

AVM Faculdade Integrada
MBA em Gestão do Conhecimento

LORENA NELZA FERREIRA SILVA

**USO DE REPOSITÓRIOS DIGITAIS COMO FERRAMENTA
DE GESTÃO DO CONHECIMENTO E ORGANIZAÇÃO DA
INFORMAÇÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

Brasília
2016

LORENA NELZA FERREIRA SILVA

**USO DE REPOSITÓRIOS DIGITAIS COMO FERRAMENTA
DE GESTÃO DO CONHECIMENTO E ORGANIZAÇÃO DA
INFORMAÇÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

Trabalho de conclusão do Curso de Especialização em Gestão do Conhecimento, como parte dos requisitos necessários para obtenção do grau de Especialista em Gestão do Conhecimento.

Orientador: Walisson Alves Pereira

Brasília
2016

S586 Silva, Lorena Nelza Ferreira

Uso de repositórios digitais como ferramenta de gestão do conhecimento e organização da informação na administração pública / Lorena Nelza Ferreira Silva. – Brasília, 2016. – 166 f.

Monografia (MBA em Gestão do Conhecimento) – AVM Faculdade Integrada, 2016. – Orientação: Walisson Alves Pereira

1 Repositórios Digitais. 2. Gestão do Conhecimento. 3. Administração Pública. I. Título

À minha filha Alice e ao meu
marido Eduardo que dividiram a
atenção de sua mãe e esposa com a
Gestão do Conhecimento.

AGRADECIMENTOS

A Deus, por ter me proporcionado mais essa tamanha experiência.

A minha filha Alice por toda a paciência e compreensão.

Ao meu marido Eduardo por todo apoio e paciência.

As minhas amigas Caroline e Cristiane.

Ao Ministério das Comunicações por ter me dado a oportunidade de especialização em gestão do conhecimento.

O conhecimento torna a alma jovem e diminui a amargura da velhice. Colhe, pois, a sabedoria. Armazena suavidade para o amanhã.

Leonardo da Vinci

Conhecimento é saber que um tomate é fruta, sabedoria é saber que não se deve usar um tomate em uma salada de frutas.

Charlton Albert

RESUMO

Na sociedade atual o principal insumo para o crescimento, inovação, competitividade, melhoria dos serviços e produtos, e excelência está no conhecimento. A gestão desse recurso contribui consideravelmente para o alcance da missão, metas e objetivos estratégicos de uma organização, propiciando métodos e ferramentas para a produção, captação, armazenamento, compartilhamento e disseminação do conhecimento produzido e internalizado pelas pessoas que compõem a organização, transformando o conhecimento individual em conhecimento coletivo. Uma grande aliada à execução da gestão do conhecimento-GC é a tecnologia, que tem revolucionado as formas de comunicação humana, possibilitando a formação de sociedades em rede que compartilham informação e conhecimento independente de questões geográficas e temporais. Nessa perspectiva, colaboram os repositórios digitais como ferramenta tecnológica da GC, facilitando o armazenamento, organização, disponibilização, busca, recuperação e preservação da produção institucional de caráter técnico, acadêmico, científico, cultural e histórico. A administração pública produz informações e conhecimento em larga escala, sendo esses essenciais às atividades administrativas dos órgãos e ao exercício da cidadania, nesse sentido, o conteúdo produzido internamente necessita ser divulgado para que a população usufrua de seus benefícios, pois informação e conhecimento são mecanismos socialmente transformadores capazes de contribuir para o desenvolvimento econômico-social de uma nação, portanto, considera-se pertinente que a administração pública tenha meios efetivos para possibilitar o armazenamento, organização, preservação, busca, recuperação, disponibilização e acesso a esses conteúdos gerados para servir ao público. O propósito deste trabalho foi identificar o uso de repositórios digitais nos Ministérios; os meios utilizados para a gestão do conteúdo produzido nesses órgãos e ainda avaliar a relevância dessa ferramenta para a gestão da informação e conhecimento na Esplanada dos Ministérios. A metodologia utilizada baseou-se na pesquisa bibliográfica e no uso de questionário visando identificar a realidade desses órgãos face aos objetivos propostos. Demonstrou-se que o uso dos repositórios digitais pelos Ministérios ainda é incipiente, sendo as ferramentas tecnológicas de maior uso os sites e o Sistema Eletrônico de Informações- SEI que visa a gestão de documentos e processos eletrônicos, contudo não configuram-se como ferramentas adequadas de preservação da memória organizacional, já que as informações publicadas no site são dinâmicas e atualizadas continuamente, não tendo a característica de armazenamento para preservação histórica do conteúdo. O mesmo ocorre com o uso do SEI o qual realiza gestão documental, não tendo o propósito de propiciar armazenamento, organização, busca, recuperação, preservação e acesso a conteúdos que não sejam dessa natureza, como vídeos, áudios e imagens institucionais, produção científica dos servidores dentre outros. Os resultados apresentados pela pesquisa realizada nos Ministérios põem em evidência a necessidade iminente desses órgãos adotarem ferramentas que preservem sua memória, principalmente por se tratarem de órgãos que frequentemente são impactados pelas transições de governo e gestores.

Palavras-chave: Gestão do conhecimento. Gestão do conhecimento na administração pública. Repositório digital.

ABSTRACT

In the current society, knowledge is the main input for the growth, innovation, competitiveness and products and services improvement. The knowledge management contributes to reach the organization mission and strategic goals, providing methods and tools for production, catchment, storage, sharing and knowledge spread that is produced and internalized by organization staff, transforming the individual knowledge in collective knowledge. Technology is an important allied of knowledge management execution, and it has changed the human communication, that enables the formation of network societies, which share information and knowledge, independent of geographic and temporal issues. In this perspective, digital repositories collaborate as a technological tool of the KM, facilitating the storage, organization, availability, search, recovery and preservation of technical, academic, scientific, cultural and historical institutional production. Public administration produces information and knowledge on a large scale, these being essential to the administrative activities of the government departments and to the exercise of citizenship, in this sense, the content produced internally needs to be disseminated in order to the population enjoy its benefits, once information and knowledge are mechanisms socially transformative, capable of contributing to the economic and social development of a nation, therefore, it is considered pertinent that the public administration has effective means to enable the storage, organization, preservation, search, retrieval, availability and access to these contents generated to serve the public. The mainstream of this work was to identify the use of digital repositories in Ministries; The mechanisms used to manage the content produced in these government departments and also to evaluate the relevance of this tool for the management of information and knowledge in the Esplanada dos Ministérios. The methodology used was based on bibliographical research and the use of a questionnaire to identify the reality of these government agencies in relation to the proposed objectives. It has been demonstrated that the use of digital repositories by the Ministries is still incipient, with the most widely used technological tools being the sites and the Sistema Eletrônico de Informações - SEI, which targets to manage electronic documents and processes, but they do not configure themselves as adequate tools of preservation of organization's memory, once the information published on the site is dynamic and updated continuously, not having the storage feature for historical preservation of content. The same occurs with the use of the SEI, which performs documentary management, not having the purpose of providing storage, organization, search, retrieval, preservation and access to contents that are not of this nature, such as videos, audios and institutional images, government employee's scientific production, and others contents. The results presented by the research show the urgent necessity of adopt tools that preserve their memory, one time they are government departments that are often impacted by the government's transitions and managers.

Keywords: Knowledge management. Knowledge management in public administration. Digital Repository.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – O contínuo do entendimento

Figura 2 - Espiral do conhecimento

Figura 3 - Ciclo da Gestão da Informação

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Uso de Repositório/Biblioteca Digital

Tabela 2 - Acesso Interno e Externo a Íntegra dos Materiais

Tabela 3 - Uso de Ferramentas Alternativas

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Dados, informação e conhecimento

Quadro 2 - Conceitos de Gestão do Conhecimento

Quadro 3- Diferenças entre GI e GC

Quadro 4 - Diferenças entre organizações públicas e privadas

Quadro 5 – Classificação de documentos cinzentos

Quadro 6 - Conceitos de Repositório Digital/Institucional

Quadro 7 - Conceitos de Biblioteca Digital

Quadro 8 - Diferença entre Repositório Institucional e Biblioteca Digital

Quadro 9 - Metodologia Utilizada

LISTA DE SIGLAS

AP	- Administração pública
BD	- Biblioteca digital
BDB	- Biblioteca Digital Brasileira
BDJur	- Biblioteca Digital Jurídica
BDM	- Biblioteca Digital de Monografias
BDSF	- Biblioteca Digital do Senado Federal
BDTD	- Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações-
Cege	- Comitê Executivo do Governo Eletrônico
CONARQ	- Conselho Nacional de Arquivos
CPROD	- Controle de Processo e Documento
DOU	- Diário Oficial da União
ENAP	- Escola Nacional de Administração Pública
e-SIC	- Sistema Eletrônico do Serviço de Informação ao Cidadão
FINEP	- Financiadora de Estudos e Pesquisas
FTP	- <i>File Transfer Protocol</i>
GC	- Gestão do conhecimento
GCO	- Gestão do conhecimento
GED	- Gerenciamento eletrônico de documentos
GI	- Gestão da informação
GRI	- Gerência de recursos informacionais
IBGE	- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IBICT	- Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia
IPEA	- Instituto de Pesquisa Econômica e Aplicada

JusLaboris - Biblioteca Digital da Justiça do Trabalho

LAI - Lei de Acesso a Informação

LC - Literatura Cinzenta

MAPA - Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento

MC - Ministério das Comunicações

MCidades - Ministério das Cidades

MCTI - Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação

MD - Ministério da Defesa

MDIC - Ministério da Indústria, Comércio Exterior e Serviços

MDS - Ministério do Desenvolvimento Social e Agrário

ME - Ministério do Esporte

MEC - Ministério da Educação

MF - Ministério da Fazenda

MI - Ministério da Integração Nacional

MINC - Ministério da Cultura

MJC - Ministério da Justiça e Cidadania

MMA - Ministério do Meio Ambiente

MME - Ministério de Minas e Energia

MP - Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão

MRE - Ministério das Relações Exteriores

MS - Ministério da Saúde

MT - Ministério dos Transportes, Portos e Aviação Civil

MTur - Ministério do Turismo

RCIPEA - Repositório do Conhecimento do IPEA

RD - Repositório digital

RDC - Repositório Arquivístico Digital Confiável

RI - Repositório Institucional

RVBI - Rede Virtual de Bibliotecas

SAGI - Secretaria de Avaliação e Gestão da Informação

SC - Sistema de conhecimento

SEI - Sistema Eletrônico de Informações

SGED - Sistema de Gestão Eletrônica de Documentos

SISLEGIS - Sistema de Consulta a Legislação

TI - Tecnologia da informação

TIC - Tecnologia da informação e comunicação

TICs - Tecnologias de informação e comunicação

TRF4 - Tribunal Regional Federal da 4ª Região

UnB - Universidade de Brasília

UNDESA - *United Nations Department of Economic and Social Affairs*

UNESCO - Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	16
2 DEFINIÇÃO DO PROBLEMA	21
3 JUSTIFICATIVA	22
4 OBJETIVO	23
4.1 Objetivo geral	23
4.2 Objetivos específicos	23
5 REVISÃO DE LITERATURA	24
5.1 Dado, informação e conhecimento	24
5.1.1 Dados	25
5.1.2 Informação	26
5.1.3 Conhecimento	29
5.2 Conhecimento tácito, explícito e organizacional	34
5.3 A Gestão da informação e do conhecimento	41
5.3.1 Breve contexto da Sociedade da Informação e do Conhecimento	43
5.3.2 Gestão da informação e do conhecimento: conceitos e características	45
5.3.3 A gestão do conhecimento na administração pública	60
5.3.4 Informação pública e sua organização para disponibilização e acesso	72
5.4 O papel da tecnologia da informação na gestão do conhecimento: em evidência o repositório digital	84
5.4.1 Repositório digital- RD	93
5.4.1.1 RD: um breve resgate histórico	95
5.4.1.2 RD: conceitos	98
5.4.1.3 RD: principais características e benefícios	109
5.4.1.4 Repositório digital na administração pública	119
6. METODOLOGIA	125
6.1 Delimitação do público alvo	128

6.2 Técnica de coleta de dados	129
6.3 Análise das respostas	131
6.3.1 Uso do repositório/biblioteca digital na instituição	131
6.3.2 Setor responsável pela coordenação do repositório/biblioteca digital	132
6.3.3 Tipos de informações/conhecimentos armazenados no repositório/biblioteca digital.....	133
6.3.4 Acesso interno e externo a íntegra dos materiais disponíveis	133
6.3.5 Uso de RD/BD em algum setor da instituição	134
6.3.6 Uso de outra ferramenta em ambiente digital para o armazenamento, organização, gerenciamento, preservação, busca e recuperação da informação	135
6.3.7 Conteúdos disponibilizados nas ferramentas alternativas	140
6.3.8 Outros meios para gestão e acesso a informação institucional	140
6.3.9 Percepções da pesquisa	141
7 CONSIDERAÇÕES FINAIS	143
8 TRABALHOS FUTUROS	148
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	150
APÊNDICE A- Questionário	163

1 INTRODUÇÃO

Aquele que recebe de mim uma ideia tem aumentada a sua instrução sem que eu tenha diminuída a minha. Como aquele que acende sua vela na minha, recebe luz sem apagar a minha vela.
Thomas Jefferson

Anteriormente ao avanço acelerado das tecnologias e ao advento da era informacional a sociedade estava centrada no capital e no trabalho, sendo os bens tangíveis os recursos principais de desenvolvimento econômico e geração de riquezas.

Após o período da era industrial a sociedade passa a ter a informação como seu principal meio estratégico para o desenvolvimento, inovação e competitividade, sendo a tecnologia sua principal aliada que a disseminou rapidamente ultrapassando barreiras geográficas e temporais, resultando na chamada Sociedade da Informação.

Nessa sociedade as mudanças são constantes e o fluxo de informação é intenso, pois as tecnologias e a internet propiciaram a mudança no processo de comunicação e disseminação, alterando a comunicação tradicional que era realizada por TV, rádio, jornais e revistas, onde um emissor veiculava a informação para muitos receptores. Essa mudança na forma de comunicação propiciou o desenvolvimento da sociedade em rede, no qual os indivíduos de várias partes do mundo compartilham informação e conhecimento, colaboram e interagem entre si, produzem informações com autoria compartilhada, exercendo a comunicação de todos para todos.

A esse respeito Miranda (2000 apud OLIVEIRA; BAZI, 2008, p. 127) afirma que “uma das contribuições mais extraordinárias da Internet é permitir que qualquer usuário, em caráter individual ou institucional, possa vir a ser produtor, intermediário e usuário de conteúdos.”

Dessa forma, a revolução da internet intensificou a quantidade de informação disponível na rede, desenvolveu/aprimorou competências e habilidades, formando a inteligência coletiva rumo a Sociedade do Conhecimento.

A Sociedade do Conhecimento surge se caracterizando como uma sociedade em que os indivíduos se utilizam da informação de modo estratégico, a transformam em conhecimento tácito e explícito com valor agregado, aplicando-o para a criatividade e inovação em seus processos de trabalho, e também em sua vida social, cultural e política. A inovação gerada a partir do conhecimento traz riqueza aos países gerando competitividade, algo que é essencial nessa sociedade que está em constante transformação.

A Sociedade da Informação e do conhecimento, bem como a evolução das tecnologias de informação e comunicação (TICS) que revolucionaram os meios de criar, organizar, disponibilizar, disseminar, acessar e compartilhar informação e conhecimento, influenciaram tanto nos aspectos econômicos como nos aspectos políticos, sociais e culturais dos países, já que os indivíduos podem obter e compartilhar informações, opiniões, enfim se relacionarem tornando seus conteúdos de alcance universal. Nesse contexto, “as organizações, cada vez mais, percebem que a informação é um recurso estratégico que tem custo, preço e valor. Sendo assim, existe a necessidade dela ser gerenciada da mesma forma que os recursos financeiros, materiais e humanos.” (FADEL; MORAES, 2008, p. 28).

A administração pública produz informações e conhecimento em larga escala, sendo esses essenciais às atividades administrativas dos órgãos e ao exercício da cidadania. O conteúdo produzido internamente necessita ser divulgado para que a população usufrua de seus benefícios, pois informação e conhecimento são mecanismos socialmente transformadores capazes de contribuir para o desenvolvimento econômico-social de uma nação.

Pensando na perspectiva de que informação e conhecimento são poder e de que a administração pública os produz constantemente, considera-se pertinente que esta tenha mecanismos efetivos para possibilitar o armazenamento, organização, busca, recuperação, disponibilização e acesso a esses conteúdos gerados para servir ao público.

Partindo da premissa da disponibilização efetiva dos conteúdos produzidos no âmbito da administração pública, propõe-se investigar e apresentar como a ferramenta de gestão do conhecimento, de cunho tecnológico, denominada repositório digital (RD), pode contribuir para a organização e armazenamento dessas informações e conhecimentos.

O repositório digital pode ser definido como sistema de informação com coleções digitais para armazenamento, organização, gerenciamento, preservação, busca e recuperação de informações em ambiente digital, que possa ser consultado e acessado remotamente por meio da rede mundial de computadores. Esses contribuem para a gestão e divulgação da informação e conhecimento institucional em âmbito interno e externo.

Na esfera da administração pública, especificamente no poder executivo federal, pretende-se estudar a população dos órgãos da Esplanada dos Ministérios, verificando quais as formas que esses se utilizam para a organização e armazenamento das informações e conhecimentos; identificando quais Ministérios utilizam repositórios/bibliotecas digitais para esse fim e avaliando a relevância desses para a gestão da informação e conhecimento nos órgãos da Esplanada dos Ministérios.

A fundamentação teórica do trabalho será composta pelos assuntos de gestão da informação e conhecimento, gestão do conhecimento na administração pública e repositório digital como ferramenta tecnológica da gestão do conhecimento. Os quais são estruturados no capítulo 5 conforme se segue:

O capítulo 5.1- Dado, informação e conhecimento - divide-se em três tópicos, os quais tratam da conceituação existente na literatura sobre os termos dado, informação e conhecimento demonstrando seus aspectos e a interação dinâmica existente entre esses compondo o saber. Como bem coloca Fernandez-Molina (1994 apud BRASCHER; CAFÉ, 2008. p. 3)

[...] os dados são informação potencial, que somente são percebidos por um receptor se forem convertidos em informação e esta passa a converter-se em conhecimento no momento em que produz uma modificação na estrutura do conhecimento do receptor.

O capítulo 5.2 - Conhecimento tácito, explícito e organizacional - aprofunda o tema conhecimento relacionando o conhecimento tácito e o conhecimento explícito, bem como seus conceitos e características, sendo o primeiro aquele que é inerente ao indivíduo, e o conhecimento explícito aquele que se caracteriza pela exteriorização e registro. Ainda aborda os modos de conversão do conhecimento e o conhecimento organizacional.

