (2007); Pereira (2002)
Narrativas	Narrar assuntos complicados, situações e/ou problemas, comunicar lições aprendidas, ou ainda, dialogar sobre mudanças culturais.	Batista <i>et al.</i> (2005); Davenport & Prusak (1998); Purcidonio (2008)
<i>Benchmarking.</i>	Buscar sistematicamente as melhores referências para comparação aos processos, produtos e serviços da organização, interna e externamente.	Batista <i>et al.</i> (2005); Drucker (1988); Garvin (1993); Purcidonio (2008)
Melhores Práticas	Registrar os pontos positivos e os pontos negativos de determinado procedimento ou processo e reutilizá-los, quando necessário.	Batista <i>et al.</i> (2005); Davenport & Prusak (1998); Helmann (2007); Leuch (2006)

Mapeamento ou Auditoria de Conhecimento	Localizar conhecimentos importantes sobre processos, produtos, serviços e relacionamentos com os clientes, dentro das empresas e depois, publicar e divulgar onde encontrá-los.	Batista (2004); Batista <i>et al.</i> (2005); Davenport & Prusak (1998); Stefanovitz (2006)
Banco de Competências	Criar um repositório de informações sobre a localização de conhecimentos na organização, incluindo fontes de consulta e as pessoas ou equipes detentoras de determinado conhecimento.	Batista <i>et al.</i> (2005); Purcidonio (2008)
Memória Organizacional	Criar e manter um sistema de conhecimentos e habilidades que preserva e armazena percepções e experiências, para que possam ser recuperadas e utilizadas posteriormente.	Batista (2004); Batista <i>et al.</i> (2005); Probst <i>et al.</i> (2002)
Gestão do Capital Intelectual	Mapear os ativos organizacionais intangíveis, gestão do capital humano, gestão do capital do cliente e política de propriedade intelectual.	Batista <i>et al.</i> (2005); Stewart (1998)
Gestão por Competências	Mapear os processos-chave, as competências essenciais associadas a estes, as atribuições, as atividades e habilidades existentes e necessárias e os registros para superar deficiências.	Batista (2004); Batista <i>et al.</i> (2005); Purcidonio (2008)
Base de Conhecimentos	Criar um sistema especialista de conhecimentos, informações, ideais, experiências, lições aprendidas, melhores práticas que podem ser documentadas em uma base de conhecimento.	Davenport & Prusak (1998); Helmann (2007)
Mapeamento de Processos	Analisar os processos organizacionais para promover ou melhorar os processos existentes ou de implantar uma nova estrutura, voltada para processos na empresa.	Leuch (2006); Rocha <i>et al.</i> (2004)
Normalização e Padronização de Documentos	Elaborar e estabelecer normas, padrões, procedimentos e regulamentos que caracterizam uma organização.	Helmann (2007); Silva & Rozenfeld (2002)
<i>Sistemas Workflow</i>	Utilizar ferramentas de automação do fluxo ou trâmite de documentos e processos voltados ao controle da qualidade da informação.	Batista <i>et al.</i> (2005); Baldam <i>et al.</i> (2002); Purcidonio (2008)
Gestão de Conteúdo	Utilizar ferramentas de suporte à colaboração de administradores e gerentes, para gerenciar a produção e informação on-line e distribuir para um público reduzido.	Batista <i>et al.</i> (2005); Desouza (2003); Parreiras & Bax (2003)
Gestão Eletrônica de Documentos	Adotar sistemas informatizados de controle de emissão, edição e acompanhamento da tramitação, distribuição, arquivamento e descarte de documentos.	Batista <i>et al.</i> (2005); Baldam <i>et al.</i> (2002); Terra & Gordon (2002)
Portais Corporativos	Reunir ferramentas de colaboração e/ou outros sistemas informatizados que capturam e difundem conhecimento e experiência entre pessoas.	Batista <i>et al.</i> (2005); Leuch (2006); Terra (2005a; 2006); Terra & Gordon (2002)
<i>Data Warehouse.</i>	Rastrear dados com arquitetura hierarquizada, disposta em bases relacionais, permitindo versatilidade na manipulação de grandes massas de dados.	Batista <i>et al.</i> (2005); Inmon (1997)
<i>Data Mining</i>	Minerar dados com instrumentos de alta capacidade de associação de termos, para “garimpar” assuntos ou temas específicos.	Batista <i>et al.</i> (2005); Amaral (2001)

Fonte: Coser e Carvalho (2012, p. 112).

Strauhs *et al.* (2012) conceitua algumas práticas de GC que apoiam o ciclo do conhecimento nas organizações, conforme quadro 2.

Quadro 2 – Práticas de gestão do conhecimento (2)

PRÁTICA	DEFINIÇÃO
Memória organizacional (MO)	Utilizada para registrar experiências envolvendo as diferentes áreas da empresa, equipes e fatos mais relevantes ocorridos nos diversos projetos de oportunidades de inovação desenvolvidos com a expectativa de utilização no futuro.
Lições aprendidas	Para evitar situações em que o conhecimento organizacional dependa da boa vontade de gestores e colaboradores, da memória de poucos, da disponibilidade de tempo e de outros recursos, é conveniente implantar o processo de documentação das lições aprendidas.
Portal de compartilhamento	Os portais de compartilhamento facilitam o fluxo de informações e permitem gerir o conhecimento interno. Também auxiliam na união de diversos sistemas de informação automatizados em um único portal” e “Os recursos disponíveis em portais de compartilhamento apoiam-se na Internet. Alguns modelos são apresentados por chats e listas de discussão, permitindo relacionar conceitos e organizar repositórios de conhecimento explícito.
Comunidades de prática	As comunidades de prática distinguem-se das equipes de trabalho por não fazerem parte da estrutura formal da organização. Vão além dos limites tradicionais dos grupos, pois são redes de trabalho que podem se estender bem além dos limites de uma organização. Seus membros podem fazer parte de um mesmo departamento, ser de diferentes áreas de uma companhia, ou até mesmo de diferentes companhias e instituições.
Mapeamento do conhecimento	Indicar a localização do conhecimento explícito por meio de documentos, relatórios e memória de reunião facilita a interação entre o interessado e o detentor desse conhecimento, além disso, identifica seu valor, utilidade e aplicabilidade. Dessa forma, os mapas permitem a adoção de estratégias, como: contratação de pessoal que agregue conhecimento ao já existente; adoção de alianças formais com parceiros que detêm o conhecimento necessário à empresa; elaboração de planos de capacitação para todo o quadro empresarial, entre outras.
Mapas conceituais	O mapeamento conceitual é uma técnica para selecionar, analisar, elaborar e aprender de maneira significativa.
Gestão por competências	A gestão por competências propicia o desenvolvimento técnico e comportamental do colaborador em relação ao que é exigido em sua função.

Fonte: Alves (2019) adaptado de Strauhs *et al.* (2012, p. 78-947).

O uso dessas práticas de GC apresentadas, quando direcionadas a cada contexto identificado, oportuniza a criação de mais conhecimento na empresa, aproveitando as experiências de cada colaborador, em cada situação oportuna.

A respeito de ferramentas de GC, Strauhs *et al.* (2012, p. 88-89), assevera que “[...]”

ferramentas tecnológicas realizam a interface, facilitando o compartilhamento dos conhecimentos explícitos e tácitos, e os processos de aprendizado coletivo nas organizações”.

Como exemplo, observam-se na figura abaixo, ferramentas de GC no contexto da cultura organizacional.

Figura 9 – Ferramentas de gestão do conhecimento

Educação Corporativa	Gestão do Conhecimento
Treinamentos presenciais	Comunidades de prática
Treinamentos a distâncias	Benchmark, melhores práticas, lições aprendidas
Visitas a empresas	Grupos de melhoria contínua
Seminários e grupos de debates	Sistemas de inteligência competitiva
Programas de disseminação estratégica	Páginas amarelas
Programas de disseminação da cultura organizacional	Sistemas de gestão de documentos
Programas de autodesenvolvimento	Aportes externos (consultorias, assessorias, etc.)
Programas de formação em nível superior	Coaching, mentoring e/ou counselling
Programas de especialização profissional	Fóruns de discussão

Fonte: Site *Conducere Intelligent Health* (2017)⁹.

Salienta-se, que o produto final desta pesquisa ofertará à Rede Bibliocontas um arcabouço estrutural de práticas para cada modo de conversão do conhecimento em sua aplicabilidade, acompanhado da ferramenta de GC que facilite sua eficácia e eficiência.

Para isso, é essencial que as organizações se apropriem das tecnologias de comunicação para o gerenciamento do conhecimento, principalmente, para se extrair o conhecimento que se encontra intrínseco às pessoas, no que diz respeito às suas experiências e vivências. Onde, as tecnologias de informação e comunicação “[...] possibilitam às pessoas compartilhar quantidades enormes de informações sem as restrições dos limites geográficos e temporais” (BUKOWITZ; WILLIAMS, 2002, p. 19).

Assim, consideram-se as ferramentas e práticas da GC úteis e, como não dizer, essenciais, para ajudar em uma melhor execução das atividades e compartilhamento das informações organizacionais.

No que tange ao compartilhamento de informações e conhecimento, ênfase será dada, na seção seguinte, às redes de conhecimento, visando o uso efetivo das tecnologias digitais de informação e comunicação.

⁹ Site da *Conducere Intelligent Health* (2017). Disponível em: <https://conducere.com.br/criacao-e-promocao-do-conhecimento/>. Acesso em: 17 jan. 2023.

3 REDES DE CONHECIMENTO

Diante da realidade das novas tecnologias e da internet, a potencialização da comunicação fica evidente à medida que se pode acessar o que quiser a qualquer hora e em diferentes locais, permitindo mais rapidez na troca de informações. A todo instante, novos dispositivos e redes de informação surgem, tanto para incluir a informação como para armazená-la e disponibilizá-la, favorecendo os campos de atuação das redes.

Quando algumas barreiras impedem o encontro presencial, alguns meios de comunicação podem favorecer a criação de redes, conforme figura 10, sendo eles: *e-mail*, telefone, extranet, *chat*, intranet, videoconferência, e alguns *softwares* que podem auxiliar na criação e no compartilhamento do conhecimento.

Figura 10 – Comunicação em rede



Fonte: Gestão... (2022)¹⁰

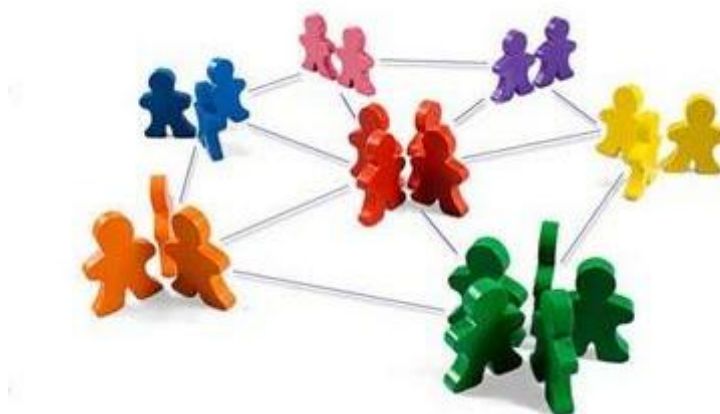
Tomaél (2008, p. 4), afirma que “[...] quando se aborda o tema redes, impregnado em seu conceito está a concepção de cooperação, por serem as redes responsáveis pelas articulações entre diferentes atores que interagem entre si e fortalecem todo o conjunto”.

Em concordância, as redes podem ser consideradas comunidades virtuais, principalmente pelas relações de colaboração e cooperação entre seus membros, visando um objetivo comum, dando suporte ao aprendizado colaborativo e compartilhado.

¹⁰ GESTÃO de redes sociais. **Vendas 360°**. Disponível em: <https://vendas360.online/produto/gestao-de-redes-sociais/>. Acesso em: 22 ago. 2022.

Já Marteleto e Silva (2005, p. 41), consideram que as redes são: “[...] sistemas compostos por “nós” e conexões entre eles que, nas ciências sociais, são representados por sujeitos sociais (indivíduos, redes, organizações, etc.) conectados por algum tipo de relação.” (ver figura 11).

Figura 11 – Conhecimento em rede



Fonte: Vanessa Guimarães (2023)¹¹.

A exemplo podem ser considerados um assunto específico, uma área do conhecimento ou instituições de mesmo segmento, onde os sujeitos envolvidos compartilham do mesmo interesse, visando um bem comum, dando origem as redes de conhecimento.

Neste contexto, a gestão das redes é constituída, principalmente, pelas relações de colaboração e cooperação entre os membros das comunidades, que visam um bem comum, dando suporte ao aprendizado colaborativo e compartilhado. Por isso, o uso, tratamento, compartilhamento e gerenciamento do conhecimento em prol das organizações, precisam ser desenvolvidas. (SILVA *et al*, 2012).

Autores como Tomaél (2008), Johnson (2011), Marteleto e Silva (2004), dentre outros estudiosos da área que abordam a temática tem contribuído para o seu desenvolvimento.

Sobre as redes de Conhecimento, Tomaél (2008) considera que se caracterizam pelo “[...] desenvolvimento de novas ideias e processos, decorrentes da interação entre os atores e fortalecem os estoques individuais e coletivos [...] são configuradas e (reconfiguradas) pelo movimento da informação e pela construção do conhecimento.” Nesse sentido, todos os envolvidos saem ganhando com a adoção das redes de conhecimento, tanto os indivíduos quanto as organizações nas quais se inserem.

¹¹ Site de Vanessa Guimarães. Disponível em: <https://bitly.com/Dl6xu>. Acesso em: 12 fev. 2023.

Borges (2008, p. 179), corroborando com a construção e a colaboração nas redes de conhecimento, elucida que:

As mudanças no papel, no significado, na natureza e no uso estratégico da informação e do conhecimento, além de influenciarem a realocação do poder e a sua configuração, o planejamento e desenvolvimento das organizações e das empresas exigem uma abertura para o ambiente externo, um conhecimento atualizado e adaptado a essa nova realidade e ao contexto, de maneira a possibilitar uma ampliação de suas funções, e a sua inserção, de modo cada vez mais criativo e participativo, na construção do desenvolvimento e dos ideais democráticos.

Considera-se que a constituição de redes de conhecimento facilita a construção de novas ideias, quando se compartilha, se dá a chance de melhorar o que já é bom, sendo útil também no apoio a resolutividade de problemas que possa aparecer em outra organização participante, por isso, é importante a troca de boas práticas e experiências vivenciadas, como ilustrado na figura 12.

Figura 12 – Colaboração em redes de conhecimento



Fonte: (ORLANDI, 2017)¹².

Assim, Ridings, Gefen e Arinze (2002, p. 273) corroboram, ao dizer que redes de conhecimento, são “[...] redes de pessoas com interesses e práticas em comum que se comunicam regularmente, por um período de tempo determinado, de uma forma organizada na *internet*, utilizando um mecanismo específico”.

Vale salientar que, para que qualquer relação der certo faz-se necessário que seja estabelecido certo nível de confiança, dessa forma, nas relações mantidas nas redes de conhecimento não diferem, principalmente, no que tange a sua efetivação.

¹² ORLANDI, Marcelo M. O conhecimento – enfim – é o novo capital. **Blog Miríade digital**. 2017. Disponível em: <https://www.miriadedigital.com.br/blog/?p=52> . Acesso em: 18 ago. 2022.

Conclui-se assim que, a cooperação visa o enriquecimento para todos que participam, sendo caracterizada como uma união formal ou informal, como as redes de bibliotecas, que adquirem serviços que serão utilizados em comum e que trarão benefícios a todas as partes, e para que isso ocorra de forma efetiva, alguns modelos de redes de conhecimento são abordados na literatura. Abaixo serão citados alguns.

3.1 MODELOS DE REDES DE CONHECIMENTO

Tomaél (2008 *apud* Muller, 2018, p. 66) elucida que as redes de conhecimento são utilizadas para designar variados modelos de trabalhos em cooperação, como redes de gestão do conhecimento, alianças estratégicas, redes de especialistas, redes de informações, comunidades de prática, redes de conhecimento, dentre outros elementos e formas de redes de cooperação.

No quadro abaixo três, é possível observar alguns modelos cooperativos de redes de conhecimento, segundo Tomaél (2008, p. 5):

Quadro 3 – Modelos de redes de conhecimento

MODELOS	ABORDAGEM	FINALIDADE
Redes internas de gestão do conhecimento.	Redes que se desenvolvem através do mapeamento do conhecimento dos especialistas, combinado com a criação de ambientes apropriados para compartilhá-lo.	Sua finalidade inicial é maximizar a aplicação do conhecimento individual agregando-o aos objetivos da organização. Estas redes são principalmente intraorganizacionais, embora possam até cruzar limites nacionais.
Alianças estratégicas	são arranjos intencionais entre organizações com interesses comuns, que permitem, às firmas participantes, ganhar vantagem competitiva em relação a seus concorrentes fora da rede. Ocorrem no setor privado.	“São acordos firmados em conformidade entre parceiros autônomos acordos de intercâmbio tecnológico; investimento direto; licenciamento; redes horizontais e verticais de vários tipos” (Lastres, 1995, p.127).
Redes de Especialistas	Reúnem preferentemente indivíduos, não organizações. O convite para se juntar à rede é baseado na especialidade, em uma área particular	“Disseminam informação na rede interna e externa à organização” (Metoyer-Duran, 1993).
Redes de informação	Promovem primeiramente o acesso à informação fornecida por membros da rede e ocasionalmente se organizam por assuntos.	São fundamentalmente de natureza passiva. Os usuários devem ir à rede para se beneficiar do trabalho dela.
Redes de conhecimento formal	Consistem em grupos de organizações especializadas que trabalham juntas para um fim comum, fortalecem suas capacidades de pesquisa e de comunicação, compartilham bases de conhecimento e desenvolvem	“Duas forças conduzem à proliferação e à virtualização das redes de conhecimento nas empresas. A primeira é a tecnologia da informação, que possibilita coordenar os trabalhos através do tempo e do espaço. E a

	soluções que vão ao encontro das necessidades dos responsáveis pela tomada de decisões nos níveis nacional e internacional.	segunda são os produtos, serviços e processos empresariais mais intensivos em conhecimento” (Jarvenpaa; Tanriverdi, 2003).
Comunidades de práticas (CoPs)	Comunidade formada por dois ou mais indivíduos para a conversação e o compartilhamento de informação, visa o desenvolvimento de novas ideias e processos. A participação é voluntária, e quanto maior o interesse dos participantes, mais condições a comunidade terá de se desenvolver. Atraem indivíduos que estão dispostos a compartilhar sua expertise.	O que move essas comunidades é a intenção de fortalecer as habilidades individuais.

Fonte: Elaborado pela autora (2023).

Dentre os tipos de redes de conhecimento citadas no quadro acima, enfatizam-se as comunidades de práticas (CoPs), sendo, segundo à pesquisadora, a que mais se aproxima da Rede Bibliocontas.

Tal fato pode ser confirmado conforme o pensamento de Wenger (1998), onde menciona que, as pessoas são ligadas umas às outras pelo envolvimento concreto em atividades ou práticas comuns, engajadas mutuamente num empreendimento coletivo, orientadas por um senso de propósito comum, assim dizendo, elas se encontram, se conhecem e criam vínculos de confiança para compartilharem suas experiências e seus aprendizados procurando benefícios mútuos. E esse é o objetivo da Bibliocontas, se unir em colaboração e cooperação para alcançarem êxitos em suas atividades laborais em benefício do bom andamento dos TC.

Miskulin (2010), também explicita o conceito de CoPs como sendo:

Constituídas por pessoas engajadas em um processo de aprendizagem social, coletiva em um domínio, que compartilha: uma preocupação, um objetivo ou uma paixão por ações que fazem e aprende, por meio de uma interação, como fazer essas ações cada vez mais aprimoradas. Essa definição propõe, mas não assume, intencionalmente, que a aprendizagem pode ser a razão principal para uma comunidade começar, ou ainda a aprendizagem pode ser o resultado incidental da interação entre os participantes de uma comunidade (MISKULIN, 2010, p. 4).

Em consonância, este é o papel da Rede Bibliocontas, que se resume em um grupo de profissionais da informação atuantes na mesma esfera organizacional, os Tribunais de Contas, e que possuem interesses em comum, e utilizam este espaço, a Rede, para troca de experiências adquiridas em sua prática de trabalho e/ou pessoal, compartilham documentos e enriquecem seus vínculos colaborativos, cooperativos e de amizade.

Dando continuidade, a seguir, será abordado sobre a gestão das redes de conhecimento, abordando os benefícios e vantagens.

3.2 GESTÃO DE REDES DE CONHECIMENTO

Uma boa gestão de redes de conhecimento contribui para a melhoria do ambiente organizacional, sendo crucial, mapear e monitorar os fluxos informacionais e as fontes do ambiente em que a rede se encontra, sendo considerada uma boa estratégia para que se avance e se obtenha resultados positivos e inovadores, sendo assim, a estrutura formal “umas das principais ferramentas para a gestão do conhecimento nas organizações”. (JOHNSON, 2009, p. 113).

Fortalecendo este pensamento, Johnson, (2009, p. 119), acredita que “[...] os funcionários devem confiar que determinadas mensagens fluirão para locais específicos em momentos certos”, visto que, isso, reduz a incerteza, conferindo previsão às atividades da empresa por meio de seus fluxos. “Algo que poderia levar a um diálogo melhor seria aumentar a base de conhecimento dos funcionários [...] os subordinados precisam entender que mensagens são relevantes para seus supervisores e quais são importantes para eles próprios”. Glauser (1984 *apud* JOHNSON, 2011, p. 320).

Nessa esfera, pode-se concluir que as redes de conhecimento auxiliam na gestão estratégica das organizações, uma vez que, podem ser utilizadas no intuito de propiciar o aprimoramento da governança digital na administração pública, conforme a portaria n.º 290, de 29 de setembro de 2016. (BRASIL, 2016).

Para um melhor entendimento, o art. 2º da portaria n.º 290, de 29 de setembro de 2016, considera: “[...] Redes de Conhecimento relevantes ao aprimoramento da governança digital na administração pública [...] que permita a interação entre pessoas”. Tendo a finalidade de: I - gerar, compartilhar e disseminar conhecimento e experiências; II - formular propostas de padrões, políticas, guias e manuais; III - discutir sobre os desafios enfrentados e as possibilidades de ação; e, IV - prospectar novas tecnologias para facilitar a prestação de serviços públicos disponibilizados em meio digital, o fornecimento de informações e a participação social por meios digitais. (BRASIL, 2016).

Este documento é uma poderosa ferramenta para lidar com o conhecimento nas organizações, sendo importante também, de acordo com JOHNSON, (2009, p. 41), mapear o desconhecido, porque os indivíduos são supervalorizados pelo que sabem, e menos valorizados pelo que não sabem ou pensam que não sabem, e esta é uma ótima oportunidade de identificar “[...] a existência de lacunas no conhecimento para justificar a adoção de

programas e projetos de pesquisa”. (JOHNSON, 2009, p. 41).

JOHNSON, (2009, p. 40), alega que: “[...], em geral, o número de coisas desconhecidas é muito maior que o das conhecidas, mas temos a tendência de focar objetos, em vez de considerar o contexto [...] de modo que nos concentramos no que é conhecido e não no que desconhecemos”.

Ou seja, investir no conhecido é válido para a organização, uma vez que, se torna mais fácil ocorrer colaboração entre os que sabem. Contudo, é interessante identificar e investir em indivíduos que se mostram desconhecidos, e que, inicialmente, não tem a noção do conhecimento que possui, e que pode ser aproveitado e agregado a outros conhecimentos, para assim, contribuir e se sentir motivado a aprender, onde, de acordo com Valentim (2006, p. 20):

No espaço das organizações, a construção de conhecimento coletivo é resultado natural do conhecimento individual. Com isso, as interações entre os envolvidos revelam a construção do conhecimento coletivo, que só é possível por meio do compartilhamento e socialização do conhecimento individual.

Essa prática da construção coletiva do conhecimento favorece a resolução de problemas e a construção de novos relacionamentos necessários para uni-los por meio da integração, onde, “[...] nas atuais organizações de conhecimento intensivo, o bom desempenho está intimamente ligado à capacidade de o indivíduo fazer as conexões necessárias para obter as informações corretas em tempo hábil”, visando a sobrevivência da organização” (JOHNSON, 2009, p. 48).

O papel da gestão nas redes de conhecimento passa a ser, em grande medida, o de determinar que questões cruciais precisam ser exploradas, e então facilitar e aprimorar a obtenção de conhecimento relacionado a elas, criando campos de informação significativos.

Johnson (2011) acrescenta ainda, que: “[...] o modo como organizamos as estruturas para poder realizar o nosso trabalho tem um impacto profundo na construção de redes de conhecimento”.

Corroborando, Buchel e Raub (2002 *apud* TOMAEL, 2008, p. 4) afirmam que:

As redes de conhecimento têm potencial para dar suporte às organizações intensivas em conhecimento, melhoram sua eficiência, impulsionam a inovação e assim mantêm o moral dos empregados [...] as redes de conhecimento cada vez mais são fortalecidas e despertam interesses dentro das organizações.

Abaixo, estão elencadas algumas vantagens de se gerenciar as redes de conhecimento, descritas por Creech e Willard (2001 *apud* TOMAÉL, 2008, p. 3).

- As redes de conhecimento enfatizam a criação de valores comuns por todos os seus membros, movimentam-se por meio do compartilhamento da informação, visando a reunião e a criação de novos conhecimentos;
- As redes de conhecimento fortalecem a capacidade de pesquisa e de comunicação em todos os membros na rede;
- As redes de conhecimento identificam e implementam estratégias que exigem maior empenho dos responsáveis na tomada de decisões, isso porque movimentam o conhecimento dentro de políticas e práticas adotadas pelos participantes.

Pode-se considerar, portanto, que a adoção das redes de conhecimento pelas organizações se constitui em um enorme ganho, principalmente, no fortalecimento dos laços entre os participantes, que sustenta a rede e promove o desenvolvimento de uma cultura de cooperação.

Guimarães, Gramkow e Filipon (2003 *apud* TOMAÉL, 2008, p. 3), destacam os principais benefícios das organizações pela atuação em rede:

- Construção do conhecimento;
- Desenvolvimento tecnológico;
- Novos negócios e abertura de mercado;
- Aumento da qualidade e da produtividade de serviços, produtos e processos;
- Ascensão pela transferência de tecnologia e pela sistematização de processos.

A junção das vantagens e benefícios garantem a eficiência das redes de conhecimento, geram, principalmente, a inovação das organizações que representam um diferencial competitivo no âmbito mercadológico.

4 PERCURSO METODOLÓGICO

Nesta seção é caracterizada a pesquisa e são descritos os procedimentos de coleta e de análise de dados, são indicadas a população e a amostra e é caracterizado o campo de estudo.

4.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

Para a pesquisa, foi utilizado o método indutivo-dedutivo, que é possível estabelecer uma análise multidirecional entre teoria e dados empíricos na pesquisa.

Observa-se também, que a pesquisa utilizou o **método de procedimento monográfico**, por meio de **estudo de caso**, o qual sugere “[...] examinar o tema escolhido, observando todos os fatores que o influenciaram e analisando-o em todos os seus aspectos” (MARCONI; LAKATOS, 2017, p. 115). Os autores destacam ainda, que “qualquer caso que se estude em profundidade pode ser considerado representativo de muitos outros ou até de todos os casos semelhantes”. (MARCONI; LAKATOS, 2003, p. 106).

É importante destacar que, mediante pesquisas bibliográficas realizadas nas bases de dados sobre o campo de estudo, que o mesmo pode ser caracterizado como **estudo de caso único**, uma vez que, de acordo com Severino (2007, p. 121) trata-se de uma pesquisa “que se concentra no estudo de um caso particular, considerado representativo de um conjunto de casos análogos, por ele significativamente representativo”, o qual, não se encontra disponível na internet estudos que trate do campo de estudo, abordando a temática redes de conhecimento.

Em se tratando de **sua natureza**, a pesquisa se qualifica como aplicada, pois os resultados obtidos a partir da pesquisa devem “[...] se tornar relevantes para o campo da prática, e para a solução de problemas na prática” (FLICK, 2009, p. 19). Para Prodanov e Freitas (2013, p. 51), a pesquisa aplicada “[...] objetiva gerar conhecimentos para aplicação prática dirigidos à solução de problemas específicos”. E, no caso da pesquisa em questão, os resultados obtidos poderão contribuir para aperfeiçoar o gerenciamento da Rede Bibliocontas.

Quanto ao método de **abordagem da pesquisa**, caracteriza-se como qualitativa, utiliza um conjunto de práticas interpretativas e materiais para entender a atribuição de significados, aspecto básico no processo de pesquisa. “O enfoque qualitativo utiliza a coleta de dados sem medição numérica para descobrir ou aprimorar perguntas de pesquisa no processo de interpretação” (SAMPIERI; COLLADO; LUCIO, 2013, p. 33).

Para Flick (2009, p.23), “[...] a pesquisa qualitativa não está moldada na mensuração”, pois, neste tipo de pesquisa, não há interesse na padronização da situação e nem

na representatividade numérica dos participantes, em vez disso, a coleta de dados é concebida de uma maneira mais aberta, e que possibilita a reconstrução do quadro que está sendo estudado.

Em busca de atingir **os objetivos**, a pesquisa é considerada exploratória e descritiva. A pesquisa exploratória, considerada a fase inicial da pesquisa, se delimita a trajetória que o trabalho seguirá, “[...] possui planejamento flexível, o que permite o estudo do tema sob diversos ângulos e aspectos” (PRODANOV; FREITAS, 2013, p. 51). Já a descritiva, é concentrada na parte da investigação, onde é possível a coleta de dados “fiéis” onde o pesquisador colhe as informações e as analisa posteriormente, sem interferir, o qual: “[...] procura descobrir a frequência com que um fato ocorre, sua natureza, suas características, causas, relações com outros fatos” (PRODANOV; FREITAS, 2013, p. 52).

Em relação aos **procedimentos da pesquisa**, os mesmos serão detalhados mais adiante, na subseção 4.3.

Assim, para melhor visualização da caracterização metodológica da pesquisa consta o Quadro 4.

Quadro 4 - Classificação metodológica da pesquisa

Método	Indutivo-dedutivo e monográfico (estudo de caso)
Natureza	Aplicada
Abordagem	Qualitativa
Objetivos	Descritiva e exploratória
Procedimentos	Pesquisa Bibliográfica Pesquisa documental Pesquisa de campo com aplicação de questionário e formulário

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

A seguir, será abordado, de forma mais aprofundada, o campo de estudo da pesquisa, com ênfase, na população e amostra a ser investigada.

4.2 CAMPO DE ESTUDO DA PESQUISA

A pesquisa tem como foco a Rede Bibliocontas, considerada “[...] uma rede de cooperação e intercâmbio dos profissionais de informação atuantes em unidades de informação dos tribunais de contas e órgãos afins dos países de língua portuguesa e Mercosul” (INSTITUTO RUI BARBOSA, 2014).

Conforme exposto anteriormente, a Rede é caracterizada como uma Comunidade de Prática, tendo sua origem em outubro de 2003, por iniciativa do Tribunal de Contas do Estado

de Pernambuco, onde foi realizado o I Fórum Nacional de Bibliotecários dos TC que acontece bianualmente, promovendo a troca de experiências e o compartilhamento de conhecimentos na área da informação. Como resultado de cada evento, os integrantes da Bibliocontas elaboram carta-compromisso, protocolo de intenções e relatório final, documentos que contém sugestões de temáticas e assuntos para o próximo Fórum, diretrizes para a colaboratividade entre os Tribunais de Contas e demais entidades, recomendações para procedimentos, dentre outras proposições¹³.

A Rede Bibliocontas passou a fazer parte da estrutura organizacional do IRB por meio da Portaria n.º 20, de 26 de setembro de 2014, conforme apresentado na figura 13. Para melhor entendimento, o IRB é uma associação civil criada pelos Tribunais de Contas do Brasil em 1973 e que objetiva auxiliar no desenvolvimento e aperfeiçoamento das suas atividades. É estruturado administrativamente em cinco vice presidências: relações institucionais, desenvolvimento institucional, auditoria, políticas públicas de ensino, e, pesquisa e extensão, estando a Bibliocontas inserido neste último¹⁴.

Figura 13 – Homepage do IRB e da Rede Bibliocontas



Fonte: Site do IRB¹⁵ (2022).

O IRB possui em sua estrutura organizacional comitês técnicos, e os membros da Bibliocontas são responsáveis pelo Comitê Técnico Gestão da Informação (CTGIC), como pode ser observado na figura 12. O CTGIC dos Tribunais de Contas do Brasil foi criado pela Portaria IRB n.º 11, de 16 de maio de 2019, o Conselheiro Edilberto Carlos Pontes Lima

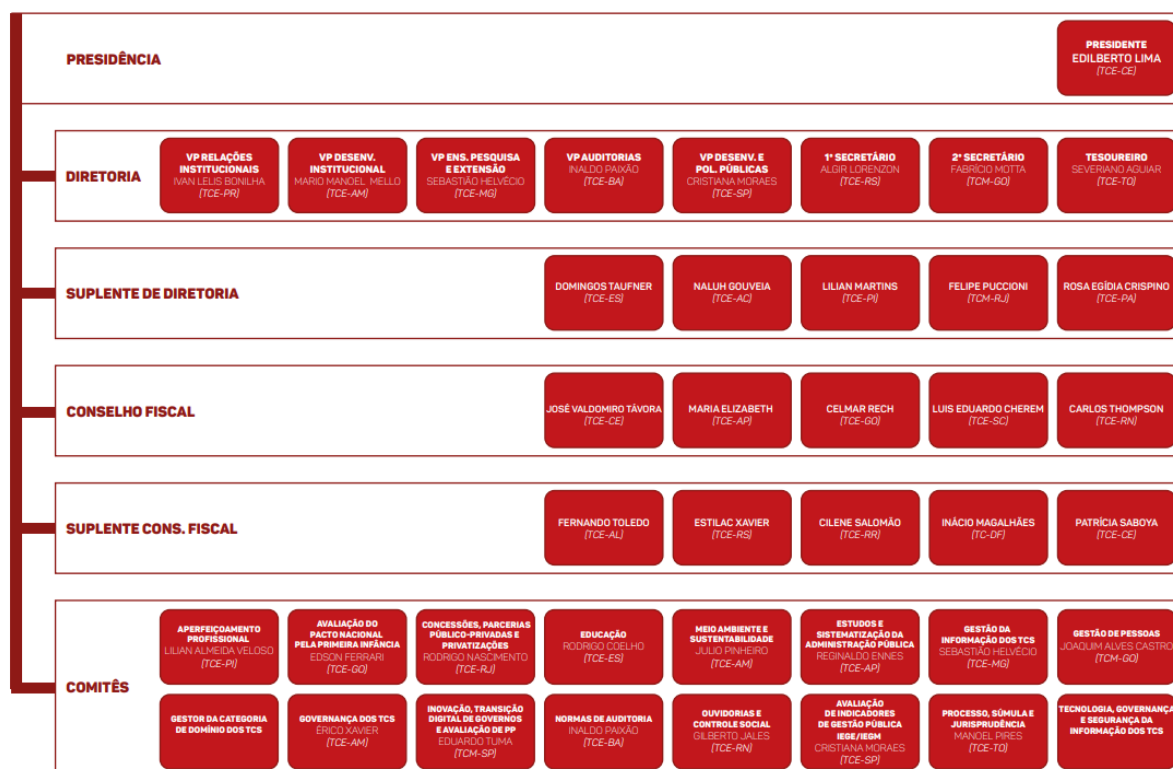
¹³ Fonte: Site do IRB. Disponível em: <https://irbcontas.org.br/bibliocontas/>. Acesso em: 14 dez. 2022.

¹⁴ Fonte: Site do IRB. Disponível em: <https://irbcontas.org.br/bibliocontas/>. Acesso em: 19 dez. 2022.

¹⁵ Fonte: Site do IRB. Disponível em: <https://irbcontas.org.br/bibliocontas/>. Acesso em: 14 dez. 2022.

(TCE-Ceará) foi nomeado presidente. A Portaria IRB nº 15, de 5 de julho de 2019, nomeou membros e assistente técnicos, para o biênio 2019-2020¹⁶.

Figura 14 - Organograma do IRB



Fonte: Site do IRB (2022).

A Rede é vista como elemento facilitador para interação entre os profissionais da informação dos TC, tornando-se um espaço centralizador e disseminador do que é produzido pelos mesmos, bem como, possui a missão de oferecer apoio às atribuições constitucionais dos TC.

Além de discutir coletivamente os pontos traçados nos Fóruns Bibliocontas, a Rede enfatiza ações de Gestão da Informação e do Conhecimento (GIC) por meio de ferramentas e práticas capazes de estimular o compartilhamento colaborativo, gerindo o que é produzido pelos TC, dentre eles: projetos, eventos, lançamentos de publicações, pesquisas, legislação, jurisprudência, etc., como também, dar apoio informacional às ações de pesquisa desenvolvidas pelo IRB.

Em face disso, vem o reconhecimento dos dirigentes dos TC acerca da importância do acesso à informação e sua disseminação de forma eficiente, no momento em que se inicia a

¹⁶ Fonte: Site do IRB. Disponível Acesso em: 21 dez. 2022.

criação de modelos e representações de padrões.

4.2.1 População e amostra

A população investigada foram os profissionais da informação, bibliotecários, arquivistas, museólogos e historiadores, atuantes nos 33 TC do Brasil, os quais se subdividem de acordo com a sua competência territorial. Melhor entendendo, são divididos em três níveis: União (TCU), Estados (nas 26 capitais e Distrito Federal), municípios (Bahia, Goiás, Pará, São Paulo e Rio de Janeiro).