O capítulo 5.3 - A Gestão da Informação e do Conhecimento - debruça sobre o pensamento de vários autores acerca da conceituação, características, abrangência, objetivos, aplicações e distinção entre gestão da informação (GI) e gestão do conhecimento (GC), sendo esses primordiais para a gestão efetiva da informação e conhecimento nas organizações. “A principal razão para a ligação entre a informação e a GC é a conversão contínua de conhecimento em informação e vice-versa.” (DUARTE; SILVA; COSTA, 2007, p. 100). O capítulo também aborda o tema gestão do conhecimento na administração pública evidenciando os benefícios desse processo para efetividade das ações públicas, e ainda traz a importância da organização da informação pública para disponibilização e acesso. “Na administração pública, a efetiva GC ajuda as organizações a enfrentar novos desafios, implementar práticas inovadoras de gestão e melhorar a qualidade dos processos, produtos e

serviços públicos em benefício do cidadão-usuário e da sociedade em geral.” (BATISTA, 2012, p. 40).

O capítulo 5.4 - O papel da tecnologia da informação na gestão do conhecimento - em evidência o repositório digital - trata do papel da tecnologia como influente aliada e facilitadora da gestão do conhecimento, tendo como foco principal o repositório digital demonstrando a relevância de seu uso, contextualizando o surgimento dessa ferramenta, bem como apresentando seus conceitos, características, propósitos e benefícios, e ainda evidenciando sua importância para o armazenamento, organização, preservação, divulgação, disponibilização, recuperação e acesso às informações públicas.

Em quase todos os países, o setor público é o maior produtor individual, coletor, consumidor e disseminador de informação. Devido à extensão das atividades de informação do setor público e da dependência dessas atividades da cooperação pública, a gestão dos recursos de informação do setor público é uma questão de importância contínua para todas as entidades governamentais e para o público. (UHLIR, 2008, p. 35).

[...] a informação compartilhada, quando bem utilizada, torna-se conhecimento essencial para o desenvolvimento. Este conhecimento aplicado ao sistema produtivo vira riqueza e, disseminado, transforma-se em capital social. Cada vez que o ciclo se inicia, há mais conhecimento compartilhado, maior valor agregado, maiores benefícios para o País e o aumento da massa crítica. (BRASIL, 2003, p. 185)

O capítulo 6 – Metodologia - traz a metodologia adotada, a caracterização do estudo e da população a que se refere, bem como os procedimentos e análises das informações coletadas.

Por fim são apresentadas as considerações finais, assim como as possibilidades para futuros estudos.

2 DEFINIÇÃO DO PROBLEMA

Em contato profissional com órgãos do poder executivo foi percebida a falta de ferramenta adequada para a gestão e armazenamento efetivos das informações produzidas no âmbito desses órgãos, dificultando a recuperação dessas pelos servidores e sociedade, além de impactar na preservação da memória institucional, considerando que muitas das informações/publicações são perdidas ao longo dos governos.

Como exemplo pode-se citar o controle e divulgação da produção intelectual dos servidores em seus trabalhos acadêmicos que são custeados com recursos públicos; esses trabalhos deveriam estar acessíveis ao público interno da organização, bem como a sociedade para que pudessem usufruir de todo o conhecimento adquirido e produzido naquela publicação. Tem-se outros exemplos como o controle dos normativos infralegais expedidos pelo próprio órgão, indicando toda a cadeia de alterações e relacionamentos entre os atos; a divulgação de relatórios de gestão, cartilhas, vídeos institucionais e outros documentos relevantes a sociedade e preservação da memória institucional.

Dessa forma, os problemas em questão tratam da inexistência de ferramenta tecnológica pertinente ao armazenamento, organização, disponibilização, preservação, busca, recuperação e acesso efetivo às informações e conhecimentos produzidos em âmbito institucional nos órgãos da administração pública federal direta, especificamente os órgãos da Esplanada dos Ministérios.

Com isso, visa-se demonstrar a relevância dos repositórios/bibliotecas digitais para organização da informação e gestão do conhecimento dessas instituições, como alternativa ao problema encontrado.

3 JUSTIFICATIVA

Com a percepção do problema e ao considerar a importância da organização e acesso das informações institucionais, foram iniciadas visitas em órgãos dos poderes judiciário, legislativo e executivo onde verificou-se a utilização de repositórios/bibliotecas digitais como ferramentas aliadas ao armazenamento, organização, compartilhamento e preservação das informações e conhecimentos produzidos institucionalmente. Essas ferramentas reúnem os objetos digitais em ambiente estruturado, facilitando a organização, busca e recuperação dessas informações, e ainda propiciam um alcance macro na divulgação visto que estão disponíveis 24 horas por dia no ambiente da rede mundial de computadores, ultrapassando barreiras geográficas e temporais. Com a utilização do RD a informação institucional estará estruturada e organizada facilitando sua recuperação e uso por parte de seu corpo funcional, e também aos cidadãos contribuindo com qualidade para a democratização do acesso a informação pública, e a execução da Lei n. 12.527, de 18 de novembro de 2011, conhecida como Lei de Acesso a Informação (LAI).

Desse modo, verificou-se a oportunidade do estudo de repositórios/bibliotecas digitais como ferramentas de gestão do conhecimento e organização das informações.

4 OBJETIVO

4.1 Objetivo geral

Demonstrar a relevância dos repositórios digitais para organização da informação e gestão do conhecimento na administração pública.

4.2 Objetivos específicos

- ✓ Identificar o uso de repositórios digitais na Esplanada dos Ministérios;
- ✓ Verificar as formas de organização e armazenamento da informação e conhecimento na Esplanada dos Ministérios;
- ✓ Avaliar a relevância dos repositórios digitais para a gestão da informação e conhecimento na Esplanada dos Ministérios.

5 REVISÃO DE LITERATURA

Já disseram que deveríamos fazer dos livros o que a abelha faz das flores:
tirar o néctar contido neles e fazer dele o nosso mel.

Charles Caleb Colton

5.1 Dado, informação e conhecimento

O conhecimento e a informação são os recursos estratégicos para o desenvolvimento de qualquer país. Os portadores desses recursos são as pessoas.

Peter Drucker

Ao considerarmos a organização da informação e gestão do conhecimento é relevante identificar na literatura a visão dos autores a respeito da conceituação dos termos *dado*, *informação* e *conhecimento* que comumente são analisados separadamente para fins didáticos, contudo são termos correlacionados que juntos compõem o saber.

Apesar de não haver um consenso amplamente aceito sobre a distinção e delimitação de *dado*, *informação* e *conhecimento*, é importante a discussão e apresentação das abordagens existentes, pois de acordo com Sager (1990 apud BRASCHER; CAFÉ, 2008, p. 3)

Em terminologia, os conceitos representam uma ideia e como tal se constituem em elementos da estrutura do conhecimento, ocupando um espaço essencial na Teoria da Cognição. Os termos representam os conceitos, compondo a estrutura léxica de um determinado domínio. Estas duas estruturas formam o sistema referencial de um campo de estudo e, na medida do possível, devem estar bem delimitadas, afim de evitar problemas na comunicação científica.

Neste trabalho considera-se que *dado*, *informação* e *conhecimento* são termos distintos que possuem significados particulares, porém estreitamente relacionados. Desse modo, esse capítulo trata da conceituação dos termos com a finalidade de auxiliar o entendimento do tema abordado.

5.1.1 Dados

O dado é o menor elemento de uma informação, este possui pouco valor significativo se analisado isoladamente, mas quando combinado a outros dados e arranjado em determinado contexto possui significação complexa, constituindo a informação. Shedrof (1999, p. 272 apud CORREIA, 2009, p. 40) diz que dado “[...] é o material bruto que encontramos ou criamos para construir nossas comunicações”. Correia (2009, p. 40) afirma que “dados seriam unidades transportadoras de valor, armazenáveis e transmissíveis, que não tem significado relevante num primeiro momento, mas que podem ser posteriormente transformadas em informações de real significância”.

Cunha e Cavalcanti (2008, p. 112-113) utilizam a ideia de Roufon para definirem *dado* sendo esse “a menor representação convencional e fundamental de uma informação (fato, noção, objeto, nome próprio, número, estatística, etc.) sob uma forma analógica ou digital passível de ser submetida a processamento manual ou automático”. Ainda no Dicionário de Biblioteconomia e Arquivologia Cunha e Cavalcanti trazem a definição do termo “dados”, sendo essa:

1. Em sentido mais amplo, abrange toda informação quantificável (números, letras, gráficos, imagens, sons ou uma combinação desses tipos. [...]). 2. Os dados são, na realidade, os blocos construtivos da informação. 2.1. Uma referência não-elaborada, algo não-interpretado, não-classificado, não-estruturado, não-ajustado a um contexto (baseado em MATTO). (CUNHA; CAVALCANTI, 2008, p. 113)

Seguindo com a delimitação do conceito, outros autores consideram o dado como uma unidade sem valor quando vista fora de um contexto, um elemento inicial que para obter significação necessita de interação com outros dados, formando uma estrutura semântica identificada como informação. Fragomeni (1986, p. 161 apud CORREIA, 2009, p. 39) afirma que “dados são elementos básicos passíveis de serem expressos como uma determinada

combinação de sinais que tem significado através de um código, e que, estruturados, podem conter informação”. Correia (2009, p. 41) corrobora com os conceitos já citados ao dizer que o “dado pode ser entendido como a menor unidade que expressa uma quantidade ou qualidade afim de ser agregada a outras unidades de modo a constituir uma informação”.

Segundo Correia (2009, p. 40) os dados são caracterizados fundamentalmente por sua “transportabilidade e a capacidade de agrupamento de seus valores semânticos elementares. Sendo concebidos como unidades agregáveis, os dados comporiam a estrutura primeira da cadeia que resulta no conhecimento [...]”.

Os dados quando vistos/analísados isoladamente não possuem relevância estratégica às instituições, contudo ao organizá-los e relacioná-los geram a informação organizacional auxiliando nos processos, produtos e serviços. Abud (2006, p. 42) afirma que

Os dados têm caráter descritivo de parte do que ocorre em uma organização, todavia não possuem significado inerente, não apresentam julgamento, nem interpretação e nem qualquer base para que uma decisão seja tomada. Porém eles são indispensáveis para as organizações, pois são matéria prima essencial para a criação da informação.

A partir do recorte conceitual apresentado pode-se dizer que dado é um conjunto de elementos não-estruturados que se organizados, combinados e colocados em determinado contexto tornam-se verificáveis e compreensíveis constituindo a comunicação da informação.

5.1.2 Informação

A informação diferencia-se dos dados por conter significado dentro de um determinado contexto agregando valor aos dados brutos. Assim, esses firmam-se como a matéria-prima da informação, sendo que “não há informação sem dados, e dados não tem significância real antes de se tornarem informação”. (CORREIA, 2009, p. 42)

Segundo Drucker (1992 apud PONCHIROLI; FIALHO, 2005, p. 129) informação são dados que possuem relevância e propósito, aos quais, depois de coletados, organizados e ordenados, são atribuídos significados e contexto. Le Coadic (2004. p. 4) considera que

A informação é um conhecimento inscrito (registrado) em forma escrita (impressa ou digital), oral ou audiovisual, em um suporte. A informação comporta um elemento de sentido. É um significado transmitido a um ser consciente por meio de uma mensagem inscrita em um suporte espacial-temporal: impresso, sinal elétrico, onda sonora, etc. Inscrição feita graças a um sistema de signos (a linguagem), signo este que é um elemento da linguagem que associa um significante a um significado: signo alfabético, palavra, sinal de pontuação.

Masson (2008. p. 114) cita Silva (2006, p. 25) que considera informação como

O conjunto estruturado de representações mentais e emocionais codificadas (signos e símbolos) e modeladas com/pela interação social, passíveis de serem registradas num qualquer suporte material (papel, filme, banda magnética, disco compacto, etc.) e, portanto, comunicadas de forma assíncrona e multi-direccionada.

Logo a informação é composta por dados estruturados, e se manifesta a partir da interpretação desses dados pela pessoa que os confere significado. Assim, o processo de transição do dado para informação depende de fatores ligados ao receptor da mensagem como: capacidade de interpretação dos dados, conhecimento do símbolo/linguagem utilizadas, necessidade de informação entre outros. Desse modo, o que é informação para o emissor da mensagem pode não se concretizar em informação para o receptor, permanecendo um simples dado. É o que afirma Ponchirolli e Fialho (2005, p. 129) ao dizerem que informação é um conjunto de dados, os quais devidamente processados são providos de um determinado significado e contexto para o sistema. Entretanto, apesar da relevância e propósito, carecerá de valor se faltar a riqueza da interpretação.

Nesse sentido, o indivíduo ao estruturar, combinar, interpretar e atribuir significado aos dados os constitui em informação que associada às suas experiências, valores, crenças, cultura, habilidades técnicas, e armazenada em sua memória a transpõe em conhecimento. Esse pensamento é corroborado por Lima e Alvares (2012, p. 25) quando afirmam que “a

informação obtida por um indivíduo, para se transformar em conhecimento, dialoga com a sua cultura, seus valores e princípios, seu modo de ser e sua maneira de ver e compreender o mundo”.

Vários autores compartilham do entendimento que a informação revela-se como a matéria-prima do conhecimento quando confirmam que esse último emerge a partir da informação quando atinge a sua plenitude. Pode-se citar Xavier e Costa no qual destacam que a informação, à medida que alcança no sujeito o desenvolvimento pleno de todos seus predicados essenciais, deixa de ser mera informação, torna-se conhecimento (XAVIER; COSTA, 2010, p. 82), e ainda Correia (2009, p. 47) quando diz que “a informação pode ser entendida como um estímulo que produz uma experiência que, por sua vez, resulta num determinado conhecimento.”

Segundo Barreto (1999 apud XAVIER; COSTA, 2010, p. 79) a informação é uma estrutura significativa com competência e intenção de gerar conhecimento no indivíduo e em seu grupo, possibilitando seu desenvolvimento e bem-estar.

A informação é essencial às organizações, já que é um ativo que auxilia na tomada de decisão, na execução de ações e constitui o insumo básico para a construção do conhecimento corporativo, ou seja, seu maior recurso estratégico. Abud (2006, p. 43) diz que

Atualmente, há uma confusão entre informação e conhecimento. Algumas organizações fazem grandes investimentos em captar, sistematizar e disseminar informações e denominam isso de conhecimento. Na realidade, [...], o conhecimento é a parte prática da informação, é a capacidade de agir a partir da informação existente.

A partir dos conceitos apresentados pode-se entender informação como o conjunto de dados com significado semântico, que ao serem assimilados, interpretados e internalizados pelo receptor são passíveis de gerar o conhecimento.

5.1.3 Conhecimento

A partir da informação se constrói o conhecimento, onde a informação é interpretada e compreendida pelo indivíduo completando sua finalidade, exercendo inter-relação com as experiências anteriores, habilidades, crenças e valores sendo armazenada na memória e utilizada para executar ações constituindo-se em conhecimento. Mendes (2007, p. 3) afirma que o conhecimento é exclusivo da pessoa, porém não é uma simples absorção e armazenagem de dados e informações na memória, implica reflexão desse sujeito, exige elaboração mental transformadora que se utiliza de dados, documentos, informações e sistemas de informações.

A interação dinâmica entre informação e conhecimento é atestada por diversos autores como Dretske (1982, p. 44 apud CORREIA, 2009, p. 44) no qual diz que a “informação é “o bem capaz de produzir conhecimento”. E ainda Currás que considera que

A informação é a causa primeira para produzir conhecimento, quando chega ao cérebro e impacta os neurônios. Então começam a acontecer, de forma sucessiva ou simultânea [...] processos de percepção, apreensão, análise, classificação, arquivo em memória, avaliação que constituem o conhecimento pessoal, subjetivo e condicionado pelo substrato individual e cultural de cada indivíduo. Numa elaboração mental posterior, mais complexa, o conhecimento passa a constituir ideias, linhas de pensamento. Essas são as que voltam a se converter em informação útil, quando surge a ocasião. (CURRÁS, 2010, p. 24-25 apud LIMA; ALVARES, 2012, p. 26)

De acordo com Currás o conhecimento volta a ser convertido em informação na medida em que é utilizado nas ideias e pensamentos reiniciando o processo e a interação entre ambos, o que é corroborado por Barité (2001 apud LIMA; ALVARES, 2012, p. 30) quando diz que o “conhecimento se realiza a partir da informação, e ao socializar-se é transformado novamente em informação”.

Le Coadic (2004, p. 4) conceitua o conhecimento como

[...] o resultado do ato de conhecer, ato pelo qual o espírito apreende um objeto. Conhecer é ser capaz de formar ideia de alguma coisa; é tê-la presente no espírito. Isso pode ser da simples identificação (conhecimento comum) à compreensão exata e completa dos objetos (conhecimento científico). O saber designa um conjunto articulado e organizado de conhecimentos a partir do qual uma ciência – um tema de relações formais e experiências – poderá se originar.

O conhecimento se dá na mente das pessoas, é intrínseco ao indivíduo, próprio de sua relação com o mundo, ou seja, depende de suas experiências, vivências e valores, por isso é mais complexo que a informação e de difícil externalização e gerenciamento. O autor Alvarenga Neto confirma o pensamento da inerência do conhecimento ao indivíduo ao citar Davenport e Prusak que afirmam o conhecimento ser

[...] uma mistura fluida de experiência condensada, valores, informação contextual e insight experimentado, a qual proporciona uma estrutura para a avaliação e incorporação de novas experiências e informações. Ele tem origem e é aplicado na mente dos conhecedores. (DAVENPORT; PRUSAK, 1998, p. 6 apud ALVARENGA NETO, 2008, p. 19).

Lima e Alvares (2012, p. 24) contribuem para o entendimento de que o conhecimento se dá na mente das pessoas quando dizem que o conhecimento está relacionado com os aspectos cognitivos que ocorrem na mente humana e envolvem os processos mentais de captação, assimilação, associação e também de construção, desconstrução e reconstrução de conceitos.

O conhecimento é elemento chave para criação de mais informação e conhecimento, assim é essencial que seja compartilhado entre os indivíduos. Não há perda de conhecimento quando esse é compartilhado, ele aumenta ainda mais e não acaba quando utilizado. Para que a informação se transforme em conhecimento, é necessária a mediação das pessoas, pois ocorre dentro delas e entre elas. (LIMA, 2012, p. 22)

Nesse sentido, o conhecimento situa-se como um recurso estratégico para as organizações e “como fator capital à prosperidade organizacional” (PONCHIROLI;

FIALHO, 2005, p. 128.) e quando compartilhado entre seu corpo funcional contribui para a formação do conhecimento organizacional.

Ponchirolli e Fialho (2005, p. 130) consideram que o conteúdo de valor agregado do pensamento humano que é resultado da percepção e manipulação inteligente das informações internalizadas pela pesquisa, estudo ou experiência, constituem o conhecimento que tem valor para a organização. Ainda citam o entendimento de Davenport (1998), onde o conhecimento é a informação valiosa da mente combinada com experiência, contexto, interpretação e reflexão.

Para Abud, no que se refere às organizações, o conhecimento está embutido nos documentos, e também nas rotinas, nos processos, nas práticas e nas normas da organização. O conhecimento deriva da informação, assim como a informação deriva dos dados (ABUD, 2006, p. 43).

Com a delimitação dos conceitos apresentados pode-se dizer que o conhecimento está alicerçado na informação, sendo relacionado com sua decodificação, processamento e interpretação, interagindo com a experiência condensada, os valores e crenças do indivíduo e o armazenamento cognitivo desse conhecimento para usos necessários. Contudo, sabe-se que não existe um consenso único a respeito da conceituação e delimitação desses termos, conforme levantado por Alvarenga Neto quando diz que há uma discussão, indefinição e controvérsia sobre os conceitos, limites ou linhas divisórias entre dado, informação, conhecimento e sabedoria, sendo discutidas por áreas do conhecimento consolidadas como a Sociologia, Filosofia, Ciência da Informação, Ciência da Computação e a Administração, contudo sem um consenso. (ALVARENGA NETO, 2008, p. 2)

A dificuldade de distinção e estabelecimento de limites precisos entre dado, informação e conhecimento ocorre por serem termos alicerçados, estreitamente

correlacionados estabelecendo um *continuum* fundamental entre eles, conforme colocado por Choo (2002 apud ALVARENGA NETO, 2008, p. 20) em que diz

[...] esses três elementos devem ser vistos e analisados da perspectiva de um *continuum* de valores fundamentalmente marcados pela contribuição humana crescente – processamento, gestão, ação, resultado, aprendizagem e retroalimentação. [...] o resultado do gerenciamento do *continuum* dado-informação-conhecimento é a capacitação organizacional para ações que gerem os resultados desejados no âmbito organizacional. O *continuum* é retroalimentado, uma vez que as ações e os resultados geram novos sinais e mensagens (novos dados a serem processados), repetidos ciclos de processamento de informações, e a criação de conhecimento que propicia aprendizagem e adaptação organizacional ao longo do tempo.

Shedroff demonstra o contínuo do entendimento por meio da figura a seguir:

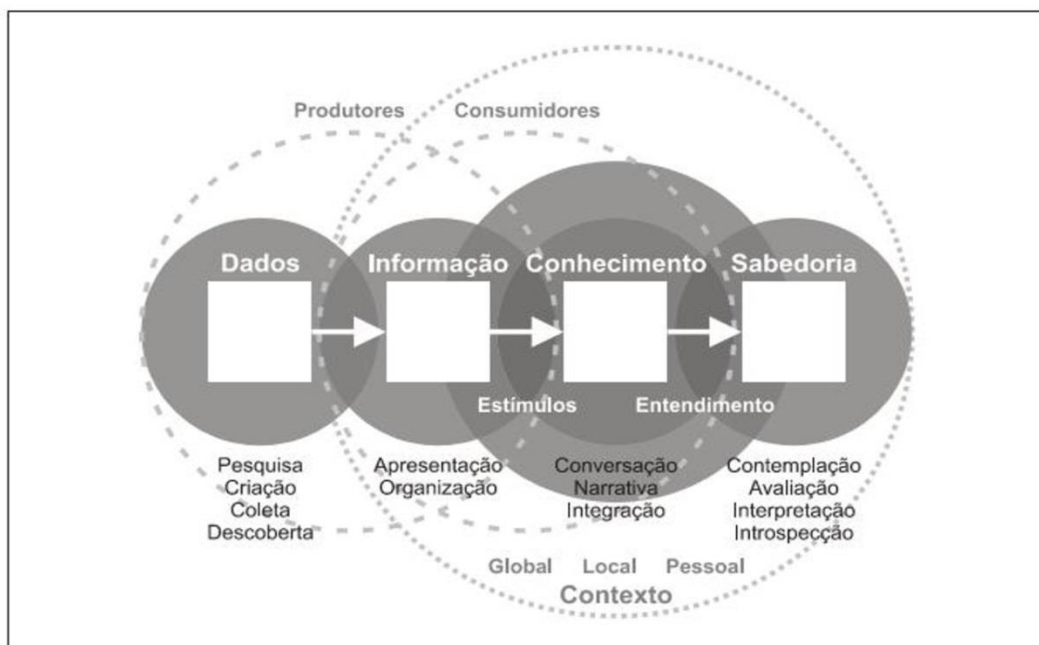


Figura 1 – O Contínuo do Entendimento (SHEDROFF, 1999. P.271, apud CORREIA, 2009, p.41)

A informação e o conhecimento são instrumentos eficientes para o desenvolvimento de uma sociedade, sendo necessária a sua gestão, de forma estratégica, para o alcance das metas e resultados almejados. Cunha, J. (2004, p. 5) afirma que informação e conhecimento “[...] são instrumentos de poder, que afetam não só a convivência de estados e as relações de governo, mas, também, definem o presente e condicionam o futuro de bilhões de pessoas em todo mundo.”

A efetividade do poder desses instrumentos é aumentada quando são organizados, armazenados, recuperados, disseminados e compartilhados gerando novas informações e conhecimentos, propagando o ciclo. É nesse sentido que atua a gestão do conhecimento, a qual pode ser vista como “[...] uma coleção de processos que governa a criação, disseminação e utilização do conhecimento para atingir plenamente os objetivos da organização [...]” (LAPA, 2004, p. 51).

O presente capítulo teve a finalidade de expor conceitos de *dados*, *informação* e *conhecimento* com intuito de demonstrar que não são termos sinônimos, mas que se interrelacionam em um processo em que o dado quando estruturado e colocado em determinado contexto possui significado transformando-se em informação, que por sua vez é passível de se tornar conhecimento, quando compreendida, armazenada na memória e aplicada em ações. O quadro elaborado por Davenport sintetiza os aspectos abordados:

Dados	Informação	Conhecimento
<p>Simple observações sobre o estado do mundo</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Facilmente estruturado ▪ Facilmente obtido por máquinas ▪ Frequentemente quantificado ▪ Facilmente transferível 	<p>Dados dotados de relevância e propósito</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Requer unidade de análise ▪ Exige consenso em relação ao significado ▪ Exige necessariamente a mediação humana 	<p>Informação valiosa da mente humana. Inclui reflexão, síntese, contexto</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ De difícil estruturação ▪ De difícil captura em máquinas ▪ Frequentemente tácito ▪ De difícil transferência

Quadro 1: Dados, Informação e Conhecimento.

Fonte: DAVENPORT, T.; PRUSAK, L. – 1998 – p.18

O próximo tópico apresenta o conhecimento nas formas tácita e explícita englobando a relevância desse conhecimento para as organizações.

5.2 Conhecimento tácito, explícito e organizacional

Do mesmo modo que o metal enferruja com a ociosidade e a água parada perde sua pureza, assim a inércia esgota o vigor da mente.

Leonardo Da Vinci

Conforme visto em tópico anterior o conhecimento é inerente ao indivíduo, está em sua mente e relaciona-se com fatores de experiência, valores, crenças e cultura impactando no modo como esse indivíduo interpreta o mundo. Esse conhecimento é classificado por Nonaka e Takeuchi (1997) em duas formas, a forma tácita e a explícita, sendo que a primeira entende-se como aquela que está armazenada na cabeça da pessoa, sendo de difícil transmissão e compartilhamento. Já o conhecimento explícito abrange aquele que é externalizado, registrado tornando-se em informação para outros indivíduos.

No Dicionário de Biblioteconomia e Arquivologia, os autores Cunha e Cavalcanti apresentam os conceitos de conhecimento tácito e explícito como

[...] **c. explícito** “conjunto de informações obtidas em algum suporte (livros, documentos, etc.) e que caracteriza o saber disponível sobre tema específico” (ROD, p. 18); conhecimento declarativo. **c. tácito** “acúmulo de saber prático sobre um determinado assunto, que agrega convicções, crenças, sentimentos, emoções e outros fatores ligados à experiência e à personalidade de quem o detém” (ROD, p. 19).

O conhecimento tácito é aquele em que não é possível a sua transmissão por escrito, é subjetivo e intrínseco ao indivíduo, e depende de aspectos como experiência, emoção, convivência, valores e crenças, o que dificulta seu compartilhamento e transmissão. Mattera (2014, p. 206) diz que

O conhecimento tácito é pessoal, específico ao contexto, e portanto, é difícil de ser formulado, o que dificulta a sua transmissão, registro e compartilhamento. Adquirido, sobretudo pela experiência, inclui elementos cognitivos (os modelos mentais) e técnicos (que incluem Know-how, técnicas e habilidades), de natureza subjetiva e intuitiva.

Esse entendimento é corroborado por Abud (2016, p. 44) quando afirma que

Conhecimento tácito é aquele que o indivíduo adquiriu ao longo da vida, que está na cabeça das pessoas. Geralmente, é difícil de ser formalizado ou explicado a outra pessoa, pois é subjetivo e inerente as habilidades de uma pessoa, como “know-how”. A palavra tácito vem do latim *tacitus* que significa “não expresso por palavras”.

Esse conhecimento subjetivo, intangível é adquirido ao longo dos anos pelas pessoas, se enraíza nas experiências anteriores e envolve crenças pessoais, perspectivas e valores; é o conhecimento mais importante, por ser complexo e rico, entretanto ele é difícil de ser ensinado, articulado, observado em uso ou documentado. (GOMES, 2005, p. 9)

Nonaka e Takeuchi (1995, p.8 apud BATISTA; COSTA, 2013, p. 60) definem conhecimento tácito como

(...) é altamente pessoal e difícil de formalizar, sendo difícil de ser comunicado ou compartilhado com outros. Insights subjetivos, intuições e dicas integram esta categoria de conhecimento. Além disso, conhecimento tácito é profundamente enraizado na ação e experiência do indivíduo, assim como nos ideais, valores ou emoções abraçados por ele ou ela.

Choo (2003 apud LIMA, 2012, p. 24) distingue ainda o conhecimento tácito em duas dimensões: a técnica, que se refere ao conhecimento prático de saber executar uma tarefa, ou seja, o *Know How*; e a cognitiva, que consiste em esquemas, modelos mentais, crenças e percepções que refletem imagens pessoais da realidade - o que é, e a nossa visão de futuro, ou seja, nossos ideais e certezas a respeito de algo.

Nonaka e Takeuchi (1997, p. 82) dizem que “o conhecimento tácito dos indivíduos constitui a base da criação do conhecimento organizacional”, assim é essencial que as instituições saibam integrar esse conhecimento de seu corpo funcional para que suas conversões sejam realizadas constituindo o conhecimento organizacional.

O conhecimento explícito é aquele que pode ser registrado, codificado, transformado em informação, ou seja, é aquele que se tem nos documentos, banco de dados, manuais, receitas, internet entre outros, no qual pode ser compartilhado e transmitido facilmente. Esse entendimento é compartilhado por Mattered onde afirma que

O conhecimento explícito, ou codificado, refere-se ao que pode ser transmitido em linguagem formal e sistemática, e, por isso, é facilmente comunicado e compartilhado. É aquele que as organizações conseguem armazenar. (MATTERA, 2014, p. 206).

Nonaka e Takeuchi definem que o conhecimento explícito pode ser expresso em palavras e números, e facilmente comunicado e compartilhado na forma de dados, fórmulas científicas, procedimentos codificados ou princípios universais (...) pode ser facilmente ‘processado’ por um computador, transmitido eletronicamente ou armazenado em banco de dados. (NONAKA; TAKEUCHI, 1995, p. 8-9 apud BATISTA; COSTA, 2013, p. 60)

Abud compartilha do mesmo entendimento quando diz que o conhecimento explícito é aquele formal, claro, regado, fácil de ser comunicado. Pode ser formalizado por meio de textos, desenhos, diagramas etc., assim como guardado em bases de dados ou publicações. A palavra explícita vem do latim explicitus que significa “formal, explicado, declarado”. (ABUD, 2016, p. 45)

Os dois conhecimentos se relacionam mutuamente, sendo que a criação de conhecimento é uma interação entre o conhecimento explícito (registrado) e o conhecimento tácito (pessoal). Gomes (2005, p. 12) fala que o “conhecimento tácito e explícito são unidades estruturais básicas que se complementam e a interação entre eles é a principal dinâmica da criação do conhecimento na organização de negócios”.

Nesse sentido, Nonaka e Takeuchi (1997, p. 67) dizem que em suas visões o conhecimento tácito e explícito não são entidades separadas, mas sim mutuamente

complementares, que interagem um com o outro e realizam trocas nas atividades criativas dos seres humanos.

O conhecimento organizacional é construído a partir do conhecimento tácito existente nos indivíduos que ao explicitá-lo e interagí-lo o converte em conhecimento da organização. O conhecimento, atualmente, é o principal fator crítico de sucesso, ele está nos produtos e serviços da instituição, então é a base para seu desempenho se tornando um valioso recurso econômico. Assim, é essencial que o conhecimento individual seja socializado e externalizado, para que seja combinado e internalizado por outros funcionários da instituição gerando a inteligência coletiva, o conhecimento e aprendizagem organizacional e aperfeiçoamento profissional. Accorsi (2014, p. 26) expõe a ideia por meio das citações de Drucker, Davenport e Prusak onde afirmam que

O conhecimento alcançou o papel de protagonista por ser o recurso mais importante para as organizações, regiões e países, tornando e mantendo-os competitivos. A sua importância se sobressai dos tradicionais fatores de produção – terra, capital e trabalho-, sendo considerado como “único recurso significativo” (DRUCKER, 1993). Acredita-se que o maior ativo de uma organização é o conhecimento: cria-lo e utilizá-lo de forma adequada pode ser determinante para a existência duradoura de uma organização. (DAVENPORT; PRUSAK, 1998)

A interação dos conhecimentos tácito e explícito efetivam a criação do conhecimento humano que para completar sua plenitude necessita de ser compartilhado, estar em interação entre indivíduos para sua conversão social propagando-se em termos de qualidade e quantidade, pois como afirma Lima (2012, p. 24) “o conhecimento só é criado por indivíduos, sendo que uma organização não cria conhecimento por si só. A organização proporciona contextos para a criação do conhecimento”. Nonaka e Takeuchi expõem o modelo chamado de *conversão do conhecimento* com o intuito de demonstrar como se dá o processo de criação desse ativo intangível nas instituições e dizem que

Nosso modelo dinâmico da criação do conhecimento está ancorado no pressuposto crítico de que o conhecimento humano é criado e expandido através da interação

social entre o conhecimento e expandido através da interação social entre o conhecimento tácito e o conhecimento explícito. Chamamos essa interação de “conversão do conhecimento”. Não podemos deixar de observar que essa conversão é um processo “social” *entre* indivíduos, e não confinada *dentro* de um indivíduo. (NONAKA; TAKEUCHI, 1997, p. 67)

Nessa perspectiva, o modelo postula quatro formas de conversão do conhecimento, sendo elas: a socialização, externalização, combinação e internalização.

O primeiro, refere-se a conversão do conhecimento tácito para tácito, ou seja, o compartilhamento de experiências por meio da observação, imitação e prática, desenvolvendo um campo de interação gerando o conhecimento compartilhado de pessoa para pessoa. Nonaka e Takeuchi (1997, p. 69) consideram essencial o contato direto entre os indivíduos para essa conversão, pois acreditam que a chave para a aquisição do conhecimento tácito é a experiência, e afirmam que “a mera transferência de informações muitas vezes fará pouco sentido se estiver desligada das emoções associadas e dos contextos específicos nos quais as experiências compartilhadas são embutidas”.

A externalização diz respeito à conversão do conhecimento tácito em explícito, em que esse é registrado por meio de palavras, números, conceitos, analogias, hipóteses, modelos, metáforas, manuais, documentos, histórias orais, entre outros, assim a externalização gera o conhecimento conceitual articulado do indivíduo para a organização. Os criadores do modelo de conversão do conhecimento atribuem importância essencial ao processo de externalização afirmando que “a externalização é chave para a criação do conhecimento, pois cria conceitos novos e explícitos a partir do conhecimento tácito”. (NONAKA; TAKEUCHI, 1997, p. 73)

O processo de transição do conhecimento explícito para o explícito, ou seja, a combinação, consiste em associar o conhecimento da organização existente em documentos e outros meios de informação/comunicação, e o conhecimento dos grupos e indivíduos, articulando esses conhecimentos e gerando o conhecimento sistêmico do grupo para a

organização. Nonaka e Takeuchi (1997, p. 75) expõem que “os indivíduos trocam e combinam conhecimentos através de meios como documentos, reuniões, conversas ao telefone ou redes de comunicação computadorizadas”.

O último processo denominado internalização reporta-se a conversão do conhecimento explícito em tácito, no qual Nonaka e Takeuchi (2008, p. 43) destacam que “à medida que o novo conhecimento explícito é compartilhado pela organização, outros empregados começam a internalizá-lo – isto é, usam-no para ampliar, estender e reformular seu próprio conhecimento tácito”, assim, os indivíduos incorporam o conhecimento gerado e socializado nos processos anteriores constituindo o conhecimento operacional da organização para o indivíduo, utilizando-os em suas ações, ou seja, “o aprender fazendo”, dando início ao novo ciclo que Nonaka e Takeuchi chamaram de *espiral de criação do conhecimento*, no qual os conteúdos dos conhecimentos interagem entre si.

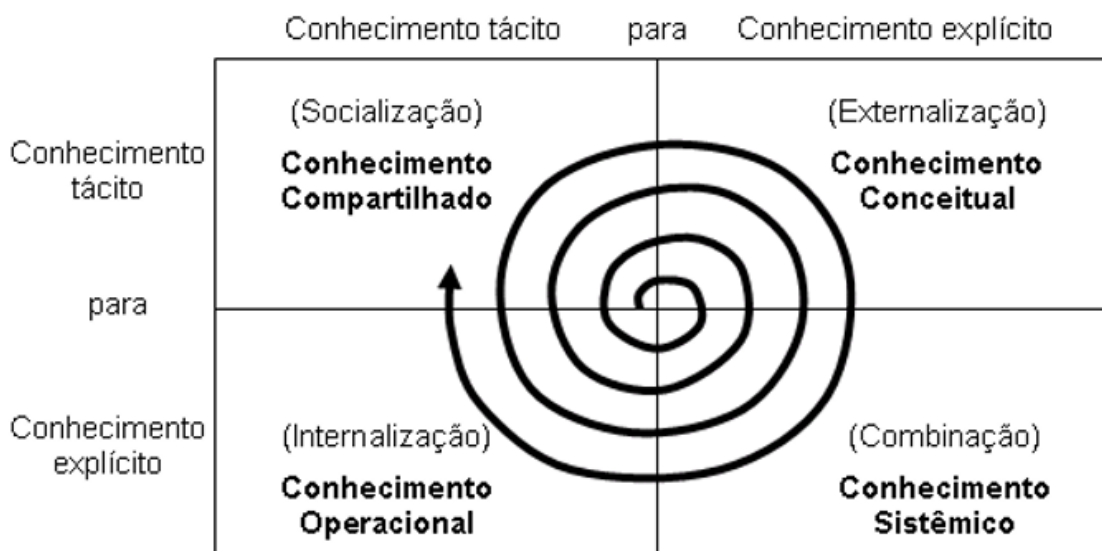


Figura 2 – Espiral do conhecimento

Fonte: Nonaka e Takeuchi (1997, p. 80 apud LIMA, 2012, p. 35)

Nessa perspectiva, os conhecimentos tácito e explícito podem ser convertidos a partir da interação entre eles e da interação do indivíduo com o ambiente, assim ao interagir face a face com outras pessoas o conhecimento tácito é socializado; ao registrar seu próprio

conhecimento o indivíduo o externaliza tornando-o explícito; os registros explícitos agrupados são agregados ao conhecimento explícito da organização caracterizando a combinação; ao serem combinados os registros explícitos são internalizados pelos indivíduos gerando o conhecimento tácito, renovando o espiral do conhecimento conforme proposto por Nonaka e Takeuchi (1997, p. 82) que dizem “[...] a criação do conhecimento organizacional é um processo em espiral, que começa no nível individual e vai subindo, ampliando comunidades de interação que cruzam fronteiras entre seções, departamento, divisões e organizações.”