A escolha desses profissionais se justifica por serem usuários e colaboradores, concomitantemente, da Rede Bibliocontas. A tentativa de incluir todos os TC na coleta dos dados se deu pela expectativa de se obter o maior número de amostras que dessem subsídios para o embasamento da pesquisa.

Quanto à amostragem de informantes, não foi possível mensurar o quantitativo exato, por não se ter o número total de profissionais que fazem parte da Rede e de cada TC. Uma das prováveis causas é a mudança de gestão que acontece a cada dois anos em todos os TC. Por conseguinte, a mudança de alguns servidores dos setores é muito provável de acontecer, principalmente, pelo fato do quadro de pessoal efetivo não ser suficiente, havendo a necessidade de complementar com quadro de pessoal comissionado.

Devido a isso, utilizou-se “a amostra [...] não probabilística” (PRODANOV; FREITAS, 2013, p. 98), que pode se apresentar de duas formas, intencional ou de seleção racional e por acessibilidade ou por conveniência.

A que mais se aproxima a realidade da pesquisa é a amostra por acessibilidade ou por conveniência, que segundo Prodanov e Freitas (2013, p. 98-99), é aquela em que “o pesquisador seleciona os elementos a que tem acesso, admitindo que esses possam de alguma forma, representar o universo”.

4.3 PROCEDIMENTOS TÉCNICOS DE COLETA E ANÁLISE DOS DADOS

Do ponto de vista dos **procedimentos técnicos de coleta**, recorreram-se à pesquisa bibliográfica, pesquisa documental e pesquisa de campo com aplicação de questionário e uso de formulário.

A pesquisa bibliográfica, “[...] abrange toda bibliografia já tornada pública em relação ao tema de estudo” (MARCONI; LAKATOS, 2003, p. 183). Com isso busca-se

construir um referencial teórico que sirva como subsídio para a compreensão dos assuntos estudados.

Tendo em vista o primeiro e o segundo objetivos específicos, foi realizada pesquisa bibliográfica em bases de dados nacionais e internacionais mediante revisão da literatura. Neste caso, atendendo o primeiro objetivo específico desta pesquisa, que é identificar as características das Redes de conhecimento citadas na literatura brasileira, foi realizado levantamento bibliográfico no dia 25 de julho de 2022, utilizando três bases de dados, a saber, Brapci, Scielo e Scopus.

O argumento de pesquisa utilizado nas bases de dados nacionais foi o termo em português: “Redes de Conhecimento”, já na base de dados internacional, a Scopus, foi utilizado o termo em inglês: “Knowledge networks”. Os critérios de inclusão para definição da amostra foram trabalhos publicados no período de 2002 a 2023, sendo também aplicado o filtro quanto à tipologia “artigo”.

Para melhor entendimento dos critérios apresentados e quantidade de artigos recuperados, observar o quadro 5.

Quadro 5 – Levantamento bibliográfico em bases de dados (1)

	BRAPCI	SCIELO	SCOPUS
Expressão de busca	“Redes de conhecimento”	“Redes de conhecimento”	“knowledge networks”
Campos	Autores, Título, Palavras-chave, Resumo, Texto completo	Autor, ano de publicação, Financiador, Periódico, Palavras-chave, Resumo, Título	Título, resumo, palavras-chave
Período	Todo o período que consta na Base (2002 a 2022)	Todo o período que consta na Base (2002 a 2022)	Todo o período que consta na Base (2002 a 2022)
1º Filtro	Tipologia (artigo) 16 resultados	Tipologia (artigo) 06 resultados	Tipologia (artigo) 1.989 resultados
2º Filtro	-	-	Acesso aberto 740 resultados
3º Filtro	-	-	País (Brasil) 37 resultados
Quantitativo	16	06	37
Quantitativo geral	59 trabalhos		

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

É relevante ressaltar no quadro acima que, ao comparar as duas primeiras bases de dados nacionais com a terceira, que é internacional, a discrepância da quantidade de publicações é muito significativa.

Dando continuidade, e visando atender ao segundo objetivo específico que foi o de identificar na literatura brasileira ferramentas e práticas de Gestão do Conhecimento, foi realizado também levantamento bibliográfico. A referida pesquisa foi realizada no dia 26 de julho de 2022, nas mesmas bases de dados utilizadas anteriormente, sendo combinados, em português para as bases nacionais, e em inglês para a base internacional, os seguintes argumentos: “Gestão do Conhecimento” combinado com “Práticas” e ainda “Ferramentas”. O período utilizado para busca de trabalhos nas três bases foi compreendido entre os anos de 2011 a 2022, sendo, em seguida, aplicado o filtro relacionado à tipologia “artigo”.

Assim, para melhor visualização do levantamento bibliográfico nas bases, foi elaborado o quadro 6.

Quadro 6 – Levantamento bibliográfico em bases de dados (2)

	BRAPCI	SCIELO	SCOPUS (ELSEVIER)
Expressão de busca	"gestão do conhecimento" AND "ferramentas" AND "práticas"	"gestão do conhecimento" AND "ferramentas" AND "práticas"	"knowledge management" AND "tools" AND "practices"
Campos	Autores, Título, Palavras-chave, Resumo, Texto completo	Autor, ano de publicação, Financiador, Periódico, Palavras-chave, Resumo, Título	Título, Resumo, Palavras-chave
Período	2011 a 2022	2011 a 2022	2011 a 2022
1º Filtro	Tipologia (artigo) 18 resultados	Tipologia (artigo) 04 resultados	Tipologia (artigo) 731 resultados
2º Filtro	-	-	Acesso aberto 274 resultados
3º Filtro	-	-	País (Brasil) 18 resultados
Quantitativo	18	04	18
Quantitativo geral	40 trabalhos		

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

Como observado no levantamento anterior, pode-se constatar uma quantidade incipiente de publicações que envolvam ferramentas e práticas de GC na literatura brasileira, se comparando com a quantidade de publicações recuperadas na base internacional, sendo bem superior antes de aplicado o filtro de país, quando ocorreu uma queda de quase o triplo de publicações.

Em se tratando da pesquisa documental, a qual se baseou em contemplar o terceiro objetivo específico da pesquisa, que é caracterizar a Rede Bibliocontas enquanto rede de conhecimento foi necessário analisar documentos referentes à Rede e extrair informações.

Outrossim, a coleta de dados baseou-se em documentos oficiais sobre o objeto de estudo, a saber: carta-compromisso, protocolo de intenções e relatório final. Assim, de acordo com GIL (2002), [...] tal pesquisa permite a obtenção de dados com menor custo e favorece a obtenção de dados sem o constrangimento dos sujeitos.

Para melhor entendimento, foi realizada a relação de cada documento com o aspecto a ser analisado, conforme quadro 7.

Quadro 7 - Relação de documentos referentes a Rede Bibliocontas e aspectos analisados

TÍTULO DO DOCUMENTO	ASPECTO A SER ANALISADO
Estatuto da Rede Bibliocontas	Aspecto de âmbito organizacional e estrutural da rede.
Portarias da Rede Bibliocontas	Aspectos normativos sobre o funcionamento da Rede.
Documentos elaborados nos Fóruns	Aspectos voltados para adoção de ferramentas e práticas de GC.

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

No intuito de complementar, em se tratando da caracterização da Rede Bibliocontas enquanto rede de conhecimento identificou-se a necessidade de uma análise qualitativa do *website* da Rede Bibliocontas, por meio de técnica de formulário (Anexo 1).

Nogueira (1968, p. 129), define formulário, como sendo: "[...] destinado à coleta de dados resultantes quer da observação, quer de interrogatório, cujo preenchimento é feito pelo próprio investigador, à medida que faz as observações ou recebe as respostas, ou pelo pesquisado, sob sua orientação".

Tendo em vista o cumprimento do quarto objetivo específico, que foi o de analisar a percepção dos profissionais da informação atuantes nos TC do Brasil em relação às ferramentas e práticas de GC adequadas à Bibliocontas, foi realizada pesquisa de campo com aplicação de questionário (Apêndice B).

A intenção foi compreender como os profissionais lidam com as informações e os conhecimentos que possuem, detectando o grau de satisfação quanto aos conteúdos e ações utilizadas pela Rede, bem como, descobrir quais as necessidades informacionais dos profissionais participantes da pesquisa.

Para isso, foi utilizada a plataforma *Google forms* para criação do questionário online, o qual gerou um *link* de acesso que foi enviado por e-mail para todos os TC. Salienta-se que a técnica de aplicação de questionário “[...] dá oportunidade para obtenção de dados

que não se encontram em fontes documentais e orais que sejam relevantes e significativas" (MARCONI; LAKATOS, 2003, p. 198).

A aplicação dos questionários aconteceu no período de novembro e dezembro de 2022, sendo enviado o termo de consentimento (Apêndice A) e o *link* de acesso ao questionário *online* por *e-mail* para os 33 TC. Vale a pena destacar que, os endereços dos *e-mails* foram obtidos a partir de documento disponibilizado na página virtual da Rede Bibliocontas, no Guia de Bibliotecas dos Tribunais de Contas.

Inicialmente, foram enviados os convites de acesso ao questionário no dia 22 de novembro por *e-mail*. Com vistas a aumentar a taxa de respondentes, foi enviado novo *e-mail* no dia 29 de novembro, sete dias após o primeiro convite. Contudo, para se obter um maior número de amostras foi enviado também o *link* de acesso ao questionário via grupos de *WhatsApp*, dos quais participam os profissionais da informação dos TC, acompanhado de mensagem enfatizando a importância da participação na pesquisa.

O questionário foi estruturado em três blocos, sendo o primeiro: a caracterização do informante; o segundo: o comportamento de busca e uso da informação nos Tribunais de Contas do Brasil e, o terceiro: a gestão da informação e do conhecimento na Rede Bibliocontas. O questionário compreendeu 25 (vinte e cinco) questões, com 24 (vinte e quatro) perguntas fechadas e uma aberta.

Na análise do conjunto dos dados coletados foi aplicada a metodologia de análise de conteúdo de Bardin e a análise de dados por estatística descritiva básica.

Para os fins desta pesquisa, a análise foi derivada da proposta de Bardin (2011), que apresenta a análise de conteúdo como:

Um conjunto de técnicas de análise das comunicações visando obter por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) dessas mensagens. (BARDIN, 2011, p. 48).

A análise dos artigos obedeceu a sequência de três etapas, são elas: a pré-análise, que foi a identificação e organização das fontes que foi feita a partir do título, resumo e palavras-chaves dos artigos, em seguida, foi realizada a exploração do material selecionado por meio da análise de conteúdo, sendo categorizada e codificada as informações, e após, a interpretação do conteúdo do material coletado que permitiu a inferência dos resultados.

A seguir, apresenta-se no quadro 8, a relação dos objetivos específicos e as técnicas e instrumentos de coleta e os métodos de análise de dados utilizados na pesquisa.

Quadro 8 - Relação entre os objetivos específicos e as técnicas e instrumentos de coleta e os métodos de análise de dados

	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE COLETA	MÉTODOS DE ANÁLISE
1	Indicar as características das redes de conhecimento citadas na literatura brasileira.	Pesquisa bibliográfica Revisão de literatura	Revisão de literatura
2	Identificar na literatura brasileira ferramentas e práticas de gestão do conhecimento.	Pesquisa bibliográfica Revisão de literatura	Revisão de literatura
3	Caracterizar a Rede Bibliocontas enquanto rede de conhecimento.	Pesquisa documental Técnica de formulário	Análise de conteúdo
4	Analisar a percepção dos profissionais da informação atuantes nos TC do Brasil em relação às ferramentas e práticas de GC adequadas à Bibliocontas.	Questionário	Análise de conteúdo Análise de dados por estatística descritiva básica

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

Nas subseções a seguir, são apresentados os resultados, análise e discussão dos dados coletados.

5 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Esta seção apresenta uma análise dos dados obtidos na coleta, bem como, discute os resultados alcançados nesta pesquisa.

5.1 REVISÃO DE LITERATURA

Antes de apresentar o quadro com os resultados das análises de conteúdo realizada nos artigos recuperados nas três bases de dados, abordando as características das redes de conhecimento e as ferramentas e práticas de gestão do conhecimento citadas na literatura científica brasileira, faz-se necessário informar que, durante a análise dos artigos, foram identificados alguns trabalhos repetidos e outros que não tinham relação com as expressões utilizadas na busca, totalizando assim, 43 trabalhos excluídos da pesquisa inicial.

Infere-se tal fato, devido à indexação dos termos nos campos de título, resumo e palavras-chave, recuperando assim, trabalhos que não tinham aprofundamento com as temáticas em seu conteúdo.

Considerando o exposto, é apresentado no quadro 9, o resultado do quantitativo inicial e final, após as exclusões, dos trabalhos analisados para atender os objetivos específicos 1 e 2.

Quadro 9 - Quantidade de artigos após exclusão, comparado com a pesquisa inicial

Termos	Bases	Quant. (inicial)	Quant. total (inicial)	Quant. (exclusão)	Quant. (final)	Quant. total (final)
Redes de conhecimento	BRAPCI	16	59	0	16	31
	SciELO	6		4	2	
	Scopus	37		23	13	
Gestão do conhecimento; ferramentas; práticas	BRAPCI	18	40	1	17	24
	SciELO	4		1	3	
	Scopus	18		14	4	

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

Como resultado da análise de conteúdo realizada nos trabalhos que continham características referentes às redes de conhecimento, será apresentado no quadro 10, a relação dos autores e as citações referentes à busca, mantendo em destaque, palavras-chave que trazem atributos da temática.

Quadro 10 - Características das Redes de Conhecimento encontrados na literatura brasileira

AUTORES	CARACTERÍSTICAS DAS REDES DE CONHECIMENTO
Barreto (2005)	Uma rede de conhecimento é estruturada visando para que a produção de saber seja extremamente rica e flexível.
Santos e Amaral (2006)	Proporcionam a produção de conhecimento organizado e disseminado a toda uma comunidade.
Tomaél (2008)	Destacam a importância dos resultados individuais ; Movimentam-se pelo compartilhamento da informação e pela construção do conhecimento ; Desenvolvem uma cultura de cooperação ; Impulsionam as organizações e promovem a inovação ; Congregam a participação de atores individuais e/ou organizacionais nas redes; Podem ser formais ; Podem ser informais ; Possibilitam o desenvolvimento de novas ideias e processos , decorrentes da conversação e troca de informações ; Fortalecem as bases individuais e coletivas de certa habilidade; Reúnem transeuntes que se interessam em compartilhar sua especialidade ; Configuram-se e se reconfiguram.
Ferro e Moresi (2008)	Permitem que qualquer pessoa possa ser disseminadora de informações e participantes do processo de criação do conhecimento .
Quintella; Freitas; Ventura; Santos; Queiroz Antonio (2009)	Articulam-se também com o conceito de comunidade de prática ao conceito de aprendizagem .
	Reforçam que ao compartilhar ideias, equipamentos, métodos e técnicas , os atores adotam critérios de acordo com a abordagem de seu interesse.
Alba; Ferla; Giora; Possa (2012)	O uso da informação é voltado para a construção compartilhada de informações .
Reis e Amato Neto (2012)	A confiança e a cooperação são aspectos de grande importância para as redes.
	A confiança torna a existência das redes economicamente viáveis.
Quintella; Freitas; Ventura; Motta; Jucá (2012)	Possuem indicadores-chave: a coesão , a solidariedade e a identidade de um grupo .
Alcantara; Silva; Tsunoda (2013)	Constituem-se como uma estrutura fundamental para a criação e compartilhamento do conhecimento tácito para registro do conhecimento explícito .
	São compostas de pessoas interconectadas, compartilhando sua visão dentro de um ambiente integrado .
Freitas; Marques; Silva (2013)	Mapeiam os atores, necessidades e expertise acadêmica .
Medeiros (2014)	Constituem-se como uma inteligência coletiva onde há a noção de cooperação e articulação .
Jordão (2015)	Construção do conhecimento nas redes, visando à cooperação nos processos de compartilhamento da informação .
	Facilitam a criação, sistematização e compartilhamento de informações e conhecimentos, quanto a aprendizagem pessoal e organizacional .
Ruffoni e Suzigan (2015)	O conhecimento tecnológico circula nas relações informais estabelecidas nas comunidades de práticas na busca por inovações .

AUTORES	CARACTERÍSTICAS DAS REDES DE CONHECIMENTO
Garcia; Diegues; Roselino; Costa (2015)	Beneficiam a transferência de tecnologia , de capacitações e de <i>know-how</i> , criando mecanismos de intercâmbio de conhecimentos e inovação .
Jorge e Valentim (2016)	Envolvem a informação , as fontes de informação , os fluxos de informação a cultura organizacional .
Strueber e Teixeira (2017)	São meios de colaboração e dialogicidade .
Ferreira; Alvares; Martins (2017)	Constituem-se por um grupo de pessoas com o propósito de criar, gerar e disseminar conhecimento .
Arruda; Silva; Costa; Amâncio (2017)	Melhoram os processos de aprendizagem .
Jordão (2017)	Intensificam o compartilhamento de informações e conhecimentos .
	São fundamentais no desenvolvimento de novas competências organizacionais e gerenciais sustentáveis , como o aumento das formas de acesso, criação, aquisição, transmissão, absorção e utilização da informação e do conhecimento .
Menegassi; Tenório Junior; Sartori; Jorge (2019)	A construção do conhecimento passa a ser colaborativa e bilateral por meio de práticas compartilhadas .
Weersma; Coelho; Shintaku (2019)	Ela é produtiva e sustentável quando o aspecto de inovação está presente.
Zattar; Marteleto (2019)	Contextualiza-se nos processos de produção, mediação e apropriação do conhecimento .
	Compreendem-se através das relações entre os agentes e das suas posições relativas e interdependentes .
Jorge; Valentim; Sutton (2020)	As fontes, fluxos e nós de conhecimentos estão expostos de maneira formal, influenciando na construção de conhecimento e inovação .
	São voltadas para a cooperação , tanto no ambiente interno quanto externo.
Farias e Batista (2020)	Subsidia a comunicação entre os pesquisadores fortalecendo a produção científica e a construção do conhecimento visando uma gestão de informação científica .
Rocha; Pires; Silva; Pontes (2020)	Denotam a articulação ativa de cooperação , explicitando o fluxo de trocas de informações, intercâmbios de ideias e conhecimentos .
Dalton; Skrobe; Bell; Kantner; Berndtson; Gerhardinger; Christie (2020)	Unem indivíduos para aumentar o conhecimento compartilhado , por meio de redes de aprendizagem .
Sedita; Hoffmann; Guarnieri; Toso Carraro (2021)	Estimulam o comportamento e ações coletivas por meio da propensão a compartilhar conhecimento .
Wilson; Dennison; Struminger; Park; Lessa (2021)	A disseminação do conhecimento é viável através da criação de redes interativas de trabalhos, redes de comunicação e aprendizagem .
Nunes; Neira (2021)	Articula-se com as concepções da avaliação da aprendizagem , como a avaliação diagnóstica, avaliação somativa, avaliação formativa .

AUTORES	CARACTERÍSTICAS DAS REDES DE CONHECIMENTO
Jordão; Novas (2022)	Realizam ações conjuntas potencializadas pelo uso da informação e conhecimento .

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

Face ao exposto, a análise de conteúdo permitiu identificar que as redes de conhecimento possuem características intrínsecas abordadas por diferentes autores. Assim, Barreto (2005), Santos e Amaral (2006), Zattar e Marteleto (2019) e Farias e Batista (2020) trabalham as redes de conhecimento a partir da perspectiva de produção do saber e do conhecimento, concebendo-a como uma “[...] construção discursiva, social, coletiva e contextualizada dos processos de produção, mediação e apropriação do conhecimento” (ZATTAR; MARTELETO, 2019, p. 217).

Já Menegassi; Tenório Junior; Sartori; Jorge (2019), Jordão (2015), Tomaél (2008), Jorge; Valentim; Sutton (2020), Alba; Ferla; Giora; Possa (2012), Farias e Batista (2020) e Freitas; Marques; Silva (2013) discutem redes de conhecimento atrelada a construção do conhecimento de forma colaborativa, espontânea e informal, ou seja, os atores têm a liberdade de compartilhar entre si suas práticas, sem necessariamente existir um fluxo pré-estabelecido e um canal específico de compartilhamento. Nesse contexto, é importante salientar que: “[...] o relacionamento visando à cooperação tornou-se o ponto central da nova forma organizacional e de que os processos de compartilhamento da informação e de construção do conhecimento nas redes possuem um papel central nos empreendimentos modernos.” (JORDÃO, 2015, p. 180).

Ao debater a criação do conhecimento nas redes, Jordão (2015, p. 184), enfatiza “[...] a necessidade da criação de um *ba* para que isso ocorra de maneira efetiva”, ao passo que, os envolvidos precisam de um espaço onde possam interagir entre si, e como consequência, o surgimento de novos conhecimentos.

Ao analisarmos os artigos que abordam as redes de conhecimento sob a ótica da cooperação, vislumbra-se a união de pessoas e/ou organizações que compartilham interesses em comum, visando a participação de todos os envolvidos no desenvolvimento do conhecimento.

Nesse sentido, para Jorge, Valentim e Sutton (2020, p. 7), observam que “[...] nesse momento as organizações passam a construir verdadeiras redes de conhecimento voltadas para a cooperação, tanto no ambiente interno quanto externo”, levando a considerar a realização de mapear o conhecimento existente, a fim de se estabelecer conexões e criar espaços propícios para o compartilhamento de informações e de conhecimentos.

Complementando o pensamento acima, Reis e Amato Neto (2012, p. 347), destacam que “[...] a confiança e a cooperação são aspectos que têm papel central no sucesso alcançado pelas redes [...]”, em razão disso, o aumento da qualidade e da produtividade de serviços, produtos e processos de uma organização podem aumentar significativamente.

Outro aspecto importante e bastante destacado é a inovação, sendo considerado fator determinante para a competitividade das organizações, uma vez que, colabora para o impulsionamento de novas ideias e a aprendizagem contínua, desenvolvendo uma cultura comum.

Corroborando quanto à aplicação da inovação nas redes, destaca-se que:

As organizações ao considerarem a construção das redes de conhecimento, passam a ser capazes de realizarem inovações de maneira mais ágil, uma vez que as fontes, fluxos e nós de conhecimentos de suas redes estão expostos de maneira formal. Os modelos adotados pelas organizações podem influenciar de maneira direta essas redes, uma vez que os modelos possuem uma série de variáveis que as influenciam às construções de conhecimentos e por fim, às inovações. (JORGE; VALENTIM; SUTTON, 2020, p. 5).

Assim, é interessante rever a cultura de trabalho instalada nas organizações com o intuito de promover um ambiente favorável onde as pessoas possam acompanhar as mudanças que a gestão trará, principalmente, no que tange a inovação. Para isso, a informação deve ser efetivada de maneira eficiente, de modo que o seu fluxo na organização seja claro, contínuo, mútuo e participativo.

E, por último, outro elemento essencial discutido e destacado com incidência pelos autores é o compartilhamento. Alcantara, Silva e Tsunoda (2013, p. 7), afirmam que “[...] uma rede de conhecimento organizacional constitui uma estrutura fundamental para criação e compartilhamento do conhecimento tácito e, muitas vezes, para registro explícito deste conhecimento”.

Contudo, o acesso à informação e a identificação das necessidades informacionais dos indivíduos partícipes dos processos organizacionais são, sobremaneira, relevantes para a construção do conhecimento e, conseqüentemente, para o sucesso na competitividade.

Tal fato pode ser justificado pelo avanço das tecnologias, que aceleram a disseminação das informações, permitindo novas formas de acesso, desenvolvimento de redes, intercâmbio de informações e compartilhamento de conhecimentos.

Com vistas a sintetizar as palavras que foram mencionadas com maior frequência pelos autores no quadro acima, foi confeccionada uma nuvem de *tags* utilizando a ferramenta

AUTORES	FERRAMENTAS DE GESTÃO DO CONHECIMENTO ENCONTRADAS NA LITERATURA	PRÁTICAS DE GESTÃO DO CONHECIMENTO ENCONTRADAS NA LITERATURA
		Acompanhamentos e atividades, Definição de indicadores, Finalização.
Hors; Goldberg; Almeida; Babio Júnior; Rizzo (2012)	Lean Seis Sigma (LSS), Guia do conhecimento em gerenciamento de projetos (PMBOK), <i>I-Search</i> .	<i>Brainstorming</i> , Grupos de trabalho, Competição, Discussão facilitada, Coleta de conhecimento, Reunião/grupo de trabalho, Entrevista, Rede informal, Comunidades de prática, Cafés de conhecimento, Comunidades de compartilhamento, Contação de histórias, <i>Coaching/Mentoring</i> , Mapeamento casual, Revisão pós-ação, Mapeamento de conhecimento, <i>Balance Scorecard</i> , Modelagem de Conhecimento, Melhores Práticas, Resolução de Problemas, Investigação Contextual, Mapeamento de processos, Oficina do conhecimento, Lição aprendida, Filtragem de conhecimento, <i>Benchmarking</i> , Grupos focais, Seminários, Rotação de trabalho, Treinamento de equipes de projetos.
Maraes de Bem e Coelho (2013)	<i>Blogs, Wikis, Redes sociais; Bookmarking, Tagging, Web 2.0, Websites, Drupal, Plone, Joomla, Wordpress, Tags.</i>	<i>Lean Thinking</i>
Moraes Bem e Coelho (2013)	Folksonomias, Tesouros, Taxonomias, Ontologias, <i>E-mails</i> .	Memória Organizacional (MO); Aquisição de conhecimento; Distribuição de conhecimento; Mapeamento de competências.
Costanzo e Sánchez (2014)	Sistemas de informação, Sistemas de gestão de projetos, Repositórios de conhecimento.	Arquitetura para portais de conhecimento, Gestão de documento e conteúdo, Busca avançada de informação e de especialistas, Times de colaboração, <i>Workflow</i> , <i>Business intelligence</i> , Publicação e análise de conteúdo.

AUTORES	FERRAMENTAS DE GESTÃO DO CONHECIMENTO ENCONTRADAS NA LITERATURA	PRÁTICAS DE GESTÃO DO CONHECIMENTO ENCONTRADAS NA LITERATURA
Gaspar; Santos; Danaire; Kuniyoshi; Campi Prearo (2016)	Modelos, Anotações, <i>Data mining</i> , Perfil de experts, <i>Blogs</i> , Definição de metadados, Classificação de conteúdos, Arquivamento de conteúdos, Gestão de conhecimento pessoal, Telefone fixo, Telefone móvel, Telefone via internet (<i>Skype</i> , outros), Videoconferência, Salas de bate-papo, Mensagens instantâneas, <i>E-mail</i> , Fóruns de discussão, <i>Groupware</i> , <i>Wikis</i> , <i>Workflow</i> , Intranets, Extranets, Servidores <i>web</i> e navegadores, Repositório de conhecimentos, Portal corporativo da empresa ou de área específica, CBT (treinamento baseado em computadores), WBT (treinamento baseado em tecnologia <i>web</i>), EPSS (sistema eletrônico de apoio ao desempenho), Sistemas especializados, DSS (sistema de suporte à tomada de decisão), Customização/personalização, Sistema recomendador (compara coleções de dados e sugere uma lista de recomendações), Visualização, Mapas de conhecimento, Agentes de inteligência, Sistema de taxonomia automatizado, Análise de conteúdos.	Apoio gerencial, Sensoriamento.
Silva, Damian; Santarem Segundo (2016)	<i>Open Text</i> , <i>IIBM Notes</i> , <i>Lotus Quickr</i> , <i>Wiki</i> , <i>MediaWiki</i> .	<i>Brainstorming</i>
Nagano; Vick; Madeira (2017)	<i>Standard Design Process Form</i> (SDPF), Diagrama de PIT	Tutoria, Reuniões de equipe, Encontros técnicos.
Sérgio e Gonçalves (2017)	Redes sociais, <i>Hangouts</i> (<i>Google Meet</i>).	Planos de carreira, <i>Coaching</i> , <i>Mentoring</i> , Comunidade de prática, Área de gestão do conhecimento/espços dedicados à socialização do conhecimento, Treinamento presencial com instrutores, Multiplicadores de conhecimento, <i>Storytelling</i> , Habilidades/conhecimento/processo de mapeamento, Repositório de lições aprendidas/melhores práticas, Redes de especialistas, Conhecimento declarado, Estratégia/Política de gestão e Gestão por competências.

AUTORES	FERRAMENTAS DE GESTÃO DO CONHECIMENTO ENCONTRADAS NA LITERATURA	PRÁTICAS DE GESTÃO DO CONHECIMENTO ENCONTRADAS NA LITERATURA
Freitas; Silva; Odorczyk; Duarte Freitas (2018)	Mapeamento de Fluxo de Valor (MFV), Análise de Causa-Raiz (5 porquês).	Ferramenta de Busca Avançada, Gestão de Conteúdo, Banco de Competências, Bases de Conhecimento e Ambientes Colaborativos Virtuais.
Loureiro; Polezi; Corrêa; Galvão; Siani (2018)	Sistema de gestão de documentos, Bases de conhecimento, <i>Blogs</i> , Serviços de redes sociais, Serviços de <i>VOIP</i> (voz pela internet), <i>Cluster</i> de conhecimento, Localizador de especialistas, Espaços de colaboração virtuais, Mentor, Portal do conhecimento, Compartilhamento de vídeo.	Comunidades de prática, <i>Mentoring</i> , Ferramentas de <i>Web 2.0</i> , Análise de redes, <i>Question Point</i> (QP), Catalogação coletiva, Gestão/Serviços de informação, Educação, Sistemas e tecnologias de informação, Apoio à pesquisa, Mapeamento de conhecimento, Plano de conhecimento.
Macedo; Dantas; Guedes; Cavalcanti (2018)	<i>WhatsApp</i>	Assistência de pares, Revisões de aprendizado, Revisões após a ação ou lições aprendidas, Narrativas, Espaços físicos de colaboração, Café do conhecimento, Comunidades de prática, Taxonomia, Bibliotecas de conhecimento.
Aramuni; Maia; Muylder (2019)	Filosofia ágil	Estratégia declarada de gestão do conhecimento, Políticas declaradas de gestão do conhecimento, Gestão da inovação, Gestão por competências, Comunicação corporativa da gestão do conhecimento, <i>Benchmarking</i> de conhecimentos, Centros de inovação, <i>Call center/help desk/suporte online</i> , CKO/CKM - (<i>Chief of Knowledge Management</i> ou <i>Certified Knowledge Manager</i>), Gestor de gestão do conhecimento, Centro de competências, Redes de especialistas, Espaços dedicados à socialização de conhecimentos, Mapeamento de competências, Mapeamento de conhecimentos, Planos de carreira, Sistema de reconhecimento e recompensa por gestão do conhecimento, <i>Coaching</i> , <i>Mentoring</i> , Repositório de lições aprendidas, Repositório de melhores práticas, Comunidades de prática, Educação corporativa, Treinamentos presenciais com instrutores, Multiplicadores de conhecimentos, <i>PStory telling</i> (reprodução de histórias), Mapeamento de processos, Sistema de avaliação de processos de conhecimento, Patentes, Propriedade intelectual, Banco

AUTORES	FERRAMENTAS DE GESTÃO DO CONHECIMENTO ENCONTRADAS NA LITERATURA	PRÁTICAS DE GESTÃO DO CONHECIMENTO ENCONTRADAS NA LITERATURA
		de conhecimentos, Gestão de conteúdos, Aplicações específicas para busca de conhecimentos, Inteligência competitiva, <i>Business intelligence</i> – BI (inteligência de negócios), <i>Wikis</i> internas, <i>Blogs</i> internos, <i>Twitters</i> internos, Páginas amarelas internas, Portal corporativo, Biblioteca corporativa/repositório de documentos, Reuniões e conferências virtuais, Treinamentos virtuais, <i>E-learning</i> , Universidade corporativa, Sumarização de conhecimentos, Inventários de conhecimentos.
Castillo; Cazarini (2019)	Mídia social; Boletins informativos; Eventos; Portal Corporativo; Projetos conjuntos.	Aprendizagem organizacional, Comunidade de prática, Fóruns, Listas de Discussão, Educação corporativa, Narrativas, <i>Benchmarking</i> , Melhores Práticas, Mapeamento ou Auditoria de conhecimento, Banco de competências, Memória Organizacional, Gestão do capital intelectual, Gestão por competências, Base de conhecimentos, Mapeamento de processos, Normalização e padronização de documentos, Gestão de conteúdo, Gestão eletrônica de documentos, Metodologias ágeis, Método SCRUM, <i>Wiki</i> e MPS-BR.
Weersma; Coelho; Shintaku (2019)	<i>Open Journal Systems</i> (OJS).	<i>Brainstorming</i>
Pereira, Tenório, Menegassi (2020)	<i>Chat</i> .	Gerenciamento de projetos. Gestão de projetos de pesquisa.
Strik e Molina (2020)	Portais intranet/extranet, Sistemas de <i>Workflow</i> , <i>Key Performance Indicators</i> (KPI), <i>Customer Relationship Management</i> (CRM), Gestão de conteúdo, <i>Data Warehouse</i> , <i>Data Mining</i> .	<i>Benchmarking</i>
DOMENICO; FAVRETTO; YAMAGUCHI; BORBA (2021)	Boletins internos de informação, <i>Moodle</i> , Repositórios institucionais, <i>Youtube</i> .	Gestão de compartilhamento, Aprendizado informal.
Michiatti; Silva; Carvalho (2021)	Plataformas <i>online</i> , sistemas colaborativos, Sistemas integrados, Mapeamento do conhecimento.	<i>Crowdsourcing</i>

AUTORES	FERRAMENTAS DE GESTÃO DO CONHECIMENTO ENCONTRADAS NA LITERATURA	PRÁTICAS DE GESTÃO DO CONHECIMENTO ENCONTRADAS NA LITERATURA
Aihara; Gaspar; Martins; Marales Vilha (2022)	Grupos de <i>WhatsApp</i> , Reuniões e conferências virtuais, Telefonia móvel, Telefonia <i>VOIP</i> , Extranets, Redes sociais, Nuvem de Informática.	<i>Storytelling</i> ; Protocolos de Respostas.
Fernández; García; Oltra; Aumaître (2022)	Sistemas de trabalho em grupo e KM 2.0, Intranet e Extranet, Armazenamento de dados, mineração de dados e OLAP, Sistemas de apoio à decisão, Sistemas de gestão de conteúdos, Sistemas de gestão documental, Ferramentas de inteligência artificial, Ferramentas de simulação, Redes semânticas.	Reuniões, Formação de Grupos de Trabalho, Comissões, <i>The Big6</i> , Programa de competência informacional, <i>Framework</i> .
Fiorini; Almeida; Lazaretti; Dal Forno (2022)	Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA)	Gestão integrada de recursos informacionais, Gestão estratégica da informação, Gestão do capital intelectual, Aprendizagem organizacional, Inteligência competitiva, Monitoração ambiental, Sistemas de informação gerenciais, <i>Balanced scorecard</i> , Memória organizacional, Gestão de conteúdo.

Fonte: Elaborado pela autora (2023).

Diante do quantitativo diversificado pelos diversos autores, fez-se necessário a consolidação das ferramentas e práticas de GC ora analisadas, conforme quadro 12, apresentando ao final, as que tiveram maior ocorrência entre os autores.

Quadro 12 - Consolidação das ferramentas e práticas encontradas na literatura brasileira

FERRAMENTAS DE GESTÃO DO CONHECIMENTO	TOTAL	PRÁTICAS DE GESTÃO DO CONHECIMENTO	TOTAL
<i>Redes sociais</i>	4	<i>Comunidade de prática</i>	6
<i>Wiki</i>	3	<i>Gestão de Conteúdo</i>	5
<i>Repositórios</i>	3	<i>Benchmarking</i>	4
<i>Portal corporativo</i>	3	<i>Mentoring</i>	4
<i>Blogs</i>	3	<i>Brainstorming</i>	3
<i>Workflow</i>	2	<i>Coaching</i>	3
<i>WhatsApp</i>	2	<i>Educação corporativa</i>	3
<i>Telefonia VOIP</i>	2	<i>Gestão por competências</i>	3
<i>Telefone móvel</i>	2	<i>Mapeamento de conhecimento</i>	3

FERRAMENTAS DE GESTÃO DO CONHECIMENTO	TOTAL	PRÁTICAS DE GESTÃO DO CONHECIMENTO	TOTAL
<i>Sistema de gestão de documentos</i>	2	<i>Mapeamento de processos</i>	3
<i>Portais intranet/extranet</i>	2	<i>Memória Organizacional (MO)</i>	3
<i>Mapeamento do conhecimento</i>	2	<i>Reunião/grupo de trabalho</i>	3
<i>Extranet</i>	2	<i>Aprendizagem organizacional</i>	2
<i>E-mails</i>	2	<i>Balanced scorecard</i>	2
<i>Data Mining</i>	2	<i>Banco de competências</i>	2
<i>Boletins informativos</i>	2	<i>Base de conhecimentos</i>	2
<i>Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA)</i>	2	<i>Busca avançada de informação e de especialistas</i>	2
		<i>Business intelligence – BI (inteligência de negócios)</i>	2
		<i>Café do conhecimento</i>	2
		<i>Gestão do capital intelectual</i>	2
		<i>Lições aprendidas</i>	2
		<i>Mapeamento de competências</i>	2
		<i>Melhores Práticas</i>	2
		<i>Multiplicadores de conhecimento</i>	2
		<i>Narrativas</i>	2
		<i>Planos de carreira</i>	2
		<i>Redes de especialistas</i>	2
		<i>Repositório de lições aprendidas</i>	2
		<i>Repositório de melhores práticas</i>	2
		<i>Storytelling</i>	2
		<i>Treinamento presencial com instrutores</i>	2
		<i>Wikis</i>	2

Fonte: Elaborado pela autora (2023).

Após a consolidação, foram elencadas um total de 103 ferramentas identificadas nos artigos. Com vistas a dar ênfase as que mais se destacaram, foram enumeradas as que obtiveram mais de duas ocorrências entre os autores. Assim, Redes sociais (4), Portal corporativo (3), Blogs (3), Repositórios (3), Wiki (3), Boletins informativos (2), WhatsApp (2), Extranets (2), Mapeamento do conhecimento (2), portais intranet/extranet (2), Sistema de gestão de documentos (2), Telefone móvel (2), Telefonia VOIP (2) e Workflow (2). As demais

86 (oitenta e seis) ferramentas que obtiveram apenas (1) ocorrência pode ser observadas no Apêndice C.

Diante do exposto, observa-se que, diante das 15 (quinze) ferramentas mais citadas pelos autores, 10 (dez) se referem ao ambiente digital. Com isso, fica evidente que as tecnologias de informação e comunicação possuem papel fundamental no âmbito da gestão do conhecimento, sendo possível observar a forte tendência dos autores em mencionarem ferramentas digitais em detrimento das ferramentas físicas, onde “[...] a tecnologia pode expandir o acesso e tornar mais fácil o problema de chegar o conhecimento certo até a pessoa certa no momento certo” (DAVENPORT; PRUSAK, 1998, p. 172).

Considerando a aplicabilidade de alguns termos utilizados para descrever as ferramentas, alguns autores fazem uso de termos de forma mais geral ou similar, como Ribeiro *et al* (2011) que utiliza o termo “portal”, já os autores Lapa e Rodriguez (2006), Gaspar *et al* (2016) e Castillo e Cazarini (2019) utilizam o mesmo termo, só que de forma mais específica, como “portal corporativo”, e Loureiro *et al* (2018) aborda o termo “portal do conhecimento”. Assim, percebe-se que tratam da mesma ferramenta, porém, com aplicação diferente. No entanto, para respeitar as especificidades adotadas por cada autor, se manteve a forma original utilizada no texto.

Em se tratando das práticas de GC consideradas pelos autores no quadro 8, as que mais se destacaram do total de 141 (cento e quarenta e um), foram 32 (trinta e dois), sendo elas: Comunidade de prática (6), Gestão de Conteúdo (5), *Mentoring* (4), *Benchmarking* (4), *Brainstorming* (3), *Coaching* (3), Educação corporativa (3), Gestão por competências (3), Mapeamento de conhecimento (3), Mapeamento de processos (3), Memória Organizacional - MO (3), Reunião/grupo de trabalho (3), Aprendizagem organizacional (2), *Balanced scorecard* (2), Banco de competências (2), Base de conhecimentos (2), Busca avançada de informação e de especialistas (2), *Business intelligence – BI* (inteligência de negócios) (2), Café do conhecimento (2), Gestão do capital intelectual (2), Lições aprendidas (2), Mapeamento de competências (2), Melhores Práticas (2), Multiplicadores de conhecimento (2), Narrativas (2), Planos de carreira (2), Redes de especialistas (2), Repositório de lições aprendidas (2), Repositório de melhores práticas (2), *Storytelling* (2), Treinamento presencial com instrutores (2), Wikis (2).

Diante do exposto, vale a pena destacar a prática mais citada pelos autores, comunidade de prática, que é foco desta pesquisa por caracterizar o tipo de rede de conhecimento investigada. Lira e Duarte (2020, p. 19), consideram essa prática como uma:

Estratégia de gestão do conhecimento que promove o aprendizado, o compartilhamento e o desenvolvimento de pessoas que se integram em grupo, como meio de uni-las em prol de alavancar o conhecimento individual e coletivo, para incentivar a criação, a inovação e a utilização da informação e do conhecimento nas organizações.

Posto isso, além de oportunizar a construção de elos de confiança entre os envolvidos, as COPS proporcionam um ambiente interativo de aprendizagem com liberdade.

É importante destacar a presença de uma prática pouco conhecida na área da Ciência da Informação, *Balanced scorecard*, considerada uma alternativa diferenciada dos indicadores tradicionais de gestão estratégica, sendo uma das “[...] metodologias mais utilizadas no mundo todo para facilitar a execução do plano” (SITE DA SCOPI, 2021)¹⁷.

Em relação às 109 (cento e nove) práticas de GC que obtiveram apenas (1) ocorrência, foi elaborado um quadro que pode ser apreciado no Apêndice C.

Um aspecto a ser considerado, é em relação a generalização dos termos, aspecto também observado na análise das ferramentas de GC, a exemplo disso, pode-se citar a palavra “Repositório”, que de forma mais específica encontra-se como: “Repositório de documentos/biblioteca corporativa”, “Repositório de lições aprendidas” e “Repositório de melhores práticas”.

Ao comparar as duas colunas do quadro 8, observa-se a falta de consenso entre os autores quanto à diferenciação no que tange ao significado de ferramenta e de prática de GC.

Salienta-se que, em alguns momentos os mesmos termos se repetem, sendo citado tanto no quadro de ferramentas quanto no quadro de práticas. A exemplo disso, podemos usar o termo *blog*, que aparece tanto no quadro de ferramentas quanto no quadro de práticas. E, no entendimento dos autores Baltazar e Aguaded (2005, p.1, grifo nosso), os *blogs* são vistos como ferramentas que favorecem as redes de conhecimento, destacando um “[...] aspecto interessante deste **instrumento** é precisamente como impulsiona a comunicação entre indivíduos com os mesmos interesses”.

Diante disso, evidencia-se a necessidade de um estudo mais aprofundado sobre os termos aplicados pelos autores em seus artigos, no que tange às ferramentas e práticas de GC, o qual ocasionou dificuldade no entendimento sobre a diferença aplicável de tais termos.

¹⁷ SITE DA SCOPI. 2021. Disponível em: <https://scopi.com.br/blog/o-que-e-balanced-scorecard-bsc/>. Acesso em: 30 jan. 2023.

5.2 CARACTERIZAÇÃO DA REDE BIBLIOCONTAS COMO REDE DE CONHECIMENTO

Para a caracterização da Rede Bibliocontas enquanto rede de conhecimento utilizou-se a pesquisa documental, mediante a extração de informações que dão respaldo para comparação da Rede por meio da relação dos atributos identificados nos artigos resultantes do levantamento bibliográfico voltado para o alcance do primeiro objetivo específico.

O primeiro documento analisado, de acordo com foi o Estatuto¹⁸ de criação da Bibliocontas. Abaixo, será apresentado o parágrafo introdutório do documento e a intenção para o qual foi criado.

Considerando o valor da **cooperação entre os profissionais de informação e do trabalho em rede** como uma das formas mais eficazes para as administrações dos tribunais **fortalecerem** sua capacidade de atendimento a seus membros e aos cidadãos; considerando a importância do estabelecimento de soluções inteligentes para **compartilhar conhecimentos, experiências e práticas** para os gestores dos tribunais de contas e para melhor atender às suas responsabilidades representativas e de fiscalização;

Baseando-se nas **experiências e boas práticas dos profissionais de informação** aplicadas em seus órgãos de atuação, dos outros estados brasileiros e de outras regiões do mundo, e **alavancados pelo avanço das tecnologias de informação e de comunicação**;

Os membros participantes dos Fóruns de Bibliotecários e Arquivistas dos Tribunais de Contas dos Países de Língua Portuguesa e Mercosul decidiram **criar a Rede de Intercâmbio dos Profissionais de Informação dos Tribunais de Contas (BIBLIOCONTAS) para promover a integração e a coordenação entre seus membros**. (INSTITUTO RUI BARBOSA, 2014, grifo nosso).

Partindo da análise do documento, principalmente das palavras colocadas em destaque pela pesquisadora, verifica-se que a Bibliocontas apresenta características de uma rede de conhecimento.

Tal afirmação pode ser confirmada por Tomaél (2008, p.1), que destaca que “[...] a interação leva ao compartilhamento, impulsiona os fluxos de informação e de conhecimento que são decorrentes do movimento de uma rede e determinados pelos vínculos que se configuram e reconfiguram”.

Prosseguindo com as análises documentais, no quadro 13 serão apresentadas partes principais das duas portarias que tratam, sequencialmente, sobre a inserção da Bibliocontas na estrutura organizacional do IRB e sobre a criação do CCTGIC dos TC.

¹⁸ Estatuto: regulamento ou conjunto de regras de organização e funcionamento de uma coletividade, instituição, órgão, estabelecimento, empresa pública ou privada. (Dicionário de português Oxford Languages, 2022). Disponível em: <https://languages.oup.com/google-dictionary-pt-en/>. Acesso em: 14 dez. 2022.

Quadro 13 - Relação das portarias relacionadas à Bibliocontas

PORTARIAS	DISPOSITIVO	ASPECTOS
Portaria n.º 20, de 26 de setembro de 2014.	Dispõe sobre a inserção do Grupo BIBLIOCONTAS na Gestão de Pesquisa que integra a Estrutura Organizacional do Instituto Rui Barbosa - IRB.	Art. 1º. Inserir o Grupo BIBLIOCONTAS, composto por bibliotecários e arquivistas representantes dos Tribunais de Contas, na Gestão de Pesquisa a qual integra a Estrutura Organizacional do Instituto Rui Barbosa – IRB.
Portaria IRB n.º 11, de 16 de maio de 2019.	Dispõe sobre a criação do Comitê Técnico de Gestão da informação dos Tribunais de Contas do Brasil e dá outras providências.	Art. 2. Definir como objetivos gerais do Comitê Técnico de Gestão da informação dos Tribunais de Contas do Brasil: v - promover o intercâmbio de informações, conhecimentos e boas práticas entre as Unidades de informação dos Tribunais de Contas; vi - fortalecer a cooperação entre os serviços de informação, pesquisa e documentação, com vistas a apoiar as atividades de controle externo; Art. 3. v - Desenvolver, organizar e gerenciar o Fórum BIBLIOCONTAS. O Fórum BIBLIOCONTAS consiste em uma rede de cooperação e intercâmbio dos profissionais de informação (Bibliotecários, Arquivistas e Gestores da informação), atuantes em Unidades de informação dos Tribunais de Contas e órgãos afins dos países de Língua Portuguesa e do Mercosul.

Fonte: IRB, adaptado pela autora (2022).

Tomaél (2008, 37-38), elucida sobre a importância das redes de conhecimento, onde:

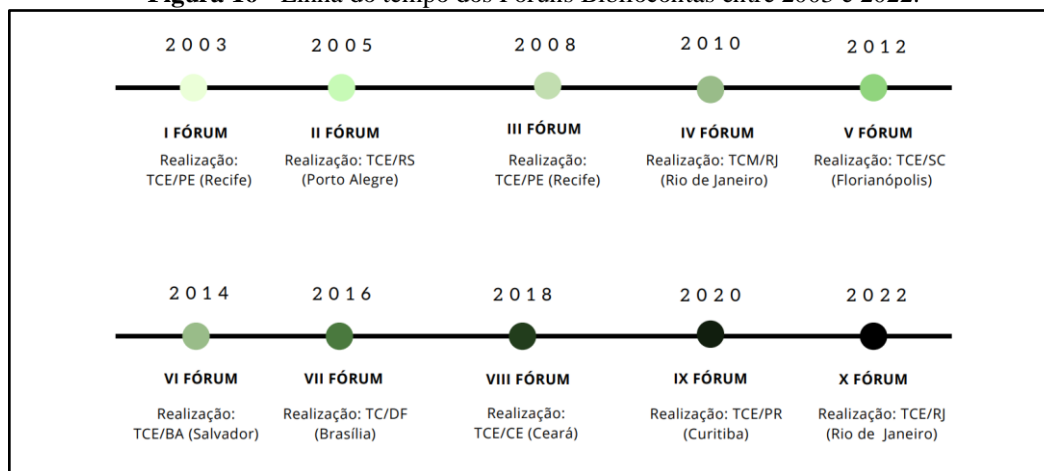
Destaca a importância dos resultados individuais, por meio da espontaneidade e da informalidade; - Movimentam-se pelo compartilhamento da informação e pela construção do conhecimento; - Desenvolvem uma cultura comum, desde a linguagem até a adoção de práticas coerentes com o trabalho e principalmente uma cultura de cooperação; - Impulsionam as organizações e promovem a inovação; - Congregam a participação de atores individuais e/ou organizacionais nas redes; - Podem ser formais – quando os relacionamentos entre os atores ocorrem devido à iniciativa organizacional; - Podem ser informais – quando os relacionamentos acontecem e não são planejados; - Possibilitam o desenvolvimento de novas ideias e processos, decorrentes da conversação e troca de informações; - Fortalecem as bases individuais e coletivas de certa habilidade; - Reúnem transeuntes que se interessam em compartilhar sua especialidade; - Configuram-se e se reconfiguram incessantemente, não possuem limites.

Na visualização das informações colhidas e destacadas, pode-se constatar diversos papéis que a Rede Bibliocontas deve executar, a caracterizando, assim, como uma rede de conhecimento.

Com vistas a dar continuidade na análise dos documentos da Rede Bibliocontas, os próximos foram elaborados e gerados nos Fóruns, que acontecem bianualmente, a saber, as

cartas-compromisso, os protocolos de intenções¹⁹ e os relatórios finais. Desse modo, foi elaborada uma linha do tempo, conforme figura 16, com o intuito de visualizar, de forma geral, a trajetória de cada fórum.

Figura 16 - Linha do tempo dos Fóruns Bibliocontas entre 2003 e 2022.



Fonte: Elaborado pela autora (2022).

Tendo em vista que já foi exposta uma breve ordem de acontecimento dos fóruns, desde o seu surgimento, a seguir, serão detalhados cada um, com ênfase aos aspectos relevantes voltados para a GC.

No quadro 14, é apresentado os tipos documentais analisados, referentes à Rede Bibliocontas.

Quadro 14 - Relação de documentos elaborados nos fóruns

DOCUMENTOS ELABORADOS NOS FÓRUMS	ASPECTO A SER ANALISADO
Carta-Compromisso Protocolo de Intenções Relatório Final	Iniciativas voltadas para adoção de ferramentas e práticas de GC.

Fonte: Elaborado pela autora (2023).

O **primeiro Fórum** Nacional de Bibliotecários dos Tribunais de Contas foi idealizado e realizado no TC de Pernambuco nos dias 27 a 29 de outubro de 2003, com a proposta de **cooperação, integração e compartilhamento de experiências** entre os profissionais da área da informação atuantes nos TC.

Ao final do evento foi elaborada a carta-compromisso, a qual enfatizava maior **participação dos profissionais nos eventos** dos TC; promoção de **eventos** nas Bibliotecas;

¹⁹ Protocolo de intenções: instrumento relativo à cooperação entre órgãos firmado previamente à celebração de acordo. Contempla intenções almejadas no âmbito da cooperação pactuada cuja articulação ainda não evoluiu para atribuições plenamente definidas em acordo. A celebração de protocolo de intenções previamente à assinatura de acordo deve ser efetivada, quando couber, em função das necessidades detectadas ao longo das tratativas acerca da cooperação. Disponível em: <https://contratos.ufes.br/resposta2-2-1>. Acesso em: 13 jan. 2023.

participação efetiva na **lista de discussão** criada durante o evento, **divulgando informações** diversificadas de serviços, projetos, eventos, lançamentos de publicações, entre outros, e, a **promoção, conscientização, motivação e capacitação** dos membros da equipe das Unidades de Informação.

No protocolo de intenções, elaborado após o Fórum, foram relacionados os principais itens apreciados e discutidos no evento que visam o aperfeiçoamento dos TC, dentre eles: a **realização conjunta** do Fórum Nacional de Bibliotecários com o Congresso dos Tribunais de Contas; **disponibilizar** os catálogos automatizados na Internet, assim como a base de dados de jurisprudência de todos os TC; viabilizar a **criação da home page da Bibliocontas**; criar uma **rede cooperativa** de comunicação das Unidades de Informação através de uma **lista de discussão na Internet**, e **criação de espaço** no(s) meio(s) de comunicação próprio(s) do(s) TC, como incentivo à publicação de artigos da/sobre as Bibliotecas.

O relatório final apresenta um panorama do evento, destacando que:

O Fórum constituiu-se como um **elemento de integração, reunindo os bibliotecários** dos vários Tribunais de Contas do país e de instituições do segmento jurídico do Estado, para discutir suas realidades – semelhantes e distintas, **criar mecanismos de cooperação de informações**, nos mais variados âmbitos e, estabelecer metas e compromissos para às Unidades de Informação, em comum acordo com as realidades de cada uma. (FÓRUM NACIONAL DE BIBLIOTECÁRIOS DOS TRIBUNAIS DE CONTAS, 2003c).

Vale ressaltar um ponto importante quanto a concepção maior do Fórum, segundo o relatório final, que teve como base, única e exclusivamente, o fato dos bibliotecários e gestores das Unidades de Informações dos TC não se conhecerem, sendo esta uma oportunidade de gerarem *networks*, sendo assim, **cooperar e integrar** foram as molas propulsoras do I Fórum Nacional dos Bibliotecários dos TC.

O **segundo Fórum** Nacional de Bibliotecários dos Tribunais de Contas foi realizado em Porto Alegre de 25 a 27 de outubro de 2005 e trouxe como tema: bibliotecas do Sistema Tribunais de Contas: fronteiras de Ação, com a proposta de **cooperação, integração e compartilhamento de experiências** entre os profissionais da área da informação atuantes nos TC.

É importante ressaltar, que uma das propostas sugeridas no protocolo de intenções do primeiro fórum, foi atendida e implementada no segundo, a criação de uma **rede cooperativa**, surgindo assim, a Rede Bibliocontas.

Retomando a análise documental, a carta-compromisso enfatizou, novamente, a

viabilização da **criação e hospedagem da *homepage* da Bibliocontas**.

Outras ações também foram acordadas, como: a **intensificação do uso da Bibliocontas para intercâmbio de informações; cadastro provisório de e-mails particulares** fortalecendo a comunicação; a **elaboração de guia das Bibliotecas dos Tribunais de Contas**, com dados relativos a contato, acervo, serviços prestados para ser inserido na futura ***homepage* da Bibliocontas**; a **divulgação de informações** sobre o II Fórum junto aos TC, através de **revistas, boletins, intranet, internet** e junto às assessorias de imprensa e comunicação social; e, efetuar contatos dentro de cada TC visando a viabilização da **hospedagem da Biblioteca Virtual** (Bibliocontas Virtual).

No protocolo de intenções, dentre as sugestões, foi recomendado para o III Fórum, novamente, a **integração** com o Congresso dos Tribunais de Contas do Brasil, cumprindo intenção, originalmente, firmada no I Fórum, o qual tem como propósito aproximar os servidores de áreas distintas, porém, com interesse mútuo.

Outras intenções também foram firmadas, como: apresentação de um **trabalho coletivo com a consolidação das informações relativas às atividades desenvolvidas pelas unidades de informação dos TC** para ser apresentado no próximo Congresso dos Tribunais de Contas do Brasil; a **criação da logomarca da Bibliocontas**; a **preservação** da memória institucional (patrimônio material e imaterial) dos TC; a **criação da Biblioteca Virtual** dos Tribunais de Contas do Brasil (**Bibliocontas Virtual**) e a efetivação de outras formas de **divulgação digital e intercâmbio de informações**.

O relatório final apresentou o detalhamento dos conteúdos abordados na programação do evento, bem como, os compromissos e ações firmados na carta-compromisso e no protocolo de intenção. Destaca-se que, o evento foi consolidado e considerado um espaço de cooperação entre os profissionais das bibliotecas.

O **terceiro Fórum** foi realizado pela segunda vez no Tribunal de Contas de Pernambuco, nos dias 04 e 05 de junho de 2008, na cidade do Recife, abordando a temática “Bibliotecas e Arquivos: TCE do conhecimento sem fronteiras”. O evento em destaque não gerou carta-compromisso, apenas o protocolo de intenções e relatório final.

Vale ressaltar, um ponto observado na linha do tempo, que diz respeito ao espaço de tempo entre os fóruns, previstos para ocorrer a cada dois anos. Observa-se entre o segundo e o terceiro fórum ocorreu um espaço temporal de três anos, fugindo assim, a regra de ser realizado bienalmente.

O Fórum teve como objetivos **apresentar e discutir as realidades vivenciadas** em cada TC, **fortalecer os mecanismos de cooperação de informações** nos mais variados

âmbitos e estabelecer metas e compromissos para as bibliotecas e arquivos, em comum acordo com as realidades de cada um.

E, como foco principal, teve a **integração e participação** dos arquivistas, onde na oportunidade, dentre as diversas deliberações, foi realizada a alteração da denominação do evento para Fórum Nacional de Bibliotecários e Arquivistas dos TC, **integrando** assim, mais uma categoria de profissionais da área de informação.

O protocolo de intenções, de forma geral, buscou **intensificar o uso da Bibliocontas para intercâmbio de informações**, enfatizando-o como ferramenta **principal de compartilhamento, de troca de experiências e de comunicação, integrando as experiências** e os desafios semelhantes entre seus usuários.

Designa também, a **criação do Portal Bibliocontas**, e a abrangência do grupo para incluir as unidades de informação das instituições do Mercosul entre outros.

O relatório final, além de relatar as discussões acerca das realidades vivenciadas pelos profissionais da informação em seus contextos, constatou um aumento significativo de participantes, o que **fortalece a integração e cooperação entre esses profissionais**.

O **quarto Fórum** Nacional de Bibliotecários e Arquivistas dos Tribunais de Contas foi realizado pelo Tribunal de Contas do Município do Rio de Janeiro, entre os dias 29 de setembro e 1º de outubro de 2010, tendo como tema “**Compartilhando informações: um olhar para o controle externo**”.

Essa edição tinha como objetivo a **realização de mais um evento em modalidade presencial** da Bibliocontas, com o **intuito de discutir temas que circundam o fazer laboral** dos profissionais da informação dos TC.

Como parte do registro das sugestões feitas durante as atividades do fórum para ações posteriores a serem adotadas, foram formulados três documentos oriundos desse evento, a carta-compromisso, o protocolo de intenções e o relatório final.

Tanto na carta-compromisso quanto no protocolo de intenções, observa-se a proposição do **Termo de Cooperação Técnica** para a **implantação oficial da Rede Bibliocontas** a ser firmado no fórum de 2012, em Florianópolis.

Outro ponto que precisa ser destacado é o incentivo a **adoção de ferramentas e práticas de Gestão do Conhecimento**, como *software* de gerenciamento de bibliotecas, ferramentas de comunicação e mídias sociais, e gestão documental.

O relatório final apresentou um apanhado sobre o fórum enfatizando a **importância do intercâmbio de informações** entre os representantes das bibliotecas e arquivos dos TC que estiveram presentes, visando um melhor desempenho na atividade de controle externo,

além de sugerir o aprimoramento do **uso das Tecnologias de Informação** nas unidades de informação.

O **quinto Fórum** Nacional de Bibliotecários e Arquivistas dos Tribunais de Contas foi realizado pelo Tribunal de Contas de Santa Catarina, em Florianópolis, no ano de 2012. Teve como tema central “Profissionais da informação: qual o nosso papel nos Tribunais de Contas?”.

O único documento que registra as propostas dessa edição foi a carta-compromisso, onde apresenta pontos já trabalhados na IV edição do Fórum Bibliocontas, com acréscimo de ações, a exemplo: a sugestão para **criação de um Portal de Controle Público** para a **preservação e disponibilização de informações** sobre a Bibliocontas.

Já o **sexto Fórum** Nacional de Bibliotecários e Arquivistas dos Tribunais de Contas, realizado em Salvador, entre 30 de setembro e 03 de outubro de 2014, pelo Tribunal de Contas da Bahia (ver imagem 1), trouxe debates que circundam assuntos emergentes da era da informação, corroborado por meio da temática dessa edição: “Cooperação na *web 2.0*”.

Imagem 1: Painele sobre a Política da Bibliocontas, 2014



Fonte: TCE/BA (2014).

Em sua carta-compromisso, destaca-se a proposta de **elaboração da missão e de estratégias para a Bibliocontas**, além da viabilização da **adoção do Tesouro de Contas Nacional** como instrumento de indexação da jurisprudência dos Tribunais de Contas por intermédio do Instituto Rui Barbosa (IRB).

A **sétima edição do Fórum** Nacional de Bibliotecários e Arquivistas dos Tribunais de Contas foi realizada pelo Tribunal de Contas foi realizada no Distrito Federal, em Brasília, entre os dias 27 e 29 de setembro de 2016.

O evento tinha como ponto-chave discussões sobre a **implementação de tecnologias de informação**, fato esse exemplificado sob o tema “Sistema de gestão da informação: modelos e aplicações”.

Destaca-se, na imagem 2, a logomarca oficial do Fórum Bibliocontas, que começou a ser confeccionada a partir desta edição do fórum, resultado de solicitações de outros fóruns.

Imagem 2: Logo oficial do Fórum Bibliocontas



Fonte: Instituto Rui Barbosa (2023).

Na carta-compromisso, fixaram-se algumas ações, das quais, destaca-se a **criação dos comitês temáticos**, tendo como intenção a viabilização na elaboração dos planos de ações para a concretização dos compromissos firmados nas edições dos fóruns, e também, a *posteriori*.

Com o tema: “Rede de Conhecimento: ambientes colaborativos informacionais”, o **oitavo Fórum** Nacional de Bibliotecários e Arquivistas dos Tribunais de Contas foi realizado na cidade de Fortaleza, pelo Tribunal de Contas do Ceará, entre os dias 20 e 21 de setembro de 2018.

Na carta-compromisso, o principal ponto firmado foi o estímulo a **publicação de trabalhos produzidos pelo Grupo Bibliocontas**, com destaque também, para o incentivo a **utilização de Sistemas Informatizados** de Gestão Arquivística de Documentos - SIGADs, conforme o normativo e ARQ-Brasil para a gestão de documentos.

Na imagem 3, destaca-se o momento da palestra sobre o Tesouro de Contas Nacional (TCN), proferida pela bibliotecária Carolina Santos Caruso (TCE/DF).

Imagem 3: Palestra sobre o TCN



Fonte: TCE/CE (2018).

A edição do fórum também contou com a participação de profissionais de países como Angola, Moçambique e Paraguai, evidenciando o caráter cooperativo e de transposição de fronteiras da Rede Bibliocontas.

O **nono Fórum** Nacional de Bibliotecários e Arquivistas dos Tribunais de Contas foi realizado em modalidade virtual, em decorrência da pandemia do SARS-Covid-19, organizado pelo Tribunal de Contas do Paraná, por meio da plataforma *Microsoft Teams*, com transmissão *online* no *Youtube*.

O evento aconteceu entre os dias 19 e 20 de outubro de 2020, como pode ser visualizado no cartaz de divulgação, na imagem 4.

Imagem 4: Cartaz do IX Fórum publicado no *Youtube*



Fonte: Canal no *Youtube* da Escola de Gestão Pública do TCE/PR (2020).

Destarte, na carta-compromisso foram firmados alguns compromissos, dentre eles está a consolidação do **canal oficial de intercâmbio bibliográfico** entre os bibliotecários e arquivistas, através da Sala Virtual Fórum Bibliocontas, disponibilizada pelo IRB.

O **décimo Fórum** Nacional de Bibliotecários e Arquivistas dos Tribunais de Contas, realizado novamente na cidade do Rio de Janeiro, entre os dias 18 e 19 de agosto de 2022, promovido pela Escola de Contas do TCE/RJ, teve como tema: “**Perspectivas e desafios da gestão da informação e do conhecimento** no contexto pós-pandemia”. Na imagem 5, pode-se visualizar o cartaz de divulgação do evento.

Imagem 5: Cartaz do X Fórum publicado no *Youtube*



Fonte: Canal no *Youtube* do TCE/RJ (2022).

Nas imagens 6, estão registrados alguns momentos do X fórum, destacando-se, a participação da Coordenadora do CTGI, a bibliotecária Michele Rodrigues Dias.

Imagem 6: X Fórum Bibliocontas



Fonte: Arquivo pessoal (2022).

Um aspecto importante, que merece amplo destaque foi a iniciativa voltada para a **colaboração nos processos de gestão da informação**, propostos nessa edição do evento, a exemplo, a **assinatura compartilhada de bibliotecas digitais**, bem como, o fomento à **criação das Bibliotecas Digitais e Repositórios Digitais de Dados abertos** de pesquisas dos TC, que visa a **preservação da Memória Técnica e Institucional dos TC**.

Diante da análise documental realizada, percebe-se que a Rede Bibliocontas, desde sua criação e até o momento visa a se caracterizar como uma rede de conhecimento, uma vez que, seus objetivos e intenções estão sempre voltados a fortalecer os vínculos entre os profissionais da informação atuantes nos TC por meio de suas interações, cooperação, promovendo o intercâmbio de informações, conhecimentos e boas práticas.

Diante disso, percebe-se que há convergência de acordo com a afirmativa de Tomaél (2008, p. 4) de que: “[...] em um contexto de rede, criar e compartilhar conhecimento requer a

adoção de técnicas de trabalho de colaboração e o estabelecimento de relacionamentos de confiança entre os atores”.

Vale a pena chamar a atenção para uma das propostas do quarto fórum, que foi o incentivo a **adoção de ferramentas e práticas de Gestão do Conhecimento**, como *software* de gerenciamento de bibliotecas, ferramentas de comunicação e mídias sociais, e gestão documental. Salienta-se que, trata da mesma problemática identificada nesta pesquisa, e que devido a isso gerou o objetivo geral que visa sanar esta lacuna.

Outrossim, como resultado desse estudo mais aprofundado, uma análise complementar foi elaborada sobre as propostas, elencando as que já foram alcançadas, como também, as que ainda não foram gerando um checklist, o qual permitirá a elaboração de um relatório que pode ser utilizado como plano estratégico para as futuras ações, podendo ser observada a seguir, no quadro 15.

Para fins de ilustração das categorias atribuídas ao quadro 15, foi utilizada cores para distinguir cada etapa. Ver legenda abaixo.

CATEGORIAS	
	Sugestão
	Em consolidação
	Ação contínua
	Concluída

Segue descrição das categorias: sugestão refere-se às ações propostas nas edições dos fóruns; em consolidação, indica que determinada ação proposta anteriormente está sendo implementada pela Rede; a ação contínua corresponde às ações que precisam sempre ser retomadas a fim de que os objetivos da Rede sejam alcançados; e concluída, especifica as ações alcançadas.

Quadro 15 - Quadro de acompanhamento das ações sugeridas nos fóruns

Ações de Gestão do Conhecimento	I Fórum (2003)	II Fórum (2005)	III Fórum (2008)	IV Fórum (2010)	V Fórum (2012)	VI Fórum (2014)	VII Fórum (2016)	VIII Fórum (2018)	IX Fórum (2020)	X Fórum (2022)
Marketing institucional e pessoal.										

Ações de Gestão do Conhecimento	I Fórum (2003)	II Fórum (2005)	III Fórum (2008)	IV Fórum (2010)	V Fórum (2012)	VI Fórum (2014)	VII Fórum (2016)	VIII Fórum (2018)	IX Fórum (2020)	X Fórum (2022)
Lista de discussão ²⁰ .										
Vocabulário controlado do Senado Federal.										
Catálogos automatizados na internet.										
Base de dados de jurisprudência dos Tribunais de Contas.										
Home page da Bibliocontas (Portal).										
Rede cooperativa de comunicação das unidades de informação.										
Envio de material relativo à implantação de programas de qualidade total, tais como regimentos, regulamentos e manuais de serviço.										
Intercâmbio de informações através da Bibliocontas.										
Revisão de vocabulário controlado das bibliotecas, tendo como base o Vocabulário Controlado do Senado Federal.										
Preservação da memória institucional (patrimônio material e imaterial).										
Biblioteca Virtual dos Tribunais de Contas do Brasil (Bibliocontas Virtual).										
Aquisição de Sistema de Gerenciamento de Acervos para Bibliotecas, Arquivos e Centros de Memória.										
Termo de Cooperação Técnica para a implantação oficial da Rede Bibliocontas – Grupo de Profissionais de Informação dos Arquivos, Bibliotecas e Centros de Memória dos Tribunais de Contas.										

²⁰ Atualmente, essa ferramenta encontra-se obsoleta, devido à perda de credenciais de acesso.

Ações de Gestão do Conhecimento	I Fórum (2003)	II Fórum (2005)	III Fórum (2008)	IV Fórum (2010)	V Fórum (2012)	VI Fórum (2014)	VII Fórum (2016)	VIII Fórum (2018)	IX Fórum (2020)	X Fórum (2022)
Ferramentas de comunicação para a Bibliocontas, tais como <i>Google Talk, Skype, Twitter, Blog</i> e outras.										
Participação conjunta de profissionais nos Fóruns Bibliocontas.										
Preservação da memória do Fórum Bibliocontas.										
Programas de Gestão de Documentos.										
Grupo de estudos para a implementação de um software agregador de informações bibliográficas dos Tribunais de Contas do Brasil.										
Indexação da jurisprudência dos Tribunais de Contas.										
Estatuto da Bibliocontas.										
Tesouro de Contas Nacional (TCN).										
Estimular a participação de bibliotecários nos eventos do grupo JURISTCs.										
Missão, visão, estratégias e estatuto da Bibliocontas.										
Sistemas Informatizados de Gestão Arquivística de Documentos - SIGAD.										
Repositório Arquivístico Digital Confiável (RDC-Arg).										
Inclusão de bibliotecas, arquivos e centros de memória na avaliação da qualidade e agilidade do controle externo.										
Publicação de trabalhos para estímulo ao compartilhamento do conhecimento e das melhores práticas.										
Cooperação entre as unidades de informação dos tribunais de contas.										

Ações de Gestão do Conhecimento	I Fórum (2003)	II Fórum (2005)	III Fórum (2008)	IV Fórum (2010)	V Fórum (2012)	VI Fórum (2014)	VII Fórum (2016)	VIII Fórum (2018)	IX Fórum (2020)	X Fórum (2022)
Página permanente do grupo Bibliocontas no sítio do IRB.										
Comitês temáticos.										
Tesouro de Contas Nacional (TCN) como ferramenta de padronização terminológica da jurisprudência, dos atos normativos e do material bibliográfico.										
Sala Virtual Fórum Bibliocontas.										

Fonte: Elaborado pela autora (2023).

Em análise ao quadro 14, observa-se que das 35 (trinta e cinco) ações voltadas para a gestão do conhecimento, identificadas tanto nas cartas-compromisso quanto nos protocolos de intenções, apenas nove, foram concluídas. Tal fato pode ser identificado devido à falta de planejamento em preparação a ações futuras elaboradas na carta-compromisso, feita ao término de cada fórum.

Outrossim, diante do levantamento apresentado de todos os fóruns, ressalto a importância de enfatizar uma das sugestões realizadas no quarto fórum, que é criar ferramentas que melhore entre os membros da Bibliocontas, tais como *Google Talk*, *Skype*, *Twitter*, *Blog* e outras.

5.3 PERCEPÇÃO DOS PROFISSIONAIS DA INFORMAÇÃO ATUANTES NOS TC

Nesta seção, são apresentados os resultados dos 20 (vinte) questionários aplicados com os profissionais da informação atuantes em bibliotecas, arquivos e centros de memória dos Tribunais de Contas do Brasil, que pretendeu investigar o comportamento de busca e uso da informação desses profissionais, bem como, ferramentas e práticas de gestão do conhecimento que estão sendo adotadas na Rede Bibliocontas.

A amostra esperada era de, pelo menos, um representante de cada um dos 33 TC, salvo os do Acre, Amapá e Amazonas, que não possui em seu quadro funcional profissionais da informação, o que resultaria em 30 profissionais.

Adentrando às perguntas do questionário, após a leitura do termo de consentimento, os participantes responderam se concordavam em participar da pesquisa. A totalidade dos

informantes concordou em prosseguir respondendo o questionário, isso evidencia um interesse em contribuir com o estudo e, conseqüentemente, na melhoria dos serviços prestados pela Bibliocontas.

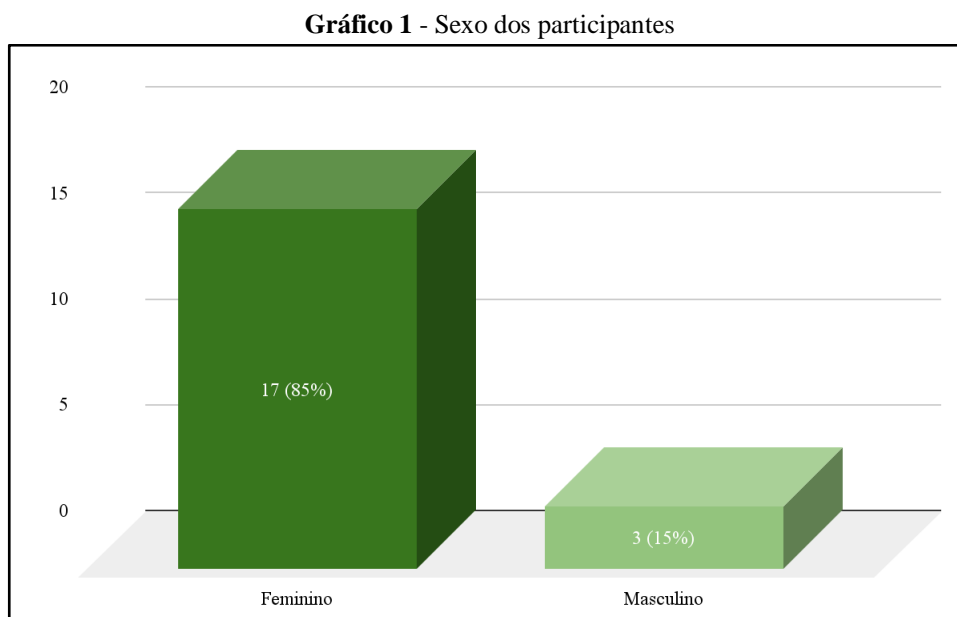
Dando continuidade ao questionário, o mesmo foi separado em blocos, onde o primeiro tratou da caracterização dos informantes; o segundo, do comportamento de busca e uso da informação por parte dos profissionais da informação; e o terceiro, sobre a GIC utilizada na Rede Bibliocontas.