Dito isso, evidencia-se a essencialidade do conhecimento para o sucesso e sustentabilidade das organizações, tornando-se fundamental a organização do conhecimento existente em âmbito institucional resultante das interações entre o conhecimento tácito e explícito, de modo que sua disseminação e recuperação sejam eficientes visando a eficácia em seu uso. Nesse sentido, apoia-se a gestão da informação e do conhecimento com o intuito de gerir a informação e conhecimento organizacional, aplicando métodos, técnicas e processos objetivando a efetividade do conhecimento individual e organizacional para as ações estratégicas da instituição. Concordam com esse pensamento os autores Accorsi e Pires quando corroboram que

O protagonismo do conhecimento no âmbito organizacional alcançou uma dimensão notável, pois é compreendido como um ativo transformador da realidade na qual é utilizado. [...] acadêmicos e gestores debruçam-se sobre o conhecimento com o propósito de conquistar vantagens competitivas a partir dele, criando-o e utilizando-o adequadamente aos fins organizacionais. Desse modo, evidenciam a importância do conhecimento e da necessidade de sua gestão como um ativo vital à evolução sustentável. Logo, a Gestão do Conhecimento surge como o desígnio de ordenar uma série de processos e ações dirigida à criação, identificação, seleção, organização, ao acesso, à disseminação, compreensão e utilização do conhecimento. (ACCORSI, 2014, p. 85)

Nesse sentido, um dos principais instrumentos para a administração de uma organização do conhecimento é a gestão informacional. Por meio dela, é possível a tomada de

decisão correta. Como afirma Choo (2003, p. 17) “No coração da organização do conhecimento está a administração dos processos de informação, que constituem a base para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões”. (PIRES, 2013, p. 5406)

Nonaka e Takeuchi (1997, p. 1) dizem que “por criação do conhecimento organizacional entendemos a capacidade de uma empresa de criar novo conhecimento, difundí-lo na organização como um todo e incorporá-lo a produtos, serviços e sistemas”.

Desse modo, as organizações se utilizam da gestão da informação- GI e gestão do conhecimento- GC para melhorar o compartilhamento e acesso ao conteúdo organizacional, subsidiando e aprimorando seus processos, serviços, produtos e tomada de decisão. O capítulo seguinte aborda a temática da GI e GC elencando seu conceito, características e vantagens associando-os a organização da informação e conhecimento, sendo esse o foco desse trabalho.

O presente capítulo se encerra com o pensamento de Abud (2016, p. 45) que diz “o conhecimento é como um emaranhado de significados que se vai construindo ao longo da vida, em que fixando cada explicação e relacionando-a a outras, se monta essa construção sem fim.

5.3 A gestão da informação e do conhecimento

O valor não está na informação armazenada, mas na criação de conhecimento de que ela pode fazer parte. Informação é a disposição dos dados de tal forma que possuam sentido, criando padrões e ativando significados na mente das pessoas.

Sveiby

Em capítulo anterior foi demonstrado os conceitos de dado, informação e conhecimento, bem como a inter-relação e dependência entre esses para a formação do conhecimento tácito, explícito e organizacional. Considerando que informação e conhecimento são insumos básicos para o funcionamento, desenvolvimento e sucesso das organizações é fundamental que esses sejam gerenciados para que possam atingir seus objetivos de forma estratégica e efetiva. Esse pensamento é reforçado por Valentim ao afirmar que

A informação e o conhecimento têm papel fundamental nos ambientes corporativos, porque todas as atividades desenvolvidas, desde o planejamento até sua execução propriamente dita, assim como o processo decisório, são apoiadas por informação e conhecimento. [...] O indivíduo corporativo gera, compartilha e usa informação e conhecimento e, por meio dessas ações, alimenta a estrutura organizacional, que o retroalimenta. Essa dinâmica é inerente ao indivíduo corporativo e à organização. Daí a importância da informação e do conhecimento e da necessidade de gerenciá-los eficientemente. (VALENTIM, 2006)

Nesse sentido, as instituições têm se apoiado nas ações de gestão da informação e conhecimento visando contribuir com as atividades, decisões estratégicas, compartilhamento e uso desses recursos intangíveis extremamente importantes na era da Sociedade da Informação e do Conhecimento. Conforme exposto por Choo (1998 apud ALVARENGA NETO, 2008, p. 6), “as organizações do conhecimento utilizam estrategicamente a informação e o conhecimento para atuar em três arenas distintas, porém imbricadas: construção de sentido, criação de conhecimento e tomada de decisão.”

Com o intuito de evidenciar o campo de atuação da GI e GC e explicitar que são processos distintos, porém complementares, esse capítulo debruça sobre o pensamento de vários autores acerca da conceituação, características, abrangência, objetivos, aplicações e distinção entre GI e GC, sendo esses primordiais para a gestão efetiva da informação e conhecimento nas organizações.

5.3.1 Breve contexto da Sociedade da Informação e do Conhecimento

Anteriormente ao avanço acelerado das tecnologias e ao advento da era informacional a sociedade estava centrada no capital e no trabalho, sendo os bens tangíveis os recursos principais de desenvolvimento econômico e geração de riquezas.

Após o período da era industrial a sociedade passa a ter a informação como seu principal meio estratégico para o desenvolvimento, inovação e competitividade, sendo a tecnologia sua grande aliada que a disseminou rapidamente ultrapassando barreiras geográficas e temporais, resultando na chamada Sociedade da Informação que influenciou tanto nos aspectos econômicos como nos aspectos políticos, sociais e culturais dos países, já que os indivíduos podem obter e compartilhar informações e opiniões, tornando seus conteúdos de alcance universal. De acordo com Pires (2015, p. 20-21) citando Harvey (1993)

Nesse contexto, a informação passou a ser reconhecida como um dos recursos fundamentais da sociedade, transformando-se em uma das molas propulsoras do desenvolvimento econômico. Essa transformação sinaliza uma mudança no comportamento relacionado ao acesso e à aquisição da informação, apontando para uma transição econômica que se afasta do modelo de produção padronizada em alta escala para o paradigma da inovação, que fundamenta-se em informação e conhecimento.

Valentim concebe a Sociedade da Informação como aquela economicamente alicerçada na informação e conhecimento e nas tecnologias de informação e comunicação (TICs), sendo a informação a matéria-prima, o insumo básico do processo; as TICs são as estruturas que possibilitam o acesso, armazenamento, processamento e mediação/disseminação; tendo como resultado do processo o conhecimento. (VALENTIM, 2002).

A Sociedade do Conhecimento surge se caracterizando como uma sociedade em que os indivíduos se utilizam da informação de modo estratégico, a transformam em

conhecimento tácito e explícito com valor agregado, aplicando-o para a criatividade e inovação em seus processos de trabalho, e também em sua vida social, cultural e política.

Dessa forma, na Sociedade da Informação e do Conhecimento o capital humano e intelectual passam a ser os bens mais valiosos das instituições, já que o conhecimento encontra-se nos indivíduos, sendo esse o principal fator crítico de sucesso das instituições, pois ele está em seus produtos e serviços, sendo a base para seu desempenho tornando-se um valioso recurso econômico. Mendes (2007) diz que

O capital intelectual de uma organização pode então ser definido como o conjunto de conhecimento e informações que uma instituição possui e que é colocado, ativamente, a serviço da realização de seus objetivos. Esse capital precisa ser constantemente aplicado e investido em novos processos de produção, pois conhecimento não utilizado transforma-se em “arquivo morto” e, diferentemente do capital financeiro que diminui quando dividido, se não for compartilhado não cresce e se atrofia. Para dar conta de aproveitar e potencializar esse capital e obter dele a máxima lucratividade, as organizações de ponta institucionalizam e organizam os processos de gestão do conhecimento e da informação.

A partir da evolução das sociedades e dos modelos de gestão a gestão do conhecimento passou a ser essencial para as instituições, já que contribui consideravelmente para o alcance da missão, metas e objetivos estratégicos, no sentido de que propicia métodos e ferramentas essenciais para a produção, captação, armazenamento, compartilhamento e disseminação do conhecimento produzido e internalizado pelas pessoas que compõem a organização. Nessa perspectiva as organizações têm utilizado a GC para transformar o conhecimento individual em conhecimento coletivo, aumentar a capacidade e interação das equipes, melhorar processos internos, inovar produtos e serviços, prevenir perdas de conhecimento, mapeá-lo e organizá-lo, entre outras possibilidades.

5.3.2 Gestão da informação e do conhecimento: conceitos e características

O grande volume de informações produzido a partir da Sociedade da Informação e Conhecimento impulsionou o uso de métodos e ferramentas para facilitar a organização desse conteúdo, bem como sua recuperação e acesso. Como bem colocado por Bogoná ([2011?], p. 2) quando levanta que a explosão da informação acaba criando um problema no tocante ao gerenciamento de tantas informações, gerando então a necessidade de utilização de ferramentas que facilitem o acesso a essas informações, com o intuito de auxiliar a pensar, organizar, decidir e agir.

Para Silva (2005, p. 36 apud CASTRO; MACHADO; CORDEIRO, 2015, p. 14), o excesso de informação exige, por consequência, formas inteligentes e eficientes de tratamento que localizem, permitam identificar e rentabilizem ao máximo o uso de acordo com todo o potencial e especificidade psicológica do receptor/utilizador humano.

Em vista disso, as instituições incorporaram em seu âmbito a gestão da informação como meio de auxiliar na coleta, organização, distribuição, recuperação e acesso à informação corporativa. Segundo Carvalho (2006, p. 23)

A abordagem da gestão da informação ou gerência de recursos informacionais (GRI) antecede historicamente o surgimento das propostas de gestão do conhecimento. De acordo com Naves (1999, p. 50), não há conhecimento sem que haja informação, pois a informação é um meio ou material necessário para extrair e construir o conhecimento. Como consequência, não há uma gestão do conhecimento robusta sem que exista gestão da informação.

A GI contribui para a disseminação e acesso a informação certa, no momento certo e à pessoa certa trazendo suporte a tomada de decisão e ao desenvolvimento organizacional. No

Dicionário de Biblioteconomia e Arquivologia a gestão da informação é definida como

1.1 Conjunto de atividades relacionadas com o ciclo da informação em uma organização o qual inclui a coleta, processamento, armazenamento, fluxo, recuperação da informação e o seu uso efetivo, geralmente com o apoio de sistemas automatizados. **1.2** Em processo decisório, método que visa a obtenção da informação adequada, no formato correto, para a pessoa indicada, no custo adequado, no tempo oportuno e no lugar apropriado. (CUNHA; CAVALCANTI, 2008, p. 179)

Diversos autores abordam conceituação de GI em consonância com o Dicionário de Biblioteconomia e Arquivologia como Valentim (2002) quando afirma que a gestão da informação é um conjunto de estratégias que visa identificar as necessidades informacionais, mapear os fluxos formais de informação nos diferentes ambientes da organização, assim como sua coleta, filtragem, análise, organização, armazenagem e disseminação, objetivando apoiar o desenvolvimento das atividades cotidianas e a tomada de decisão no ambiente corporativo. E ainda Pires e Silva ao citarem Detlor que diz

Gestão da informação é o gerenciamento de todos os processos e sistemas que criam, adquirem, organizam, armazenam, distribuem e usam a informação. O seu objetivo é ajudar pessoas e organizações a acessarem, processarem e usarem a informação de forma eficiente e eficaz. Assim, as organizações operam mais competitivamente e estrategicamente, e ajudam as pessoas a realizarem suas tarefas e a se tornarem mais informadas. [...]. Gestão da informação é vista como um controle sobre todo o ciclo informacional. (Detlor 2010, p. 103 apud PIRES; SILVA, 2013, p. 5410)

Miranda (2010, p. 99 apud BOGONÁ, [2011?], p. 4) confirma a relevância da gestão da informação ao afirmar que

Fazer gestão da informação significa dirigir e dar suporte efetivo e eficiente ao ciclo informacional de uma organização, desde o planejamento e desenvolvimento de sistemas para receber as informações à sua distribuição e uso, bem como sua preservação e segurança. A informação é um recurso estratégico que deve estar alinhado aos requisitos legais e políticos do negócio e, como qualquer recurso, deve ter sua produção e uso gerenciados adequadamente.

Dessa forma, o objetivo da gestão da informação é melhorar os fluxos informacionais subsidiando ações, tomada de decisão e uso da informação relevante a instituição seja essa interna ou externa ao seu ambiente. Alvarenga Neto (2008, p. 21) diz que “o objetivo da gestão da informação é maximizar a utilidade e a contribuição dos recursos e capacidades de informação da organização na perseguição dos objetivos organizacionais”. Braga também discorre sobre o objetivo da GC afirmando que

A gestão da informação tem como objectivo apoiar a política global da empresa, na medida em que torna mais eficiente o conhecimento e a articulação entre os vários subsistemas que a constituem; apoia os gestores na tomada de decisões; torna mais

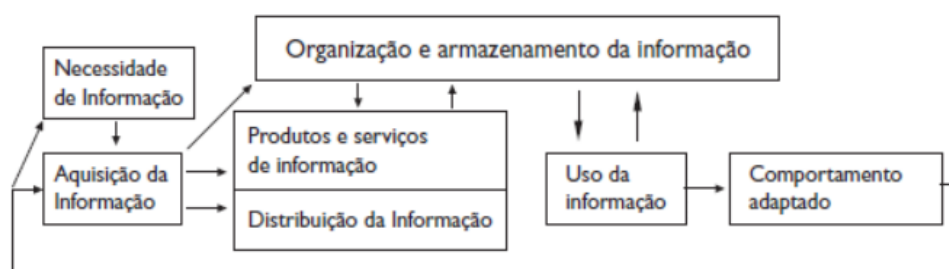
eficaz o conhecimento do meio envolvente; apoia de forma interactiva a evolução da estrutura organizacional, a qual se encontra em permanente adequação às exigências concorrenciais; e ajuda a formar uma imagem da organização, do seu projecto e dos seus produtos, através da implantação duma estratégia de comunicação interna e externa. (BRAGA, 2000, p. 4)

A gestão da informação se inicia no momento em que é detectada a necessidade de informação pelo indivíduo/instituição para a resolução de um problema, tomada de decisão, execução de uma ação, seguindo para a aquisição dessa informação por meio da busca e recuperação de quem/aonde a possui e o meio de acesso, visando a internalização da informação e geração do conhecimento para a ação e resultado. Tarapanoff (2006, p. 21) fala que

O ciclo informacional é iniciado quando se detecta uma necessidade informacional, um problema a ser resolvido, uma área ou assunto a ser analisado. É um processo que se inicia com a busca da solução a um problema, da necessidade de obter informações sobre algo, e passa pela identificação de quem gera o tipo de informação necessária, as fontes e o acesso, a seleção e aquisição, registro, representação, recuperação, análise e disseminação da informação, que, quando usada, aumenta o conhecimento individual e coletivo.

Esse ciclo pode ser observado na figura 3 a seguir:

Figura 3 - Ciclo da Gestão da Informação



Fonte: Choo (1998 apud TARAPANOFF, 2006, p. 22)

A gestão da informação está centrada nos fluxos formais de informação, ou seja, atua no âmbito do conhecimento explícito, registrado (impresso, digital, eletrônico) independente de seu suporte, contribuindo para a produção, localização, coleta, tratamento, armazenamento e distribuição, além de estimular a geração e uso da informação. Dessa forma, é um processo

contínuo de tratamento da informação objetivando estruturar, organizar e propiciar acesso as informações relevantes ao negócio corporativo. Wilson (1989 apud BRAGA 2000, p. 4), sintetiza a gestão da informação como a gestão eficaz de todos os recursos de informação relevantes para a organização, tanto de recursos gerados internamente como os produzidos externamente e fazendo apelo, sempre que necessário, à tecnologia de informação.

Com a crescente utilização estratégica da informação para o negócio das organizações percebeu-se que o conhecimento gerado a partir desse uso era estritamente relevante ao desempenho das atividades, processos, produtos, e conseqüentemente ao sucesso institucional, gerando inovação, soluções, melhores práticas entre outros. Por isso surge a gestão do conhecimento como um meio para viabilizar a conversão da informação em conhecimento, sendo esse o tácito ou explícito, bem como o seu compartilhamento para a construção do conhecimento organizacional. Davenport e Prusak (1998 apud TARAPANOFF, 2006, p. 28) afirmam que percebeu-se que se esperavam das empresas novas e melhores práticas e soluções, ideias novas, processos de descoberta, novos *insights*, algo que a informação, por mais bem administrada que seja, não pode fornecer. Trehan (2005 apud TARAPANOFF, 2006, p. 28) complementa o pensamento de Davenport e Prusak dizendo que desta percepção, derivou a expressão “gestão do conhecimento”, uma disciplina que trabalha sistematicamente a informação e o conhecimento visando ao aumento da capacidade de resposta da empresa ao meio ambiente com inovação e competência, desenvolvendo a eficácia e o conhecimento corporativo.

Marçula expõe que o conceito de GC não é algo novo, já que há tempos a sabedoria do negócio é passado entre as gerações, assim diz que

O conceito de gestão do conhecimento não é novo, pois há séculos proprietários de negócios vêm passando a sua sabedoria comercial para os sucessores. Novo é reconhecer o conhecimento como ativo corporativo. Somente nos anos 90 as empresas passaram a se preocupar formalmente com isso, não apenas porque as economias têm se descolado dos recursos naturais para os ativos intelectuais, mas

também porque avanços na TI permitem codificar, armazenar e compartilhar alguns tipos de conhecimento de forma fácil e barata como nunca foi possível. (MARÇULA, 2001 apud MENDES, 2007, p. 7)

Já Batista afirma ser um conceito novo, contudo concorda que ações de GC já são utilizadas pelas organizações “gestão do conhecimento (GCO) é um conceito novo – entretanto, práticas de compartilhamento e transferência de conhecimento já existem na maioria das organizações (BATISTA, 2004 apud BOGONÁ, [2011?], p. 5). E ainda Fachin *et al.* dizem que a gestão do conhecimento já existia há muitos anos. Ela foi surgindo como uma consequência natural da evolução dos tempos, da soma de sistemas de informações e tecnologias de informação e comunicação (TIC), da evolução das redes e da própria globalização e popularização da internet. (FACHIM *et al.* 2009, p. 226).

O conceito de gestão do conhecimento assim como a conceituação de dado, informação e conhecimento consiste em algo complexo, visto que a informação e conhecimento estão imbricados, além da GC ser interdisciplinar. Dessa forma, diversos autores têm conceituado a GC a partir do contexto de sua atuação, alguns desses podem ser observados no quadro 2 abaixo:

Quadro 2- Conceitos de Gestão do Conhecimento

AUTOR	DEFINIÇÃO
DRUCKER (1993 apud ROCHA, 2014, p. 39)	A Gestão do Conhecimento pode ser definida como um conjunto de práticas que objetivam gerar valor e riqueza para a organização, a partir de bens intangíveis.
NONAKA E TAKEUCHI (1997 apud ROCHA, 2014, p. 39)	É a capacidade que a empresa tem de criar conhecimento, disseminá-lo na organização e incorporá-lo a produtos, serviços e sistemas.