Salienta-se que, o questionário considerou a espiral do conhecimento, de Nonaka e Takeuchi (2004), onde foi realizada uma justaposição deste com a realidade estudada.

5.3.1 Caracterização dos informantes

No tocante à caracterização dos informantes, foram consideradas as seguintes variáveis: sexo, faixa etária, cor ou raça/etnia, formação profissional, grau de instrução, vinculação do participante e a área em que atua no âmbito dos TC.

O gráfico 1 apresenta o percentual dos informantes por sexo:



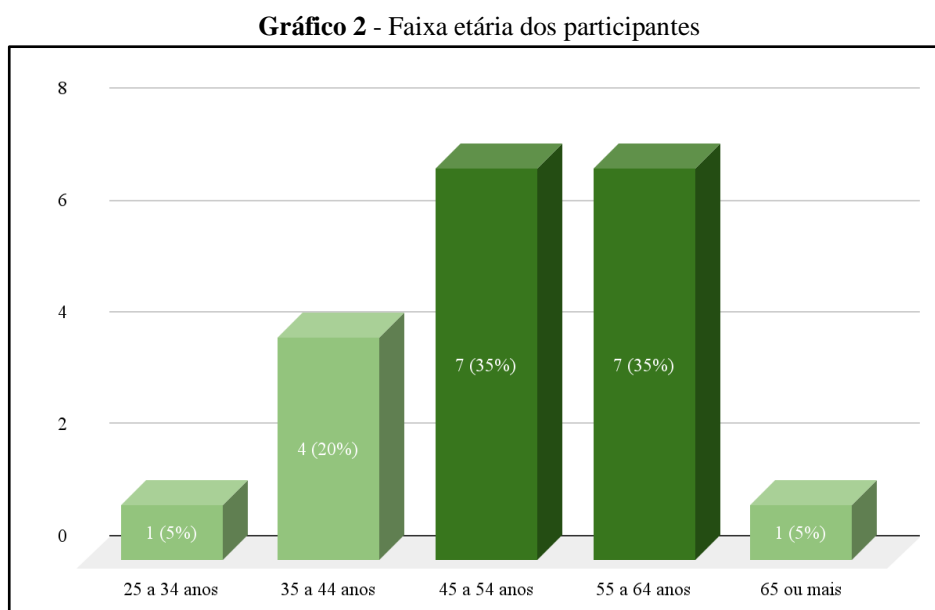
Fonte: Dados da pesquisa (2022).

Em análise ao gráfico 1, constatou-se maior predominância de profissionais do sexo feminino, correspondendo a 85% dos informantes, enquanto 15% são do sexo masculino. Esse resultado reflete e é coerente com a preponderância feminina nas décimas edições dos fóruns.

Corroborando com isso, o VIII Encontro Nacional dos Tribunais de Contas (VIII ENTC), que foi realizado na cidade do Rio de Janeiro em 2022, contou com a oficina “Igualdade de Gênero no Sistema Tribunais de Contas”. No momento, a presidente do

Tribunal de Contas do Estado do Piauí (TCE-PI), Lilian Martins, palestrou sobre “Mulher, poder e sociedade”. A conselheira presidente apresentou dados referentes ao cenário da participação feminina no TCE-PI, que “entre servidores efetivos e comissionados, quase 49% são mulheres²¹”, apresentando números relevantes. Os dados apresentados demonstram um aumento significativo das mulheres em busca de seus direitos e participação em espaços, antes, majoritariamente masculino.

O gráfico 2, revela o percentual referente à faixa etária dos participantes da pesquisa:



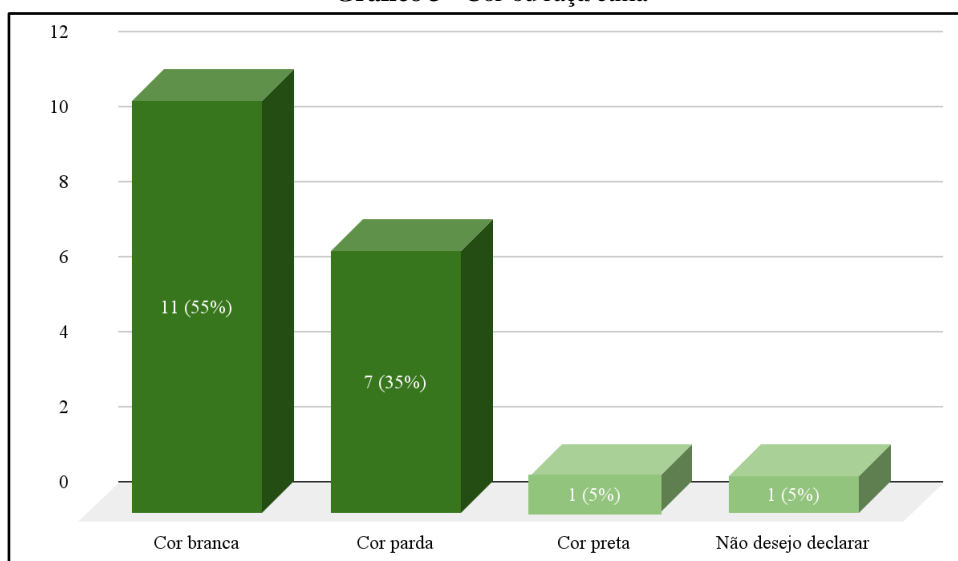
Fonte: Dados da pesquisa (2022).

Em análise ao gráfico 2, constatou-se que a maior faixa etária está compreendida entre 45 a 54 anos e de 45 a 64 anos, correspondendo a 35% cada, totalizando 70% dos informantes. Em seguida, vem a faixa etária entre 35 a 44 anos, com percentual de 20%, e as demais que se situam entre 25 a 34 e mais de 65 anos, com percentual de 1% cada, revelando maior predominância de adultos e pessoas de meia-idade.

Um fato a ser destacado é a baixa porcentagem de jovens, o que pode levar a constatar um baixo índice de realização de concursos públicos e reajustamento de orçamento para ampliar o quadro de funcionários efetivos, suprido com cargos comissionados. Por outro lado, pode ser percebido como política de incentivo à valorização para pessoas mais experientes que desejam continuar no exercício de suas atividades ocupacionais.

Ainda sobre as características dos informantes, o gráfico 3, explicita quanto à cor ou raça/etnia:

²¹ Site da Associação dos membros dos Tribunais de Contas do Brasil (Atricon). Disponível em: <https://atrimon.org.br/viii-entc-conta-com-palestra-sobre-igualdade-de-genero/>. Acesso em: 24 jan. 2023.

Gráfico 3 - Cor ou raça/etnia

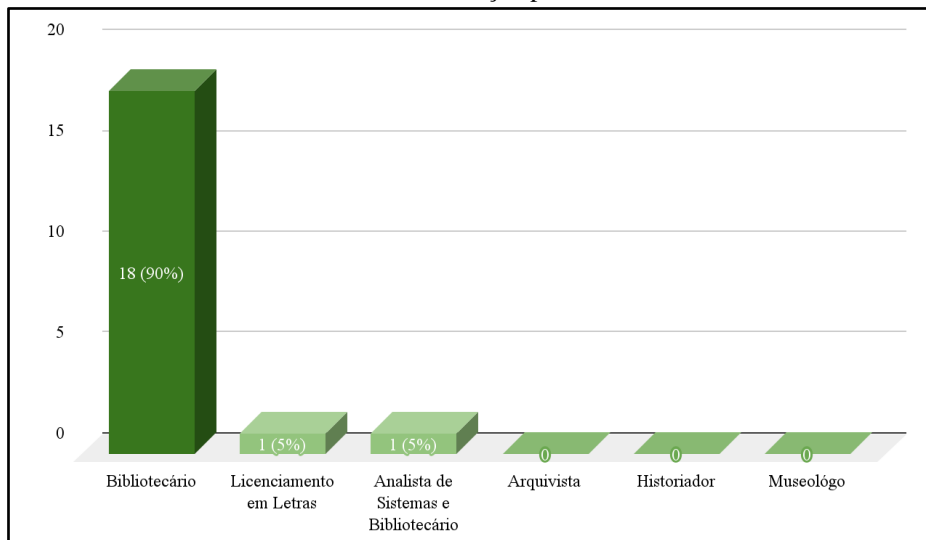
Fonte: Dados da pesquisa (2022).

Por meio do gráfico 3, foi possível identificar a predominância da cor branca nos profissionais, perfazendo um total de 55%, já a cor parda corresponde a 35%, seguida de 1% da cor negra e outros 1% não quiseram declarar a este respeito. É sabido que essa disparidade existe no mercado de trabalho de forma geral, e que fica mais visível quando é feito um estudo que se quantifique isso. Como exemplo, a Revista Folha de São Paulo publicou dados no ano de 2020, onde aponta que “negros são minoria no serviço público federal e ocupam apenas 15% de cargos mais altos”. (REVISTA FOLHA DE SÃO PAULO, 2000)²².

É relevante destacar que, mesmo com a promulgação da Lei n.º 12.990, de 9 de junho de 2014, “[...] que reserva aos negros 20% das vagas oferecidas nos concursos públicos para provimento de cargos efetivos e empregos públicos’, essa realidade de minoria ainda continua. (BRASIL, 2014).

No gráfico 4 são apresentados os dados sobre a formação profissional dos informantes:

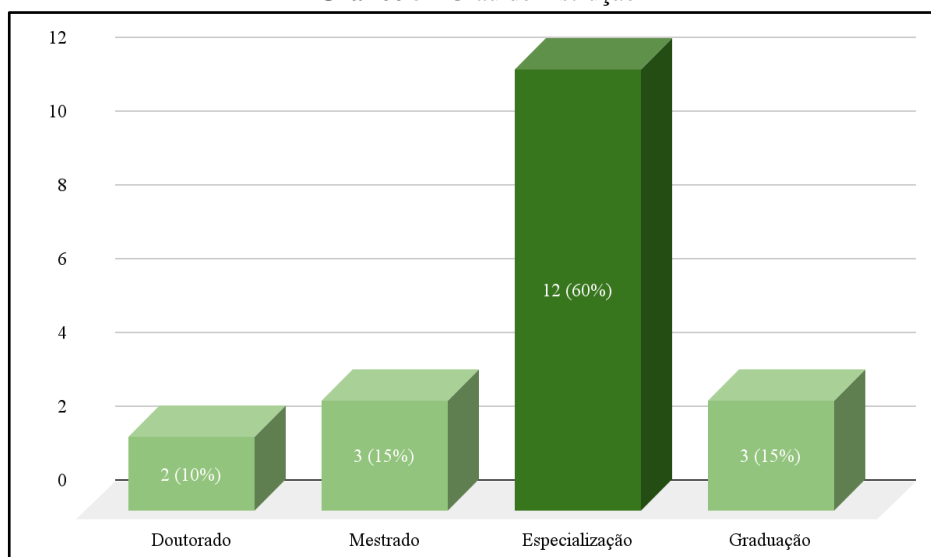
²² Site da Folha de São Paulo. Disponível em: <https://bityli.com/aB5ZN>. Acesso em: 25 jan. 2023.

Gráfico 4 - Formação profissional

Fonte: Dados da pesquisa (2022).

Ao analisar as informações do gráfico 4, observou-se que a maioria dos respondentes possui formação em Biblioteconomia, correspondendo a 90%, seguida de 1% com licenciatura em Letras e outros 1% possuem formação em Sistema de informação, além de Biblioteconomia.

É interessante destacar, que as formações em história, museologia e arquivística não foram assinaladas. No entanto, registram-se profissionais dessa área nos TC, conforme observação realizada pela pesquisadora nos últimos fóruns, o que evidencia que os respondentes não representam a totalidade dos profissionais que se busca conhecer com esta pesquisa. No gráfico 5 foi solicitado que indicassem o grau de instrução.

Gráfico 5 - Grau de instrução

Fonte: Dados da pesquisa (2022).

Como resultado, o gráfico 5 constatou que 60% dos informantes possuem especialização, 15% possuem mestrado, 15% tem somente a graduação e, os outros 10% são doutores. Diante disso, percebe-se que os mesmos têm buscado qualificação e educação continuada, diante do quantitativo considerado de especialistas. Porém, é interessante observar que é sempre positivo estar em constante atualização, investindo mais em cursos de mestrado e de doutorado, principalmente, por estar em uma posição de profissional servidor em uma instituição.

Buscar desenvolver e aperfeiçoar habilidades suficientes e necessárias para lidar com esta gama informacional e manter-se atuante no mercado de trabalho altamente competitivo, “[...] será visto positivamente, de forma que estará inovando suas formas de atuação e incorporando novas práticas para o seu universo de trabalho” (ALVES; OLIVEIRA, 2016, p. 78).

O quadro 16 buscou identificar a qual TC o informante é vinculado, bem como, explicitar a quantidade de respondentes em cada um.

Quadro 16 - Relação dos TC dos informantes

VOCÊ É VINCULADO (A) A QUAL TRIBUNAL DE CONTAS (TCS)	RESPONDENTES
TC do Município de São Paulo	3
TCE do Paraná	2
TCE do Distrito Federal	2
TCE do Rio Grande do Sul	1
TCE do Rio Grande do Norte	1
TCE do Rio de Janeiro	1
TCE do Mato Grosso do Sul	1
TCE do Espírito Santo	1
TCE do Acre	1
TCE de Santa Catarina	1
TCE de Rondônia	1
TCE de Pernambuco	1
TCE de Minas Gerais	1
TCE da Bahia	1
TCE da Paraíba	1
TC da União	1

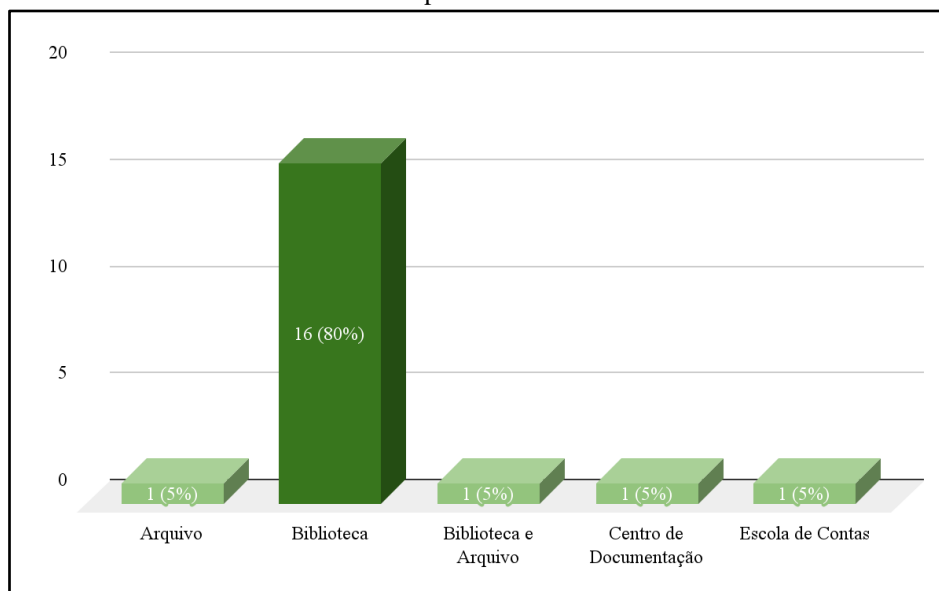
Fonte: Dados da pesquisa (2022).

Por meio das informações do quadro 16, foi possível identificar o TC de cada informante, a saber, do TCE do Distrito Federal (02), TCE da Bahia (01), TCE da Paraíba (01), TCE do Mato Grosso do Sul (01), TCE de Minas Gerais (01), TCE de Pernambuco (01), TCE de Rondônia (01), TCE de Santa Catarina (01), TCE do Acre (01), TCE do Espírito Santo (01), TCE do Paraná (02), TCE do Rio de Janeiro (01), TCE do Rio Grande do Norte (01), TCE do Rio Grande do Sul (01), TC do Município de São Paulo (03) e do TC da União (01), totalizando 16 TC representados. Face ao exposto, os TC que tiveram maior representatividade foram o TC do Município de São Paulo com 03 respondentes, o TC do Estado do Paraná com 02 e o Distrito Federal também com 02.

De uma forma geral, a quantidade atingida ficou abaixo do esperado, uma vez que, do total de e-mails enviados aos 30 TC, somente 16 tiveram representatividade, consumando-se em 53%. Presume-se que o fato ocorreu devido ao desinteresse e disponibilidade em responder o questionário.

Dando continuidade, na sequência, o gráfico 6, apresenta a área em que o profissional atua no TC a qual possui vínculo.

Gráfico 6 - Área profissional dos informantes



Fonte: Dados da pesquisa (2022).

A partir da análise do gráfico 6, constatou-se que 80% dos informantes trabalham somente em biblioteca, 5% assumem suas atividades na biblioteca e no arquivo, 5% atuam somente no arquivo, 5% em centro de documentação e os outros 5%, na Escola de Contas. Assim, fazendo uma comparação com a quantidade de profissionais com formação em Biblioteconomia, perfazendo um total de 18 dos 20 informantes, constata-se que os mesmos

atuam nas bibliotecas, que, em geral, somam-se 17.

Diante disso, fica claro o compromisso assumido pelos TC quanto à responsabilidade técnica na biblioteca, que deve ser exercida, exclusivamente, por profissional com graduação em Biblioteconomia e com registro no respectivo conselho profissional, consoante a Lei n.º 4.084, de 30 de junho de 1962.

Após os dados referentes à caracterização dos informantes terem sido finalizados, segue-se para o segundo bloco do questionário, que trata do comportamento de busca e uso da informação dos profissionais da informação pesquisados.

5.3.2 Comportamento de busca e uso de informação

No que se refere ao comportamento de busca e uso de informação dos profissionais da informação atuantes nos TC, o quadro 17 mostra quais fontes de informação, impressa e digital, os informantes costumam utilizar com maior frequência para adquirir conhecimento.

Quadro 17 - Relação das fontes de informação mais utilizadas pelos informantes

FONTES MAIS UTILIZADAS	TOTAL
Bibliotecas digitais	16
Colega de trabalho do mesmo TC	14
<i>Sites de outros TC</i>	14
Google	14
Bases de dados	14
Periódicos digitais	14
Colega de trabalho de outro TC	13
Revistas especializadas	13
Repositórios institucionais ou temáticos	12
Livros	11
Catálogos eletrônicos de bibliotecas	11
Revistas de outros tribunais	9
Chefe	7
Colega de profissão que não atua em TC	7
Diretórios de grupos de estudo	5
Jornais	3
Dicionários	3

FONTES MAIS UTILIZADAS	TOTAL
<i>Lives - Youtube, Instagram e Facebook</i>	3
Enciclopédias	1

Fonte: Dados da pesquisa (2022).

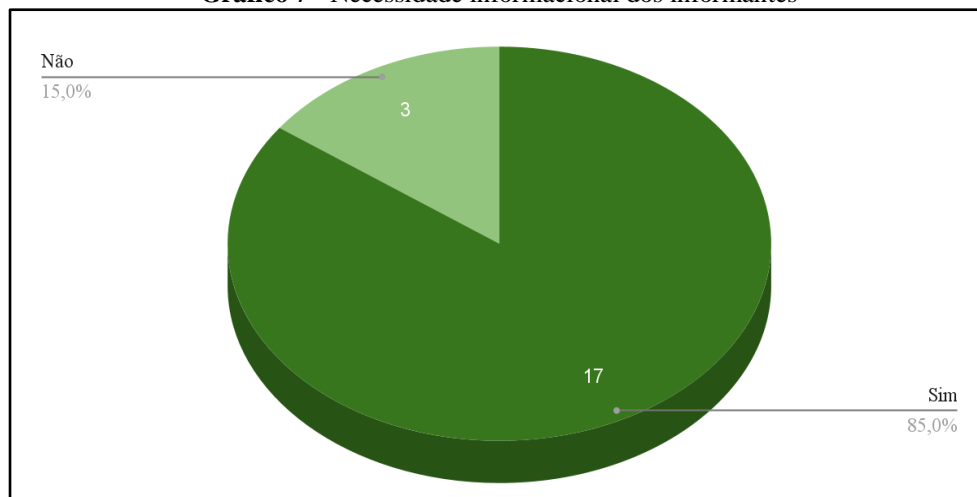
A partir da análise do quadro 17, observa-se que a fonte mais utilizada pelos informantes são as bibliotecas digitais, com 80% de escolha, seguidas pelas opções: colegas de trabalho do mesmo TC, sites de outros TC, *Google*, Bases de Dados e periódicos digitais, com 70% cada um. Nesse contexto das bibliotecas digitais, Roknuzzaman, Kanai, Umemoto (2009) afirmam que a revolução digital das últimas décadas vem impactando de maneira radical a biblioteca nas práticas de coleta, organização, armazenamento, recuperação e divulgação de informações em âmbito global. Com o advento e uso generalizado do computador, as bibliotecas ampliam a oferta de informação em formato digital.

Observe-se ainda, que as demais fontes com pontuações acima de 11, em sua maioria, são em formato digital. Esse resultado evidencia que diante das funcionalidades das tecnologias digitais que dão suporte ao armazenamento e a comunicação entre os envolvidos, facilitando o compartilhamento de informações e conhecimento nesses ambientes virtuais os profissionais pesquisados, priorizam essas fontes.

Outro fato intrigante é sobre a fonte de informação enciclopédia, que obteve apenas um voto, mesmo com a Wikipédia, enciclopédia online mais famosa e utilizada atualmente no mundo.

No gráfico 7, os entrevistados foram questionados quanto a necessidade de acessar material informacional produzido por outro Tribunal de Contas.

Gráfico 7 - Necessidade informacional dos informantes



Fonte: Dados da pesquisa (2022).

O gráfico 7, apresenta que 85% dos respondentes já necessitaram consultar documentos produzidos por outros TC, e 15% nunca tiveram essa necessidade. Os dados reforçam a importância que a Rede Bibliocontas, ambiente virtual, possui “[...] para as administrações dos tribunais fortalecerem sua capacidade de atendimento a seus membros e aos cidadãos.” (INSTITUTO RUI BARBOSA, 2014²³).

Em complemento à pergunta anterior, no quadro 18, é apresentado o local onde os informantes encontraram a informação que necessitavam.

Quadro 18 - Relação de fontes auxiliares

FONTES	TOTAL
Em contato com bibliotecários de diversos TC	3
No material disponibilizado online por outros TC	3
Grupo Bibliocontas	2
Grupo de <i>WhatsApp</i>	2
Site dos TC, solicitação por e-mail ou grupo de <i>WhatsApp</i>	1
Bibliotecas de outros TC	1
Recebi na Bibliocontas, pesquisei nos sites dos TC que não responderam na rede Bibliocontas	1
Sites ou através de contato telefônico	1
Solicitação ao TC por e-mail / grupo de <i>WhatsApp</i>	1
Na internet, nos sites dos TC, Bibliocontas e <i>e-mail</i>	1
Normas e jurisprudência	1

Fonte: Dados da pesquisa (2023).

Conforme o quadro 18, os informantes manifestaram, para encontrar o que procuravam, terem entrado em contato com bibliotecários de outros TC e buscado em sites de outros tribunais, com 3 votos cada. Diante disso, evidencia-se a importância de manter uma relação de parceria e integração com profissionais de outros TC, uma vez que propicia a criação de uma rede de conhecimento, onde os sujeitos estejam em um “[...] ambiente integrado, tanto virtual quanto real, precisam estar interconectados para facilitar processo de geração e manutenção do conhecimento” (ALCANTARA; SILVA; TSUNODA, 2013, p. 7).

²³ Documento online não paginado.

Esta análise permitiu concluir, que o espaço criado para isso, o portal Bibliocontas, está atendendo, parcialmente, as necessidades de seus usuários, como pode ser observado no quadro acima, o qual foi citado apenas por um informante.

No que se refere à criação de um espaço de compartilhamento de informações, constata-se que 100% dos informantes consideram de suma importância. Dessa maneira, a criação de um ambiente propício ao compartilhamento ajuda os sujeitos a trabalharem de forma colaborativa, auxiliando o alcance de metas individuais e organizacionais. Em conformidade, Jordão (2015, p. 184), elucida:

A relevância do compartilhamento de informações e conhecimentos no contexto das redes [...] evidenciaram: a necessidade da criação de um ‘Ba’ para que isso ocorra de maneira efetiva; que os relacionamentos entre os atores (pessoas e organizações) são essenciais nesse processo; e que as redes facilitam e estimulam tanto criação, sistematização e compartilhamento de informações e conhecimentos, quanto a aprendizagem pessoal e organizacional.

Em se tratando da criação de locais apropriados, Nonaka e Konno (1998, p. 40), conceituam “Ba”, como: “[...] espaço compartilhado que serve de base para a criação de conhecimento”. Em concordância, destaca-se a relevância que o Portal Bibliocontas possui neste cenário conforme o estabelecido em seu Estatuto, que dentre seus objetivos, se encontra “[...] coletar e melhorar o acesso aos conteúdos produzidos pelos tribunais de contas”. (INSTITUTO RUI BARBOSA, 2014).

O quadro 19 apresenta as respostas dos informantes quanto ao armazenamento das informações produzidas e/ou adquiridas em seu local de trabalho. Além das opções apresentadas, os participantes tiveram liberdade para inserir opções não contempladas.

Quadro 19 - Armazenamento de informações produzidas e/ou adquiridas pelos informantes

LOCAL DE ARMAZENAMENTO	TOTAL
Servidor intra-rede	18
Armazenamento em nuvem	11
Relatórios	9
E-mail	9
Banco de dados	6
Softwares e aplicativos	6
Pen Drive	5
Servidor extra rede	3

LOCAL DE ARMAZENAMENTO	TOTAL
Ambientes virtuais de aprendizagem	3
Cadernos/agendas	2
Formulários	2
Diretórios de grupos de estudo	1
site da escola	1

Fonte: Dados da pesquisa (2023).

A partir do quadro 19, acentua-se, dentre as opções sugeridas, os servidores intra-rede (18), em maior destaque, seguido do armazenamento em nuvens (11). Os dois possuem como função principal, o armazenamento de informações, dados e documentos. Os servidores intra-rede são visualizados como um ambiente para o armazenamento e troca de informações e documentos entre os colaboradores de uma empresa, “é um tipo de rede exclusiva, ou seja, apenas colaboradores de uma empresa específica conseguem acessar esse sistema”. (SITE DA 4INFRA, 2021²⁴).

O armazenamento em nuvem é bastante utilizado também e indicada para os trabalhos colaborativos, por ter sua conexão feita pela internet, dispensando o encontro presencial. Propiciando, principalmente, a cooperação entre os envolvidos, onde é possível compartilhar o acesso via link a documentos ou pastas, permitindo o acesso a documentos, dados e informações, “o trabalho colaborativo via compartilhamento de arquivos pode atrair novos usuários e até mesmo incentivar a atividade dos já existentes”. (Gonçalves *et al*, 1, p. 7). A título de exemplo, pode-se citar: *Google Drive, Dropbox, OneDrive*, etc.

Em contraste, se encontra o CD-ROM (0), que devido ao avanço tecnológico se tornou obsoleto, uma vez que, os equipamentos atuais não conseguem fazer a leitura desse suporte.

Questionou-se no quadro 20, como os informantes costumam compartilhar o conhecimento.

Quadro 20 - Compartilhamento do conhecimento

MEIOS DE COMPARTILHAMENTO DO O CONHECIMENTO	TOTAL
<i>E-mail</i>	16
Servidor intra-rede	13

²⁴ Site da 4infra. Disponível em: <https://bitly.com/5xmWS>. Acesso em: 25 jan. 2023.

MEIOS DE COMPARTILHAMENTO DO O CONHECIMENTO	TOTAL
Reuniões	13
Conversas informais	13
Relatórios	12
Redes sociais	9
Treinamentos	8
Compartilhamento em nuvem	7
Palestras	6
Banco de dados	5
<i>Softwares</i> e aplicativos	5
Debates	5
Servidor extra rede	3
<i>Webinars</i>	2
Diretórios de grupos de estudo	2
Ambientes virtuais de aprendizagem	1
Periódicos científicos da CI	1
<i>Site</i> da escola	1
Memorando circular interno	0

Fonte: Dados da pesquisa (2023).

As formas mais utilizadas pelos profissionais para compartilhar o conhecimento, conforme o quadro 20, foram: *e-mail*, com 16 votos, servidor intra-rede, reuniões e conversas informais, sendo cada uma dessas a opção preferida por 13 informantes.

Percebe-se, portanto, a predominância do formato digital como principal opção. Acredita-se que pelo fato da mesma além de oportunizar a troca de informações, permite a recuperação de informações, tendo em vista seu potencial de armazenamento. Divergente a essa realidade, surge o memorando circular, o qual não obteve voto.

O próximo quadro (21) buscou identificar o que facilita a criação (produção, desenvolvimento) de novos conhecimentos no escopo de uma unidade de informação.

Quadro 21 - Criação de novos conhecimentos

CRIAÇÃO DE NOVOS CONHECIMENTOS	TOTAL
Ambientes virtuais de colaboração	18
Intercâmbio de boas práticas	16

CRIAÇÃO DE NOVOS CONHECIMENTOS	TOTAL
Reuniões em grupo	14
Fóruns	14
Manuais	8
Diretórios de grupos de estudo	7
Portfólio	4
Cartilha	2
Protocolos de rotinas e manualização de procedimentos	1

Fonte: Dados da pesquisa (2023).

Para a criação de novos conhecimentos, as formas mais citadas pelos informantes foram: os ambientes virtuais de colaboração e o intercâmbio de boas práticas, obtendo, respectivamente, 18 e 16 votos.

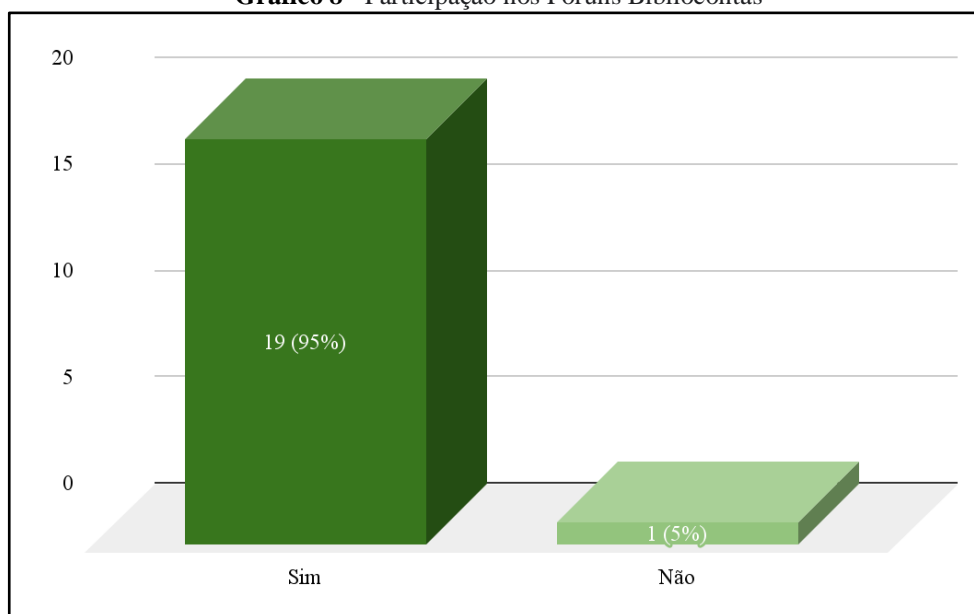
Nonaka e Konno (1998, p. 53) afirmam que o “[...] conhecimento é gerenciável apenas enquanto os líderes adotam e fomentam a criação do conhecimento”, ou seja, os líderes devem apoiar e propiciar espaços e ocasiões para que esse dinamismo aconteça. Para isso, os autores acima citados destacam ainda, a importância da criação de locais apropriados, conceituados de *Ba* “[...] espaço compartilhado que serve de base para a criação de conhecimento” (p. 40), isto é, a criação de um ambiente propício ao compartilhamento do conhecimento ajuda os sujeitos a trabalharem de forma colaborativa, auxiliando o alcance de metas individuais e organizacionais.

A seguir, visando um aprofundamento mais específico sobre o campo de estudo, no terceiro bloco, foram elaboradas questões relacionadas ao processo de gestão da informação e do conhecimento na Rede Bibliocontas.

5.3.3 Gestão da informação e do conhecimento na Rede Bibliocontas

Inicialmente os informantes foram questionados quanto ao conhecimento da existência da Rede Bibliocontas, ao que todos os respondentes responderam afirmativamente. Assim, considera-se que os informantes estão em condição de contribuir para a identificação dos pontos fortes e fracos da mesma.

Dando continuidade, buscou-se identificar se os respondentes já participaram de alguma edição do fórum Bibliocontas:

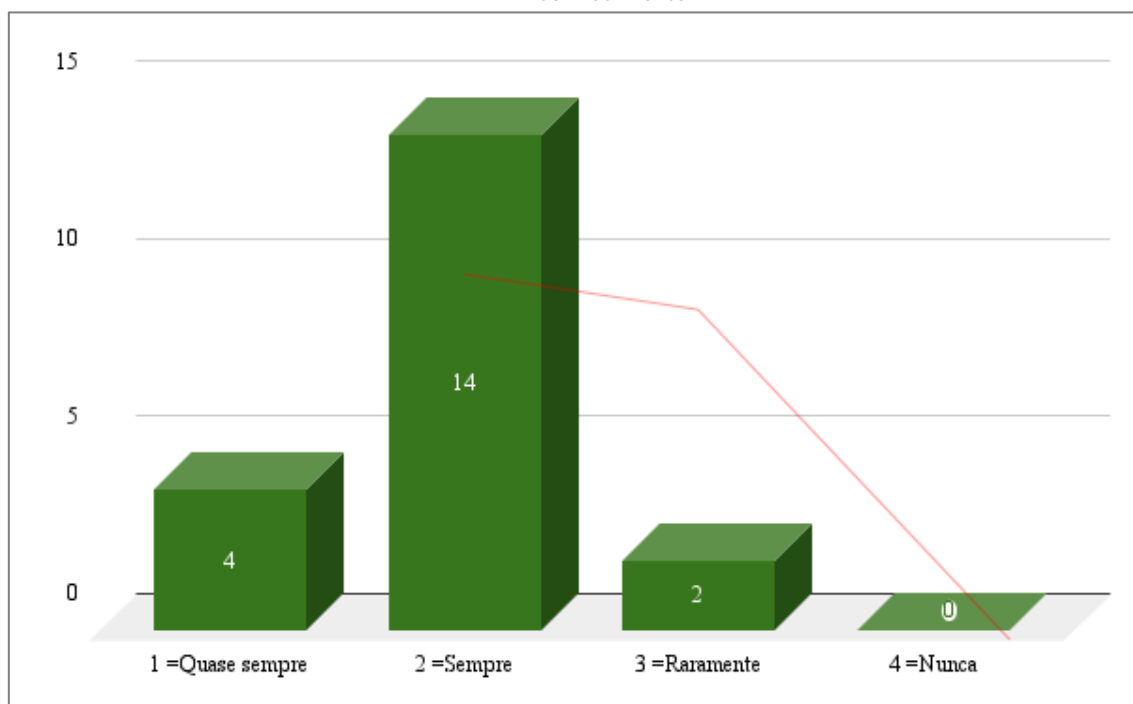
Gráfico 8 - Participação nos Fóruns Bibliocontas

Fonte: Dados da pesquisa (2023).

Conforme gráfico 8, em relação à participação nos eventos da Rede Bibliocontas, 95% dos informantes sinalizaram ter participado, o que revela que o evento serve de canal para integração dos profissionais da informação atuantes nos TC. Essa participação é importante também, porque ao término do evento, os participantes se reúnem em local separado e formalizam, juntos, uma carta-compromisso, onde ficam estabelecidos as ações a serem executadas até o próximo fórum.

Na sequência, foi perguntado quanto ao nível de reconhecimento dos respondentes em relação à Rede Bibliocontas ser considerada um espaço para o intercâmbio de informações e construção do conhecimento. Para isso, foi empregada a escala de Likert, utilizada para medir opiniões com um nível maior de detalhamento.

Gráfico 9 - Rede Bibliocontas como um espaço de intercâmbio de informações e construção do conhecimento

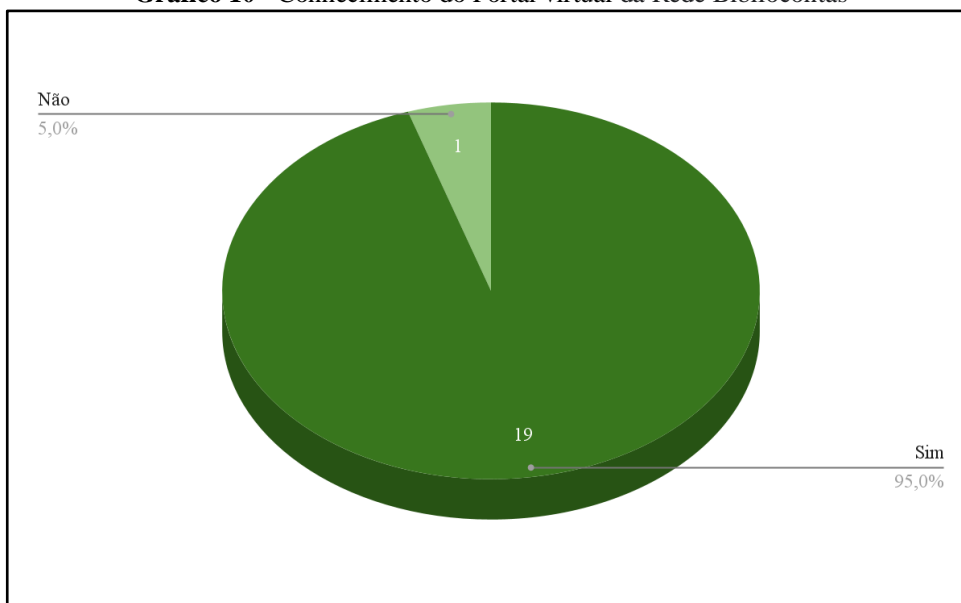


Fonte: Dados da pesquisa (2023).

Consoante o gráfico 9, 4 servidores marcaram a opção 1 =quase sempre, 14 servidores marcaram a opção 2 =sempre e 2 servidores marcaram a opção 3 =raramente. Pode-se inferir que em média de 33% dos servidores reconhece a Rede Bibliocontas como um espaço de intercâmbio de informações e conseqüentemente também como espaço de construção do conhecimento.

A partir da análise da escala que utilizou dois valores positivos e dois valores negativos, uma vez que, não houve voto para a opção 4 =Nunca, torna-se evidente a percepção assertiva sobre a Rede Bibliocontas, que diretamente cumpre o objetivo fundamental de sua criação: “[...] promover o intercâmbio de informações, conhecimentos e boas práticas entre as unidades de informação dos tribunais de contas”. (INSTITUTO RUI BARBOSA, 2014).

O gráfico 10, apresenta o resultado da pergunta feita aos informantes sobre a página online da Rede Bibliocontas, hospedada no site do IRB.

Gráfico 10 - Conhecimento do Portal virtual da Rede Bibliocontas

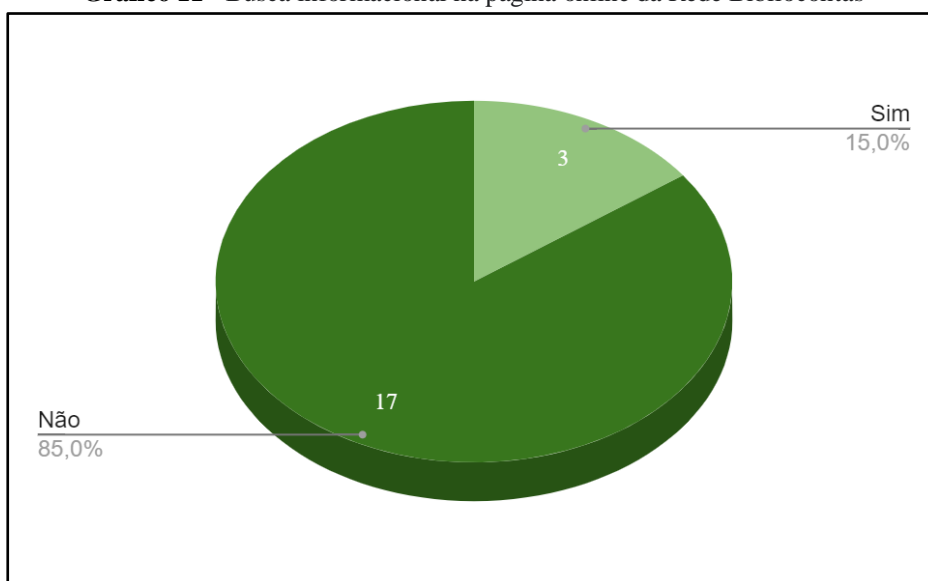
Fonte: Dados da pesquisa (2023).

Por meio do quadro 10, percebe-se que 95% dos informantes conhecem o Portal virtual da Rede Bibliocontas, seguida de 5% que apontaram desconhecimento. A página da Bibliocontas é um ambiente informacional digital governamental, que faz parte do website do IRB. Para melhor entendimento, Choo *et al.* (2000 *apud* MORAIS, 2013, p. 32-33), apresenta que portais são:

Ambientes ricos de trabalho virtual e não apenas ferramentas de disseminação de informação. O portal é um espaço informacional de trabalho compartilhado que facilita os processos de criação, intercâmbio, retenção e reuso do conhecimento. É composto por um espaço de conteúdo para facilitar o acesso e a recuperação da informação; por um espaço de comunicação para suportar a negociação de interpretações e significados coletivos e por um espaço de coordenação para permitir a ação e o trabalho cooperativo.

O ambiente informacional virtual da Rede Bibliocontas foi alvo de reivindicações dos três primeiros fóruns, que solicitaram sua criação. Visto sua importância e necessidade, foi criado no IV Fórum. Diante disso, é importante enfatizar que o portal poderia ser mais explorado, uma vez que se trata de uma ferramenta multifacetada que aceita a inserção de diversas outras práticas.

Já o gráfico 11 é voltado para os informantes que conhecem o portal virtual da Rede Bibliocontas, e que diante disso, foram indagados quanto a alguma dificuldade na busca por informações.

Gráfico 11 - Busca informacional na página online da Rede Bibliocontas

Fonte: Dados da pesquisa (2023).

Respondendo à questão, 85% responderam não ter tido dificuldade na busca por informações na homepage da Rede, os outros 15%, reconheceram ter tido alguma dificuldade na busca.

De modo complementar, na disciplina de Arquitetura da Informação do Programa de Pós-graduação em Gestão da Informação e do Conhecimento (PPGIC) da Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN), foi realizada pela pesquisadora, análise mais aprofundada no *sítio web* da Rede Bibliocontas, baseada em alguns pressupostos da arquitetura da informação digital, sendo eles: os sistemas de organização, os sistemas de rotulagem, os sistemas de navegação e os sistemas de pesquisa, tendo como intenção identificar pontos fortes e fracos do portal.

Segundo o arquiteto e desenhista gráfico Richard Saul Wurman, arquitetura da informação quer dizer como as informações poderiam ser reunidas, organizadas e apresentadas de diferentes formas para públicos distintos.

No quadro 22, é possível observar os pontos fortes e fracos do *website* da Rede Bibliocontas, conforme aplicação de formulário (Anexo 1).

Quadro 22 – Análise do *website* da Rede Bibliocontas

PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
O <i>site</i> é aberto, sendo possível a navegação de usuários externos	Falta de espaço colaborativo para os profissionais da informação dos TC
Contato para comunicação com responsáveis no fim da página	Ausência de acessibilidade para as pessoas com necessidades especiais

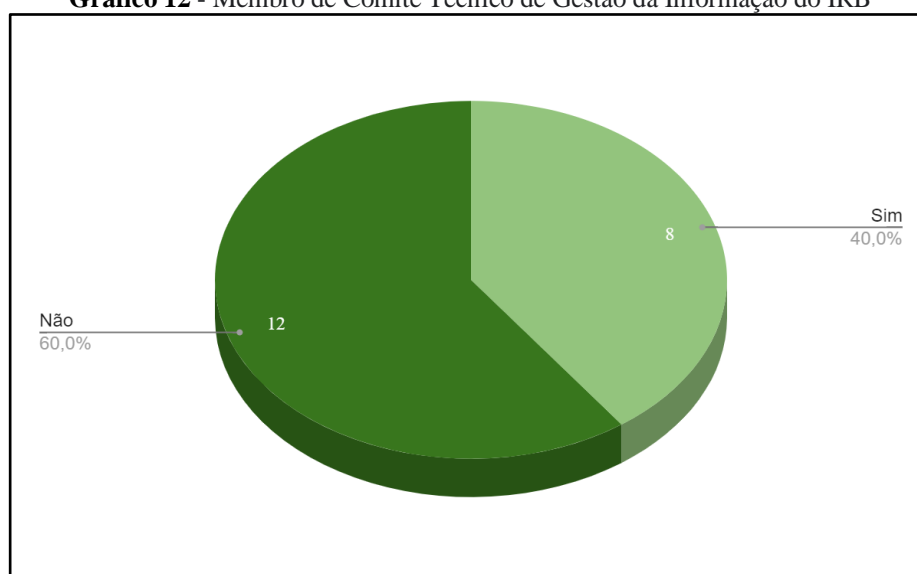
PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
<i>Hiperlinks</i> para blocos informativos em outras páginas ou outros locais	Falta padronização na organização dos sistemas de organização do website do IRB com a página da Rede Bibliocontas
Utiliza sistema de busca simples	Não existe organização cronológica, somente no que diz respeito aos fóruns
Transparência sobre os objetivos da Rede	Não possui opção de busca avançada
	As duas páginas são limitadas (IRB e Bibliocontas), pois, se restringe apenas ao signo imagético, não aparece a descrição da imagem
	A página da Bibliocontas é organizada de forma altamente não linear de estruturar as informações
	O preenchimento automático na busca simples existe, porém, não funciona
	A usabilidade é insatisfatória devido ao local de armazenamento dos documentos

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

Diante da avaliação, é possível notar uma inconsistência no que tange aos atributos da arquitetura da informação, se aplicados em um processo de reformulação do *website*, haverá uma considerável contribuição neste processo de troca e armazenamento de informações, principalmente, levando em consideração o objetivo principal da Bibliocontas, que é ser uma rede de cooperação e intercâmbio dos profissionais da informação dos TC.

Retomando o questionário, o gráfico 12, expõe as respostas dos informantes quanto à participação no Comitê Técnico de Gestão da Informação (CTGI) do IRB.

Gráfico 12 - Membro de Comitê Técnico de Gestão da Informação do IRB

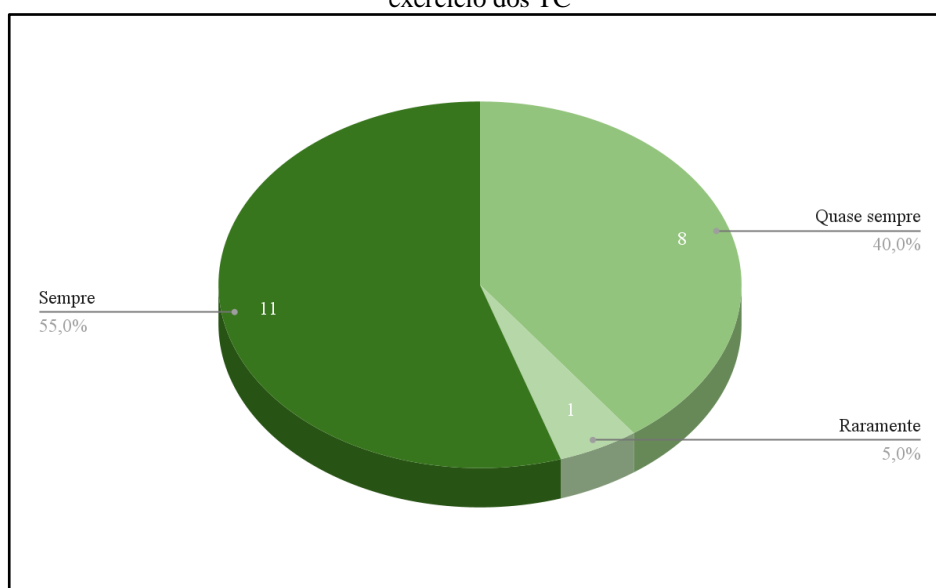


Fonte: Dados da pesquisa (2023).

De acordo com o gráfico 12, 60% dos respondentes nunca fizeram parte do CTGI, enquanto 40% já foi membro. Diante disso, pode-se conjecturar a existência da falta de incentivo para que os profissionais da informação participem efetivamente do comitê, onde possam, de forma mais efetiva, contribuir na eficiência dos TC, para que se cumpra ativamente “[...] a articulação ativa de **cooperação** entre cientistas ou instituições, explicitando o **fluxo de trocas de informações, intercâmbios de ideias e conhecimentos**”. (Rocha *et al*, 2020, p. 528, grifo nosso).

O gráfico 13, revela se a Rede Bibliocontas fornece informações referentes e relevantes ao exercício dos TC.

Gráfico 13 - Fornecimento de informações pela Rede Bibliocontas sobre assuntos referentes e relevantes ao exercício dos TC



Fonte: Dados da pesquisa (2023).

Conforme o gráfico, 55% concordam que a Rede fornece informações relevantes, 40% reconhecem que fornecem quase sempre e 5% afirmaram que raramente fornecem. Nenhum voto foi atribuído à categoria “nunca”. Deste modo, de modo geral, se considerada a Bibliocontas como fonte de informação relevante, porém percebe-se que, a necessita de melhorias em aspectos já mencionados. No entanto, o produto desta pesquisa prevê um portfólio que proponha ferramentas e práticas de GC que aperfeiçoe sua gestão.

Como demonstrado na análise do quadro 22, o próprio portal Bibliocontas necessita de atualização, com o intuito de atrair mais acessos ao ambiente informacional, principalmente, por ser uma ferramenta de disseminação de informação e conhecimento entre os profissionais.

Um aspecto importante a ser analisado é o comportamento informacional dos usuários da Rede que está relacionado à busca, ao uso e ao manejo de informações e fontes para satisfazer suas necessidades.

Foi solicitado aos informantes que sinalizassem sobre a importância de oferta de capacitações oferecidas pela Rede. Com efeito, constatou-se que 100% dos informantes sinalizaram ser importante que a Rede Bibliocontas ofereça capacitações voltadas ao exercício de suas atividades, sendo relevante o aprimoramento de suas competências informacionais.

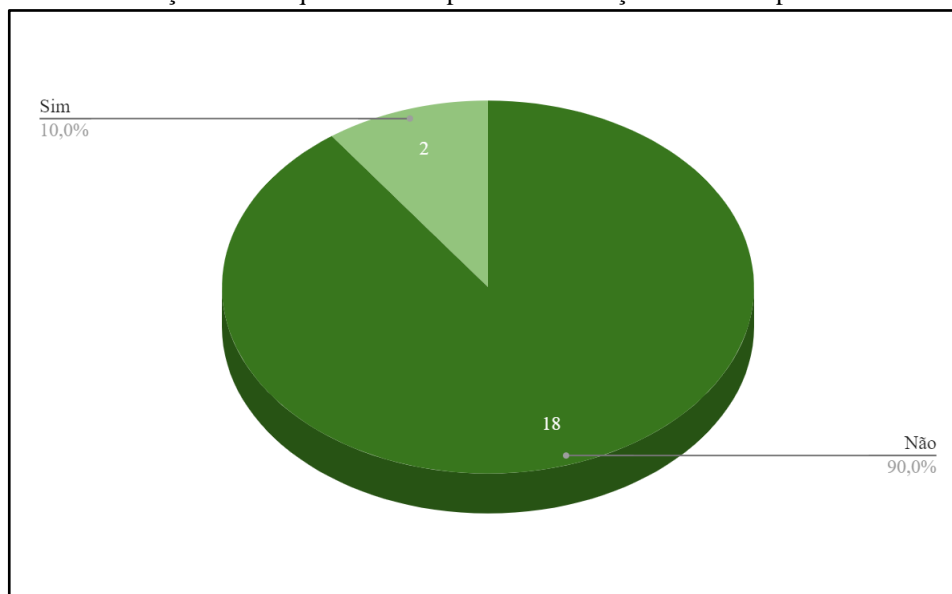
Segundo Jordão (2017):

Pode-se destacar que as redes de conhecimento são fundamentais no **desenvolvimento de novas competências organizacionais e gerenciais sustentáveis**, gerando uma coevolução [...] promovendo ainda maior engajamento e comprometimento dos atores, melhorias nos mecanismos de governança, maior proatividade e capacidade negocial, bem como o aumento das **formas de acesso, criação, aquisição, transmissão, absorção e utilização da informação e do conhecimento.**" (p. 685. Tradução e grifo nosso).

Vale a pena destacar a importância de realizar um mapeamento do conhecimento e das competências desses profissionais, a fim de identificar o saber de cada um, como também, suas fragilidades, e assim, ser mais assertivo quanto ao planejamento de capacitações.

O gráfico 14 apresenta as respostas dos respondentes quanto à participação de alguma avaliação sobre a qualidade dos produtos e serviços oferecidos pela Rede Bibliocontas.

Gráfico 14 - Avaliação sobre a qualidade dos produtos e serviços oferecidos pela Rede Bibliocontas



Fonte: Dados da pesquisa (2023).

Como mostra o gráfico 14, 90% dos informantes relataram nunca terem participado de alguma avaliação realizada pela Rede no intuito de receber um feedback de seus usuários sobre serviços e produtos ofertados pela mesma, e 10% sinalizaram já terem participado de alguma avaliação.

É interessante perceber que, 2 dos 20 informantes sinalizaram já ter participado de alguma pesquisa, concluindo assim, que esta iniciativa já existiu, mas, que por algum motivo, não alcançou a totalidade dos profissionais pesquisados. Em decorrência, pode-se concluir a mudança de gestão da Bibliocontas, onde algumas iniciativas podem não ter sido continuadas, ou até mesmo, se tornar desconhecidas. Por isso, a importância de se formalizar um portfólio onde sejam registradas essas iniciativas, com vistas, a sua atualização ao fim de cada gestão.

Complementando o gráfico anterior, procurou-se saber dos informantes se eles acham importante serem consultados sobre suas necessidades informacionais.

Como mencionado anteriormente, é de suma importância que os gestores da Rede Bibliocontas apliquem entrevistas e/ou questionário, com vistas a mapear as reais necessidades informacionais de seus usuários, para poder buscar, selecionar e distribuir essas informações no intuito de satisfazer essa lacuna de conhecimento.

Isso pode ser evidenciado, com o percentual de 100% dos respondentes que concordaram que suas necessidades informacionais sejam investigadas, até porque “[...] uma necessidade informacional é algo não observável diretamente. Não podemos, por exemplo, ver suas 'estruturas', no entanto, a necessidade informacional existe, pelo menos, na mente do usuário” (COOPER, 1971, p. 22).

Nos quadros 23 e 24 foram solicitados aos respondentes que marcassem, dentre as opções, ferramentas e práticas de GC que considerem úteis para serem implementadas na Rede Bibliocontas.

Quadro 23 - Práticas de GC úteis para a Rede Bibliocontas

PRÁTICAS	TOTAL
Memória organizacional: utilizada para registrar experiências com a expectativa de utilização no futuro.	19
Portal de compartilhamento intranets/extranets: utilizado para registrar e permitir o acesso e o uso compartilhado das informações.	18
Lições aprendidas: utilizada para registrar o aprendizado, identificando o que deu certo, o que deu errado e o que pode ser modificado nos processos internos.	17
Fóruns técnicos (presenciais e virtuais): é um canal que promove encontros para debates voltados a temas relevantes para a organização.	16

PRÁTICAS	TOTAL
Fóruns de discussão: é um canal que aproxima pessoas e que, por meio dele, são abertos diálogos e debates acerca de temas relacionados.	16
Comunidades de práticas: utilizadas para compartilhar informações e conteúdos de interesse comum que possam contribuir para a geração de novas ideias.	15
Repositório institucional: tem a função de armazenar, preservar, organizar e disseminar amplamente a produção intelectual de instituições, reunindo todo o conteúdo em um único ambiente virtual, além de estar inserido no movimento mundial de acesso gratuito à produção científica.	15
Mapeamento do conhecimento e de competências: utilizado para registrar, de forma dinâmica, os conhecimentos e as competências dos colaboradores, a fim de evidenciar o saber de cada um.	13
Ensino à distância (EaD): modalidade de ensino ocorrida em ambiente virtual, ou seja, sem a necessidade de presença física para o processo de ensino e aprendizagem.	13
Gestão eletrônica de documentos (GED): é uma tecnologia que facilita o controle, armazenamento, compartilhamento e recuperação das informações existentes de determinada Instituição.	12
Seminários: é um gênero oral que serve para apresentar um conteúdo a um determinado público, utilizando, se necessário, recursos audiovisuais e outros, com intuito de qualificar a apresentação.	12
Reuniões: Encontro de pessoas, a fim de tratar de determinados assuntos.	11
Catálogos de dados: é um inventário organizado de ativos de dados na organização. Ele usa metadados para ajudar as organizações a gerenciarem seus dados.	10
Conferências: é um discurso (ou uma apresentação) em público sobre algum tema concreto.	8
Benchmarking: é um processo de estudo de concorrência, podendo ser uma análise profunda das melhores práticas usadas por empresas de um mesmo setor que o seu e que podem ser replicadas.	8
Narrativas: é utilizada para descrever assuntos e situações complexas, comunicar lições aprendidas, passar a experiência pessoal para um nível de conhecimento mais generalizado.	7
Mapas conceituais: é uma técnica utilizada para selecionar, analisar, elaborar e aprender de maneira significativa.	7
Gestão por competências: propicia o desenvolvimento técnico e comportamental do colaborador em relação ao que é exigido em sua função.	6
Banco de talentos: é uma ferramenta que reúne dados de colaboradores de uma empresa a fim de identificar suas qualificações e expertises.	6
Mapeamento de processos: permite identificar os processos essenciais, proporcionando uma análise mais sistêmica da organização.	5
Rodízio funcional: Possibilita que os funcionários se desenvolvam profissionalmente ao conhecerem algo além de suas atribuições.	5

PRÁTICAS	TOTAL
Coaching e mentoring: no coaching procura-se alcançar as metas e objetivos, no mentoring o foco está na transferência de conhecimento e a expertise para o desenvolvimento de competências pessoais e profissionais.	2

Fonte: Elaborado pela autora (2023).

Quanto às práticas sugeridas pelos respondentes, destacou-se a memória organizacional (MO), sendo opção de 19 respondentes. Esta prática se caracteriza, de acordo com Strauhs *et al.* (2012), como o registro de experiências envolvendo as diferentes áreas da empresa, equipes e fatos mais relevantes ocorridos nos diversos projetos de oportunidades de inovação desenvolvidos com a expectativa de utilização no futuro.

Já como segunda opção, com 18 votos, surge o Portal de compartilhamento intranets/extranets. Nesse sentido Strauhs *et al.* (2012) consideram que os portais de compartilhamento facilitam o fluxo de informações e permitem gerir o conhecimento interno, uma vez que, também os registra.

Um fato relevante, que vale a pena ser destacado, é quanto ao baixo número de votos no que se refere ao desenvolvimento das competências informacionais dos indivíduos da Rede, sendo as práticas: gestão por competência, banco de talentos, rodízio funcional e *coaching* e *mentoring*, uma vez que, podem ser utilizadas para o desenvolvimento técnico e comportamental, como também, a expertise dos colaboradores.

Quadro 24 - Ferramentas de GC úteis para a Rede Bibliocontas

FERRAMENTAS	TOTAL
Videoconferências	19
<i>E-mails</i>	17
Grupos de <i>WhatsApp</i>	17
Ambientes virtuais de aprendizagem	15
Armazenamento em banco de dados eletrônico	12
Repositórios de lições aprendidas	10
Softwares e aplicativos	10
Redes sociais	10
Registro formal de resultados de sucessos e fracassos (formulários escritos)	9
Audioconferências	7
Aplicar rotinas de distribuição de informações	7

FERRAMENTAS	TOTAL
Chats	7
Listas de discussões	7
Infraestrutura tecnológica (coordenação deliberada e sistemática de pessoas, tecnologia e processos)	7
Transações	3
Sistema de relatórios	3
<i>Podcast</i>	1

Fonte: Elaborado pela autora (2023).

Baseando-se no quadro de ferramentas sugeridas pelos respondentes, é notório observar que existe uma discrepância de opções sobre as práticas, que justificasse, conforme Hoffmann (2014, p.115), porque “[...] a tecnologia é apenas uma ferramenta de apoio, já que não existe nenhuma capaz de criar conhecimento ou auxiliar na recuperação, registro e contextualização das informações sem o apoio de alguma forma de intervenção humana”.

Dentre as mais escolhidas, destaca-se a videoconferência, tendo sido bastante utilizada na pandemia da COVID-10, onde os encontros presenciais foram proibidos. Seguida de *e-mail* e grupos de *WhatsApp*, ferramentas que permitem a troca de informações, dados e documentos, promovendo também, a interação entre os envolvidos.

Outro fato interessante, é em relação ao *podcast*²⁵, sendo a ferramenta menos votada entre os informantes. Tal fato pode ser justificado por ser uma ferramenta nova, mas que pode ser vista como um poderoso instrumento de disseminação de conteúdos, podendo ser acessada a qualquer momento.

Na última questão, foi solicitado aos informantes que indicassem quais pontos necessitam de melhorias na socialização da informação na Rede Bibliocontas.

Quadro 25 - Sugestões de melhorias na socialização da informação na Rede Bibliocontas

Efetivar uma única ferramenta para inserção de dados, referentes aos questionamentos do grupo. Criando uma rotina.

Maior participação dos profissionais no grupo Bibliocontas e nos Comitês.

Desenvolvimento de um repositório conjunto para que todos os TC compartilhassem todos seus artigos técnicos, manuais e publicações. Para a entrada dos dados seriam extraídos os dados normais de catalogação e, para recuperação, pesquisa por autor e assunto, prioritariamente.

²⁵ Podcasts são conteúdos de áudio via streaming em que os usuários podem baixar em seus dispositivos pessoais e ouvir quando desejar. Cada episódio gira em torno de um tema ou tópico e é um excelente formato *on-demand* que ajuda empresas a se conectarem com seus clientes, prospects, time e parceiros. (SITE DA FEEDGURUS, 2022). Disponível em: <https://feedgurus.com/podcast-o-que-e/>. Acesso em: 30 jan. 2023.

Formulário de identificação das necessidades informacionais dos profissionais dos TC.
Manutenção e atualização da Rede virtual.
Encontros periódicos virtuais e presenciais.
Realizar reuniões técnicas, além do Fórum.
Realizar cursos.
Interação, intercâmbio e comunicação.
Concentração das informações dos fóruns no portal.
Atualização da Rede virtual.
Gestão eletrônica de documentos (GED) das Bibliocontas.
Fóruns Técnicos nas duas modalidades (presenciais e virtuais).
Melhor comunicação entre os membros da Bibliocontas, não se restringindo aos gestores das unidades de informação.
Maior integração e compartilhamento entre as redes do conhecimento dos TC.
Reuniões periódicas estruturadas, com momento para compartilhamento de boas práticas.
Fazer chegar as informações julgadas importantes aos participantes da rede, via e-mails, WhatsApp, etc.

Fonte: Dados da pesquisa (2023).

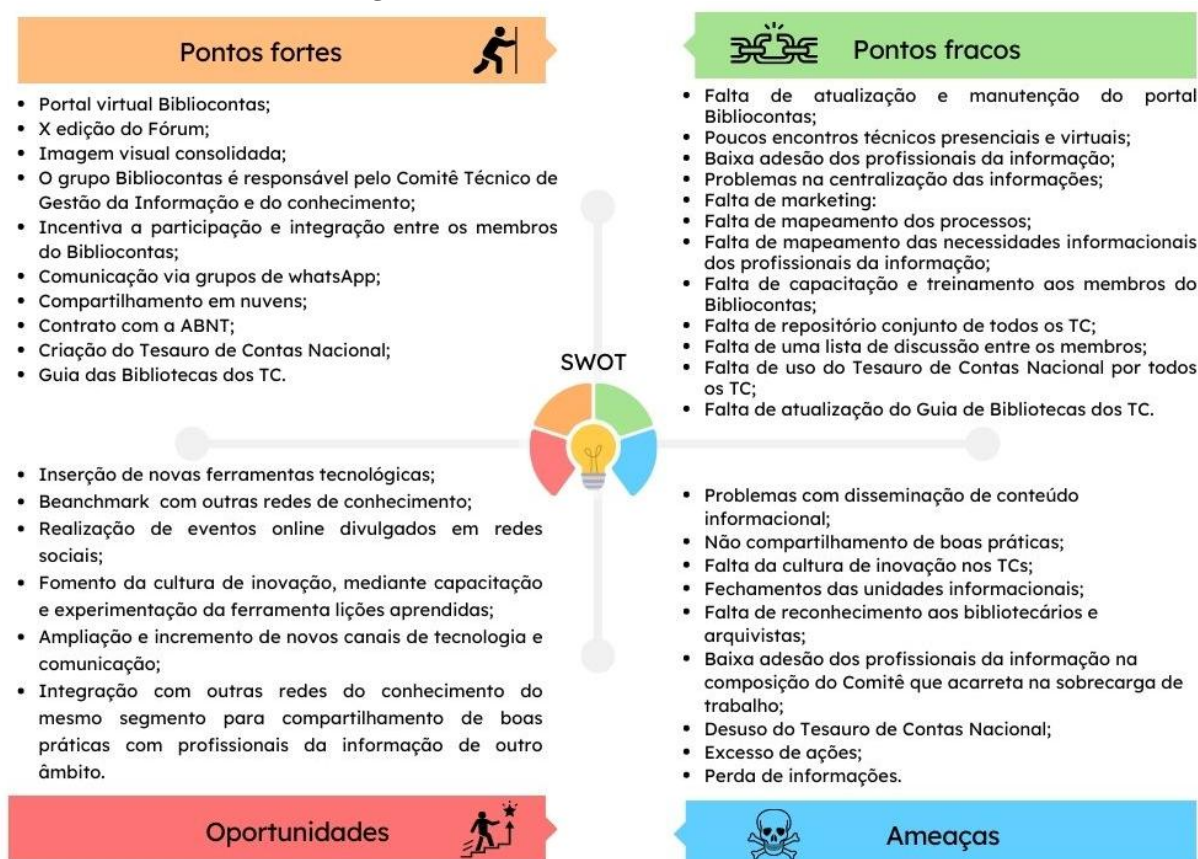
Em análise ao quadro 25, foi solicitado aos respondentes que indicassem sugestões de melhorias na socialização da informação na Rede Bibliocontas. Pensando em um melhor aproveitamento das respostas dos informantes por da análise dos dados, como também, diante de suas sugestões de melhorias, foi realizada uma Matriz SWOT (figura 17). De acordo com Daychouw (2007), esta pode ser considerada uma ferramenta utilizada para fazer análises de cenário (ou análises de ambiente), sendo usada como base para a gestão e o planejamento estratégico de uma organização.

De forma mais enfática, Silva *et al* (2011, p. 3), apresentam detalhamento da ferramenta:

A análise da Matriz SWOT é uma ferramenta essencial para uma organização, pois é através dela que a empresa consegue ter uma visão clara e objetiva sobre quais são suas forças e fraquezas no ambiente interno e suas oportunidades e ameaças no ambiente externo, dessa forma com essa análise os gerentes conseguem elaborar estratégias para obter vantagem competitiva e melhor o desempenho organizacional. É um sistema simples para posicionar ou verificar a posição estratégica da empresa no ambiente em questão. Seu resultado pode servir de apoio na tomada de decisões e na elaboração de planejamento estratégico para a determinação de ações e iniciativas práticas.

Essa ferramenta foi oportuna no trabalho, pois forneceu um diagnóstico situacional preliminar da Rede, onde foi possível identificar os pontos fortes e fracos da Bibliocontas, e as oportunidades e ameaças externas, o que poderá servir de base para o aumento do desempenho no âmbito dos TC, por meio da elaboração de um plano de ação que serviu de suporte para a construção do portfólio.

Figura 17 - Análise SWOT da Rede Bibliocontas



Fonte: Elaborado pela autora (2023).

Considerando a figura 17, na análise do ambiente interno da Rede, visando as suas forças, pode-se observar que a mesma possui um portal virtual, que atende, parcialmente, seus objetivos, centralizando e disseminando conteúdos de alguns TC.

Outro ponto positivo, é que os membros da Rede são responsáveis pelo Comitê Técnico da Informação e do Conhecimento, do IRB, possuem papel fundamental no gerenciamento de informações e do conhecimento no âmbito dos TC. Rezende (2008) destaca que as forças ou pontos fortes da organização são as variáveis internas e controláveis que propiciam condições favoráveis para a organização em relação ao seu ambiente. São características ou qualidades da organização, que podem influenciar positivamente o desempenho da organização.

Abordando os pontos fracos, Martins (2007), aponta que são aspectos mais negativos da empresa em relação ao seu produto, serviço ou unidade de negócios. Diante disso, destacam-se: Falta de encontros técnicos presenciais e virtuais, além do Fórum de bibliotecários e arquivistas; a baixa adesão dos profissionais da informação no grupo Bibliocontas e nos Comitês; problemas na centralização das informações; a falta de *marketing*; falta de mapeamento dos processos e das necessidades informacionais dos profissionais da informação e falta de oferta de capacitação e treinamento aos membros da Bibliocontas.

Em se tratando do ambiente externo, surgem as oportunidades e ameaças. Rezende (2008) cita que as oportunidades são as variáveis externas e não controladas, que podem criar as condições favoráveis para a organização, desde que a mesma tenha condições ou interesse de utilizá-las. Dentre as identificadas na *SWOT*, está a inserção de novas ferramentas tecnológicas; *benchmarking* com outras redes de conhecimento; realização de eventos *online* divulgados em redes sociais; fomento da cultura de inovação; ampliação e incremento de novos canais de tecnologia e comunicação; integração com outros membros de redes de conhecimento do mesmo segmento para compartilhamento de boas práticas com profissionais da informação.

Já as ameaças, são situações ou fenômenos externos, atuais ou potenciais, que podem prejudicar a execução de objetivos estratégicos (CALLAES, BÔAS, GONZALES, 2006). A exemplo: o não compartilhamento de boas práticas; falta da cultura de inovação nos TC; falta de reconhecimento aos bibliotecários e arquivistas; fechamentos das unidades informacionais; baixa adesão dos profissionais da informação na composição do Comitê que acarreta na sobrecarga de trabalho; falta de incentivo quanto a participação dos profissionais da informação em eventos promovidos pelo IRB e TC; o desuso do Tesouro de Contas Nacional e perda de informações.

Em suma, destaca-se a importância desta seção, que forneceu importantes informações, tanto sobre o comportamento informacional dos informantes, como as ferramentas e práticas de GC que conhecem e as que estão sendo adotadas na Rede Bibliocontas, sendo possível assim, sugerir no produto final ferramentas e práticas de modo a melhorar a gestão da Rede.

6 PORTFÓLIO DE FERRAMENTAS E PRÁTICAS DE GC PARA A REDE BIBLIOCONTAS

Este produto é fruto do mestrado profissional do Programa de Pós-graduação em Gestão da Informação e do conhecimento da UFRN, que tem como objetivo caracterizar uma proposta de intervenção que seja exequível. Com isso, esta seção sugere a proposição de um portfólio que forneça ferramentas e práticas de GC que venha a aprimorar a gestão de uma rede de conhecimento, a Rede Bibliocontas, que reúne os bibliotecários, arquivistas e demais profissionais da informação dos TC, e que atuam no Instituto Rui Barbosa (IRB).

Serviram de embasamento para a elaboração do portfólio, ferramentas e práticas já em uso pela Rede, como também, as sugeridas pelos informantes e também as já mencionadas nos documentos oficiais elaborados nos fóruns. Baseado nisso, foi realizada uma espiral do conhecimento específica para a Rede Bibliocontas, que contempla na interação entre os envolvidos, onde ocorre a transmissão de conhecimento, do tácito para explícito e vice-versa, podendo gerar novos conhecimentos, por meio dos quatro modos de conversão sugeridos por Nonaka e takeuchi.

Em suma, esta seção contempla sugestões de ferramentas e práticas de GC que aperfeiçoe a GIC na Rede Bibliocontas, com vistas a aumentar o desempenho organizacional no âmbito dos TC, onde “[...] tais ferramentas podem potencializar o desempenho das organizações e melhorar seus resultados das atividades voltadas para gestão do conhecimento, sendo, muitas vezes, fator crítico de sucesso para qualquer iniciativa nessa temática”. (SOUZA; MARTINS, 2020, p. 394).

As sugestões tiveram como base a literatura consultada, como também, resultados obtidos das análises empíricas sobre ferramentas e práticas de GC na Rede Bibliocontas.

Com vistas a uma melhor visualização e entendimento, as ferramentas e práticas foram divididas nas já em uso pela Rede, e as sugeridas visando implementação, conforme quadros 26 e 27.

O quadro 26 destaca as ferramentas e práticas já **em uso** pela Rede Bibliocontas.