<p>DAVENPORT E PRUSAK (1998 apud ROCHA, 2014, p. 39)</p>	<p>A Gestão do Conhecimento refere-se ao conjunto de processos de criação, uso e disseminação do conhecimento na organização.</p>
<p>TEIXEIRA (2000 apud CARVALHO, 2006, p. 26)</p>	<p>A gestão do conhecimento é uma certa forma de olhar a organização em busca de pontos dos processos de negócios em que o conhecimento possa ser usado como diferencial. Isto envolve o conhecimento oriundo da experiência, da análise, da pesquisa, do estudo, da inovação, da criatividade, conhecimento sobre mercado, concorrência, clientes, processos e tecnologia.</p>
<p>SANTOS et al. (2001 apud GRAMS, SOUZA, COSTA, 2013, p. 57)</p>	<p>Gestão do Conhecimento é, portanto, o processo sistemático de identificação, criação, renovação e aplicação dos conhecimentos que são estratégicos na vida de uma organização. É a administração dos ativos de conhecimento das organizações. Permite à organização saber o que ela sabe.</p>
<p>BUKOWITZ E WILLIAMS (2002 apud ROCHA, 2014, p. 40)</p>	<p>A Gestão do Conhecimento representa o processo pelo qual a organização gera riqueza, a partir do seu conhecimento ou capital intelectual.</p>
<p>MELO (2003 apud GRAMS, SOUZA, COSTA, 2013, p. 56)</p>	<p>A gestão do conhecimento pode ser entendida como o conjunto de processos e sistemas que permitem que o capital intelectual de uma organização aumente de forma significativa, mediante a gestão de suas capacidades de resolução de problemas de forma eficiente, com o objetivo final de gerar vantagens competitivas sustentáveis no tempo.</p>
<p>TARAPANOFF (2003)</p>	<p>A gestão do conhecimento (em inglês <i>Knowledge Management, KM</i>) é um processo sistemático, articulado e intencional, apoiado na identificação, geração, compartilhamento e aplicação do conhecimento organizacional, com o objetivo de maximizar a eficiência e o retorno sobre os ativos de conhecimento da organização.</p>
<p>CÂMARA DOS DEPUTADOS (2004)</p>	<p>A gestão do conhecimento se propõe rever, organizar e coordenar as principais políticas, processos e ferramentas de gestão e de tecnologia à luz de uma</p>

	<p>melhor compreensão dos sistemas de geração, identificação, validação, disseminação, compartilhamento e uso dos conhecimentos estratégicos para determinada organização.</p>
<p>LAPA (2004)</p>	<p>A Gestão do Conhecimento pode ser vista como uma coleção de processos que governa a criação, disseminação e utilização do conhecimento para atingir plenamente os objetivos da organização.</p>
<p>VALENTIM (2004)</p>	<p>A gestão do conhecimento é um conjunto de estratégias para criar, adquirir, compartilhar e utilizar ativos de conhecimento, bem como estabelecer fluxos que garantam a informação necessária no tempo e formato adequados, a fim de auxiliar na geração de ideias, solução de problemas e tomada de decisão.</p>
<p>DALKIR (2005 apud CARVALHO, 2006, p. 26)</p>	<p>Gestão do conhecimento é a coordenação sistemática e deliberada das tecnologias, processos, estruturas e pessoas que fazem parte da organização de forma a agregar valor através do reuso do conhecimento e da inovação. Essa coordenação é feita através da criação, compartilhamento e aplicação do conhecimento e também através do enriquecimento da memória organizacional com lições aprendidas e melhores práticas, incentivando a aprendizagem contínua.</p>
<p>PONCHIROLLI; FIALHO (2005)</p>	<p>Essa gestão pode ser entendida como a arte de gerar valor a partir de bens intangíveis da organização. É uma visão que tem por base o conhecimento dos processos de negócio da organização, para alavancar a capacidade de processamento de informações avançadas e tecnologias de comunicação, via translação da informação por meio da criatividade e inovação dos seres humanos, para afetar a competência da organização e sobrevivência em um crescente de imprevisibilidade.</p>
<p>REZENDE (2006 apud VALENTIM, 2008)</p>	<p>Na prática, a gestão do conhecimento consiste na identificação e mapeamento dos ativos intelectuais da organização, divulgando e gerando novos conhecimentos para a vantagem competitiva e compartilhando as melhores práticas e tecnologias que impulsionarão estes processos.</p>
<p>MORESI</p>	

<p>(2006 apud VALENTIM, 2008)</p>	<p>A gestão do conhecimento pode ser entendida como um conjunto de atividades que visa gerenciar o conhecimento produzido por uma determinada organização, visando apoiar o processo decisório.</p>
<p>GUTIÉRREZ (2006 apud TARAPANOFF, p. 124, 2006)</p>	<p>A GC pode ser entendida como aquela disciplina que visa a projetar e implementar um sistema, com o principal objetivo de converter todo conhecimento tácito, explícito, individual, interno e externo existente na organização, sistematicamente, em conhecimento organizacional ou corporativo.</p>
<p>TERRA (2007 apud GRAMS, SOUZA, COSTA, 2013, p. 57)</p>	<p>Gerir o conhecimento é organizar tecnologia, políticas, processos e ferramentas gerenciais, visando a identificação, geração, o compartilhamento e a disseminação do conhecimento organizacional e estratégico. É um processo sistemático de encontrar, relacionar, organizar, filtrar e apresentar a informação de maneira a melhorar a competência das equipes em áreas específicas.</p>
<p>ALVARENGA NETO (2008)</p>	<p>A GC deve ser aqui compreendida como o conjunto de atividades voltadas para a promoção do conhecimento organizacional, possibilitando que as organizações e seus colaboradores sempre utilizem as melhores informações e os melhores conhecimentos disponíveis, a fim de alcançar os objetivos organizacionais e maximizar a competitividade.</p>
<p>CUNHA; CAVALCANTI (2008)</p>	<p>1. Disciplina que “estuda as leis, os princípios e os procedimentos pelos quais se estrutura o conhecimento especializado em qualquer disciplina. O gerenciamento do conhecimento se nutre de aportes recebidos da informática, da linguística, da terminologia e das ciências da informação” (BARM, p. 106).</p>
<p>ACCORSI (2014)</p>	<p>A Gestão do Conhecimento é um processo que auxilia as organizações a criar, identificar, selecionar, validar, organizar, proteger, compartilhar e utilizar o conhecimento em seu benefício.</p>

Fonte: Elaborado pelo autor, 2016.

A partir dos conceitos apresentados o que percebe-se é que a GC está ligada as ações estratégicas da instituição, entendendo o conhecimento dos indivíduos, o conhecimento organizacional e seu compartilhamento como os maiores pontos chave para a tomada de decisão, competitividade, inovação, sustentabilidade e sucesso da instituição. Apesar dos diferentes conceitos, “de uma forma ou de outra, as definições se referem às melhores formas de como as organizações criam, compartilham e utilizam tanto o conhecimento disponível explicitamente quanto o conhecimento que reside na mente de seus membros”. (LEITE; COSTA, 2006, p. 208)

Tal afirmação é corroborada por Boshyk (2004, p.65 apud DUARTE; SILVA; COSTA, 2007, p. 101) quando diz que

Os conceitos que gravitam em torno da GC têm muitos pontos em comum. Todos se referem a processos, métodos e sistemas para gerar, coletar, analisar, organizar, difundir e aplicar informações, entendimentos e experiências coletivas passadas, presentes e, às vezes, futuras, em benefício de uma empresa ou sociedade.

Enquanto a GI trabalha no âmbito dos fluxos formais (conhecimento/informação registrados), a gestão do conhecimento se ocupa dos fluxos informais (conhecimento tácito) visando a socialização, compartilhamento, externalização, combinação e internalização do conhecimento individual e dos grupos tornando-o conhecimento coletivo, organizacional, conforme diz Stollenwerk (1999, p. 13 apud VALENTIM, 2008, p. 78) “a GC tem como desafios “conectar eficientemente “aqueles que sabem” com aqueles que “necessitam saber” e converte conhecimento pessoal em conhecimento da organização”. Assim, auxilia na conversão dos bens intelectuais da organização em valioso recurso que traz vantagem competitiva nesse cenário de constante instabilidade. Silva e Valentim (2006, p. 172-173) consideram que

A gestão do conhecimento é responsável pela identificação, captura, estímulo e explicitação do capital intelectual no âmbito organizacional, assim como, por meio da cultura organizacional/cultura informacional, propicie um ambiente favorável à geração, compartilhamento/socialização e uso de informação e conhecimento, auxiliando os colaboradores da organização a desenvolverem competências e habilidades de aprendizagem, que de alguma forma podem gerar vantagem

competitiva para a organização, porquanto geram novos conhecimentos necessários ao processo decisório, solução de problemas, execução de tarefas entre outros.

Visando uma ampla abordagem e atuação da GC na instituição esta se constitui como um processo interdisciplinar envolvendo vários temas como gestão da informação e ciência da informação, gestão estratégica, de recursos humanos, de competências e talentos humanos, gestão da inovação, do capital intelectual, aprendizagem organizacional, inteligência empresarial e competitiva entre outras abordagens. Dessa maneira, Alvarenga Neto (2008, p. 53) diz que a GC consolidou-se como uma grande área, metaforicamente chamada de “área guarda-chuva”, já que incorpora várias abordagens gerenciais, e expõe que a verdadeira GC se preocupa com temas que vão além das questões da informação e conhecimento, sendo esses:

A criação e o uso do conhecimento; a gestão da inovação e da criatividade; o compartilhamento de informações; a aprendizagem organizacional e a preocupação com os registros e documentos que levam a criação e manutenção de repositórios de conhecimento e memória organizacional; a mensuração e consolidação do capital intelectual encontrado nos capitais humano, estrutural e do cliente; a criação de condições favoráveis que devem ser propiciadas pela organização para trocas de conhecimento, política de seleção e contratação de novos colaboradores [...] (ALVARENGA NETO, 2008, p. 38)

A gestão do conhecimento se apoia em três pilares para sua implementação: pessoas, processos e tecnologias. Os últimos são ferramentas meios para completar a finalidade da GC, e as pessoas constituem-se como a essência para o sucesso da tríade, já que essas são o habitat do conhecimento, onde são produzidos, utilizados e inovados. Diversas práticas de GC relacionadas a gestão de pessoas podem ser usadas para estimular o compartilhamento do conhecimento nas instituições, sendo essas: fóruns presenciais e/ou virtuais, listas de discussão, comunidades de prática, educação corporativa, narrativas, mentoria, *coaching*, universidade corporativa entre outras.

Lapa (2004) entende que os processos de negócio da organização podem ser qualquer atividade, fluxo de trabalho sistemático exercido na instituição que tem objetivo de produzir um bem ou serviço para um público específico, assim podem ser processos de vendas, de

produção, de desenvolvimento de sistemas entre outros, sendo que os processos de GC (identificar, criar, armazenar, compartilhar e aplicar conhecimento) devem ser integrados aos processos já existentes na organização para os resultados esperados. Batista (2012, p. 60) cita ações importantes da GC na gestão de processos como definir competências organizacionais essenciais e alinhá-las aos direcionadores estratégicos; modelar sistemas de trabalho e processos de apoio e finalísticos agregando valor e atingindo resultados em benefício a sociedade; adotar sistemas organizados para gerenciar crises e imprevistos, avaliar e melhorar continuamente os processos de apoio e finalísticos visando o aprimoramento de produtos e serviços ao cidadão. O autor ainda elenca algumas práticas ligadas a estruturação de processos: melhores práticas, *benchmarking* interno e externo, memória organizacional, lições aprendidas, banco de conhecimentos, sistemas de inteligência organizacional, mapeamento ou auditoria do conhecimento, sistema de gestão por competências, banco de competências individuais e organizacionais e gestão do capital intelectual.

As TICs, que alavancaram o acesso e compartilhamento de informações e conhecimento globalmente, são fortes aliadas a efetividade da GC. Tarapanoff afirma que a gestão do conhecimento “apoia-se também em tecnologia informacional que comporta computadores, telecomunicações, e sistemas de software, que possibilitam a organização, transmissão, arquivamento e utilização do que pode ser chamado de “recursos do conhecimento”. (TARAPANOFF, 2003, p. 38)

Lapa cita O’Dell e Grayson Junior demonstrando a relação das TICs para a gestão do conhecimento

Existe uma relação sinérgica poderosa entre Gestão do conhecimento e tecnologia; esta relação leva a retornos crescentes e sofisticação crescente em ambas as frentes. À medida que a tecnologia de informação se torna nossa ferramenta pessoal e nossa conexão com os outros, aumenta nossa cobiça em acessar ainda mais a informação e conhecimento de outras pessoas, e então demandamos ferramentas de TI ainda melhores e mais eficientes, que se tornam parte da forma como trabalhamos. (O’DELL; GRAYSON JR, 1998 apud LAPA, 2004, p. 56)

Em capítulos posteriores a ferramenta tecnológica será abordada com maior profundidade, já que o enfoque desse trabalho é o uso das tecnologias de comunicação e informação para a efetividade da organização, disponibilização, acesso, uso e compartilhamento do conhecimento explícito gerado nas instituições, que conseqüentemente se constitui em informação.

Baroni (2005, p. 34) expõe que as ferramentas de Gestão do Conhecimento pretendem auxiliar o processo de coleta e estruturação do conhecimento de grupos de indivíduos, disponibilizando esse conhecimento em uma base compartilhada por toda a organização. E Lapa (2004) entende que se a tríade TI, pessoas e processos forem tratadas isoladamente poderão produzir menos do que a combinação eficiente dos três fatores. Então, a GC envolve a organização como um todo, relacionando organização, pessoas, processos de gestão e tecnologias para alcançar os objetivos estratégicos organizacionais.

Para que a GC alavanque é necessário que essa esteja alinhada aos objetivos, metas, missão e visão da instituição, pois ao se apoiar no planejamento estratégico suas ações são orientadas para atingir resultados, sendo esse um das principais funções da GC, conforme exposto por Batista (2012, p. 54) “é fundamental assegurar o alinhamento da visão, missão, objetivos estratégicos, estratégias e metas da organização com a visão, missão e estratégia da GC para assegurar a utilização da GC para alcançar os resultados organizacionais”. É relevante ressaltar que outros fatores podem ser considerados como críticos para a aceitação, institucionalização, resultados e êxito da gestão do conhecimento nas organizações, como a patrocínio da alta gerência, o engajamento do corpo funcional, cultura organizacional, ambiente colaborativo e existência de confiança entre o corpo funcional.

Davenport e Prusak (1998 apud ALVARENGA NETO, p. 116) elencam os princípios da gestão do conhecimento, sendo esses:

- O conhecimento tem origem e reside na cabeça das pessoas;

- O compartilhamento do conhecimento exige confiança;
- A tecnologia possibilita novos comportamentos ligados ao conhecimento;
- O compartilhamento do conhecimento deve ser estimulado e recompensado;
- Apoio da direção e recursos são fatores essenciais;
- Iniciativas ligadas ao conhecimento devem começar por um programa-piloto;
- Aferições quantitativas e qualitativas são necessárias para avaliar a iniciativa;
- O conhecimento é criativo e deve ser estimulado a se desenvolver de formas inesperadas.

Desse modo, a GC se apoia, principalmente, no compartilhamento de conhecimento dentro das organizações, instituindo processos que estimulem, contribuam e facilitem esse compartilhamento.

A confusão entre gestão da informação e gestão do conhecimento se dá principalmente devido a informação e conhecimento serem termos imbrincados, pois o conhecimento individual ou organizacional ao se transformar em explícito volta a ser informação que ao ser interpretada, compreendida, internalizada e utilizada volta a ser conhecimento. Muitas instituições fazem confusão ao identificarem se estão realizando gestão da informação ou gestão do conhecimento, pois as duas estão relacionadas ao processo de decisão, aprimoramento de ações, produtos e serviços, conforme menciona Valentim (2004)

Na literatura observa-se que algumas correntes fundem os dois modelos de gestão, ou ainda, confundem um modelo com o outro. Por esse motivo, é muito comum, em diferentes segmentos econômicos, empresários falarem que fazem gestão do conhecimento em suas empresas, quando na realidade o que fazem é gestão da informação. No entanto, algumas correntes definem muito claramente o papel de cada um destes modelos de gestão. Sem dúvida nenhuma, as duas gestões convergem para o fato de que pretendem apoiar/subsidiar as atividades desenvolvidas no dia-a-dia, e a tomada de decisão na organização.

Contudo, conforme demonstrado ao decorrer do capítulo é possível diferenciar as duas gestões a partir da essência de seu objeto e ainda a partir da amplitude da GC. Segundo Dalkir a principal diferença entre GI e GC

Reside na habilidade desta última em lidar com o conhecimento disponível em várias formas, notadamente o conhecimento tácito. Há que se concordar que boa parte da gestão do conhecimento (GC) é também gestão da informação, mas existem aspectos da GC e do capital intelectual que não são abordados enfaticamente na literatura de GRI. Entres esses aspectos pode-se mencionar a ênfase na inovação e nos processos de criação do conhecimento, a mensuração de valor dos ativos intangíveis, o foco na construção coletiva do conhecimento no âmbito das comunidades de prática, o estímulo à colaboração, o registro das melhores práticas, o combate à reinvenção da roda e a discussão dos aspectos comportamentais associados à dinâmica do conhecimento. (DALIKIR, 2005, p. 7 apud CARVALHO, 2006, p. 23).

Valentim propõe o quadro a seguir com os principais aspectos que diferenciam a GI e a GC:

Quadro 3- Diferenças entre GI e GC

GESTÃO DA INFORMAÇÃO	GESTÃO DO CONHECIMENTO
ÂMBITO Fluxos formais	ÂMBITO Fluxos informais
OBJETO Conhecimento explícito	OBJETO Conhecimento tácito
ATIVIDADES BASE <ul style="list-style-type: none"> - Identificar demandas necessidades de informação - Mapear e reconhecer fluxos formais - Desenvolver a cultura organizacional positiva em relação ao compartilhamento/ socialização de informação - Proporcionar a comunicação informacional de forma eficiente, utilizando tecnologias de informação e comunicação - Prospectar e monitorar informações - Coletar, selecionar e filtrar informações - Tratar, analisar, organizar, armazenar informações, utilizando tecnologias de informação e comunicação - Desenvolver sistemas corporativos de diferentes naturezas, visando o compartilhamento e uso de informação - Elaborar produtos e serviços informacionais - Fixar normas e padrões de sistematização da informação - Retroalimentar o ciclo 	ATIVIDADES BASE <ul style="list-style-type: none"> - Identificar demandas necessidades de conhecimento - Mapear e reconhecer fluxos informais - Desenvolver a cultura organizacional positiva em relação ao compartilhamento/ socialização de conhecimento - Proporcionar a comunicação informacional de forma eficiente, utilizando tecnologias de informação e comunicação - Criar espaços criativos dentro da corporação - Desenvolver competências e habilidades voltadas ao negócio da organização - Criar mecanismos de captação de conhecimento, gerado por diferentes pessoas da organização - Desenvolver sistemas corporativos de diferentes naturezas, visando o compartilhamento e uso de conhecimento - Fixar normas e padrões de sistematização de conhecimento - Retroalimentar o ciclo

Fonte: Valentim (2004)

A partir dos pontos de vista apresentados pode-se perceber que a principal diferença entre GI e GC é que a primeira trabalha no âmbito do registrado, explícito, isto é, nos fluxos formais de informação, enquanto que a segunda tem como maior foco o tácito, não registrado, constituindo-se nos fluxos informais de informação. Essa visão é compartilhada por Tarapanoff (2006 apud LIMA, 2012, p. 25) ao dizer que o foco da gestão da informação é voltado para o gerenciamento do conhecimento explícito, enquanto a gestão do conhecimento preocupa-se com o gerenciamento do conhecimento tácito, objetivando o desenvolvimento de pessoas em explicitar e compartilhar o seu conhecimento. Já Alvarenga Neto (2008, p. 39) considera que o divisor de águas entre a gestão da informação e do conhecimento é a preocupação com a aprendizagem organizacional.