Quadro 26 - Ferramentas e práticas de Gestão do conhecimento em uso pela Rede Bibliocontas

EM USO PELA REDE BIBLIOCONTAS	
Ferramentas	Práticas
Base de dados de jurisprudência dos Tribunais de Contas	Comitês temáticos
Sistema de Gerenciamento de Acervos para Bibliotecas, Arquivos e Centros de Memória	Cooperação entre as unidades de informação dos tribunais de contas

EM USO PELA REDE BIBLIOCONTAS	
Biblioteca Virtual dos Tribunais de Contas do Brasil (Bibliocontas Virtual)	Criação de programas de qualidade
Catálogos automatizados na Internet	Participação de bibliotecário nos eventos do grupo JURISTCs.
<i>Google Talk, Skype, Twitter, Blog</i>	Grupo de estudos para a implementação de um software agregador de informações bibliográficas dos Tribunais de Contas do Brasil.
Home page da Bibliocontas (Portal).	Inclusão de bibliotecas, arquivos e centros de memória na avaliação da qualidade e agilidade do controle externo.
Lista de discussão	Indexação da jurisprudência dos Tribunais de Contas.
Programas de Gestão de Documentos	Intercâmbio de informações através da Bibliocontas.
Repositório Arquivístico Digital Confiável (RDC-Arg)	<i>Marketing</i> institucional e pessoal.
Sala Virtual Fórum Bibliocontas	Participação conjunta de profissionais nos Fóruns Bibliocontas.
Sistemas Informatizados de Gestão Arquivística de Documentos - SIGAD	Preservação da memória da Bibliocontas.
Tesouro de Contas Nacional (TCN)	Preservação da memória institucional (patrimônio material e imaterial).
Vocabulário controlado do Senado Federal	Publicação de trabalhos para estímulo ao compartilhamento do conhecimento e das melhoras práticas.
Estatuto da Bibliocontas	Rede cooperativa de comunicação das Unidades de Informação.
Termo de Cooperação Técnica para a implantação oficial da Rede Bibliocontas – Grupo de Profissionais de Informação dos Arquivos, Bibliotecas e Centros de Memória dos Tribunais de Contas	Revisão de vocabulário controlado das bibliotecas, tendo como base o Vocabulário Controlado do Senado Federal.

Fonte: Elaborado pela autora (2023).

E, no quadro 27, estão elencadas as ferramentas e práticas **sugeridas** para a Rede Bibliocontas.

Quadro 27 - Ferramentas e práticas de Gestão do conhecimento sugeridas para a Rede Bibliocontas

SUGERIDAS PARA A REDE (APRIMORAMENTO)	
FERRAMENTAS	PRÁTICAS
Registro formal de resultados de sucessos e fracassos (formulários escritos)	Ensino à distância (EaD)
<i>Chats</i>	Gestão eletrônica de documentos
Listas de discussões	Seminários
Infraestrutura tecnológica (coordenação deliberada e sistemática de pessoas, tecnologia e processos)	Reuniões
Transações	Conferências
Sistema de relatórios	<i>Benchmarking</i>
<i>Podcast</i>	Narrativas
Portal de compartilhamento intranets/extranets	Gestão por competências
Repositório institucional	Mapeamento de processos
<i>Software</i> (GED)	Rodízio funcional
Catálogos de dados	<i>Coaching e mentoring</i>
Mapas conceituais	Audioconferências
Banco de talentos	Aplicar rotinas de distribuição de informações
Armazenamento em nuvem	Conversas informais
Manuais	Treinamentos e capacitações
Diretório de grupos de estudos	Palestras
Portfólio	Intercâmbio de boas práticas
Cartilha	

Fonte: Elaborado pela autora (2023).

As ferramentas e práticas de GC aqui elencadas foram visualizadas a partir das análises na literatura recuperada, nos documentos oficiais da Rede e das respostas ao questionário, que foram inspiradas a compor uma base de ferramentas e práticas que foram utilizadas na elaboração de espiral do conhecimento para a Rede Bibliocontas, seguindo o modelo SECI, adaptado por Mattera (2014), onde, é possível “[...] criar circunstâncias e ambientes para sua mobilização, de maneira sistêmica, desenvolvendo práticas em todos os modos de conversão do conhecimento apresentados no modelo” (MATTERA, 2014, p. 211).

Por meio da análise combinada das três técnicas de coleta de dados utilizadas na presente pesquisa, foi possível fazer uma triangulação qualitativa para avaliação dos resultados obtidos, onde se buscou entender quais eram as principais ferramentas e práticas

que estavam sendo discutidas na literatura brasileira produzida na área da Ciência da Informação sobre gestão do conhecimento.

Assim, obteve-se um arcabouço de instrumentos e procedimentos diversificados, que variam entre o tradicional e o mais inovador, além da convergência de diferentes mecanismos de apoio advindos a partir da interdisciplinaridade com outras áreas do conhecimento.

O resultado do cruzamento dos dados obtidos, por meio das 3 técnicas de coleta de dados, o qual subsidiará a implementação de ferramentas e práticas para o modelo de portfólio proposto para a Rede.

Vale ressaltar que, o mapeamento das ferramentas e práticas identificadas na literatura, nos documentos e no questionário, gerou um banco extensivo, e que para a construção da espiral do conhecimento, adaptado para a Rede Bibliocontas, foram selecionadas as que mais se moldam aos 4 níveis de conversão do conhecimento tácito em explícito, conforme figura 18.

Figura 18 - Espiral do conhecimento com ferramentas e práticas de GC para a Rede Bibliocontas



Fonte: Adaptado de: Mattera (2014, p. 214).

É importante que essas práticas e ferramentas estejam sempre em avaliação, visando sua importância quanto ao seu grau de satisfação ao atendimento dos objetivos da organização, alinhada também, tanto com seus funcionários como com seus sistemas informacionais, pois, Borges (2008), comenta que, a utilização de informação, de conhecimento e das tecnologias de informação não são suficientes para alcançar um processo eficiente de desenvolvimento, mas o estabelecimento de uma estrutura de informação, de uma

infraestrutura tecnológica na construção dos sistemas, das redes informacionais e de telecomunicações nas organizações, são capazes de apoiar a produção, organização, acesso e uso da informação, e, conseqüentemente, do conhecimento.

Diante do exposto e com vistas à consecução do objetivo geral desta pesquisa, a proposição de um portfólio de práticas e ferramentas de GC para a Rede Bibliocontas, considera-se necessário fazer algumas considerações sobre as características deste tipo de produto com o qual se busca atender ao que se espera de um mestrado profissional.

Salienta-se que, o modelo ora proposto, teve como base os produtos de dissertação dos mestres: Márcia Valéria Alves (2019) e Pedro da Rocha Souza (2017), que fizeram parte do PPGIC da UFRN.

Quanto ao prazo de atualização do portfólio, a sugestão é que seja atualizado no início de cada gestão, o qual se propõe a auxiliar na elaboração do relatório final de cada gestão, que servirá de apoio à tomada de decisões, pois, trará em seu conteúdo o acompanhamento detalhado das ações, projetos e atividades com recomendações passíveis ao aprimoramento da gestão da Rede.

Periodicamente, o portfólio deverá ser revisado, com fins de verificação de novos serviços que necessitam ser desenvolvidos em função das novas necessidades, visando uma constante avaliação das atividades propostas dentro das práticas de GC, analisando suas utilidades, nível de funcionamento e uma constante disseminação do conhecimento.

O uso do portfólio fundamenta-se na busca em identificar, priorizar e selecionar as boas práticas focando no desenvolvimento dos trabalhos, verificando se os mesmos estão sendo realizados de forma eficiente, em sintonia com os objetivos estratégicos da organização.

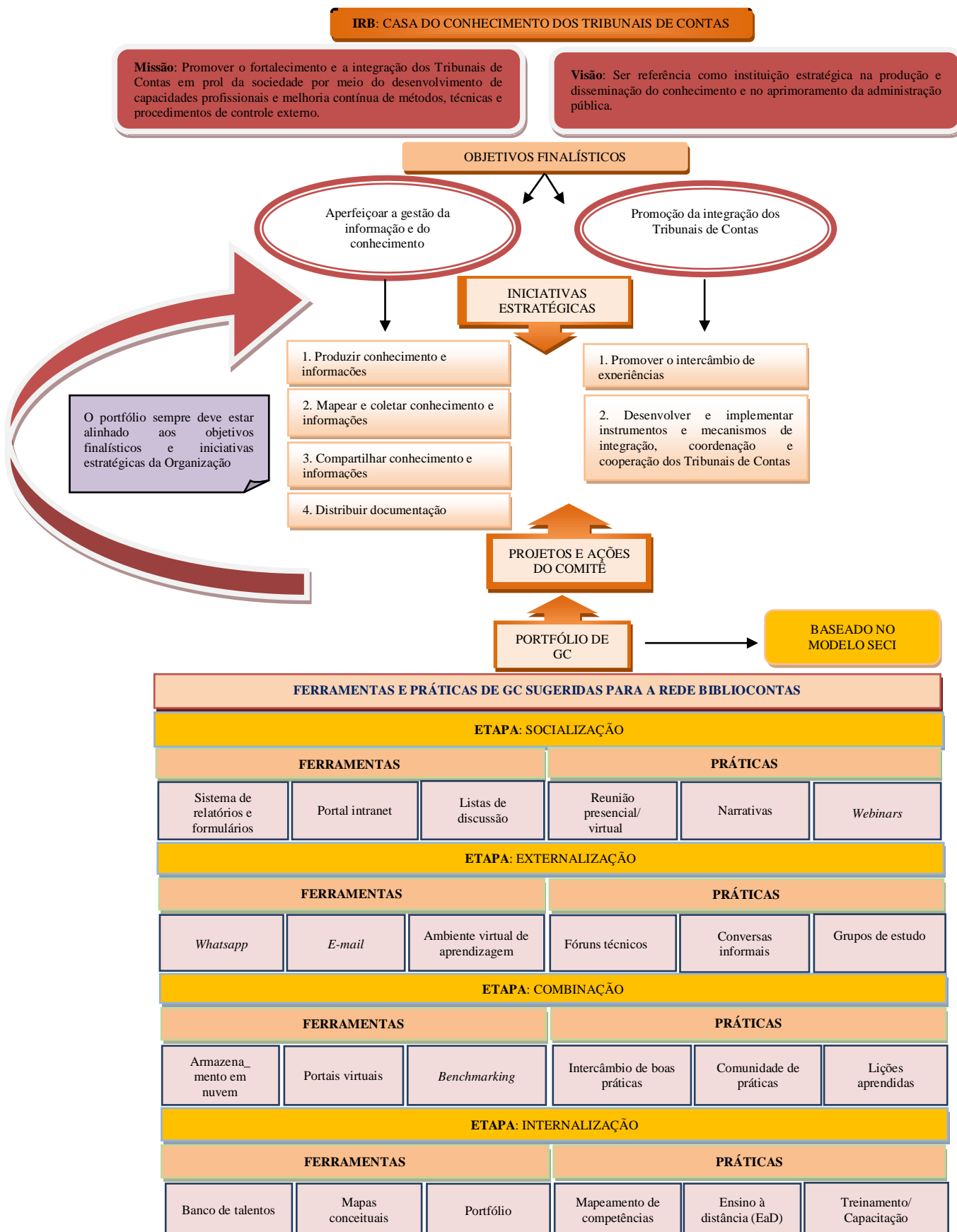
Corroborando, Alves (2019, p. 56, grifo nosso), afirma que: “[...] há práticas e ferramentas que facilitam o trabalho da GC nas organizações do conhecimento, basta que **sejam direcionadas para cada tipo de ambiente de maneira adequada**”. Portanto, nesse contexto de direcionamento é que se encaixa o uso do portfólio.

Em se tratando da caracterização do produto proposto, o mesmo será em formato digital, visto a facilidade de compartilhamento, bem como, a facilidade de acesso ao mesmo.

Quanto ao local de armazenamento, sugere-se o portal da Rede Bibliocontas, como também, seu armazenado em nuvem, onde seja possível seu acompanhamento e atualização de forma colaborativa.

Na figura 19 é apresentado um escopo do modelo de portfólio criado para a gestão do conhecimento da Rede Bibliocontas, apresentado anteriormente.

Figura 19 - Proposição de modelo de portfólio de ferramentas e práticas de GC para a Rede Bibliocontas



Fonte: Adaptado de: Souza (2017), Alves (2019) e Batista (2012).

Realizando a análise do portfólio proposto, a princípio, é sugerido que o mesmo esteja sempre alinhado com a organização a qual está vinculado, conforme sugerido por Batista (2012, p. 52), em seu modelo de gestão do conhecimento voltado para Administração Pública, o qual deve seguir os direcionadores estratégicos da organização: visão de futuro, missão, objetivos estratégicos, estratégias e metas, que alinhadas aos processos de GC (identificação, criação, armazenamento, compartilhamento e aplicação do conhecimento) geram resultados positivos, e, indubitavelmente, aumentam a eficiência e qualidade dos serviços prestados. Mattera (2014, p. 209), concorda, que:

A definição de uma estratégia, em que é necessário considerar sua missão, visão, objetivos estratégicos e o plano de negócios estabelecido, com vistas a identificar, em termos de conhecimentos, o que a organização dispõe e o que precisa desenvolver, captar ou adquirir para viabilizar seus objetivos.

Dessa forma, o portfólio elaborado tem que ser o espelho de sua organização, devendo subsidiar o aprimoramento da Rede Bibliocontas no alcance de seus objetivos, dentre os quais está: “[...] a promoção da cultura de disseminação da informação baseada nas atribuições constitucionais dos tribunais de Contas e órgãos afins e dos benefícios da gestão e compartilhamento da informação e do conhecimento. (INSTITUTO RUI BARBOSA, 2014).

Ademais, conforme figura propositiva, sugerem-se as seguintes características na implantação do portfólio:

- Ter uma abordagem estratégica;
- Lidar com objetivos finalísticos e iniciativas estratégicas da organização;
- Proporcionar maior alinhamento entre os objetivos e projetos da organização, listando as ações, projetos, atividades e outros trabalhos concomitantes;
- Ser gerenciável;
- Se adequar conforme os objetivos estratégicos da organização;
- Requer monitoramento contínuo no ambiente de atuação;
- Se concentrar em objetivos de médio e longo prazo e no planejamento estratégico da organização;
- Ser contínuo.

Dando continuidade, o portfólio se consolida mediante sugestões de ferramentas e práticas de GC, fundamentadas mediante resultado do questionário aplicado aos profissionais da informação atuantes e usuários da Rede Bibliocontas, considerando também, fatores demonstrados na matriz *SWOT*, resultado das dificuldades sinalizadas pelos informantes, o

qual auxiliou na escolha das melhores práticas passíveis de implementação pelos membros da Rede, acompanhado das novas ferramentas que o avanço tecnológico disponibiliza.

Os aspectos utilizados na construção do portfólio de ferramentas e práticas de gestão do conhecimento para a Rede Bibliocontas foi estruturado mediante viabilizadores do modelo de gestão do conhecimento de Batista (2012), e, na espiral do conhecimento de Nonaka e Takeuchi (2008), o que possibilitou estabelecer uma justaposição com a realidade estudada.

Para visualizar a aplicabilidade dos mesmos, fez-se necessário retomar os conceitos sobre cada etapa do modelo citado. Silva, Soffner e Pinhão (2004), sinalizam que:

- Socialização – é a conversão do conhecimento tácito para tácito, onde ocorre o processo de criar conhecimento tácito comum a partir da troca de experiência.
- Externalização – trata-se do processo de articular conhecimento tácito em conceitos explícitos. Geralmente, essa articulação é efetuada mediante metáforas, analogias, conceitos, hipóteses ou modelos.
- Combinação – processo de agregar conhecimentos explícitos, novos ou já existentes, num sistema de conhecimento, como um conjunto de especificações para um novo produto ou serviço, transformando-o em explícito.
- Internalização – é o processo de incorporar conhecimento explícito em tácito. Está geralmente relacionado com o aprender praticando.

Em seguida, será apresentado, em detalhes, práticas de GC e as ferramentas que servem de apoio ao seu gerenciamento sugerido no portfólio.

Acompanhando o entendimento apresentado pelas autoras, na etapa da socialização, foram elencadas algumas práticas, dentre elas: a realização de reuniões, as narrativas, palestras, conferências e *webinars*.

Em se tratando das reuniões, as mesmas possibilitam a exposição e ajustes de entendimento entre os participantes quanto a operacionalização dos objetivos do comitê, visto que, as mesmas podem se realizar tanto em formato presencial como em virtual. Vale salientar que, esta última modalidade torna-se mais viável, devido à necessidade de locomoção entre os participantes, uma vez que, os mesmos fazem parte de TC em diferentes estados. Entretanto, a elaboração de cronograma prévio com as datas das reuniões a serem realizadas é uma boa estratégia para maiores engajamentos dos participantes, uma vez que, oferta a possibilidade de se organizarem antecipadamente.

As narrativas podem ser utilizadas para descrever assuntos e situações mais complexas enfrentadas pelo grupo, tendo a intenção de passar a experiência pessoal para um nível de conhecimento mais generalizado.

Fayol (1994, grifo do autor), cita que uma narrativa dada se encontra ativamente assimilada ao esquema constituído pela experiência de um sujeito. De onde, as informações fornecidas pelo texto se submetem a uma filtragem, após o que serão submetidas a uma reorganização global em função dos conhecimentos já disponíveis e de uma busca de coerência".

A *webinar* é considerada uma prática de GC muito útil por ocorrer em sessões online e de forma interativa, onde: “os apresentadores e participantes podem se envolver em comunicação bidirecional conforme acontecem”²⁶. Complementando, cita ainda que: “Os *webinars* beneficiam os apresentadores, pois permitem que eles compartilhem documentos de todos os tipos, como memorandos de voz, vídeos, apresentações e outros formatos diretamente com os participantes”.

As ferramentas sugeridas nesta etapa, foram os sistemas de relatórios e uso de formulários, que podem ser elaborados modelos específicos a atender o bom funcionamento das práticas sugeridas, os portais corporativos e a elaboração de listas de discussão.

Os portais corporativos, sejam intranets ou extranets, possuem a função primordial de reunir e armazenar informações e experiências que servirão de suporte às ações e práticas da GC. “Os portais de compartilhamento facilitam o fluxo de informações e permitem gerir o conhecimento interno. Também auxiliam na união de diversos sistemas de informação automatizados em um único portal” (STRAUHS *et al.*, 2012, p. 82).

Em relação às listas de discussões, o autor citado, menciona, que “[...] permitem relacionar conceitos e organizar repositórios de conhecimento explícito” (p. 82).

Na etapa da externalização, as práticas sugeridas foram: os fóruns técnicos, conversas informais e grupos de estudo. E, as ferramentas, *WhatsApp*, *e-mail* e ambiente virtual de aprendizagem.

Os fóruns servem para troca de informações, onde há emissor e receptor. Em suma, são que podem registrar e armazenar informações trocadas pelos usuários. “Os eventos/fóruns são canais integradores importantes para efetivação de uma comunidade de prática, cujo resultado propicia a transformação das pessoas, a formação de identidades e a negociação de significados”. (SILVA *et al.*, 2012, p. 115).

²⁶ O que é um webinar e como ele funciona? [guia para iniciantes]. Site da Vwngage Inc. BY ADITYA SHETH, SEP 13, 2020. Disponível em: <https://pt.venngage.com/blog/webinar/#1>. Acesso em: 15 fev. 2023.

As conversas informais podem permitir a troca de experiências mediante interação e entrosamento entre os envolvidos. As conversas informais podem ser uma ferramenta bastante útil e essencial, na prática da narrativa.

Em se tratando dos grupos de estudos, permitem o trabalho em conjunto, onde: “[...] o objetivo é que cada um use sua criatividade e seus recursos para resolver problemas, além de criar ações capazes de resolver os desafios organizacionais”, em comum acordo. (RAMOS; HELAL, 2020)²⁷. Recomenda-se, após cada reunião do grupo, o registro do que foi tratado e acordado, para que se visualize os avanços e sirva de apoio às tomadas de decisões estratégicas da organização.

Sobre as ferramentas, foi indicado *WhatsApp*, *e-mail* e ambiente virtual de aprendizagem. O *WhatsApp*, é um aplicativo multiplataforma que utiliza a internet para envio e recebimento de mensagens instantâneas de maneira gratuita e ilimitada, pelo celular, tablet ou versão web²⁸. A ferramenta oportuniza a criação de grupos específicos, e a Rede Bibliocontas, já utiliza tal ferramenta, sendo totalmente eficaz na interação e na troca de documentos, áudios e vídeos. É possível também, a realização de chamadas, tanto individual como em grupo.

Os e-mails também já são utilizados pela Rede, sendo considerada uma forma de comunicação formal entre os membros, que visa a divulgação, sendo possível também para o armazenamento e reutilização de informações e documentos para posterior consulta.

Já os ambientes virtuais de aprendizagem trata-se de uma ferramenta nova sugerida para a Rede, tendo em sua proposta, aprimorar as competências informacionais dos usuários da Rede, derrubando a barreira geográfica, “[...] seria praticável utilizar as vantagens dos ambientes virtuais de aprendizagem (AVA) para construir e viabilizar programas de desenvolvimento em habilidades em informação” (SILVA; BORGES, 2015).

Estas ferramentas, são “locais” que podem servir como um banco de dados, registrando e armazenando as informações trocadas pelos usuários. (STRAUHS *et al.*, 2012, p. 47).

A etapa da combinação, sugeriu para as práticas, intercâmbio de boas práticas, comunidade de práticas e lições aprendidas. Nas ferramentas, foram sugeridas o armazenamento em nuvem, portais virtuais e a técnica de *benchmarking*.

²⁷ Documento online não paginado.

²⁸ Site do WhatsApp. Disponível em: <https://www.whatsapp.com/>. Acesso em: 17 fev. 2023.

O intercâmbio de informações permite a construção e o compartilhamento de conhecimentos, sendo essencial na geração de novos conhecimentos agregados aos já existentes.

As comunidades de práticas, bastante abordada nesta pesquisa, sendo a qual a Rede Bibliocontas mais utiliza, uma vez que, “[...] distinguem-se das equipes de trabalho por não fazerem parte da estrutura formal da organização. Vão além dos limites tradicionais dos grupos, pois são redes de trabalho que podem se estender bem além dos limites de uma organização”. (STRAUHS *et al.*, 2012, p. 82).

Lições aprendidas, é uma ferramenta idealizada com vistas a registrar e armazenar resultados de experiências adquiridas durante um período, podendo servir de consulta em tomadas de decisões. Para ser efetiva, Cunha, Yokomizo e Capellini (2011), indicam a ocorrência de cinco passos básicos e essenciais para seu funcionamento: 1) Conscientizar os membros da organização; 2) Coletar e registrar experiências; 3) Analisar sucessos e fracassos; 4) Disseminar o Conhecimento; e 5) Manter atualizados os registros. Para que a ferramenta funcione, os envolvidos precisam ser motivados a registrar suas lições. É importante enfatizar que este documento esteja de fácil acesso sempre que forem requisitados.

A última etapa, na internalização, foi visualizada as práticas de mapear as competências, o ensino à distância e, treinamentos e capacitações.

Destacando-se o mapeamento das competências, Strauhs *et al.* (2012, p. 82), indica que: “[...] a localização do conhecimento explícito por meio de documentos, relatórios e memória de reunião facilita a interação entre o interessado e o detentor desse conhecimento, além disso, identifica seu valor, utilidade e aplicabilidade”.

O ensino à distância, treinamentos e capacitações estão intrinsecamente ligados, podendo fazer uso dos ambientes virtuais de aprendizagem nos aprimoramentos das necessidades informacionais dos usuários da Rede.

Nas ferramentas, vislumbrou-se: banco de talentos, mapas conceituais e portfólio.

O banco de talentos é proveniente da prática de mapeamento das competências, onde é possível criar “[...] um repositório de informações sobre a capacidade técnica, científica, artística e cultural das pessoas. A forma mais simples é uma lista on-line do pessoal, contendo perfil da experiência e áreas de especialidade de cada usuário”. (BATISTA, 2012, p. 76).

Os mapas conceituais, segundo Probst; Raub; Romhardt (2002 *apud* BATISTA, 2012, p. 87), “[...] envolve vários níveis – indivíduo, grupo e organização [...] considerados propícios para capturar e registrar o conhecimento tácito.

Por fim, os portfólios, sendo sugerido e materializado nesta pesquisa como produto de intervenção para a Rede Bibliocontas.

Vale salientar que as sugestões contidas neste produto de intervenção, poderão ser implementadas em outras organizações que possuam características semelhantes à Rede Bibliocontas, onde, Johnson, (2009, p. 119), acredita que “[...] os funcionários devem confiar que determinadas mensagens fluirão para locais específicos em momentos certos”, visto que, isso, reduz a incerteza, conferindo previsão às atividades da empresa por meio de seus fluxos. “Algo que poderia levar a um diálogo melhor seria aumentar a base de conhecimento dos funcionários [...] os subordinados precisam entender que mensagens são relevantes para seus supervisores e quais são importantes para eles próprios”. Glauser (1984 apud JOHNSON, 2011, p. 320).

Para tanto, é sugerido que se estabeleça um plano de ação, conforme o apresentado por Strauhs *et al.* (2012, p. 103), que contempla: contexto resumido; objetivos; justificativa; abrangência do plano na empresa; patrocinador(es); responsável; participantes do comitê; atribuições e responsabilidades; áreas envolvidas; infraestrutura (tecnologias, processos e pessoas) necessária; investimento necessário; prazos de execução; e, estratégias de divulgação, de desenvolvimento e de acompanhamento (indicadores de avaliação). Concomitantemente, depois de desenvolvido pela equipe, o plano deve ser apresentado e validado para os gestores da organização, para poderem ser garantidos os recursos necessários para sua efetivação.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A realização desta pesquisa teve por objetivo geral a proposição de portfólio contendo ferramentas e práticas de GC que contribuam para a gestão da Rede Bibliocontas.

Para que o objetivo geral fosse alcançado, foram delineados quatro objetivos específicos, apresentados a seguir, juntamente com os resultados alcançados.

No que se refere ao primeiro objetivo específico, indicar as características das redes de conhecimento citadas na literatura brasileira, a pesquisa bibliográfica proporcionou embasamento teórico para afirmar um dos pressupostos da pesquisa que foi a constatação de que a Rede Bibliocontas possui características de uma rede de conhecimento, sendo as principais: cooperação, criação, compartilhamento, inovação, produção e construção de conhecimento.

Em relação ao segundo objetivo específico, identificar na literatura brasileira ferramentas e práticas de gestão do conhecimento, fez-se uso também da pesquisa bibliográfica que possibilitou identificar ferramentas e práticas adaptáveis a diferentes contextos organizacionais.

Considerando o terceiro objetivo específico, caracterizar a Rede Bibliocontas enquanto rede de conhecimento aplicou-se pesquisa documental, onde foi possível identificar que a Rede se configura como uma rede de conhecimento, tendo como características: compartilhar conhecimento, promover o intercâmbio de informações, incentivar a colaboração e interação entre os envolvidos e de socializar as boas práticas.

Quanto ao quarto objetivo específico, analisar a percepção dos profissionais da informação atuantes nos TC do Brasil em relação às ferramentas e práticas de GC adequadas à Bibliocontas, foi aplicado questionário. Como resultado, além de mapear o perfil e o comportamento informacional dos informantes, foi possível perceber que muitos desses profissionais fazem uso e almejam diferentes ferramentas e práticas de GC, que vão além das já implantadas pela Rede nos últimos vinte anos. Pode-se concluir que, os informantes consideram que o emprego de variadas ferramentas e práticas de gestão do conhecimento facilitam o desenvolvimento e aperfeiçoamento da Rede.

E, a partir dos resultados, foi possível elaborar um portfólio contendo ferramentas e práticas de GC, e que possui algumas características, como: abordagem estratégica, maior alinhamento com objetivos finalísticos e iniciativas estratégicas da organização, ser gerenciável, monitorado e contínuo.

No que se refere às limitações desta pesquisa, destaca-se a dificuldade de acesso a

materiais informacionais físicos que dariam apoio à pesquisa, que na pandemia (COVID-19), tornou-se quase impossível, devido ao isolamento social sugerido pelos órgãos competentes, ocasionando no fechamento temporário de bibliotecas. Outro fato também gerado pela pandemia foi em relação ao espaço familiar, que teve que ser readequado e compartilhado com o estudo e trabalho laboral, e que, por diversas vezes, dificultou a dedicação para o andamento da pesquisa.

Outra limitação foi a baixa adesão ao questionário aplicado, se almejou a representatividade de, pelo menos, um membro de cada TC, e o que se obteve foi um percentual aproximado de 60%. Tal fato pode ser atribuído à falta de tempo para se debruçar em responder o questionário, entre outros, que pode impactar negativamente na compreensão mais detalhada de ferramentas e práticas específicas a serem sugeridas no portfólio.

Pese as limitações indicadas, os objetivos foram alcançados e são percebidas contribuições relevantes da pesquisa.

Ao nível acadêmico e científico, destaca-se, a contribuição na identificação da lacuna existente de publicações sobre o campo de estudo, a Rede Bibliocontas, importante instrumento de apoio aos TC na transparência pública à informação.

Destaca-se ainda, a visível contribuição deste trabalho, tanto no ponto de vista teórico quanto empírico, na lacuna existente de conhecimento e de pesquisas sobre o assunto redes de conhecimento, em sua forma aplicada, visto que, a necessidade de desenvolvimento de produções científicas nesta área, em âmbito nacional.

Em se tratando a contribuições em âmbito institucional, a pesquisa se mostrou relevante quanto ao incentivo à interação e colaboração entre os profissionais da informação dos TC, proporcionando estratégias, ferramentas e práticas de gestão do conhecimento que auxiliem no apoio ao desenvolvimento das atividades cotidianas e às tomadas de decisões, que contribuem na redução de custos e rapidez na resolução de problemas.

Visualizou-se também, a importância de realizar mapeamento das ações que já estão sendo realizadas pela Rede, visando servir de instrumento para elaboração de relatório técnico sobre a atuação da mesma, nos últimos 20 anos, ou pelo menos, por biênio.

Do ponto de vista social, o trabalho visa contribuir com o fortalecimento de uma rede de conhecimento, no âmbito de uma organização da administração pública. Os resultados beneficiarão também aos cidadãos, que se privilegiarão de organizações públicas mais eficazes.

Considerando a proposição do portfólio, é sugerido que a Rede Bibliocontas adote um sistema de informação onde seja possível acompanhar as ações planejadas ao fim de cada

gestão, no intuito de avaliar e saber se as ferramentas e práticas sugeridas foram satisfatórias, atendendo aos objetivos estratégicos da organização.

O uso do portfólio fundamentou-se em identificar, priorizar e selecionar as melhores ferramentas e práticas a serem implementadas à Rede Bibliocontas, no intuito de melhor auxiliar na execução e acompanhamento do desenvolvimento das atividades, verificando se estão sendo realizados de forma eficiente, em sintonia com os objetivos estratégicos da organização. Contudo, o produto passará por fase de testes, e, posterior, avaliação. Isso se faz necessário, no intuito de avaliar a aplicabilidade do produto proposto.

Outro ponto positivo do uso do portfólio é a oportunidade de acompanhar o andamento das atividades da gestão, a fim de realizar um apanhado final que possa compor um relatório de indicadores de gestão.

No que se refere a pesquisas futuras, é sugerido que seja feito um estudo mais aprofundado sobre as diversas necessidades informacionais dos profissionais dos TC, com vistas a identificar lacunas de conhecimento, bem como, identificar indivíduos com talentos diversificados, o qual proporcionaria a criação de um banco de talento amplo, que fossem utilizados nas capacitações, treinamentos e palestras com temas voltados ao interesse mútuo.

Propõe-se para estudos futuros, a elaboração de um modelo de portfólio voltado para o acompanhamento e registro das atividades das organizações, onde, seja definido um plano de ação para implantação e gerenciamento do mesmo.

Constatou-se, posteriormente, a necessidade de um estudo mais aprofundado sobre os termos aplicados pelos autores em seus artigos, no que tange às ferramentas e práticas de GC, o qual ocasionou dificuldade no entendimento sobre a diferença aplicável de tais termos.

Por fim, presume-se que o produto gerado nesta pesquisa poderá ser útil em outros contextos, uma vez que, sua metodologia é potencialmente reprodutível em organizações similares à Rede Bibliocontas.

REFERÊNCIAS

- AIHARA, Célia Hatsumi *et al.* Knowledge management in startup accelerators: study of processes, practices and information technology tools used in Brazil. **Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional**, v. 18, n. 3, p. 119-131, 2022. Disponível em: <https://www.rbgdr.net/revista/index.php/rbgdr/article/view/5646>. Acesso em: 13 dez. 2022.
- ALBA, Rafael Dall; FERLA, Alcindo Antônio; POSSA, Lisiane Bôer. Informação e comunicação em redes de prática como educação permanente: o caso da estação escola GHC do Observatório de Tecnologias de Informação e Comunicação em Sistemas e Serviços de Saúde. **Revista Eletrônica de Comunicação, Informação e Inovação em Saúde**, v. 6, n. 2, p. 1-14, 2012. Disponível em: <https://brapci.inf.br/index.php/res/v/132621>. Acesso em: 21 dez. 2022.
- ALCANTARA, Frank Coelho de; SILVA, Helena de Fátima Nunes; TSUNODA, Denise Fukumi. Redes de conhecimento sob a ótica das redes complexas. **DataGramZero**, v. 14, n. 1, p. 1-10, 2013. Disponível em: <https://brapci.inf.br/index.php/res/v/7716>. Acesso em: 21 dez. 2022.
- ALVARES, Lillian Maria Araújo de Rezende; AMARO, Bianca; ASSIS, Tainá Batista de. **A participação do bibliotecário na gestão da informação e do conhecimento institucional.**, Brasília, v. 1, 2016.
- ALVES, M. V.; OLIVEIRA, M. A. D. DE. Gestão de unidades de informação: o bibliotecário como gestor e líder. **BiblioCanto**, v. 2, n. 1, p. 70-82, 27 dez. 2016. Disponível em: <https://periodicos.ufrn.br/bibliocanto/article/view/9625> Acesso em: 01 jun. 2021.
- ALVES, M. V.; OLIVEIRA, M. A. D. DE. Gestão de unidades de informação: o bibliotecário como gestor e líder. **BiblioCanto**, v. 2, n. 1, p. 70-82, 27 dez. 2016. Disponível em: <https://periodicos.ufrn.br/bibliocanto/article/view/9625> Acesso em: 01 jun. 2021.
- ALVES, Márcia Valéria. Gestão do Conhecimento: proposição de portfólio de ferramentas e práticas para a Biblioteca Central Zila Mamede. 2019. 203f. **Dissertação** (Mestrado Profissional em Gestão da Informação e do Conhecimento) - Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2019. Disponível em: <https://repositorio.ufrn.br/handle/123456789/28325>. Acesso em: 14 dez. 2022.
- ARAMUNI, João Paulo Carneiro; MAIA, Luiz Cláudio Gomes; MUYLDER, Cristiana Fernandes de. Filosofia ágil aplicada à gestão do conhecimento: um mapeamento sistemático da literatura. **Ciência da Informação**, v. 48, n. 1, p. 203-2017, 2019. Disponível em: <https://brapci.inf.br/index.php/res/v/111552>. Acesso em: 14 dez. 2022.
- ARRUDA, Henrique F. de *et al.* Knowledge acquisition: a complex networks approach. **Information Sciences**, v. 421, p. 154-166, 2017. Disponível em: <https://www-sciencedirect.ez18.periodicos.capes.gov.br/science/article/pii/S0020025517309295?via%3Dihub>. Acesso em: 14 dez. 2022.
- BALTAZAR, N.; AGUADED, I. *Weblogs* como recurso tecnológico numa nova educação. **Revista de Recensões de Comunicação e Cultura**, 2005. Disponível em: <http://bocc.ufp.pt/pag/aguaded-baltazar-weblogs-recurso-tecnologico-nova-educacao.pdf>. Acesso em: 23 jan. 2022.

- BARBOSA, Ricardo Rodrigues. Gestão da informação e do conhecimento: origens, polémicas e perspectivas. **Informação e Informação**, Londrina, v. 13, n. esp., p. 1-25, 2008. Disponível em: <http://www.uel.br/revistas/uel/index.php/informacao/article/view/1843/1556>. Acesso em: 07 ago. 2020.
- BARBOSA, Ricardo Rodrigues; NASSIF, Mônica Erichsen. Práticas de Gestão e de Tecnologia da Informação e seu relacionamento com o desempenho organizacional. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**, v. 2, número especial, p. 104-117, 2012. Disponível em: <https://brapci.inf.br/index.php/res/v/53044>. Acesso em: 14 dez. 2022.
- BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1995.
- BARRETO, Aldo Albuquerque. A informação em seus momentos de passagem. **DataGramZero**, v. 2, n. 4, 2001. Disponível em: <http://hdl.handle.net/20.500.11959/brapci/6858>. Acesso em: 05 ago. 2022.
- BARRETO, Aldo Albuquerque. As tecnoutopias do saber: redes interligando o conhecimento. **DataGramZero**, v. 6, n. 6, p. 1-10, 2005. Disponível em: <https://brapci.inf.br/index.php/res/v/6584>. Acesso em: 21 dez. 2022.
- BATISTA, Fábio Ferreira. **Modelo de gestão do conhecimento para a administração pública**: como implementar a gestão do conhecimento para produzir resultados em benefício do cidadão. Brasília: Ipea, 2012. 132 p. Disponível em: <https://bit.ly/3QSIwDg>. Acesso em: 7 jul. 2022.
- BELLUZZO, Regina Célia Baptista. O conhecimento, as redes e a competência em informação (COINFO) na sociedade contemporânea: uma proposta de articulação conceitual. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**, [S. l.], v. 4, p. 48-63, 2014. Disponível em: <https://periodicos.ufpb.br/ojs/index.php/pgc/article/view/21276>. Acesso em: 23 mai. 2022.
- BEM, Roberta Moraes; COELHO, Christianne Coelho de Souza Reinisch. Aplicações da gestão do conhecimento na área de biblioteconomia e ciência da informação: uma revisão sistemática. **Brazilian Journal of Information Science**, v. 7, n. 1, p. 69-97, 2013. Disponível em: <https://brapci.inf.br/index.php/res/v/14394>. Acesso em: 14 dez. 2022.
- BEM, Roberta Moraes; COELHO, Christianne Coelho de Souza Reinisch. Instrumentos de Representação do Conhecimento para práticas de Gestão do Conhecimento: taxonomias, tesouros e ontologias. **InCID: Revista de Ciência da Informação e Documentação**, v. 4 n. 1, p. 147-162, 2013. Disponível em: <https://brapci.inf.br/index.php/res/v/39837>. Acesso em: 14 dez. 2022.
- BOISOT, Max. The creation and sharing of knowledge. *In*: CHOO, Chun Wei; BONTIS, Nick. **The strategic management of intellectual capital and organizational knowledge**. New York: Oxford, 2002. cap. 4, p. 65-77.
- BORGES, Maria Alice Guimarães. A informação e o conhecimento como insumo ao processo de desenvolvimento. **Revista Ibero-Americana de Ciência da Informação**, v. 1, n. 2, p. 175-196, 2008. Disponível em: <https://periodicos.unb.br/index.php/RICI/article/view/1249>. Acesso em: 13 mar. 2021.