Desta forma, a GI e GC atuam em conjunto visando a efetividade do desenvolvimento institucional sustentável e a atuação estratégica no mercado competitivo. Para Valentim (2008, p. 14) a gestão de processos de informação e conhecimento trazem várias possibilidades para as organizações contemporâneas, entre elas:

- Adaptar-se às mudanças do ambiente no momento adequado e de maneira eficaz;
- Empenhar-se na aprendizagem constante, o que inclui desaprender pressupostos, normas e crenças que perderam validade;
- Mobilizar o conhecimento e a experiência de seus membros para gerar inovação e criatividade;
- Fiscalizar seu conhecimento em ações racionais e decisivas (CHOO, 2003).

Apesar da GC, inicialmente, ter se voltado para o setor privado visando o lucro e competitividade, o setor público também pode se beneficiar de seus processos objetivando a melhoria das políticas públicas, atividades e produtos que são oferecidos aos cidadãos.

Dessa forma, recentemente a GC tem atuado nas instituições públicas brasileiras como forma de aprimorar suas atividades propiciando benefícios aos cidadãos e sociedade. O próximo tópico trata da relação da gestão do conhecimento na administração pública, demonstrando as vantagens de seu uso.

A GI e GC possuem aspectos que os diferenciam, mas que também os conectam em uma interação dinâmica, onde a informação é transformada em conhecimento, que por sua vez, é transformado em informação continuamente. Por conseguinte, essa pesquisa assume que gestão da informação e gestão do conhecimento são termos relacionados sendo a primeira constituída a partir do conhecimento explícito que ao ser registrado transforma-se em informação sob a perspectiva do indivíduo que a usará com a intenção de torná-la conhecimento.

5.3.3 A gestão do conhecimento na administração pública

O conhecimento é uma ferramenta, e como todas as ferramentas, o seu impacto está nas mãos de quem o usa.

Dan Brown

A informação e o conhecimento são instrumentos eficientes para o desenvolvimento de uma sociedade, sendo necessária a sua gestão, de forma estratégica, para o alcance das metas e resultados almejados. Cunha, J. (2004, p. 5) afirma que informação e conhecimento “[...]são instrumentos de poder, que afetam não só a convivência de estados e as relações de governo, mas, também, definem o presente e condicionam o futuro de bilhões de pessoas em todo mundo.”

A efetividade do poder desses instrumentos é aumentada quando são organizados, armazenados, recuperados, disseminados e compartilhados gerando novas informações e conhecimentos, propagando o ciclo. É nessa perspectiva que atua a gestão do conhecimento-

GC, a qual pode ser vista como “[...] uma coleção de processos que governa a criação, disseminação e utilização do conhecimento para atingir plenamente os objetivos da organização [...]” (LAPA, 2004, p. 51). Nesse sentido, a gestão do conhecimento atua para a melhoria dos processos, produtos e serviços de uma organização, assim aplica-se certamente a administração pública, onde propiciará benefícios a sociedade, sendo a administração pública entendida como:

[...] o conjunto de entidades que compõem o Estado, voltadas para a prestação de serviços públicos e o atendimento das necessidades do cidadão e da coletividade. É constituída da administração direta e da administração indireta, esta formada por autarquias, fundações, empresas públicas, sociedades de economia mista e organizações sociais. É subdividida em poderes (executivo, legislativo e judiciário) e em esferas (federal, estadual e municipal). (INSTRUMENTOS..., 2007, p. 54 apud BATISTA, 2012, p. 15)

Inicialmente a GC foi aplicada em empresas privadas para aprimorar seus produtos e serviços visando a satisfação do cliente, o aumento da produtividade, concorrência, competitividade e lucro, contudo o tema foi estendido a administração pública que viu na GC a possibilidade para inovar sua gestão visando a melhoria da qualidade dos serviços públicos prestados ao cidadão e sociedade. Batista (2012, p. 17) compartilha do entendimento dizendo que “enquanto o setor privado implementa GC visando o lucro e ao crescimento, a administração pública busca principalmente qualidade, eficiência, efetividade social e desenvolvimento econômico social”. Cong e Pandya (2003 apud BATISTA, 2012, p. 17) colocam que “a mudança no setor público não é motivada por competição. O setor público lida com prestação de serviços, fornecimento de informações, compartilhamento e uso do conhecimento.”

A autora Mendes (2007) certifica esse ponto de vista quando expõe que a administração pública não tem o objetivo do lucro e competitividade e utiliza a GC com foco no cidadão, na melhoria de processos, produtos e serviços visando às necessidades desse público.

Na administração pública, o objetivo não seria, por exemplo, a acumulação de riqueza e de capital intelectual, inclusive através de patentes, ou a maximização do lucro como ocorre no setor privado. Deve ser a maximização da cidadania, do bem estar social, da transparência de governos, do cumprimento dos compromissos políticos que estão na alma da democracia, da qualidade de vida das populações, bem como da eficácia na aplicação de recursos públicos. (MENDES, 2007)

Dessa forma, a administração pública tem adaptado a GC a sua realidade, já que seria inadequado apenas transpor o modelo adotado na iniciativa privada considerando que os objetivos e valores são diferentes.

O quadro 4 a seguir destaca algumas das diferenças entre as organizações públicas e privadas:

Quadro 4 - Diferenças entre organizações públicas e privadas

Características	Organizações públicas	Organizações privadas
Fator condutor	Supremacia do interesse público. São obrigadas a dar continuidade à prestação do serviço público.	Autonomia da vontade privada.
Orientação	Estão sujeitas ao controle social (requisito essencial para a administração pública contemporânea em regimes democráticos). Isso implica: <i>i</i>) garantia de transparência de ações e atos; e <i>ii</i>) institucionalização de canais de participação social.	Fortemente orientadas para a preservação e proteção dos interesses corporativos (dirigentes e acionistas).
Tratamento dos clientes	Não podem fazer acepção de pessoas, devem tratar todos igualmente (princípio constitucional da impessoalidade) e com qualidade. O tratamento diferenciado restringe-se apenas aos casos previstos em lei.	Utilizam estratégias de segmentação de "mercado", estabelecendo diferenciais de tratamento para clientes preferenciais.
Objetivo	Buscam gerar valor para a sociedade e formas de garantir o desenvolvimento sustentável, sem perder de vista a obrigação de utilizar os recursos de forma eficiente.	Buscam o lucro financeiro e formas de garantir a sustentabilidade do negócio.
Recursos	São financiadas com recursos públicos, oriundo de contribuições compulsórias de cidadãos e empresas, os quais devem ser direcionados para a prestação de serviços públicos e a produção do bem comum.	Financiadas com recursos particulares que têm legítimos interesses capitalistas.
Destinatários	Cidadãos, sujeitos de direitos, e a sociedade, demandante da produção do bem comum e do desenvolvimento sustentável.	Os "clientes" atuais e os potenciais.
Partes interessadas	Conceito é mais amplo. Inclui os interesses de grupos mais diretamente afetados, mas também o valor final agregado para a sociedade.	Conceito mais restrito. Inclui principalmente acionistas e clientes.
Poder de regulação	A administração pública tem o poder de regular e gerar obrigações e deveres para a sociedade, assim, as suas decisões e ações normalmente geram efeitos em larga escala para a sociedade e em áreas sensíveis. O Estado é a única organização que, de forma legítima, detém este poder de constituir unilateralmente obrigações em relação a terceiros.	Não têm esse poder.
Lei	Só podem fazer o que a lei permite. A legalidade fixa os parâmetros de controle da administração e do administrador, para evitar desvios de conduta.	Podem fazer tudo que não estiver proibido por lei.

Fonte: Gespública (INSTRUMENTO PARA A AVALIAÇÃO DA GESTÃO – CICLO 2010, p. 10 e 11 apud BATISTA, 2012, p. 16)

A partir do quadro pode-se perceber a distinção entre as características da esfera pública e privada, apesar disso ambas necessitam do conhecimento de seu corpo funcional para atingirem suas finalidades, logo a GC se aplica devidamente aos dois setores. Abdullah e Date (2009 apud BATISTA, 2012, p. 13) citam algumas razões que os setores públicos e

privados tem em comum para implementar a GC: atrair e manter o capital humano, promover o capital social, criar e usar o capital estrutural, compartilhar processos e melhores práticas e estimular a colaboração. Quandt, Terra e Batista (2006, p. 3) expõem que a motivação externa de maior relevância para a aplicação da GC no âmbito da administração pública é a exigência crescente do público por soluções rápidas e apropriadas às suas necessidades individuais e problemas específicos, o que gera pressão para a aceleração dos processos e agilidade nas respostas, demandando formas de superar barreiras de tempo e espaço na execução de processos e atendimento ao cidadão. Coelho (2004, p.105 apud LIMA, 2012, p. 50) acredita que a gestão do conhecimento, no caso do Brasil, deve-se atentar para a necessidade de serem tratadas, de forma estratégica, questões condicionantes associadas como: o desprestígio dos serviços e dos servidores públicos junto à sociedade; o abandono das iniciativas de padronização e de melhoria dos procedimentos administrativos; problemas éticos, legais e de legitimação associados à Administração Pública; descontinuidade administrativa de objetivos, estruturas e projetos e de políticas públicas; coexistência de culturas e climas organizacionais impróprios à colaboração e ao compartilhamento de conhecimentos.

Outros estímulos podem ser apontados para a utilização da gestão do conhecimento nas organizações como mapeamento de informação e necessidade de informação, organização da informação e conhecimento, gestão da ambiguidade e incertezas, tomada de decisão, gestão do aprendizado individual e organizacional, prevenção de perda de conhecimento, memória organizacional, métricas e mensuração, promoção e incentivo da inovação, criatividade, inteligência competitiva, entre outros.

Em seu livro *Modelo de Gestão do Conhecimento para a Administração Pública*, Batista traz sua própria definição de GC na administração pública a descrevendo como

(...) um método integrado de criar, compartilhar e aplicar o conhecimento para aumentar a eficiência; melhorar a qualidade e a efetividade social; contribuir para a legalidade, impessoalidade, moralidade e publicidade na administração pública e para o desenvolvimento brasileiro. (BATISTA, 2012, p. 49)

O Comitê Executivo do Governo Eletrônico (Cege) defini a GC abordando a relevância dessa para o gestor público e para as atividades da administração pública, assim diz que a GC é

(...) conjunto de processos sistematizados, articulados e intencionais, capazes de incrementar a habilidade dos gestores públicos em criar, coletar, organizar, transferir e compartilhar informações e conhecimento estratégicos que podem servir para a tomada de decisões, para a gestão de políticas públicas e para a inclusão do cidadão como produtor de conhecimento coletivo. (BRASIL, 2004 apud FRESNEDA; GONÇALVES, 2007, p. 40)

Dessa forma, a GC é utilizada no setor público com o intuito de alcançar os objetivos estratégicos, melhorar e agregar valor aos processos, produtos e serviços destinados à população, sendo essa sua parte interessada, seu público-alvo. Batista contribui com essa afirmação quando expõe que

A gestão do conhecimento sobre cidadãos-usuários é fundamental para que a organização pública cumpra sua missão e atenda às necessidades e expectativas dos destinatários dos seus serviços. Portanto, o foco no cidadão-usuário é fundamental para o êxito da estratégia e plano de GC das organizações públicas. (BATISTA, 2012, p. 70)

A GC aplicada a sociedade também é citada no Instrumento para Avaliação da Gestão Pública (2007 apud BATISTA, 2012, p. 70) o qual diz que

A preocupação com a sociedade em geral deve estar presente também na gestão do conhecimento nas organizações públicas. Ao se definir o que se pretende com a GC é essencial contemplar temas como desenvolvimento, responsabilidade pública, inclusão social, interação e gestão do impacto da atuação da organização na sociedade.

Batista (2012, p. 17) ao propor um modelo de gestão do conhecimento para a administração pública brasileira expõe que esse deve ser orientado a resultados, ou seja, a GC deve ser implantada com um fim específico gerando resultados e contribuindo para atingir os objetivos públicos e não apenas como um modismo, e ainda deve estar alinhada aos princípios elencados no Artigo 37 da Constituição Federal: legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência, o autor fala que

[...] o modelo de GC para a administração pública brasileira deve contemplar a dimensão Resultados da GC para assegurar que, de fato, as iniciativas em GC tenham impacto na qualidade dos serviços prestados à população, na eficiência na utilização dos recursos públicos, na efetividade dos programas sociais e na promoção do desenvolvimento.

Batista (2005 apud FRESNEDA; GONÇALVES, 2007, p. 40) elenca alguns resultados a serem alcançados pela administração pública na implementação da GC como:

- Disseminar a informação de maneira mais rápida, tornando seu acesso mais amplo para o público;
- Aumentar a transparência das instituições governamentais;
- Melhorar a relação de trabalho e compartilhamento de conhecimento intra e interorganizacional;
- Melhorar a eficiência e/ou produtividade por meio de compartilhamento de conhecimento e informação;
- Minimizar ou eliminar a duplicação de esforços entre as unidades da organização pública;
- Minimizar a perda de conhecimento (em razão de aposentadoria, saída de servidores e migração de servidores para o setor privado);
- Promover o aprendizado contínuo das organizações públicas.

O mesmo autor cita, em sua publicação de 2012, alguns resultados imediatos e finais da GC, sendo os imediatos: aprendizagem e inovação e aumento da capacidade de realização, e os finais: aumento da eficiência; melhoria da qualidade e efetividade social; contribuir para a legalidade, impessoalidade, moralidade e publicidade na administração pública; e contribuir para o desenvolvimento brasileiro. (BATISTA, 2012, p. 70)

Grams, Souza e Costa acrescentam a qualidade dos serviços públicos como um princípio essencial a ser considerado pela administração pública, citam que

Um princípio fundamental da administração pública e que também estará sempre presente na agenda dos gestores públicos é a qualidade. O primeiro aspecto do conceito de qualidade é a adequação ao uso. Um serviço público de qualidade é aquele que é adequado às necessidades da população. Outro aspecto é “fazer a coisa certa da primeira vez, com excelência no atendimento”. A sociedade exige que haja excelência, isto é, que as melhores práticas de atendimento sejam adotadas na administração pública. Finalmente, qualidade é a totalidade de características que capacita uma organização a satisfazer as necessidades explícitas e implícitas dos cidadãos (BRASIL, 2007 apud GRAMS; SOUZA; COSTA, p. 60-61).

Dessa forma, a GC para a administração pública necessita estar pautada em seus princípios e orientada a resultados primando pela qualidade em sua atuação junto à sociedade.

Para que a GC obtenha resultado no setor público também são considerados e relacionados os fatores envolvidos em seus processos (identificação, criação, armazenamento, compartilhamento e aplicação do conhecimento), assim os fatores críticos de sucesso são: pessoas, processos de gestão e tecnologia. Batista (2012, p. 56) acrescenta o fator liderança como fundamental para o sucesso, pois considera que o apoio da alta administração é que fará com que haja um esforço para a implementação da GC, o estabelecimento de uma estrutura de governança formalizando as iniciativas, a alocação de recursos financeiros e as políticas para implantação da GC. Ressalta que a mudança da liderança pode causar a descontinuidade do projeto trazendo impactos negativos a administração pública.

Como tratado em tópico anterior, as pessoas são consideradas a base para o sucesso da implementação da GC visto que abrigam o bem intangível de maior valor a instituição, assim Batista considera que as organizações públicas devam investir em “programas de educação e capacitação, assim como nos de desenvolvimento de carreiras para incrementar a habilidade dos servidores e gestores públicos de identificar, criar, armazenar e aplicar conhecimento” (BATISTA, 2012, p. 58)

Muitas instituições públicas se utilizam de práticas de gestão do conhecimento de modo isolado entre as áreas, por vezes, essas instituições não sabem que as práticas

executadas estão no rol da gestão do conhecimento, não identificando que já a praticam, conforme exposto por Bogoná

Muitas instituições não conhecem ou utilizam o termo “Gestão do Conhecimento”; todavia, executam processos – com a utilização de técnicas e ferramentas – que podem ser classificados como práticas de gestão do conhecimento (voltados para a produção, compartilhamento do conhecimento, bem como a relação deste com o mundo exterior). Se esse conhecimento é usado a fim de melhorar o desempenho organizacional, podemos então chamar de Sistema de Gestão do Conhecimento. (BOGONÁ, [2011?], p. 5)

Contudo, não basta apenas ter práticas de GC é necessário integrá-las para que se alcance a efetividade.

Batista (2004) diz que podem ser empregados dois conceitos ao termo Gestão do Conhecimento, onde um está relacionado as práticas isoladas de GC dentro de uma organização e o outro relaciona-se as práticas conectadas, trazendo maior efetividade ao processo e resultado da GC.

Práticas de Gestão do Conhecimento são práticas de gestão organizacional voltadas para produção, retenção, disseminação, compartilhamento e aplicação do conhecimento dentro das organizações, bem como na relação dessas com o mundo exterior. Por sua vez, **Sistema de Gestão do Conhecimento** é o conjunto de práticas distintas e interligadas visando melhorar o desempenho organizacional por meio de produção, retenção, disseminação, compartilhamento e aplicação do conhecimento dentro das organizações e na relação destas com o mundo exterior. O que diferencia, portanto, as práticas de um sistema de gestão do conhecimento é que, quando há um sistema, a organização gerencia as práticas de maneira interligada com uma finalidade clara: melhorar o desempenho organizacional. Para isso, as práticas devem estar alinhadas com a missão, a visão de futuro e as estratégias organizacionais. (BATISTA, 2004, p. 8, grifo nosso).

Assim, as organizações públicas necessitam atentar-se ao uso efetivo das ferramentas de GC, visando o Sistema de Gestão do Conhecimento, onde há integração com o planejamento estratégico, agregando valor aos serviços, e completando a finalidade de servir ao público interno e externo a organização.

Terra (2004, p. 13) considera essencial a GC nas instituições públicas pois versa sobre o maior recurso para o desenvolvimento econômico e social de um país, que ao ser transformado em informação é disseminado e compartilhado rapidamente a um custo baixo,

umentando o seu poder de transformação social. Nessa perspectiva, o autor enuncia que “organizações e países que compreendem bem a importância deste recurso, tanto do ponto de vista econômico como social, trazem a gestão do mesmo para o pano de frente de suas políticas gerenciais e políticas.”