BRASIL. Lei Nº 12.527, de 18 de novembro de 2011. Regula o acesso à informação e dá outras providências. **Diário Oficial da União**. Brasília/DF:2011. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/112527.htm. Acesso em: 29 jan. 2023.

BRASIL. Lei Nº 12.990, de 9 de junho de 2014. Reserva aos negros 20% (vinte por cento) das vagas oferecidas nos concursos públicos [...]. **Diário Oficial da União**. Brasília/DF: 2014. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2014/lei/112990.htm. Acesso em: 10 jan. 2023.

BRASIL. Portaria nº 290, de 29 de setembro de 2016. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Poder Executivo, Brasília, DF, 29 set. 2016. Seção 1, n. 189, p.131. Disponível em: <https://www.gov.br/conarq/pt-br/legislacao-arquivistica/portarias-federais/portaria-no-290-de-29-de-setembro-de-2016>. Acesso em: 2 ago. 2022.

BRASIL. Universidade Federal do Rio Grande do Norte. Programa de Pós-Graduação em Gestão da Informação e do Conhecimento - PPGIC. **Edital nº 02/2017**. Natal/RN, 2017. Disponível em: <https://sigaa.ufrn.br/sigaa/verProducao?idProducao=4258498&key=f44d3dba61394c3990e81dbb7d7a8825>. Acesso em: 24 jan. 2023.

BUKOWITZ, Wendi R.; WILLIAMS, Ruth L. **Manual de Gestão do Conhecimento**. Porto Alegre: Bookman, 2002.

CASTILLO, Lucio Abimael Medrano; CAZARINI, Edson Walmir. Knowledge management practices in technology parks: case study - Technology Park TECNOPUC. **Gestão & Produção**, v. 26, n. 3, p. 1-14, 2019. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/gp/a/bwVJKpZFH4wKgf7KVc83YJz/?lang=en>. Acesso em: 13 dez. 2022.

CHOO, Chun Wei. **A organização do conhecimento**: como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões. São Paulo: SENAC, 2003.

CHOO, Chun Wei. **A organização do conhecimento**: como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões. Tradução de: ROCHA, Eliana. E. Ed. São Paulo: SENAC, 2006.

COOPER, William S. A definition of relevance for information retrieval. **Information Storage and Retrieval**, v. 7, n. 1, p. 21-29, 1971. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/0020027171900246>. Acesso em 14 dez. 2022.

COSER, M. A.; CARVALHO. H. G. Práticas de gestão do conhecimento em empresas de software: grau de contribuição ao processo de especificação de requisitos. **GEPROS – GESTÃO DA PRODUÇÃO, OPERAÇÕES E SISTEMA**. Ano 7, n. 2, p.109-122, abr./jun. 2012.

COSTANZO, Bruno Pontes; SÁNCHEZ, Luís Enrique. Gestão do conhecimento em empresas de consultoria ambiental. **Production**, v. 24, n. 4, p. 742-759, 2014. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/prod/a/HsyCKHSR4JNtnB4qkPDvFfv/?lang=pt>. Acesso em: 14 dez. 2022.

CUNHA, J. A. C.; YOKOMIZO, C. A.; CAPELLINI, G. A. Gestão do conhecimento em transnacionais: o ambiente organizacional como instrumento disseminador. **Journal of Information Systems and Technology Management**, v. 8, n. 1, p. 213-236. 2011.

DALTON, Kathryn *et al.* Marine-Related Learning Networks: shifting the paradigm toward collaborative ocean governance. **Frontiers in Marine Science**, v. 7, p. 1-16, 2020. Disponível em: <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fmars.2020.595054/full>. Acesso em: 14 dez. 2022.

DAVENPORT, Thomas. H. **Ecologia da informação**: por que só a tecnologia não basta para o sucesso na era da informação. São Paulo: Futura, 1998. Disponível em: <https://ppgic.files.wordpress.com/2018/07/davenport-t-h-2002.pdf>. Acesso em: 25 jul. 2021.

DIAS, Maria Matilde Kronka; BELLUZZO, Regina Célia Baptista. **Gestão da Informação em Ciência e Tecnologia sob a ótica do cliente**. São Paulo: EDUSC, 2003. 186 p.

DOMENICO, Quêti Di *et al.* Gestão do conhecimento, tendências e inovações sob a ótica de bibliotecas universitárias brasileiras. **Revista Brasileira de Biblioteconomia e Documentação**, v. 17, p. 1-20, 2021. Disponível em: <https://brapci.inf.br/index.php/res/v/168784>. Acesso em: 14 dez. 2022.

DUDZIAK, Elisabeth Adriana. Competência informacional: análise evolucionária das tendências da pesquisa e produtividade científica em âmbito mundial. **Informação e Informação**, Londrina, v. 15, n. 2, p. 01-22, jul./dez. 2010. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.5433/1981-8920.2010v15n2p.1>. Acesso em: 20 jun. 2021.

DUDZIAK, Elisabeth Adriana. *Information literacy*: princípios, filosofia e práticas. **Ciência da Informação**, Brasília, DF, v. 32, n. 1, p. 23-35, jan./ abr. 2003. Disponível em: <http://revista.ibict.br/ciinf/article/view/1016>. Acesso em: 15 jun. 2021.

DUDZIAK, Elisabeth Adriana. *A Information Literacy e o papel educacional das bibliotecas*. **Dissertação** (Mestrado em Ciências da Comunicação) – Escola de Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo, 2001.

DUDZIAK, Elisabeth Adriana. Competência em Informação: melhores práticas educacionais voltadas para a *Information Literacy*. 2005. In: 21. **CONGRESSO BRASILEIRO DE BIBLIOTECONOMIA, DOCUMENTAÇÃO E CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO**, Curitiba, Brasil, 2005. Disponível em: <http://eprints.rclis.org/6876/>. Acesso em: 20 jun. 2021.

EBERS, Mark; JARILLO, J. Carlos. The construction, forms, and consequences of industry networks. **International Studies of Management and Organization**, v. 27, p. 3-21, 1998. Disponível em: <https://www.jstor.org/stable/40397385>. Acesso em: 14 dez. 2022.

Fayol, M. (1994). **Le récit et sa constuction**. Paris: Delachaux & Niestlé. Disponível em: https://www.persee.fr/doc/rfp_0556-7807_1986_num_76_1_2401_t1_0094_0000_3. Acesso em: 13 dez. 2022.

FARIAS, Gabriella Belmont de; BATISTA, Andreza Pereira. Gestão da informação científica e tecnológica: relações temáticas dos projetos de iniciação científica da Universidade Federal do Ceará. **Revista Ibero-Americana de Ciência da Informação**, v. 13, n. 2, p. 592-602, 2020. Disponível em: <https://brapci.inf.br/index.php/res/v/141307>. Acesso em: 21 dez. 2022.

FERNÁNDEZ, Vidalina J. de Freitas *et al.* Tecnologías de información y comunicación en

gestión del conocimiento en instituciones de educación superior de América Latina. **Ciência da Informação**, v. 51, n. 2, p. 78-96, 2022. Disponível em: <https://brapci.inf.br/index.php/res/v/193889> Acesso em: 14 dez. 2022.

FERREIRA, Liliane Juvência Azevedo; ALVARES, Lillian Maria Araújo de Rezende; MARTINS, Dalton Lopes. A Gestão do Conhecimento e a Análise de Redes Sociais: um estudo aplicado no Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal de Goiás. **Informação & Sociedade: Estudos**, v. 27, n. 2, p. 145-168, 2017. Disponível em: <https://brapci.inf.br/index.php/res/v/91021>. Acesso em: 21 dez. 2022.

FERRO, Celso Moreira; MORESI, Eduardo Amadeu Dutra. Inteligência organizacional: Identificação das bases doutrinárias para a investigação criminal. **DataGramZero**, v. 9, n. 1, p. 1-21, 2008. Disponível em: <https://brapci.inf.br/index.php/res/v/6207>. Acesso em: 21 dez. 2022.

FIORINI, Daniela Bissoli *et al.* Sala de aula invertida com aprendizagem baseada em problemas e orientação por meio de projeto, apoiada pela gestão do conhecimento. **Acta Scientiarum - Education**, v. 44, n. 1, p. e53601, 2022. Disponível em: <https://periodicos.uem.br/ojs/index.php/ActaSciEduc/article/view/53601>. Acesso em: 13 dez. 2022.

FLICK, Uwe. **Introdução à pesquisa qualitativa**. 3ª ed. Porto Alegre: Artmed, 2009.

FÓRUM NACIONAL DE BIBLIOTECÁRIOS DOS TRIBUNAIS DE CONTAS, 1., 2003, Recife. **Carta Compromisso**. Recife: TCE-PE, 2003a. Disponível em: encurtador.com.br/fyD12. Acesso em: 25 dez. 2022.

FÓRUM NACIONAL DE BIBLIOTECÁRIOS DOS TRIBUNAIS DE CONTAS, 1., 2003, Recife. **Protocolo de intenções**. Recife: TCE-PE, 2003b. Disponível em: encurtador.com.br/bjmM3. Acesso em: 25 dez. 2022.

FÓRUM NACIONAL DE BIBLIOTECÁRIOS DOS TRIBUNAIS DE CONTAS, 1., 2003, Recife. **Relatório final**. Recife: TCE-PE, 2003c. Disponível em: encurtador.com.br/wyEF2. Acesso em: 25 dez. 2022.

FÓRUM NACIONAL DE BIBLIOTECÁRIOS DOS TRIBUNAIS DE CONTAS, 2., 2005, Porto Alegre. **Carta Compromisso**. Porto Alegre: TCE-RS, 2005a. Disponível em: encurtador.com.br/nrH49. Acesso em: 25 dez. 2022.

FÓRUM NACIONAL DE BIBLIOTECÁRIOS DOS TRIBUNAIS DE CONTAS, 2., 2005, Porto Alegre. **Protocolo de Intenções**. Porto Alegre: TCE-RS, 2005b. Disponível em: encurtador.com.br/prFK6. Acesso em: 25 dez. 2022

FÓRUM NACIONAL DE BIBLIOTECÁRIOS DOS TRIBUNAIS DE CONTAS, 2., 2005, Porto Alegre. **Relatório Final**. Porto Alegre: TCE-RS, 2005c. Disponível em: encurtador.com.br/sxEHJ. Acesso em: 25 dez. 2022.

FÓRUM NACIONAL DE BIBLIOTECÁRIOS E ARQUIVISTAS DOS TRIBUNAIS DE CONTAS, 3., 2008, Recife. **Protocolo de Intenções**. Recife: TCE-PE, 2008a. Tema: Bibliotecas e Arquivos: TCE do conhecimento sem fronteiras. Disponível em: encurtador.com.br/mTUV8. Acesso em: 25 dez. 2022.

FÓRUM NACIONAL DE BIBLIOTECÁRIOS E ARQUIVISTAS DOS TRIBUNAIS DE CONTAS, 3., 2008, Recife. **Relatório Final**. Recife: TCE-PE, 2008b. Tema: Bibliotecas e Arquivos: TCE do conhecimento sem fronteiras. Disponível em: encurtador.com.br/aeBTU. Acesso em: 25 dez. 2022.

FÓRUM NACIONAL DE BIBLIOTECÁRIOS E ARQUIVISTAS DOS TRIBUNAIS DE CONTAS, 4., 2010, Rio de Janeiro. **Carta Compromisso**. Rio de Janeiro: TCM-RJ, 2010a. Tema: Compartilhando informações: um olhar para o controle externo. Disponível em: encurtador.com.br/ctz26. Acesso em: 25 dez. 2022.

FÓRUM NACIONAL DE BIBLIOTECÁRIOS E ARQUIVISTAS DOS TRIBUNAIS DE CONTAS, 4., 2010, Rio de Janeiro. **Protocolo de Intenções**. Rio de Janeiro: TCM-RJ, 2010b. Tema: Compartilhando informações: um olhar para o controle externo. Disponível em: encurtador.com.br/eirHO. Acesso em: 25 dez. 2022.

FÓRUM NACIONAL DE BIBLIOTECÁRIOS E ARQUIVISTAS DOS TRIBUNAIS DE CONTAS, 4., 2010, Rio de Janeiro. **Relatório Final**. Rio de Janeiro: TCM-RJ, 2010c. Tema: Compartilhando informações: um olhar para o controle externo. Disponível em: encurtador.com.br/yKOY3. Acesso em: 25 dez. 2022.

FÓRUM NACIONAL DE BIBLIOTECÁRIOS E ARQUIVISTAS DOS TRIBUNAIS DE CONTAS, 5., 2012, Florianópolis. **Carta Compromisso**. Florianópolis: TCE-SC, 2012. Tema: Profissionais da informação: qual o nosso papel nos Tribunais de Contas?. Disponível em: encurtador.com.br/joVX7. Acesso em: 25 dez. 2022.

FÓRUM NACIONAL DE BIBLIOTECÁRIOS E ARQUIVISTAS DOS TRIBUNAIS DE CONTAS, 6., 2014, Salvador. **Carta Compromisso**. Salvador: TCE-BA, 2014. Tema: Cooperação na Web 2.0. Disponível em: encurtador.com.br/bmtEF. Acesso em: 25 dez. 2022.

FÓRUM NACIONAL DE BIBLIOTECÁRIOS E ARQUIVISTAS DOS TRIBUNAIS DE CONTAS (BIBLIOCONTAS), 7., 2016, Brasília-DF. **Carta Compromisso**. Brasília-DF: TCDF, 2016. Tema: Sistema de gestão da informação: modelos e aplicações. Disponível em: encurtador.com.br/tIPR5. Acesso em: 25 dez. 2022.

FÓRUM NACIONAL DE BIBLIOTECÁRIOS E ARQUIVISTAS DOS TRIBUNAIS DE CONTAS (BIBLIOCONTAS), 8., 2018, Fortaleza. **Carta Compromisso**. Fortaleza: TCE-CE, 2018a. Tema: Rede de Conhecimento: ambientes colaborativos informacionais. Disponível em: encurtador.com.br/gszCY. Acesso em: 25 dez. 2022.

FÓRUM NACIONAL DE BIBLIOTECÁRIOS E ARQUIVISTAS DOS TRIBUNAIS DE CONTAS, 9., 2020, Curitiba. **Carta Compromisso**. Curitiba: TCE-PR, 2020a. Disponível em: encurtador.com.br/deqT3. Acesso em: 25 dez. 2022.

FÓRUM NACIONAL DE BIBLIOTECÁRIOS E ARQUIVISTAS DOS TRIBUNAIS DE CONTAS, 10., 2022, Rio de Janeiro. **Carta Compromisso**. Rio de Janeiro: TCE-RJ, 2022a. Disponível em: Acesso em: 25 dez. 2022.

FRANCO, Angela Helen Claro. **Inteligência coletiva: manifestações nos ambientes digitais**. 2018. 139 f. Tese (Doutorado) - Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação Curso de Doutorado em Ciência da Informação, Departamento de Pós-Graduação em Ciência da Informação, Universidade Estadual Paulista, Marília, 2018. Disponível em: <https://repositorio.unesp.br/handle/11449/152741>. Acesso em: 30 jul. 2020.

FREITAS, Isabel Maria Bodas; MARQUES, Rosane Argou; SILVA, Evando Mirra de Paula e. University-industry collaboration and innovation in emergent and mature industries in new industrialized countries. **Research Policy**, v. 42, n. 2, p. 443-453, 2013. Disponível em: <https://ideas.repec.org/a/eee/respol/v42y2013i2p443-453.html>. Acesso em: 14 dez. 2022.

FREITAS, Rodrigo Castro *et al.* Práticas do pensamento enxuto para a gestão estratégica da informação e do conhecimento. **Encontros Bibli: Revista Eletrônica de Biblioteconomia e Ciência da Informação**, v. 23. número especial, p. 76-89, 2018. Disponível em: <https://brapci.inf.br/index.php/res/v/37305>. Acesso em: 14 dez. 2022.

FRESNEDA, Paulo Sérgio Vilches; GONÇALVES, Sonia Maria Goulart. **A experiência brasileira na formulação de uma proposta de política de gestão do conhecimento para a administração pública federal**. Brasília: Câmara dos Deputados, Coordenação de Publicações, 2007. (Série temas de interesse do legislativo, 13). Disponível em: <https://docs.bvsalud.org/biblioref/ses-sp/2007/ses-18172/ses-18172-1926.pdf>. Acesso em: 22 ago. 2022.

GARCIA, Renato *et al.* Desenvolvimento local e desconcentração industrial: uma análise da dinâmica do sistema local de empresas de eletrônica de Santa Rita do Sapucaí e suas implicações de políticas. **Nova Economia**, Belo Horizonte, v. 25, n. 1, p. 105-122, 2015. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/neco/a/6CwqdvCWNg7cBm46xZ789dC/?lang=pt>. Acesso em: 14 dez. 2022.

GASPAR, Marcos Antonio *et al.* Gestão do Conhecimento em empresas atuantes na Indústria de Software no Brasil: um estudo das práticas e ferramentas utilizadas. **Informação & Sociedade: Estudos**, v. 26, n. 1, p. 151-166, 2016. Disponível em: <https://brapci.inf.br/index.php/res/v/91930>. Acesso em: 14 dez. 2022.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GONÇALVES, Glauber Dias *et al.* Trabalho colaborativo em serviços de armazenamento na nuvem: uma análise do Dropbox. **34º Simpósio Brasileiro de Redes de Computadores e Sistemas Distribuídos - SBRC**, [s. l.], p. 1-14, 2016. Disponível em: <http://netlab.ice.ufjf.br/publications/2016/goncalvesSBRC2016.pdf>. Acesso em: 1 jan. 2023.

HORS, Cora *et al.* Aplicação das ferramentas de gestão empresarial Lean Seis Sigma e PMBOK no desenvolvimento de um programa de gestão da pesquisa científica. **Einstein**, São Paulo, v. 10, n. 4, p. 480-490, 2012. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/eins/a/THPZw9KS9MmVbFRSVszDH9x/abstract/?lang=pt#>. Acesso em: 14 dez. 2022.

INSTITUTO RUI BARBOSA. **Estatuto da Rede Bibliocontas**. Salvador: IRB, 2014. Disponível em: encurtador.com.br/wIMN5. Acesso em: 12 jun. 2020.

INSTITUTO RUI BARBOSA. **Logo oficial da Bibliocontas**. 2022. Disponível em: <https://irbcontas.org.br/bibliocontas/>. Acesso em: 1 jan. 2023.

JANNUZZI, Celeste Aída Rirotheau Corrêa *et al.* Gestão do conhecimento: um estudo de modelos e sua relação com a inovação nas organizações. **Perspectivas em Ciência da Informação**, v. 21, n. 1, p. 97-118, 2016. Disponível em: <http://hdl.handle.net/20.500.11959/brapci/35763>. Acesso em: 6 ago. 2022.

JARVENPAA, Sirkka L.; TANRIVERDI, Huseyin. Leading virtual knowledge networks. **Organizational Dynamics**, v. 31, n. 4, p. 403-412, 2003. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/247142548_Leading_Virtual_Knowledge_Networks. Acesso em: 13 dez. 2022.

JOHNSON, J. David. **Gestão de redes de conhecimento**. São Paulo: SENAC, 2011.

JORDÃO, Ricardo Vinícius Dias. Práticas de gestão da informação e do conhecimento em pequenas e médias empresas organizadas em rede: um estudo multicase na indústria brasileira. **Perspectivas em Ciência da Informação**, v. 20, n. 3, p. 178-199, 2015. Disponível em: <https://brapci.inf.br/index.php/res/v/36183>. Acesso em: 21 dez. 2022.

JORDÃO, Ricardo Vinícius Dias; NOVAS, Jorge Casas. Information and Knowledge Management, Intellectual Capital, and Sustainable Growth in Networked Small and Medium Enterprises. **Journal of the Knowledge Economy**, p. 1-33, 2022. Disponível em: <https://link.springer.com/article/10.1007/s13132-022-01043-5>. Acesso em: 14 dez. 2022.

JORDÃO, Ricardo Vinícius Dias; NOVAS, Jorge Casas. Knowledge management and intellectual capital in networks of small- and medium-sized enterprises. **Journal of Intellectual Capital**, v. 18, n. 3, p. 667-692, 2017. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JIC-11-2016-0120/full/html>. Acesso em: 14 dez. 2022.

JORGE, Carlos Francisco Bitencourt; VALENTIM, Marta Lígia Pomim. A importância do mapeamento das redes de conhecimento para a gestão da informação e do conhecimento em ambientes esportivos: um estudo de caso no Marília Atlético. **Perspectivas em Ciência da Informação**, v. 21, n. 1, p. 152-172, 2016. Disponível em: <https://brapci.inf.br/index.php/res/v/37441>. Acesso em: 21 dez. 2022.

JORGE, Carlos Francisco Bitencourt; VALENTIM, Marta Lígia Pomim; SUTTON, Michael J.D. Redes de conhecimento como estratégia de inovação na indústria alimentícia: um estudo de caso na Danilla Foods. **Informação & Sociedade: Estudos**, v. 30, n. 2, p. 1-22, 2020. Disponível em: <https://brapci.inf.br/index.php/res/v/148005>. Acesso em: 21 dez. 2022.

LACOMBE, Francisco José Masset; HEILBORN, Gilberto Luiz José. **Recursos humanos: princípios e tendências**. São Paulo: Saraiva, 2011.

LAPA, Jorge Eduardo Pimentel da; RODRIGUEZ, Tomás Daniel Menendez. Modelo de arquitetura de portal corporativo com ênfase à gestão do conhecimento. **Ciência da Informação**, v. 45, n. 1, p. 88-110, 2016. Disponível em: <https://brapci.inf.br/index.php/res/v/18193>. Acesso em: 14 dez. 2022.

LASTRES, Helena Maria Martins. Redes de inovação e as tendências internacionais da nova estratégia competitiva industrial. **Ciência da Informação**, Brasília, v.24, n.1, p.126-132, jan./abr. 1995. Disponível em: http://www.ijns.es.gov.br/ConteudoDigital/20180720_cienciadainformacao_v.24_n.1_1995_p.126_132_.pdf. Acesso em: 13 dez. 2022.

LÉVY, Pierre. **A Inteligência Coletiva: por uma antropologia do ciberespaço**. 6ª ed. São Paulo: Edições Loyola, 2010.

LIRA, Suzana de Lucena; DUARTE, Emeide Nóbrega. **Comunidade de prática com foco em gestão do conhecimento: modelo para o ambiente contábil de universidades federais**

brasileiras. João Pessoa: Editora UFPB, 2020.

LOUREIRO, Rogerio Salles *et al.* Compartilhamento e proteção do conhecimento: um estudo realizado em uma empresa de conhecimento intensivo do setor sucroenergético. **Perspectivas em Ciência da Informação**, v. 23, n. 3, p. 167-187, 2018. Disponível em: <https://brapci.inf.br/index.php/res/v/93382>. Acesso em: 14 dez. 2022.

MACEDO, Valéria *et al.* O uso do aplicativo WhatsApp nas práticas de gestão do conhecimento: o caso de uma comunidade virtual informal de profissionais na área de tecnologia. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**, v. 8, número especial, p. 135-150, 2018. Disponível em: <https://brapci.inf.br/index.php/res/v/105763>. Acesso em: 14 dez. 2022.

MACHADO, Erika Santos *et al.* Capital Intelectual e Gestão do Conhecimento: Desafios dos Gestores de Recursos Humanos Diante dos Novos Contextos de Gerenciamento. **Revista de Ciências Gerenciais**, v. 19, n. 30, p. 3-9, 24 mar. 2016. Disponível em: <https://cienciasgerenciais.pgskroton.com.br/article/view/3658>. Acesso em: 14 dez. 2022.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 8ª ed. São Paulo: Atlas, 2017.

MARQUES, Rui Pedro. **Sobrecarga de Informação na Era Digital**: Causa ou Consequência?. X ENCONTRO DE CTDI, 2016. Disponível em: <https://bit.ly/38AWV0w>. Acesso em: 14 jun. 2020.

MARTELETO, Regina Maria; OLIVEIRA E SILVA, Antonio Braz de. Redes e Capital Social: o enfoque da informação para o desenvolvimento local. **Ciência da Informação**, v. 33, n. 3, 2005. Disponível em: <https://revista.ibict.br/ciinf/article/view/1032>. Acesso em: 1 set. 2022.

MATTERA, Tayane Cristina. Gestão do conhecimento na prática. *In*: SOUTO, Leonardo Fernandes. (org.). **Gestão da informação e do conhecimento**: práticas e reflexões. Rio de Janeiro: Interciência, 2014.

MAZUCATO, Thiago. **Metodologia da pesquisa e do trabalho científico**. Penápolis: FUNEPE, 2018.

McGEE, James; PRUSAK, Laurence. **Gerenciamento estratégico da informação**: aumente a competitividade e a eficiência de sua empresa utilizando a informação como uma ferramenta estratégica. Rio de Janeiro: Campus, 1994.

MEDEIROS, Carlos Tulio da Silva. I Encuentro de Redes Académicas e Investigativas en América Latina, el Caribe y Europa Latina: la construcción de solidaridad en redes de investigadores de nuestra américa. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**, v. 4, p. 194-197, 2014. Disponível em: <https://brapci.inf.br/index.php/res/v/52444>. Acesso em: 21 dez. 2022.

MENEGASSI, Cláudia Herrero Martins *et al.* A gestão do conhecimento no contexto da franchising: estudo de caso em uma franqueada. **Ciência da Informação**, v. 48, n. 3, p. 205-220, 2019. Disponível em: <https://brapci.inf.br/index.php/res/v/117311>. Acesso em: 21 dez.

2022.

MIRANDA, Ana Cláudia Carvalho de. Gestão de coleções para bibliotecas especializadas: Uma perspectiva teórica para o planejamento de recursos informacionais. **Ci. Inf. Ver**, Maceió, v. 5, n. 2, p. 95-105, maio/ago. 2018. Disponível em: <http://www.brapci.inf.br/index.php/res/download/47423>. Acesso em: 01 ago. 2020.

MISCHIATTI, João Augusto Wendt; SILVA, Helena de Fátima Nunes; CARVALHO, Maria Gabriela Reis. Compartilhamento do conhecimento em situações de crises: revisão sistemática da literatura. **Informação & Informação**, v. 26, n. 4, p. 595-619, 2021. Disponível em: <https://brapci.inf.br/index.php/res/v/169695>. Acesso em: 14 dez. 2022.

METOYER-DURAN, Cheryl. Information gatekeepers. **Annual Review of Information Science and Technology**, Medford, v.28, p.111-150, 1993.

MISKULIN, Rosana Giaretta Sguerra. Comunidades de Prática Virtuais: Possíveis Espaços Formativos de Professores que Ensinam Matemática. *In*: Encontro Nacional de Educação Matemática, Cultura e Diversidade, 10., Salvador. **Anais...** Salvador: SBEM, 2010, p. 1-10.

MORAIS, Renata Daniella Castro. **Implantação do Portal de Conhecimento Corporativo Sesc Minas**. 2013. 61 f. Trabalho de conclusão de curso (Especialização em Gestão Estratégica da Informação). Escola de Ciência da Informação, Universidade Federal de Minas Gerais, Minas Gerais, 2013. Disponível em: <https://repositorio.ufmg.br/bitstream/1843/BUOS-9D9H72/1/tcc.pdf>. Acesso em: 24 jan. 2023.

MORALES, Bayardo. **Implementação pratica e ágil da gestão do conhecimento**. s.l.: Slide Share, 2014. 59 slides, color. Disponível em: <https://pt.slideshare.net/bayardomo/implementao-pratica-e-gil-da-gestao-do-conhecimento-27-de-setembro-3>. Acesso em: 09 set. 2022.

MORESI, E. A. D. Inteligência organizacional: um referencial integrado. **Ciência da Informação**, [S. l.], v. 30, n. 2, 2001. DOI: 10.18225/ci.inf.v30i2.923. Disponível em: <https://revista.ibict.br/ciinf/article/view/923>. Acesso em: 8 fev. 2023.

MÜLLER, Rodrigo et al. **As Redes de Conhecimento nas Relações de Cooperação Interorganizacionais**: uma abordagem sobre a relação entre universidade e empresa no cenário brasileiro. 2018.

NAGANO, Marcelo Seido; VICK, Thais Elaine; MADEIRA, Ligia Maria Moura. Suporte da Gestão do Conhecimento em práticas de EcoInovação. **RISTI - Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologias de Informação**, n. 22, p. 37-56, 2017. Disponível em: <https://www.semanticscholar.org/paper/Suporte-da-Gest%C3%A3o-do-Conhecimento-em-pr%C3%A1ticas-de-Nagano-Vick/eb3d68df78303a236d74ce7a178697cfdd3af098>. Acesso em: 13 dez. 2022.

NOGUEIRA, Oracy. **Pesquisa social**: introdução às suas técnicas. São Paulo: Nacional: EDUSP, 1968.

NONAKA, Ikujiro; KONNO, Noboru. The Concept of “Ba”: building a foundation for knowledge creation. **California Management Review**, Berkeley, v. 40, n. 3, p. 40-54, 1998. Disponível em: <https://journals.sagepub.com/doi/10.2307/41165942>. Acesso em: 14 dez.

2022.

NONAKA, Ikujiro; TAKEUCHI, Hirotaka. **Gestão do Conhecimento**. Editora: Atmed, 2004.

NUNES, Kezia Rodrigues; NEIRA, Marcos Garcia. Currículo e avaliação discente na educação infantil: prática cartográfica dos registros cotidianos. **Currículo sem Fronteiras**, v. 21, n. 2, p. 856-883, 2021. Disponível em: <http://curriculosemfronteiras.org/vol21iss2articles/nunes-neira.pdf>. Acesso em: 14 dez. 2022.

NUNES, Ricardo Ferreira; MEDAGLIA, Juliana; STADLER, Adriano. Destinos turísticos inteligentes e gestão do conhecimento: possíveis convergências. **AtoZ: Novas Práticas em Informação e Conhecimento**, v. 9, n. 1, p. 61-73, 2020. Disponível em: <https://brapci.inf.br/index.php/res/v/145708>. Acesso em: 14 dez. 2022.

O'BRIEN, James A.; MARAKAS, George M. **Administração de sistemas de informação**. 15. ed. Porto Alegre: AMGH, 2013.

PEREIRA, Kássia Rayane; TENÓRIO JUNIOR, Nelson Nunes; MENEGASSI, Cláudia Herrero Martins. Gestão do conhecimento em ferramentas de chat no contexto organizacional: práticas para a recuperação do conhecimento. **Brazilian Journal of Information Science**, v. 15, p. 1-26, 2021. Disponível em: <https://brapci.inf.br/index.php/res/v/165503>. Acesso em: 14 dez. 2022.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani César de. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2ª ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

QUINTELLA, Rogério Hermida *et al.* Network dynamics in scientific knowledge acquisition: an analysis in three public universities in the state of Bahia. **Revista de Administração Pública**, v. 43, n. 6, p. 1279-1314, 2009. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rap/a/yfGgcdCR5jdkJdXzpDmYsvF/?lang=en#>. Acesso em: 14 dez. 2022.

QUINTELLA, Rogério Hermida. *et al.* Scientific knowledge networks in peripheral regions and local innovation systems: The case of chemistry in the state of Bahia. **Journal of Technology Management and Innovation**, v. 7, n. 1, p. 85-103, 2012. Disponível em: https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-27242012000100006&lng=en&nrm=iso&tlng=en. Acesso em: 14 dez. 2022.

QUIVY, Raymond; CAMPENHOUDT, Luc Van. **Manual de investigação em ciências sociais**. Lisboa: Gradiva, 1992.

RAMOS, Érica Norimar Pacheco; HELAL, Diogo Henrique. A prática da gestão do conhecimento em uma empresa familiar do ramo varejista em Minas Gerais (MG): um estudo de caso. **SciELO**, Faculdade Novos Horizontes (FNH), Minas Gerais, v. 7, ed. 2, 2020. DOI <https://doi.org/10.4301/S1807-17752010000200009>. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/jistm/a/x3sWY7WTQyS4C6Nm47jBfkk/?lang=pt&format=html>. Acesso em: 17 fev. 2023.

REGINATO, Carlos Eduardo Roehé; GRACIOLI, Odacir Deonísio. Gerenciamento estratégico da informação por meio da utilização da inteligência competitiva e da gestão do conhecimento: um estudo aplicado à indústria moveleira do RS. **Gest. Prod.**, São Carlos, v.

19, n. 4, p. 705-716, 2012.

REIS, Ana Paula dos; AMATO NETO, João. Aprendizagem por cooperação em rede: práticas de conhecimento em arranjos produtivos locais de software. **Produção**, v. 22, n. 3, p. 345-355, 2012. Disponível em:

<https://www.scielo.br/j/prod/a/B3NQVjG9g3q3Wcv6zrbqmHN/?lang=pt>. Acesso em: 14 dez. 2022.

RIBEIRO, Clarice Pereira de Paiva *et al.* Difusão da informação na administração pública. **Transinformação**, v. 23, n. 2, p. 159-171, 2011 Disponível em:

<https://www.scielo.br/j/tinf/a/szjCKGNMf8SS8CwnFjVxKpS/abstract/?lang=pt#>. Acesso em: 14 dez. 2022.

RIBEIRO, Maria Cristina de Paiva; MESQUITA, Walma Abigail Belchior; MIRANDA, Marcos Luiz Cavalcanti de. A tese Otletiana para a gestão, organização e disseminação do conhecimento. **Revista Analisando em Ciência da Informação**, v. 2, n. 2, p. 1-22, 2014. Disponível em: <https://brapci.inf.br/index.php/res/v/81087>. Acesso em: 21 dez. 2022.

RIDINGS, Catherine; GEFEN, David; ARINZE, Bay. Some antecedents and effects of trust in virtual communities. **Journal of Strategic Information Systems**, v. 11, n. 3-4, p. 271-29, 2002. Disponível em: <https://scirp.org/reference/referencespapers.aspx?referenceid=2013197>. Acesso em: 21 dez. 2022.

ROCHA, Manuela Lima Carvalho da *et al.* Rede de Conhecimento e Educação Especial: uma revisão sistemática de literatura. **Revista Brasileira de Educação Especial**, v. 26, n. 3, p. 393-410, 2020. Disponível em:

<https://www.scielo.br/j/rbee/a/9NHB6NtQXwBDZBdRfSt6Wcx/?lang=pt>. Acesso em: 14 dez. 2022.

ROKNUZZAMAN, Md.; KANAI, Hideaki; UMEMOTO, Katsuhiko. Integration of knowledge management process into digital library system. **Library Review**, v. 58, n. 5 p. 372-386, 2009. Disponível em:

[https://dspace.jaist.ac.jp/dspace/bitstream/10119/8184/1/LibraryReview58\(5\)pp372-386.pdf](https://dspace.jaist.ac.jp/dspace/bitstream/10119/8184/1/LibraryReview58(5)pp372-386.pdf). Acesso em: 14 dez. 2022.

ROSSETTI, Adroaldo *et al.* A organização baseada no conhecimento: novas estruturas, estratégias e redes de relacionamento. **Ciência da Informação**, v. 37, n. 1, p. 61-72, 2008. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ci/a/Crs8XPN4rjGdQXD3JKCXmhJ/?lang=pt>. Acesso em: 14 dez. 2022.

RUFFONI, Janaina; SUZIGAN, Wilson. Comportamento de firmas industriais em fluxos de conhecimento: uma análise para dois aglomerados produtivos. **Estudos Econômicos**, v. 45, n. 4, p. 693-72, 2015. Disponível em:

<https://www.scielo.br/j/ee/a/bdJksKNdFpxMzjFrTzyzRjn/?lang=pt>. Acesso em: 14 dez. 2022.

SAMPIERI, Roberto Hernández; COLLADO, Carlos Fernandes; LUCIO, María Del Pilar Baptista. **Metodologia de pesquisa**. 5ª ed. Dados eletrônicos - Porto Alegre: Penso, 2013.

SANTOS, Gildenir Carolino dos; AMARAL, Sérgio Ferreira do. Rede de Conhecimento Digital (BEDNet): metodologia para a construção da rede de bibliotecas escolares digitais. **Revista Brasileira de Biblioteconomia e Documentação**, v. 2, n. 1, p. 57-82, 2006.

Disponível em: <https://brapci.inf.br/index.php/res/v/1544>. Acesso em: 21 dez. 2022.

SEDLITA, Silvia Rita *et al.* Prosecco has another story to tell: the coexistence of multiple knowledge networks in the same value chain. **International Journal of Wine Business Research**, v. 33, n. 4, p. 502-522, 2021. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IJWBR-06-2020-0024/full/html>. Acesso em: 14 dez. 2022.