Assim a GC tem um propósito integrado dentro da administração pública contribuindo para melhorar o desempenho organizacional, o atendimento ao público-alvo, desenvolvimento econômico e social do país, no qual temos que

Além de aumentar a efetividade da ação pública no tratamento de temas relevantes para a sociedade de maneira competente, com o mínimo de recursos e tempestividade, as organizações públicas devem gerir o conhecimento para: i) tratar de maneira adequada e com rapidez desafios inesperados e desastres; ii) preparar cidadãos, organizações não-governamentais e outros atores sociais para atuar como parceiros do Estado na elaboração e na implementação de políticas públicas; iii) promover a inserção social, a redução das desigualdades sociais e um nível aceitável de qualidade de vida para a população por meio de construção, manutenção e ampliação do capital social e do capital intelectual das empresas; e iv) criar uma sociedade competitiva na economia regional e global por meio da educação dos cidadãos para que eles se tornem trabalhadores competentes do conhecimento, e mediante o desenvolvimento das organizações para que estas se tornem competitivas em todas as áreas do conhecimento. (BATISTA, 2004, p. 9)

Embora a utilização de GC reflita positivamente nas ações e resultados do serviço prestado à população, ainda existem algumas barreiras culturais e administrativas a serem enfrentadas pelas organizações públicas para uma efetiva implantação da GC conforme demonstra Azevedo (2002 apud SCHLESINGER, 2008, p. 41) onde destaca:

[...] linhas rígidas de demarcação entre departamentos, funções e níveis de gestão, que acabam gerando conhecimento compartimentado; dificuldade de compartilhamento voluntário entre funcionários e departamentos; utilização do conhecimento como fonte de poder, como proteção do cargo e como alavanca para obter promoções; falta de reconhecimento daqueles que disseminam o conhecimento; falta de formas pecuniárias de recompensas e de incentivos.

Bogoná ([2011?], p. 11) contribui com o exposto quando cita o cenário comum encontrado na administração pública brasileira, descrito como

a) modelo secular hierárquico-burocrático da administração; b) quadro de pessoal estável na base e rotativo no topo da pirâmide hierárquica; c) quadro da base com estabilidade no emprego, e talvez em decorrência disso, um pouco envelhecido e de qualificação variável; d) a base tradicionalmente, e também talvez por causa da estabilidade tratada no item anterior, cuida das tarefas burocráticas.

Leocádio e Santos atestam a visão de Azevedo e Bogoná ao citarem a análise do Plano Plurianual (2000-2003) mostrando alguns dos problemas de gestão na administração pública brasileira reforçando a necessidade de adoção de processos, métodos e técnicas que diminuam os impactos negativos trazendo maior qualidade aos processos internos e aos serviços externos prestados à população. Os problemas detectados foram:

- ausência de foco no cliente do serviço público (o cidadão); - inexistência de objetivos bem definidos, claros e disseminados; - processos e atividades não otimizados e nem documentados; - trabalhadores e setores que não conhecem bem suas atribuições; - trabalhadores que não conhecem o papel da organização, que não participam de processos, ações e soluções dos problemas – e que não são capacitados devidamente para desempenhar suas funções; - inexistência de formas de medir e avaliar constantemente os processos para melhorá-los; - decisões e ações que não são constantemente avaliadas e, por isso, que não realimentam correções; - informações não circulam de maneira ágil e correta entre trabalhadores e setores; e - inexistência de preocupação constante com inovação e mudança. (BRASIL, 2003 apud LEOCÁDIO; SANTOS, [200-?], p. 5.)

Fresneda e Gonçalves (2007, p. 35) reconhecem que as dificuldades apresentadas pela administração pública brasileira poderão ser superadas após a institucionalização de uma política de gestão do conhecimento que seja integrada e interorganizacional articulada aos diversos órgãos do serviço público, afirmando que

A resolução dos problemas da administração pública federal, multidimensionais e multiculturais por natureza, exige um novo paradigma de gestão, que reconheça a necessidade de criação e utilização intensiva do conhecimento, de aprendizado contínuo, por meio da análise de seus processos internos e da valorização da experiência dos profissionais que compõem os quadros de pessoal das áreas governamentais; e, principalmente, de uma cultura de trabalho adequada, que possibilite e incentive o compartilhamento e a criação de conhecimento.

Sela e Soares (2014, p. 90) também expõem que a gestão do conhecimento eficaz na administração pública só poderá ocorrer com uma ampla mudança comportamental, cultural e organizacional, sendo necessárias mudanças na postura dos servidores públicos, que devem estar sempre comprometidos com a administração pública e buscar sempre melhores resultados em seus trabalhos. É preciso um constante aperfeiçoamento, com estrutura organizacional flexível para absorver as mudanças, e é preciso planejamento adequado.

Apesar dos problemas e dificuldades levantados pelos autores, a administração pública brasileira vem se conscientizando e reconhecendo o papel transformador do conhecimento, orientando progressivamente suas ações a esse recurso estratégico.

Diante das informações apresentadas é possível identificar vários benefícios da aplicação da GC na administração pública como a melhoria do desempenho organizacional, serviços com maior valor agregado para a sociedade, melhor organização da memória, acervos e fluxos de informação, prevenção de perda de informação/conhecimento, trabalho colaborativo e compartilhamento do conhecimento entre as instituições evitando redundância e o desperdício de recursos, compartilhamento de melhores práticas, aplicação dos instrumentos para a realização de políticas públicas entre outros, primando pela qualidade dos serviços públicos prestados à população. Em contrapartida é consenso que administração tem um longo caminho a percorrer na mudança da cultura organizacional e de gestão para alcançar o sucesso das iniciativas de GC, pois a demanda da Sociedade da Informação e do Conhecimento é crescente, as exigências do mundo globalizado e dos indivíduos também se intensificam, requisitando que a administração pública se adapte aos atuais cenários, estando em sintonia com as novas necessidades, e demonstre com clareza sua contribuição social.

A administração pública (AP) em qualquer sociedade é importante e complexa. Ela influencia a maioria dos aspectos da sociedade. Sua maneira de atuar e efetividade influenciam a cultura, a qualidade de vida, o sucesso e a viabilidade de uma sociedade. A gestão do conhecimento (GC) contribui com novas opções, melhorando a capacidade de realização e com práticas que podem beneficiar muito a administração pública. Gerenciar o conhecimento tornou-se uma nova responsabilidade da AP para que ela possa aumentar a efetividade dos serviços públicos e melhorar a sociedade a qual ela serve. (WIIG apud BATISTA, 2012, p. 39)

Portanto, a administração pública para cumprir sua finalidade de gerir o bem comum deve buscar instrumentos efetivos de gestão, sendo a GC uma forte aliada para atingir seus objetivos. Desse modo Mendes (2007) acrescenta que gestão do conhecimento no setor

público, para ter a mesma eficácia apresentada no setor privado, deve ser tratada como uma política pública estratégica e implantada de forma articulada e não como mais um modismo. Deve ganhar permeabilidade e permanência na estrutura do Estado e não se confunde com ação política de governo específico.

E ainda Batista (2004, p. 74) “os dirigentes de órgãos e entidades da Administração Direta e Indireta, assim como de empresas estatais, precisam abrir os olhos para a real importância da Gestão do Conhecimento para as instituições públicas e para a sociedade como um todo”.

Exposto isso, o propósito desse tópico se completa ao demonstrar a relevância da aplicação da gestão do conhecimento no setor público abrindo caminho ao tópico seguinte que apresenta a importância da informação pública para a sociedade bem como a sua efetiva organização, disponibilização e acesso.

5.3.4 Informação pública e sua organização para disponibilização e acesso

As organizações públicas são grandes produtoras de informação e conhecimento extremamente relevantes para o desenvolvimento econômico-social do país e necessitam adotar ferramentas capazes de difundir essas informações. Uhlir fala que

[...] nos *níveis nacional e subnacional*, todo país possui um grande volume de informação, essencial tanto para o público em geral quanto para os atores econômicos, e que é produzido pelo setor público, seja pelas próprias agências governamentais ou por financiamento público. Nos países em desenvolvimento, onde a produção da informação no setor privado pode não ser tão ativa quanto no governo, a informação do setor público constitui tipicamente uma parcela muito grande da informação produzida dentro do país e sobre ele. A ampla e livre disponibilidade de tal informação pública constitui uma parte preponderante na formação de uma democracia participativa, ao fomentar o livre debate e promover processos governamentais efetivos. Isso também proporciona aos cidadãos meios de aprender sobre o seu país, seus compatriotas e seu governo, informações que em muitos casos não estarão disponíveis em outras fontes. (UHLIR, 2006, p. 32)

Nessa lógica, o Estado detém exclusividade para produzir a maior parte de suas informações, sendo primordial que se responsabilize por sua gestão, organização e disponibilização adequadas garantindo à sociedade a execução de seu direito de acesso, participação e controle. Batista, C. (2010, p. 20) diz que para o cidadão exercer a sua participação democrática nos negócios públicos é necessário que tenha o direito de acesso a informação pública e que compreenda aquela informação para poder se apropriar dela.

A Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (UNESCO) declara que a informação de domínio público, entre essas a informação governamental, deve ser amplamente divulgada e acessada mundialmente contribuindo com o desenvolvimento econômico, tecnológico e social dos países e com a construção da Sociedade da Informação e do Conhecimento, assim diz no artigo 26 da Recomendação sobre a Promoção e a Utilização do Multilinguismo e o Acesso Universal ao Ciberespaço

“Um domínio público rico constitui um elemento essencial para o crescimento da Sociedade da Informação, gera múltiplos benefícios, como por exemplo um público educado, novos empregos, inovação, oportunidades de negócios e o avanço das ciências. A informação de domínio público deve estar facilmente acessível para dar suporte à Sociedade da Informação, e deve ser protegida contra a apropriação indébita [...]” (UNESCO, 2003 apud UHLIR, 2006, p. 20)

Cunha e Cavalcanti (2008, p. 136) definem domínio público como “**1.** Conjunto das invenções que não estão protegidas por um título de propriedade industrial. **2.** “condição ou qualidade da criação intelectual não mais protegida pelos direitos autorais” (MELLO).”

A informação de domínio público pode ser caracterizada como aquela isenta de proteção, aquela que não é proprietária e esteja protegida por legislação de propriedade intelectual, “a proteção da segurança nacional ou da ordem pública, leis de privacidade e obrigações de confidencialidade.” (UHLIR, 2006, p. 22). Nesse sentido, a UNESCO (2003) entende que os dados e informações produzidos em âmbito governamental se caracterizam como informação em domínio público, já que não estão, inicialmente, sujeitos a apropriação.

Franco (2015, p. 27) cita a definição de informação pública elaborada pela Information Commissioner - Republic of Slovenia (2014) a qual diz que

Seja qual for a informação produzida por um setor público e seus organismos, disponível na forma de documento, dossiê, registro, gravação ou outro dispositivo material, seja ela produzida pelo organismo público ou em cooperação com outras instituições ou adquirida de outras pessoas, é considerada como sendo informação pública.

Uhlir (2006, p. 26) expõe que a informação governamental de domínio público “é aquela parcela da informação do setor público que é publicamente acessível e cuja utilização não infringe quaisquer restrições de segurança nacional, nem qualquer direito legal ou obrigação de confidencialidade.”

Já a autora Carmen Batista expõe sua definição de informação pública como

[...] informação pública é um bem público, tangível ou intangível, com forma de expressão gráfica, sonora e/ou iconográfica, que consiste num patrimônio cultural de uso comum da sociedade e de propriedade das entidades/instituições públicas da administração centralizada, das autarquias e das fundações públicas. A informação pública pode ser produzida pela administração pública ou, simplesmente, estar em poder dela, sem o *status* de sigilo para que esteja disponível ao interesse público/coletivo da sociedade. Quando acessível à sociedade, a informação pública tem o poder de afetar elementos do ambiente, reconfigurando a estrutura social. (BATISTA, C., 2010, p. 40)

Na esfera da administração pública brasileira é essencial que as informações e conhecimentos produzidos pelo órgão sejam divulgados amplamente conforme prevê a Lei de acesso a informação (LAI) a qual, em seu artigo 3º, assegura o direito fundamental de acesso à informação e estabelece as seguintes diretrizes:

- I - observância da publicidade como preceito geral e do sigilo como exceção;
- II - divulgação de informações de interesse público, independentemente de solicitações;
- III - utilização de meios de comunicação viabilizados pela tecnologia da informação;
- IV - fomento ao desenvolvimento da cultura de transparência na administração pública;
- V - desenvolvimento do controle social da administração pública. (BRASIL, 2011).

A publicidade dos atos públicos é um dos princípios que governam a administração pública na Constituição Federal de 1988, sendo a publicidade, segundo Meirelles (2008, p. 95 apud BATISTA, C., 2010, p. 38), “a divulgação oficial do ato para conhecimento público e início de seus efeitos externos”, legalizando a natureza pública da informação produzida no Estado.

A autora Franco aponta que a informação pública está submetida à publicidade e indica alguns exemplos dessas informações, assim diz que

Informação pública está sujeita a publicidade, deste modo engloba: informação produzida ou acumulada por órgãos e entidades públicas; informação produzida ou mantida por pessoa física ou entidade privada decorrente de um vínculo com órgãos e entidades públicas; informação sobre atividades de órgãos e entidades, inclusive relativa à sua política, organização e serviços; informações pertinentes ao patrimônio público, utilização de recursos públicos, licitação e contratos administrativos e informações sobre políticas públicas, inspeções, auditorias, prestações e tomadas de contas. (FRANCO, 2015, p. 28)

De acordo com Uhlir (2006) a informação do setor público pode ser categorizada por diferentes critérios como: informação administrativa e não-administrativa, por seu valor econômico e por sua relevância. Por relevância entende a quem a informação interessa, se a um público específico ou a população em geral; por seu valor econômico trata do valor agregado dos dados e informações públicas para o desenvolvimento de empresas privadas, públicas e o desenvolvimento nacional; e quanto ao critério administrativo diz que

A informação administrativa inclui procedimentos administrativos, ou explicações elaboradas por uma entidade pública com relação a seus procedimentos, ou outras informações relacionadas ao “mundo externo” e reunidas ou geradas por entidades públicas quando do cumprimento de suas funções públicas (isto é, informações comerciais, culturais, técnicas, médicas, científicas, ambientais, estatísticas, geográficas ou turísticas). (UHLIR, 2006, p. 25)

A informação administrativa engloba a informação orgânica que dá subsídio à execução de tarefas, processos e tomada de decisão pelos gestores públicos, desse modo, a disponibilização das informações públicas também contribui para a efetividade dos processos internos à organização. Tal afirmação é corroborada por Fauvel e Valentim (2008, p. 238) em que dizem

O acesso a informação orgânica é essencial para o exercício profissional em qualquer tipo de organização, pois é uma fonte informação de extrema importância para o desenvolvimento de qualquer atividade/tarefa, bem como para a tomada de decisão. A massa documental existente em uma organização é o resultado das funções, atividades e tarefas organizacionais.

Carmen Batista (2010, p. 91) contribui com o tema ao elencar a natureza da informação pública como: informações públicas comunicativas, informações públicas normativas e informações públicas comprobatórias. A primeira é caracterizada por anunciar dados estatísticos, comunicar tramitações e esclarecer procedimentos, como exemplo cita os dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE); as informações normativas se referem aos atos normativos e julgados de tribunais que regulam a convivência em sociedade, como constituição, leis, decretos, portarias, resoluções etc, e a informação comprobatória trata dos documentos que comprovam direitos e obrigações das pessoas como a certidão de nascimento, casamento, carteira de habilitação, autorização de abertura e fechamento de empresas entre outros.

Nesse seguimento, as instituições públicas produzem informação a todo instante em seus relatórios técnicos, de gestão e anuais, nas formulações de políticas e diretrizes, em atas, memorandos e ofícios, nas legislações, regulamentações, estatutos e normas e de diversas outras formas, necessitando que essa produção seja organizada e disponibilizada para o acesso interno e externo. Para Terra, nos documentos organizacionais estão o conhecimento explicitado, o autor contribui dizendo que

O recurso conhecimento se encontra em sua forma mais preciosa na cabeça das pessoas, mas também, transformado e explicitado, no contexto organizacional, em documentos, conteúdos não estruturados, processos, patentes e melhores práticas documentadas. Assim, é necessário a estruturação dos mesmos para que possam ser disponibilizados e acessados pela sociedade objetivando o uso efetivo. (TERRA, 2004, p. 13)

A informação e conhecimento produzidos no âmbito da administração pública muitas vezes não possuem uma divulgação/publicação exaustiva, o que pode caracterizá-los como literatura cinzenta, ou seja, literatura não comercial, de difícil acesso e difusão restrita. “A

Literatura Cinzenta (LC) é tradução literal do termo inglês *Grey literature*, expressão esta que se contrapõe à literatura branca, que denomina os documentos convencionais ou formais (GOMES, 2003 apud FRANCO, 2015, p. 38)”.

Seguem definições de alguns autores sobre a LC:

- Aquela que é produzida em todos os níveis de governo, no comércio e na indústria, e nas áreas acadêmicas – nos formatos impresso e eletrônico –, mas que não é controlada por editores comerciais. (GREYNET, 1999 apud FRANCO, 2015, p. 43)
- [...] conjunto de documentos, independentemente de sua tipologia e suporte, ou formato, impresso ou eletrônico, emitidos por centros universitários de pesquisa, empresas, indústrias, sociedades acadêmicas, públicas e privadas, sem intenção de ser publicados e que são de vital importância na transferência do conhecimento. (ALMEIDA, 2000, p. 37 apud FRANCO, 2015, p. 43)

Alguns autores indicam as características que diferenciam a LC da literatura convencional como: normas variáveis de produção e edição; controle bibliográfico ineficaz; não é distribuída comercialmente; está em suportes que dificultam o uso (microfilmes, microfichas, fitas cassetes etc); em geral é uma produção institucional de responsabilidade dos organismos governamentais, universidades e centros de pesquisa (ALMEIDA 2000, p. 40 apud FRANCO, 2015, p. 40); faculta informação que não está disponível; é mais ágil do que a literatura convencional para divulgar resultados de conferências e congressos; é concisa, incide diretamente no conteúdo da questão tratada, particularmente quando se tratam de documentação técnica, relatórios e documentos governamentais; facilidade de difusão através da internet; tiragem reduzida; localização restrita à instituição na qual foi produzida (FRANCO, 2015).

Cunha e Cavalcanti (2008, p. 230) consideram que “a literatura cinzenta circula, geralmente, na **administração pública** e privada, em congressos, reuniões e centros de pesquisa.” (grifo nosso). Franco (2015, p. 42) expõe que “a Literatura Cinzenta refere-se a toda a documentação produzida nos ministérios, agências governamentais, organizações privadas, ONGs, instituições culturais e acadêmicas e a gerada em reuniões, congressos e foros de natureza diversificada”.