SÉRGIO, Marina Carradore; GONÇALVES, Alexandre Leopoldo. Inovação aberta: o potencial das redes sociais colaborativas na gestão de ideias. **Informação & Sociedade: Estudos**, v. 27, n. 3, p. 87-96, 2017. Disponível em: <https://brapci.inf.br/index.php/res/v/91358>. Acesso em: 14 dez. 2022.

SILVA, Daniel Cerqueira; BORGES, Jussara. AMBIENTES VIRTUAIS DE APRENDIZAGEM PARA A PROMOÇÃO DA COMPETÊNCIA EM INFORMAÇÃO: uma proposta experimental. **XVI Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação (XVI ENANCIB)**, João Pessoa: PB, 2015. Disponível em: <https://drive.google.com/drive/u/0/search?q=ambiente%20virtual%20de%20aprendi>. Acesso em: 17 fev. 2023.

SILVA, Helena de Fátima Nunes *et al.* As contribuições relativas ao uso de eventos/fóruns para constituição de comunidades de práticas e expressão da inteligência coletiva: o caso da Bibliocontas. **Perspect. ciênc. inf.**, Belo Horizonte, v. 17, n. 3, 2012. Disponível em: https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1413-99362012000300008&script=sci_arttext&tlng=pt. Acesso em: 13 jul. 2020.

SILVA, Luara Cantarella; DAMIAN, Ieda Pelógia Martins; SANTARÉM SEGUNDO, José Eduardo. Melhores práticas para aplicação de projetos de Gestão do Conhecimento: instituindo ambientes colaborativos. **BIBLOS - Revista do Instituto de Ciências Humanas e da Informação**, v. 30, n. 1, p. 27-42, 2016. Disponível em: <https://brapci.inf.br/index.php/res/v/24228>. Acesso em: 14 dez. 2022. 12

SOUZA, E. D.; DIAS, E. J. W.; BORGES, M. E. N. A gestão da informação e do conhecimento na ciência da informação: perspectivas teóricas e práticas organizacionais. **Informação & Sociedade: Estudos**, v. 21, n. 1, 2011. Disponível em: <http://hdl.handle.net/20.500.11959/brapci/92901>. Acesso em: 31 jan. 2023.

SOUZA, Kellcia Rezende; KERBAUY, Maria Teresa Miceli. Abordagem quanti-qualitativa: superação da dicotomia quantitativa-qualitativa na pesquisa em educação. **Rev. Educação e Filosofia**, Uberlândia, v. 31, n. 61, p. 21-44, 2017. Disponível em: <http://www.seer.ufu.br/index.php/EducacaoFilosofia/article/view/29099>. Acesso em: 10 ago. 2020.

SOUZA, Pedro da Rocha; MARTINS, Daniel de Araújo. Gestão do Conhecimento de organizações em rede: análise das ferramentas e práticas no hospital Universitário Onofre Lopes/EBSERH. *In*: CARVALHO, Andréa Vasconcelos; BARBOSA NETO, Pedro Alves (org.). **Desafios e perspectivas em gestão da informação e do conhecimento**. Natal: EDUFRN, 2020.

STOLLENWERK, Maria Fátima Ludovico. Gestão do conhecimento, inteligência competitiva e estratégica empresarial: em busca de uma abordagem integrada. *In*: WORKSHOP BRASILEIRO DE INTELIGÊNCIA COMPETITIVA E GESTÃO DO CONHECIMENTO, 1., 1999. **Anais Eletrônicos...** Rio de Janeiro, 1999. 21p.

STRAUHS, Faimara do Rocio *et al.* **Gestão do conhecimento nas organizações**. Curitiba: Aymará Educação, 2012.

STRIK, Marcelo Antonio; MOLINA, Letícia Gorri. Gestão do Conhecimento em empresas de tecnologia da informação e comunicação: análise do ambiente. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**, v. 10, n. 3, p. 167-188, 2020. Disponível em: <https://brapci.inf.br/index.php/res/v/152936>. Acesso em: 14 dez. 2022.

STUEBER, Ketlen; TEIXEIRA, Maria do Rocio Fontoura. Redes de conhecimento na comunicação científica em âmbito formal: panorama via Biblioteca Brasileira de Teses e Dissertações (2008-2018). **Atoz: Novas Práticas em Informação e Conhecimento**, v. 8, n. 2, p. 91-98, 2019. Disponível em: <https://brapci.inf.br/index.php/res/v/142148>. Acesso em: 21 dez. 2022.

STUEBER, Ketlen; TEIXEIRA, Maria do Rocio Fontoura. Redes de conhecimento na produção da comunicação científica em âmbito formal: estado da arte (2008-2018). **Seminário Nacional de Gestão da Informação e do Conhecimento**, v. 1, 2017. Disponível em: <https://brapci.inf.br/index.php/res/v/147163>. Acesso em: 21 dez. 2022.

SUGAHARA, Cibele Roberta; VERGUEIRO, Waldomiro. Informação e conhecimento: análise da rede APLtêxtil de Americana/SP- Brasil. **Rev. Interam. Bibliot. Medellín**, Colômbia, v. 34, n. 2, p. 117-186, 2011. Disponível em: <http://hdl.handle.net/20.500.11959/brapci/84599>. Acesso em: 10 ago. 2020.

TAKEUCHI, Hirotaka; NONAKA, Ikujiro. **Gestão do Conhecimento**. Tradução por Ana Thorell. São Paulo: Editora Bookman, 2008.

TARGINO, Maria das Graças; CAMBOIM, Luzia Góes; GARCIA, Joana Coeli Ribeiro. Gestão estratégica da informação como temática na Ciência da Informação. **Ciência da Informação em Revista**, Maceió, v. 2, n. 3, p. 29-42, set./dez. 2015. Disponível em: <https://brapci.inf.br/index.php/res/v/36423>. Acesso em: 21 dez. 2022.

TOMAÉL, Maria Inês. Redes de Conhecimento. **DataGramZero**, v. 9, n. 2, p. 1-13, 2008. Disponível em: <https://brapci.inf.br/index.php/res/v/6257>. Acesso em: 21 dez. 2022.

TOMAÉL, Maria Inês. Redes de conhecimento. **DataGramZero: revista de ciência da informação**, Rio de Janeiro, v. 9, n. 2, abr. 2008. Disponível em: <http://hdl.handle.net/20.500.11959/brapci/6257>. Acesso em: 14 dez. 2022.

TOMAÉL, Maria Inês; ALCARÁ, Adriana Rosecler; DI CHIARA, Ivone Guerreiro. Das redes sociais à inovação. **Ciência da Informação**, [S. l.], v. 34, n. 2, 2005. DOI: 10.18225/ci.inf.v34i2.1094. Disponível em: <https://revista.ibict.br/ciinf/article/view/1094>. Acesso em: 5 ago. 2022.

TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DA BAHIA. FÓRUM NACIONAL DE BIBLIOTECÁRIOS E ARQUIVISTAS DOS TRIBUNAIS DE CONTAS. **VI Bibliocontas cumpre missão de integração e troca de experiências com bibliotecários e arquivistas dos Tribunais de Contas**. Salvador, 8 out. 2014. Digital. Disponível em: <https://www.tce.ba.gov.br/noticias/destaques/vi-bibliocontas-cumpre-missao-de-integracao-e-troca-de-experiencias-com-bibliotecarios-e-arquivistas-dos-tribunais-de-contas>. Acesso em: 1 jan. 2023.

TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO CEARÁ. FÓRUM NACIONAL DE BIBLIOTECÁRIOS E ARQUIVISTAS DOS TRIBUNAIS DE CONTAS. **VIII Fórum Nacional de Bibliotecários e Arquivistas dos Tribunais de Contas**. Fortaleza, 20 ago. 2018. Disponível em: <https://www.tce.ce.gov.br/comunicacao/imagens/category/120-20-9-18-viii-forum-nacional-de-bibliotecarios-e-arquivistas-dos-tribunais-de-contas>. Acesso em: 1 jan. 2023.

TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO PARANÁ. FÓRUM NACIONAL DE BIBLIOTECÁRIOS E ARQUIVISTAS DOS TRIBUNAIS DE CONTAS. **IX Fórum Nacional de Bibliotecários e Arquivistas dos Tribunais de Contas**. Curitiba, 2020. Disponível em: <https://irbcontas.org.br/video/bibliocontas-dia-1/>. Acesso em: 1 jan. 2023.

TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO. FÓRUM NACIONAL DE BIBLIOTECÁRIOS E ARQUIVISTAS DOS TRIBUNAIS DE CONTAS. **X Fórum Nacional de Bibliotecários e Arquivistas dos Tribunais de Contas**. Rio de Janeiro, 2022. Disponível em: <https://youtu.be/yIh8HXKLYOo>. Acesso em: 1 jan. 2023.

VALENTIM, Maria Lígia Pomim (Org.). **Gestão da informação e do conhecimento no âmbito da Ciência a Informação**. São Paulo: Polis; Cultura Acadêmica, 2008. 272p.

VALENTIM, Maria Lígia Pomim; ZWARETCH, Natali Silvana. 2006. **Comunicação organizacional/comunicação informacional no processo de inteligência competitiva organizacional**. In: VALENTIM, Maria Lígia Pomim (Org.). *Informação, conhecimento e inteligência organizacional*. Marília, São Paulo: FUNDEPE, 2006.

VALENTIM, Marta (Org.). **Gestão, mediação e uso da informação**. São Paulo: Cultura Acadêmica, 2010.

WATERMAN, Margaret. A. Teaching portfólios for summative and peer evaluation. In: AMERICAN ASSOCIATION FOR HIGHER EDUCATION CONFERENCE ON ASSESSMENT FOR HIGHER EDUCATION, 6, San Francisco, 1991. Paper presented.

WEBER, F. et al. Standardization in knowledge management: towards a common km framework in Europe. In: UNICOM SEMINAR, 2002, Londres. Proceedings. Londres: 2002.

WEERSMA, Laodicéia Amorim; COELHO, Arnaldo Fernandes Matos; SHINTAKU, Milton. Compartilhamento de conhecimento e cocriação: um olhar a partir das práticas estratégicas da revista gestão em análise (ReGeA). **Ciência da Informação em Revista**, v. 6, número especial, p. 1-16, 2019. Disponível em: <https://brapci.inf.br/index.php/res/v/110798>. Acesso em: 14 dez. 2022.

WENGER, Etienne. **Communities of practice: learning, meaning and identity**. Cambridge: Cambridge University Press, 1998. Disponível em: <https://bityli.com/Yhe1H>. Acesso em: 5 ago. 2022.

WILSON, Kathryn. Building a virtual global knowledge network during the coronavirus disease 2019 pandemic: the infection prevention and control global webinar series. **Clinical Infectious Diseases**, v. 73, p. S98-S105, 2021. Disponível em: https://academic.oup.com/cid/article/73/Supplement_1/S98/6270763. Acesso em: 14 dez. 2022.

WILSON, Thomas Daniel. A problemática da gestão do conhecimento. In: TARAPANOFF,

Kira (org.). **Inteligência, informação e conhecimento em corporações**. Brasília: IBICT; UNESCO, 2006. p. 37-55.

ZATTAR, Marianna; MARTELETO, Regina. Informação e produção do conhecimento em redes de pesquisa na governança da água. **Informação e Sociedade**, v. 29, n. 1, p. 215-236, 2019. Disponível em: <https://periodicos.ufpb.br/index.php/ies/article/view/44399>. Acesso em: 14 dez. 2022.

APÊNDICE A – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO DA INFORMAÇÃO E DO
CONHECIMENTO
MESTRADO PROFISSIONAL EM GESTÃO DA INFORMAÇÃO E DO
CONHECIMENTO

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO – TCLE

Esclarecimentos

Este é um convite para participar da pesquisa intitulada: Redes de Conhecimento como contexto da Gestão do Conhecimento: estudo de caso da Rede Bibliocontas. Esta pesquisa é parte da dissertação do curso de Pós-graduação em Gestão da Informação e do Conhecimento (PPGIC-UFRN), que tem como pesquisadora responsável Michele Rodrigues Dias, sob a orientação da professora Dra. Andréa Vasconcelos Carvalho, vinculada ao Departamento de Ciência da Informação (DECIN-UFRN).

Esta investigação pretende verificar, do ponto de vista dos bibliotecários, arquivistas, museólogos, historiadores, entre outros, atuantes em bibliotecas, arquivos e centros de memória dos Tribunais de Contas do Brasil, o comportamento de busca e uso da informação e as ferramentas e práticas de gestão do conhecimento utilizadas na Rede Bibliocontas. Busca-se também, identificar suas percepções, tendo em vista, a melhoria na efetividade dos serviços oferecidos pela Rede.

O questionário está estruturado em 25 questões, sendo 24 fechadas e 01 aberta, divididas em três blocos. **O tempo gasto para preenchimento está estimado em 10 (dez) minutos.**

Durante todo o período da pesquisa será possível tirar suas dúvidas através do contato da pesquisadora responsável, Michele Rodrigues Dias, pelos telefones: (84) 9 87622217 (WhatsApp) e via e-mail michele-1011@hotmail.com.

Durante a realização da pesquisa, através do preenchimento do questionário, não se prevê riscos.

Os dados que você irá nos fornecer serão confidenciais e serão divulgados apenas em congressos ou publicações científicas, sempre de forma anônima, não havendo divulgação de nenhum dado que possa lhe identificar. Esses dados serão guardados pela pesquisadora responsável em local seguro e por um período de 5 anos.

Você tem o direito de se recusar a participar ou retirar seu consentimento, em qualquer fase da pesquisa, sem nenhum prejuízo.

APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO

Após a leitura inicial, você concorda em participar desta pesquisa?

- Sim. Continue na próxima seção.
 Não. Enviar formulário.

BLOCO 1 - CARACTERIZAÇÃO DO INFORMANTE

- 1) Sexo:
 Masculino Feminino Prefiro não declarar
- 2) Faixa etária?
 18 a 24 anos 45 a 54 anos
 25 a 34 anos 55 a 64 anos
 35 a 44 anos 65 ou mais
- 3) Cor ou raça/etnia?
 Cor branca Cor amarela
 Cor preta Raça/etnia indígena
 Cor parda Não desejo declarar
- 4) Formação profissional?
 Bibliotecário Arquivista
 Museólogo Historiador
 Áreas afins. Especificar:*
- 5) Grau de instrução?
 Graduação Mestrado
 Especialização Doutorado
- 6) Você é vinculado a qual Tribunal de Contas?*
- | | | |
|--|---|---|
| <input type="checkbox"/> União | <input type="checkbox"/> Estado do Acre | <input type="checkbox"/> Estado do Ceará |
| <input type="checkbox"/> Estado de Alagoas | <input type="checkbox"/> Estado do Espírito Santo | <input type="checkbox"/> Estado do Amapá |
| <input type="checkbox"/> Estado de Goiás | <input type="checkbox"/> Estado do Amazonas | <input type="checkbox"/> Estado do Maranhão |
| <input type="checkbox"/> Estado de Mato Grosso | <input type="checkbox"/> Estado do Pará | <input type="checkbox"/> Estado da Paraíba |
| <input type="checkbox"/> Estado de Mato Grosso do Sul | <input type="checkbox"/> Estado de Minas Gerais | <input type="checkbox"/> Estado do Piauí |
| <input type="checkbox"/> Estado de Pernambuco | <input type="checkbox"/> Estado do Rio de Janeiro | <input type="checkbox"/> Estado de Roraima |
| <input type="checkbox"/> Estado do Rio Grande do Norte | <input type="checkbox"/> Estado de Rondônia | <input type="checkbox"/> Estado de Sergipe |
| <input type="checkbox"/> Estado do Rio Grande do Sul | <input type="checkbox"/> Estado de Roraima | <input type="checkbox"/> Estado de São Paulo |
| <input type="checkbox"/> Estado de Santa Catarina | <input type="checkbox"/> Estado do Tocantins | <input type="checkbox"/> Município de São Paulo |
| <input type="checkbox"/> Município do Estado da Bahia | <input type="checkbox"/> Município do Estado de Goiás | |
| <input type="checkbox"/> Município do Estado do Pará | <input type="checkbox"/> Município do Rio de Janeiro | |
| <input type="checkbox"/> Estado do Paraná | <input type="checkbox"/> Distrito Federal | <input type="checkbox"/> Estado da Bahia |
- 7) Atua em que área como profissional da informação
 Biblioteca Arquivo Centro de documentação
 Museu Escola de Contas Outro. Especificar*.

BLOCO 2 – PROCESSO DE GESTÃO DO CONHECIMENTO

- 8) Quando necessita de informação para complementar suas atividades laborais, quais fontes de informação você costuma utilizar para **adquirir** conhecimento? (Múltipla escolha).

Fontes de informação física:

- Livros Jornais Revistas especializadas Revistas de outros tribunais
 Dicionários Enciclopédias

Fontes de informação digital:

- Catálogos eletrônicos de bibliotecas Sites de outros TC Google Bases de dados
 Bibliotecas digitais Repositórios institucionais ou temáticos
 Periódicos digitais Diretórios de grupos de estudo Lives - Youtube, Instagram e Facebook
 Outro. Especificar*.

9) Já precisou de algum material informacional de outro tribunal de contas que pudesse auxiliar na sua atividade laboral ou na resolução de problemas?

- Sim Não

Se a resposta for sim, encontrou? Onde?

10) Você considera importante a criação de um espaço para armazenar e acessar documentos criados por outros tribunais de contas que sirva para integração de dados:

- Sim Não

11) Como você costuma armazenar as informações produzidas e/ou adquiridas em seu local de trabalho: (questão de múltipla escolha).

- Cadernos/agendas Formulários Relatórios Servidor intra rede
 Servidor extra rede Armazenamento em nuvem E-mail Pen Drive CD-ROM
 Banco de dados Softwares e aplicativos Ambientes virtuais de aprendizagem Diretórios de grupos de estudo Outro, especificar*.

12) Como você costuma compartilhar o conhecimento?

- Redes sociais Relatórios Memorando Servidor intra-rede Servidor extra rede
 Armazenamento em nuvens E-mail Pendrive CD-ROM
 Banco de dados Softwares e aplicativos Ambientes virtuais de aprendizagem
 Diretórios de grupos de estudo
 Outros. Especificar*.

13) Na sua opinião, o que facilita a criação (produção, desenvolvimento) de novos conhecimentos no escopo da biblioteca?

- Reuniões em grupo Ambientes virtuais de colaboração Fóruns
 Diretórios de grupos de estudo Cartilha Portfólio Manuais
 Intercâmbio de boas práticas

14) Você tem conhecimento da existência da Rede Bibliocontas?

- Sim Não

Condição: Se sim, segue para a próxima seção. Se não, finalizar o questionário.

BLOCO 3 – GESTÃO DA INFORMAÇÃO E DO CONHECIMENTO NA REDE BIBLIOCONTAS

15) Já participou de algum fórum da Rede Bibliocontas?

- Sim Não

16) Você reconhece a Rede Bibliocontas como um espaço para o intercâmbio de informações e construção do conhecimento?

- Sempre Raramente
 Às vezes Nunca

17) Você tem conhecimento da existência da página online da Bibliocontas no site do IRB?

- Sim Não

18) Já teve alguma dificuldade na localização dos materiais informacionais disponibilizados?

Sim Não

Se a resposta for sim, descrever qual foi a dificuldade*.

19) Você é ou já foi membro do Comitê Técnico de Gestão da Informação do IRB?

Sim Não

20) Na sua opinião, a Bibliocontas fornece informações sobre assuntos referentes e relevantes ao exercício dos Tribunais de Contas?

Sempre Raramente

Às vezes Nunca

21) Na sua opinião, a Bibliocontas deveria oferecer capacitação para os profissionais da informação dos TC?

Sim Não

22) Você já participou de alguma avaliação sobre a qualidade dos produtos e serviços oferecidos pela Bibliocontas?

Sim Não

23) Você considera importante ser consultado sobre suas necessidades informacionais?

Sim Não

24) Quais dessas práticas e ferramentas de gestão do conhecimento (GC) você considera úteis para a Rede Bibliocontas: (questão de múltipla escolha).

PRÁTICAS
Memória organizacional: utilizada para registrar experiências com a expectativa de utilização no futuro.
Portal de compartilhamento intranets/extranets: utilizado para registrar e permitir o acesso e o uso compartilhado das informações.
Lições aprendidas: utilizada para registrar o aprendizado, identificando o que deu certo, o que deu errado e o que pode ser modificado nos processos internos.
Fóruns técnicos (presenciais e virtuais): é um canal que promove encontros para debates voltados a temas relevantes para a organização.
Fóruns de discussão: é um canal que aproxima pessoas e que, por meio dele, são abertos diálogos e debates acerca de temas relacionados.
Comunidades de práticas: utilizadas para compartilhar informações e conteúdos de interesse comum que possam contribuir para a geração de novas ideias.
Repositório institucional: tem a função de armazenar, preservar, organizar e disseminar amplamente a produção intelectual de instituições, reunindo todo o conteúdo em um único ambiente virtual, além de estar inserido no movimento mundial de acesso gratuito à produção científica.
Mapeamento do conhecimento e de competências: utilizado para registrar, de forma dinâmica, os conhecimentos e as competências dos colaboradores, a fim de evidenciar o saber de cada um.
Ensino à distância (EaD): modalidade de ensino ocorrida em ambiente virtual, ou seja, sem a necessidade de presença física para o processo de ensino e aprendizagem.
Gestão eletrônica de documentos (GED): é uma tecnologia que facilita o controle, armazenamento, compartilhamento e recuperação das informações existentes de determinada Instituição.
Seminários: é um gênero oral que serve para apresentar um conteúdo a um determinado público,

utilizando, se necessário, recursos audiovisuais e outros, com intuito de qualificar a apresentação.
Reuniões: Encontro de pessoas, a fim de tratar de determinados assuntos.
Catálogos de dados: é um inventário organizado de ativos de dados na organização. Ele usa metadados para ajudar as organizações a gerenciarem seus dados.
Conferências: é um discurso (ou uma apresentação) em público sobre algum tema concreto.
Benchmarking: é um processo de estudo de concorrência, podendo ser uma análise profunda das melhores práticas usadas por empresas de um mesmo setor que o seu e que podem ser replicadas.
Narrativas: é utilizada para descrever assuntos e situações complexas, comunicar lições aprendidas, passar a experiência pessoal para um nível de conhecimento mais generalizado.
Mapas conceituais: é uma técnica utilizada para selecionar, analisar, elaborar e aprender de maneira significativa.
Gestão por competências: propicia o desenvolvimento técnico e comportamental do colaborador em relação ao que é exigido em sua função.
Banco de talentos: é uma ferramenta que reúne dados de colaboradores de uma empresa a fim de identificar suas qualificações e expertises.
Mapeamento de processos: permite identificar os processos essenciais, proporcionando uma análise mais sistêmica da organização.
Rodízio funcional: Possibilita que os funcionários se desenvolvam profissionalmente ao conhecerem algo além de suas atribuições.
Coaching e mentoring: no coaching procura-se alcançar as metas e objetivos, no mentoring o foco está na transferência de conhecimento e a expertise para o desenvolvimento de competências pessoais e profissionais.

FERRAMENTAS

Reuniões

Audioconferências

Videoconferências

E-mails

Transações

Sistema de relatórios

Conferências

Seminários

Registro formal de resultados de sucessos e fracassos (formulários escritos)

Armazenamento em banco de dados eletrônico

Aplicar rotinas de distribuição de informações

Repositórios de lições aprendidas

Chats

Listas de discussões

Infraestrutura tecnológica

Softwares e aplicativos

Redes sociais
Ambientes virtuais de aprendizagem
Grupos de <i>WhatsApp</i>

25) Quais os pontos, em sua visão, precisam de melhorias na socialização da informação e na construção do conhecimento coletivo na Rede Bibliocontas? (Pergunta discursiva).

APÊNDICE C – FERRAMENTAS E PRÁTICAS COM APENAS UMA OCORRÊNCIA

Quadro 28 – Ferramentas e práticas de GC com apenas uma ocorrência

FERRAMENTAS DE GESTÃO DO CONHECIMENTO	TOTAL	PRÁTICAS DE GESTÃO DO CONHECIMENTO	TOTAL
<i>Youtube</i>	1	<i>Ambientes Colaborativos Virtuais</i>	1
<i>Wordpress</i>	1	<i>Análise de conteúdo</i>	1
<i>Websites</i>	1	<i>Análise de redes</i>	1
<i>Web 2.0</i>	1	<i>Aplicações específicas para busca de conhecimentos</i>	1
<i>Visualização</i>	1	<i>Apoio à pesquisa</i>	1
<i>Videoconferência</i>	1	<i>Apoio gerencial</i>	1
<i>Treinamento baseado em tecnologia web (WBT)</i>	1	<i>Aprendizagem informal</i>	1
<i>Tesauros</i>	1	<i>Aquisição de conhecimento</i>	1
<i>Telefone via internet (Skype, outros)</i>	1	<i>Área de gestão do conhecimento/espacos dedicados à socialização do conhecimento</i>	1
<i>Telefone fixo</i>	1	<i>Arquitetura para portais de conhecimento</i>	1
<i>Taxonomias</i>	1	<i>Assistência de pares</i>	1
<i>Tags</i>	1	<i>Banco de conhecimentos</i>	1
<i>Tagging</i>	1	<i>Bibliotecas de conhecimento</i>	1
<i>Standard Design Process Form (SDPF)</i>	1	<i>Blogs internos</i>	1
<i>Sítios</i>	1	<i>Call center/help desk/suporte online</i>	1
<i>Sistemas integrados</i>	1	<i>Catálogo coletivo</i>	1
<i>Sistemas informatizados</i>	1	<i>Centro de competências</i>	1
<i>Sistemas especializados</i>	1	<i>Centros de inovação</i>	1
<i>Sistemas de informação</i>	1	<i>CKO/CKM - (Chief of Knowledge Management ou Certified Knowledge Manager)</i>	1
<i>Sistemas de gestão de projetos</i>	1	<i>Coleta de conhecimento</i>	1
<i>Sistemas de gestão de conteúdos</i>	1	<i>Comissões</i>	1
<i>Sistemas de apoio à decisão</i>	1	<i>Competição</i>	1
<i>Sistemas colaborativos</i>	1	<i>Comunicação corporativa da gestão do conhecimento</i>	1
<i>Sistema recomendador (compara coleções de dados e sugere uma lista de recomendações)</i>	1	<i>Comunidades de compartilhamento</i>	1

FERRAMENTAS DE GESTÃO DO CONHECIMENTO	TOTAL	PRÁTICAS DE GESTÃO DO CONHECIMENTO	TOTAL
<i>Sistema eletrônico de apoio ao desempenho (EPSS)</i>	1	<i>Conhecimento declarado</i>	1
<i>Sistema de trabalho em grupo e KM 2.0</i>	1	<i>Contaçao de histórias</i>	1
<i>Sistema de taxonomia automatizado</i>	1	<i>Crowdsourcing</i>	1
<i>Sistema de suporte à tomada de decisão (DSS)</i>	1	<i>Discussão facilitada</i>	1
<i>Servidores web e navegadores</i>	1	<i>Disseminação da informação</i>	1
<i>Salas de bate-papo</i>	1	<i>Distribuição de conhecimento</i>	1
<i>Reuniões</i>	1	<i>Sistemas e tecnologias de informação</i>	1
<i>Redes semânticas</i>	1	<i>E-learning</i>	1
<i>Projetos conjuntos</i>	1	<i>Encontros técnicos</i>	1
<i>Portal do conhecimento</i>	1	<i>Entrevista</i>	1
<i>Portais</i>	1	<i>Espaços dedicados à socialização de conhecimentos</i>	1
<i>Plone</i>	1	<i>Espaços físicos de colaboração</i>	1
<i>Plataformas online</i>	1	<i>Estratégia declarada de gestão do conhecimento</i>	1
<i>Perfil de experts</i>	1	<i>Estratégia/Política de gestão</i>	1
<i>Open Text</i>	1	<i>Ferramenta de Busca Avançada</i>	1
<i>Ontologias</i>	1	<i>Ferramentas de Web 2.0</i>	1
<i>Nuvem de Informática</i>	1	<i>Filtragem de conhecimento</i>	1
<i>Mineração de dados e OLAP</i>	1	<i>Formação de Grupos de Trabalho</i>	1
<i>Mídia social</i>	1	<i>Fóruns</i>	1
<i>Mentoria</i>	1	<i>Framework</i>	1
<i>Mensagens instantâneas</i>	1	<i>Gerenciamento de projetos.</i>	1
<i>MediaWiki</i>	1	<i>Gestão de projetos de pesquisa</i>	1
<i>Mapeamento de Fluxo de Valor (MFV)</i>	1	<i>Gerenciamento do fluxo editorial</i>	1
<i>Lotus Quickr</i>	1	<i>Gestão administrativa</i>	1
<i>Localizador de especialistas</i>	1	<i>Gestão científica</i>	1
<i>Lean Seis Sigma (LSS)</i>	1	<i>Gestão da inovação</i>	1
<i>Key Performance Indicators (KPI)</i>	1	<i>Gestão de compartilhamento</i>	1
<i>Joomla</i>	1	<i>Gestão de documento</i>	1

FERRAMENTAS DE GESTÃO DO CONHECIMENTO	TOTAL	PRÁTICAS DE GESTÃO DO CONHECIMENTO	TOTAL
<i>Intranet</i>	1	<i>Gestão eletrônica de documentos</i>	1
<i>Inteligência artificial</i>	1	<i>Gestão estratégica da informação</i>	1
<i>IIBM Notes</i>	1	<i>Gestão integrada de recursos informacionais</i>	1
<i>I-Search</i>	1	<i>Gestão/Serviços de informação</i>	1
<i>Hangouts (Google Meet)</i>	1	<i>Gestor de gestão do conhecimento</i>	1
<i>Guia do conhecimento em gerenciamento de projetos (PMBOK)</i>	1	<i>Grupos de trabalho</i>	1
<i>Groupware</i>	1	<i>Grupos focais</i>	1
<i>Gestão de conteúdo</i>	1	<i>Habilidades/conhecimento/processo de mapeamento</i>	1
<i>Gestão de conhecimento pessoal</i>	1	<i>Inteligência competitiva</i>	1
<i>Gerência de Recursos Informacionais (GRI)</i>	1	<i>Inventários de conhecimentos</i>	1
<i>Fóruns de discussão</i>	1	<i>Investigação Contextual</i>	1
<i>Folksonomias</i>	1	<i>Lean Thinking</i>	1
<i>Ferramentas de simulação</i>	1	<i>Listas de Discussão</i>	1
<i>Eventos</i>	1	<i>Mapeamento casual</i>	1
<i>Espaços de colaboração virtuais</i>	1	<i>Mapeamento ou Auditoria de conhecimento</i>	1
<i>Drupal</i>	1	<i>Método SCRUM</i>	1
<i>Diagrama de PIT</i>	1	<i>Metodologias ágeis</i>	1
<i>Definição de metadados</i>	1	<i>Modelagem de Conhecimento</i>	1
<i>Data Warehouse</i>	1	<i>Monitoração ambiental</i>	1
<i>Customização/personalização</i>	1	<i>MPS-BR</i>	1
<i>Customer Relationship Management (CRM)</i>	1	<i>Normalização e padronização de documentos</i>	1
<i>Conferências virtuais</i>	1	<i>Oficina do conhecimento</i>	1
<i>Cluster de conhecimento</i>	1	<i>Páginas amarelas internas</i>	1
<i>Classificação de conteúdos</i>	1	<i>Patentes</i>	1
<i>Chat</i>	1	<i>Plano de conhecimento</i>	1
<i>CBT (treinamento baseado em computadores)</i>	1	<i>Políticas declaradas de gestão do conhecimento</i>	1
<i>Bookmarking</i>	1	<i>Portal corporativo</i>	1
<i>Bases de conhecimento</i>	1	<i>Programa de competência informacional</i>	1

FERRAMENTAS DE GESTÃO DO CONHECIMENTO	TOTAL	PRÁTICAS DE GESTÃO DO CONHECIMENTO	TOTAL
<i>Arquivamento de conteúdos</i>	1	<i>Propriedade intelectual</i>	1
<i>Armazenamento de dados</i>	1	<i>Protocolos de Respostas.</i>	1
<i>Anotações</i>	1	<i>PStory telling (reprodução de histórias)</i>	1
<i>Análise de conteúdos</i>	1	<i>Publicação</i>	1
<i>Análise de Causa-Raiz (5 porquês)</i>	1	<i>Question Point (QP)</i>	1
<i>Agentes de inteligência</i>	1	<i>Rede informal</i>	1
		<i>Repositório de documentos/biblioteca corporativa</i>	1
		<i>Resolução de Problemas</i>	1
		<i>Reuniões e conferências virtuais</i>	1
		<i>Revisão pós-ação</i>	1
		<i>Revisões de aprendizado</i>	1
		<i>Rotação de trabalho</i>	1
		<i>Roteiro das atividades: Mapeamento das áreas/setores, Atividades Gerais, Atividades Específicas, Acompanhamentos e atividades, Definição de indicadores, Finalização</i>	1
		<i>Seminários</i>	1
		<i>Sensoriamento</i>	1
		<i>Sistema de avaliação de processos de conhecimento</i>	1
		<i>Sistema de reconhecimento e recompensa por gestão do conhecimento</i>	1
		<i>Sistemas de informação gerenciais</i>	1
		<i>Sistemas e tecnologias de informação</i>	1
		<i>Sumarização de conhecimentos</i>	1
		<i>Taxonomia</i>	1
		<i>The Big6</i>	1
		<i>Times de colaboração</i>	1
		<i>Treinamento de equipes de projetos</i>	1
		<i>Treinamentos virtuais</i>	1
		<i>Tutoria</i>	1
		<i>Twitters internos</i>	1
		<i>Universidade corporativa</i>	1

FERRAMENTAS DE GESTÃO DO CONHECIMENTO	TOTAL	PRÁTICAS DE GESTÃO DO CONHECIMENTO	TOTAL
		<i>Workflow</i>	1

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

ANEXO 1 – AVALIAÇÃO DE AMBIENTE INFORMACIONAL

Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN)
Centro de Ciências Sociais Aplicadas (CCSA)
Programa de Pós-Graduação em Gestão da Informação e do Conhecimento (PPGIC)
Mestrado Profissional em Gestão da Informação e do Conhecimento (MPGIC)
Disciplina: GIC0009 – Arquitetura da Informação Digital
Docente Responsável: Prof. Dr. Fernando Luiz Vechiato

ROTEIRO DE AVALIAÇÃO DE AMBIENTE INFORMACIONAL (INTERFACE PARA DESKTOP E DISPOSITIVOS MÓVEIS)

Discente:

Ambiente Informacional selecionado para avaliação (URL):

PARTE I – Contexto: Elementos organizacionais

Printe a tela inicial do ambiente informacional selecionado para avaliação e faça um resumo de sua proposta, respondendo aos seguintes itens: tipo de ambiente (educacional, comercial, governamental etc.); missão e objetivos da instituição; e público-alvo:

PARTE II – Conteúdo: Sistemas da AI

Apresente a análise do ambiente informacional a partir dos elementos destacados em vermelho (para exemplificar, printe e descreva a tela em cada caso). Caso o elemento analisado não seja encontrado, mencione.

A. Sistemas de Organização

A1. Esquemas de Organização

A1.1 Exatos

- **Alfabético:**
- **Cronológico:**
- **Geográfico:**

A1.2 Ambíguos

- **Tópicos (assuntos):**
- **Orientado por tarefas:**
- **Orientado a um público (aberto e fechado):**
- **Orientado por metáforas:**

A1.3 Híbridos:

A2. Estruturas de Organização

A2.1 Hierarquia:

A2.2 Base de dados:

A2.3 Hipertexto:

A3. Classificação Social:

B. Sistemas de Navegação

B1. Tipos de Navegação

- **Global:**
- **Local:**
- **Contextual:**

B2. Sistemas Suplementares de Navegação:

- **Mapa do site:**
- **Índice:**
- **Guias:**
- **Trilha de navegação (*breadcrumbs*):**
- **Configuradores:**

B3. Abordagens Avançadas:

- **Personalização:**
- **Customização:**
- **Design responsivo:**

C. Sistemas de Rotulagem

C1. Rótulos como links contextuais:

C2. Rótulos em cabeçalhos:

C3. Rótulos icônicos:

D. Tesouros, vocabulários controlados e metadados:

D1. Metadados

Obs: Neste item, deve ser verificada a utilização de padrão de metadados como Dublin Core, por exemplo, bem como deve ser verificado o código fonte da home page para analisar a utilização de metadados HTML e/ou XML.

D2. Vocabulários controlados:

- **Anéis sinonímicos:**
- **Arquivos de autoridade:**
- **Esquemas de classificação:**

- **Tesauros:**

E. Sistemas de Busca

E1. Possibilidades de Busca:

- **Simple:**

- **Avançada:**

E2. Apresentação dos Resultados:

- **Ordem (alfabética, cronológica ou por componente específico):**

- **Ranking (relevância ou popularidade):**

- **Refinamento de pesquisa (ou navegação guiada):**

E3. Outros recursos:

- **Preenchimento automático:**

- **Sugestão automática:**

PARTE III – Usuários: Usabilidade e Acessibilidade

F. Usabilidade:

E1. **Eficácia:**

E2. **Eficiência:**

E3. **Satisfação:**

G. Acessibilidade:

F1. **Recursos:**

F2. **Recomendações de Acessibilidade (Validação *AccessMonitor*):**

PARTE IV – Conclusões

Obs.: Neste item, apresente os pontos fortes e, posteriormente, os pontos fracos do ambiente com sugestões de soluções.