A LC é classificada por Almeida conforme quadro 5 que se segue:

Quadro 5 – Classificação de documentos cinzentos

CLASSIFICAÇÃO	DEFINIÇÃO
Patente	Documento oficial – a carta-patente – de uso exclusivo e por tempo determinado, que concede à pessoa o direito sobre algo que inventou, criou ou aperfeiçoou
Publicações oficiais	Documentos editados por um organismo do governo, com temas relacionados a informações administrativas, legislativas ou estatísticas.
Relatórios	Documentos que descrevem o desenvolvimento ou resultados do domínio de uma pesquisa técnica ou científica.
Teses	Documentos de investigação originais, apresentados para obter o grau de doutor.
Dissertações	Documentos para obtenção do título de mestre, pelos quais se deve demonstrar capacidade de sistematização e domínio do tema e da metodologia científica.
Preprint (publicação preliminar)	Parte de um documento que se imprime e se distribui antes da publicação da obra completa. Ex.: resumos, traduções, separatas.
Separata	Impressão em separado de parte, secção ou artigo de uma publicação, com paginação própria, podendo também manter a paginação original.
Atas de congressos	Publicações ou série de publicações que contêm os textos de exposições ou comunicados de fatos transmitidos oralmente em uma conferência, sociedade ou instituição, procedentes de todas as áreas do conhecimento.
Boletins	Documentos derivados de determinadas instituições ou sociedades.
Literatura comercial	Documentos editados por empresas manufatureiras ou comerciais com finalidade de informação ou propaganda, que contêm dados sobre produtos e serviços.
Normas	Documentos que refletem o consentimento de uma comunidade a fim de fixar um modelo que deve ser praticado.
Folhetos	Publicações não periódicas que têm no mínimo cinco e no máximo quarenta e nove páginas.

Fonte: Almeida (2000, p. 38 apud FRANCO, 2015, p. 44)

Tendo em vista as características da literatura cinzenta e sua localização restrita é importante que a administração pública recorra a métodos e ferramentas de gestão que

auxiliem o armazenamento, organização, disponibilização e preservação desses conteúdos contribuindo com a transparência e acesso da informação pública.

São diversos os problemas de transparência e acesso a informação pública, esses estão relacionados a causas como falta de disponibilização, excesso de informação, gestão e organização inadequadas, formato de difícil compreensão etc, tal afirmação é exposta por diversos autores citados por Batista, C. (2010, p. 83), conforme se segue:

- Jardim (1999) diz que “há falta de organização da informação pública, tanto em meio eletrônico como em meio impresso”.
- Access Info Europe (2009) aponta que “há excesso e escassez de informação”.
- Villanueva (2002) expõe que “a linguagem utilizada em documentos públicos e o formato de publicação da informação pública, principalmente o conteúdo publicado em diários oficiais, não é compreensível à maior parte da sociedade”.

E, ainda, muitas vezes as instituições públicas não possuem ferramenta adequada para a gestão e armazenamento efetivos das informações produzidas nesses órgãos, dificultando a recuperação dessas pelos servidores e sociedade, além de impactar na preservação da memória institucional, considerando que muitas das informações/publicações são perdidas ao longo dos governos.

Como exemplo pode-se citar o controle e divulgação da produção intelectual dos servidores em seus trabalhos acadêmicos que são custeados com recursos públicos; esses trabalhos deveriam estar acessíveis ao público interno da organização, bem como a sociedade para que pudessem usufruir de todo o conhecimento adquirido e produzido naquela publicação. Tem-se outros exemplos como o controle dos normativos infralegais expedidos pelo próprio órgão, indicando toda a cadeia de alterações e relacionamentos entre os atos; a

divulgação de relatórios de gestão, cartilhas, vídeos institucionais e outros documentos relevantes a sociedade e preservação da memória institucional.

Os governos ao disponibilizarem suas informações contribuem para a transparência e controle social, a melhoria da saúde e educação, a promoção do capital social, o desenvolvimento científico e o desenvolvimento econômico, o que traz benefícios sociais e estimula a cultura do compartilhamento. Uhlir (2006, p. 28) concorda com a afirmação quando pronuncia que a disseminação das informações do setor público contribui para o bem-estar social, compondo uma sociedade mais bem informada e capaz de tomar decisões quanto ao seu ambiente e seu futuro. Sanchez (2003 apud BATISTA, C., 2010, p. 50) “considera que o controle social só é possível numa sociedade organizada, com a sociedade civil capacitada para lidar com a informação que o Estado disponibiliza”.

A informação governamental em domínio público quando disponibilizada possui relevância nacional e internacional, já que contribui para o desenvolvimento individual e social, assim é primordial que os governos tenham a responsabilidade de tornar as informações do setor público acessíveis aos cidadãos.

Para executar com efetividade a LAI é importante que os órgãos adotem mecanismos adequados que auxiliem na organização e divulgação da produção institucional, sendo essa de sua responsabilidade exclusiva. Para Terra (2004, p. 15) “na era do conhecimento, a distribuição de informações adequadas aos vários públicos e cidadãos é uma das responsabilidades fundamentais de qualquer governo- nas esferas municipais, estaduais e federais”. Franco (2015, p. 31) também afirma que “é responsabilidade do Poder Público, através de suas entidades e órgãos de atuação, garantir a transparência das informações, oferecendo o amplo acesso e lançando mão de todos os instrumentos e ferramentas de tecnologia da informação e comunicação”.

Nessa perspectiva, a disponibilização deve vir acompanhada de uma organização adequada para favorecer o acesso, pois como afirma Silva e Ribeiro (2009 apud CASTRO; MACHADO; CORDEIRO, 2015, p. 13) “informações e conhecimentos apenas estocados, sem método ou formas que facilitem sua localização e uso, tornam-se mero acúmulo de dados”. Xavier e Costa corroboram com tal afirmação ao dizerem que

Não basta que algo esteja gravado ou registrado em qualquer suporte material, faz-se necessário avaliar a qualidade, a utilidade, a relevância, o uso, a pertinência, a potencialidade de gerar conhecimento que essa informação carrega. Entretanto, uma informação particular ou singular pode ser a mais bem equipada em todos esses quesitos, mas caso não seja registrada, armazenada, **organizada**, selecionada e recuperada por suportes materiais e tecnológicos, não cumprirá no ser humano a realização da sua ideia. Assim, exigem-se registro, armazenamento, tratamento, recuperação da informação para que seja útil e trabalhada na ciência e na indústria, pois sem sua preservação, manutenção, registro é inviável estudá-la, pesquisá-la e mercantilizá-la. (XAVIER; COSTA, 2010, p. 82, grifo nosso)

E ainda Castro, Machado e Cordeiro (2015, p. 7) quando expõem que em todas as instituições, sejam elas públicas ou privadas, as necessidades de organizar e criar ferramentas eficientes de acesso à informação e ao conhecimento são similares, tendo como objetivo principal tornar prático e funcional o fluxo de conhecimento, proporcionando, assim, a disseminação do conhecimento, ferramenta importante de emancipação do ser humano. Dessa forma, é indispensável que as instituições públicas adotem mecanismos para o controle do fluxo informacional, visando sua recuperação, acesso e utilização.

A organização da informação é definida por Smiraglia como “a construção de ferramentas para o armazenamento e a recuperação de entidades documentárias.” (2001 apud LIMA; ALVARES, 2012, p. 30). Bräscher e Café a definem como “um processo que envolve a descrição física e de conteúdo dos objetos informacionais”. (BRÄSCHER; CAFÉ, 2008, p. 5)

Muitos autores apontam a recuperação da informação como sendo o principal objetivo da organização da informação, já que a recuperação proporciona o acesso. Seguem alguns pontos de vista desses autores:

- Lima e Alvares (2012, p. 35) dizem que o objetivo principal da organização da informação é recuperar objetos informacionais, que são informações registradas nos mais variados suportes- textos, imagens, registros sonoros, representações cartográficas e páginas web, entre outros, fornecendo acesso à informação, por meio da estruturação dos elementos de organização do conhecimento.
- Sigel (2008 apud LIMA; ALVARES, 2012, p. 30) considera que a organização do conhecimento aperfeiçoa o acesso conceitual, apoiando a recuperação, a criação e o compartilhamento de conhecimento; está ancorado em metadados estruturados; é a representação conceitual adequada a diferentes estruturas de acesso para ajudar a trabalhar com o conhecimento, com redes de conhecimento ou com espaços de conhecimento; tem um fim social, pois ajuda as pessoas em seu trabalho por meio da organização de estruturas de acesso que permitem melhor visualizar e compreender o ambiente ao redor.
- Bräscher (2012, p. 12) expõe que uma maneira eficiente de organização aproxima aquilo que se assemelha e distingue o que se diferencia, princípio este que norteia as práticas de organização da informação desde os primórdios e que se torna ainda mais necessário nos ambientes digitais, em que o volume e a diversidade de formas e conteúdos constituem por si só desafios à organização e recuperação de informações.
- Barité (2001 apud LIMA; ALVARES, 2012, p. 30) diz que o conhecimento deve ser organizado para seu melhor aproveitamento individual e social.
- Brascher e Café (2008, p. 5) afirmam que o objetivo do processo de organização da informação é possibilitar o acesso ao conhecimento contido na informação.

A organização do conhecimento visa contribuir na busca e recuperação dos documentos para resposta a uma questão, solução de um problema, subsídio de tomada de decisão, auxílio em negociações entre outros, tornando-se um processo essencial para a garantia de publicidade e acesso às informações públicas.

Nesse contexto, o uso de tecnologias tem sido um dos facilitadores para a curadoria desse conteúdo, bem como para acelerar a transferência das informações e conhecimentos.

Para Uhlir (2006, p. 31)

A informação com menos barreiras de acesso e de uso terá potencialmente um público mais amplo, e os efeitos positivos da informação de domínio público podem ser aumentados em grandes proporções quando tal informação for colocada em redes digitais globais (como a internet), com sua base de usuário de rápida expansão.

Terra considera obrigatório que as organizações públicas utilizem a internet como forma de divulgação e acesso as informações produzidas em seu âmbito, nesse sentido diz que

É imperativo que as instituições governamentais passem a usar a internet para fornecer informações e conhecimentos de alto valor em formato, organização e linguagem adequada para os vários grupos de cidadãos que procuram o Estado para se informar, aprender e obter serviços. (TERRA, 2004, p. 18)

Segundo Simon, Carmona e Avillés “as TICs permitem a criação e a exploração de um ciclo de gestão da informação de maneira que esta possa ser criada, organizada, difundida e disponibilizada aos cidadãos”. (SIMON, CARMONA E AVILLÉS, 2009 apud BATISTA, C., 2010, p. 89)

No inciso III, do artigo 3º e também em seu artigo 8º, § 2º, a LAI estabelece que os órgãos utilizem os recursos tecnológicos e a rede mundial de computadores como meio de comunicação de sua produção.

Nesse contexto, é possível identificar várias ferramentas para a gestão de conteúdos, sendo uma delas o repositório digital que é definido por Marcondes (2009 apud SOUZA FILHO et. al, 2012, p. 7) como “um programa que tem por finalidade armazenar, preservar,

garantir o livre acesso e disseminar de forma ampla, toda literatura produzida por uma determinada instituição através internet.”

Franco corrobora com a afirmação da relevância do repositório para organização, disponibilização e acesso as informações públicas quando fala que

Uma ferramenta que pode ser utilizada a serviço do acesso às informações públicas solicitadas pela sociedade em geral em favor da transparência pública e assim proporcionando melhoria na gestão pública é o Repositório Institucional (RI) [...]. O RI é um conjunto de serviços que um órgão público poderá oferecer a seus gestores para a gestão e disseminação de materiais digitais que, criados pela instituição, reforçam a importância do compromisso organizacional com a administração, organização e distribuição desses materiais digitais, bem como o acesso a eles, incluindo a sua preservação em longo prazo. Assim, os repositórios digitais reúnem de forma organizada as informações institucionais facilitando a busca, recuperação, acesso e preservação desses conteúdos. (FRANCO, 2015, p. 36)

Desse modo, o capítulo seguinte aprofunda o tema dos repositórios digitais como ferramenta tecnológica da gestão do conhecimento que contribui fundamentalmente para o armazenamento, organização, preservação, recuperação, disponibilização, divulgação e acesso ao conhecimento explícito das organizações públicas que, conseqüentemente, constituem-se em informações públicas.

5.4 O papel da tecnologia da informação na gestão do conhecimento: em evidência o repositório digital

As TICs e a informação que elas disseminam não trarão alfabetização instantânea, cura para doenças, alimento aos famintos ou erradicação da pobreza. Proporcionam, no entanto, os recursos-chave necessários para promover efetiva e de forma sustentada, os benefícios econômicos e sociais descritos acima, e podem eventualmente levar à evolução de uma sociedade baseada no conhecimento, fundamentada nos valores da boa governança.
Paul F. Uhler

O advento das tecnologias de informação e comunicação e da internet propiciaram mudanças no processo de comunicação e disseminação de informações e conhecimento, interconectando computadores, pessoas e informações, ocasionando o desenvolvimento da

sociedade em rede, no qual os indivíduos de várias partes do mundo compartilham informação e conhecimento, colaboram e interagem entre si, produzem conteúdos com autoria compartilhada, exercendo a comunicação de todos para todos. Dessa forma, a revolução da internet intensificou a quantidade de informação disponível na rede, desenvolveu/aprimorou competências e habilidades, formando a inteligência coletiva rumo a Sociedade do Conhecimento. Sobre esse sentido Sebastião e Pesce (2010) afirmam que “o fato de as tecnologias da informação e comunicação favorecerem novas formas de acesso à informação, novos estilos de aprendizagem, que podem ser compartilhados entre indivíduos, amplia o potencial de inteligência coletiva dos grupos humanos.”

Como colocado nos capítulos anteriores a tecnologia é uma grande aliada da GC, sendo um de seus pilares para alcançar o sucesso, contudo não deve ser exaltada como o principal processo das ações de GC, pois o conhecimento encontra-se imbricado na mente das pessoas, sendo a tecnologia um meio para gerenciar e compartilhar o conhecimento quando explicitado. Quanto a esse aspecto Krogh *et al.* (2001 apud BARONI, 2004, p. 34) menciona que muitas instituições estão dando ênfase as tecnologias na implantação dos projetos de gestão do conhecimento, o que tem provocado o fracasso, já que esquecem ou evitam abordar questões ligadas aos recursos humanos. Cassiolato (1999 apud BARONI, 2004, p. 34) também aborda o assunto e diz que “investir apenas na aquisição de novas tecnologias e sistemas avançados não basta, uma vez que o conhecimento e o aprendizado estão amarrados a pessoas.”. E ainda Baroni (2004, p. 35) concorda que “[...] a TI tem um papel de coadjuvante nas iniciativas de Gestão do Conhecimento. O papel principal é desempenhado pelas pessoas. O desafio da Gestão do Conhecimento consiste em aliar a criatividade humana com a velocidade proporcionada pela TI.”. Assim, a GC é uma associação entre pessoas, processos e tecnologia, valendo-se da tecnologia para facilitar a realização das atividades, conforme mencionado por Accorsi (2014, p. 226) “a realização dos trabalhos organizacionais,

em organizações modernas, está apoiada por tecnologias colaborativas que oferecem facilidades e vantagens consideráveis à realização das tarefas.”

Diversos autores discutem sobre essa problemática e evidenciam a relevância das TICs para a GC, seguem algumas referências:

- Braga (2000, p. 5) diz que “[...] as novas Tecnologias de Informação são os instrumentos que vieram permitir gerir a informação em novos moldes, agilizando o fluxo das informações e tornando a sua transmissão mais eficiente (gastando menos tempo e menos recursos) e facilitando, por sua vez, a tomada de decisão.”;
- Davenport (2004 apud MOLINA, 2008, p. 76) “defende que somente a disponibilização e o uso da tecnologia não possibilitam o adequado tratamento e disseminação da informação. Sistemas de informação e ferramentas tecnológicas são desenvolvidos, mas o uso da inteligência humana, ainda, é e sempre será necessário para que as tecnologias sejam adequadamente utilizadas.”;
- Baroni (2004, p. 33) expõe que “o papel principal da Tecnologia de Informação (TI) na Gestão do Conhecimento consiste em ampliar o alcance e acelerar a velocidade de transferência do conhecimento [...], disponibilizando esse conhecimento em uma base compartilhada por toda a organização.”;
- PEREIRA (2005 apud PIRES, 2015, p. 76) afirma que “a função das TICs nas organizações do conhecimento é criar condições para que o conhecimento seja compartilhado, armazenado e disseminado.”;
- *United Nations Department of Economic and Social Affairs- UNDESA* (2005 apud FRESNEDA; GONÇALVES, 2007, p. 18) expõe que “a utilização de modernas TIC no contexto do desenvolvimento do conhecimento permite a adição do sufixo “massa -” para a produção, difusão e utilização de conhecimento. Porém, no futuro, TIC como

meio para produção acelerada de conhecimento será um recurso cujo impacto neste processo vai diminuir e estabilizar como uma constante. Pessoas constituem o único fator para aceleração do desenvolvimento de conhecimento que não é finito e não se torna obsoleto.”;

- Mendes (2007) afirma que “a tecnologia da informação e comunicação - TIC, embora não seja a essência da gestão do conhecimento, onde as pessoas representam o núcleo vital e o princípio ativo, tem papel fundamental, pois é o instrumento condicionador dos processos e das relações, inclusive os de reflexão.”;
- Rosseti e Morales (2007, p. 125) dizem que “[...] além de sua rápida evolução, é cada vez mais intensa a percepção de que a tecnologia de informação e comunicação não pode ser dissociada de qualquer atividade, como importante instrumento de apoio à incorporação do conhecimento como o principal agregador de valor aos produtos, processos e serviços entregues pelas organizações aos seus clientes.”;
- Molina (2008, p. 76) afirma que “as facilidades proporcionadas pelos avanços das TICs, tanto em relação ao aumento da capacidade de armazenamento, processamento e disseminação de grandes volumes de informação, cada vez mais, consistentes, seguros e a custos menores, assim como em relação ao acesso e a recuperação da informação com maior rapidez, confiabilidade e efetividade de resposta, são importantes fatores no desenvolvimento dos sistemas informacionais.”;
- Batista (2012, p. 57) diz que “a tecnologia viabiliza e acelera os processos de GC por meio de práticas efetivas cujo foco central é a base tecnológica. Essas práticas (ferramentas e técnicas) contribuem para a criação, o armazenamento, o compartilhamento e a aplicação do conhecimento.”;
- Davenport e Prusak (2013, p. 151 apud MOLINA, 2008, p. 83) defendem que “a mais valiosa função da tecnologia na gestão do conhecimento é estender o alcance e

umentar a velocidade de transferência do conhecimento. A tecnologia da informação possibilita que o conhecimento de uma pessoa ou de um grupo seja extraído, estruturado e utilizado por outros membros da organização e por seus parceiros de negócios no mundo todo.”;

- Accorsi (2014, p. 139) espera que a “gestão do conhecimento encontre nas TIC um apoio para diminuir as limitações físicas ao compartilhar o conhecimento, um apoio para facilitar a interação, a colaboração e a realização de inúmeros processos do conhecimento, possibilitando assim a inovação.”.

Dessa forma, as TICs contribuem para a efetividade das ações de gestão do conhecimento, auxiliando essencialmente a tomada de decisão, integração e compartilhamento de dados e informações, interatividade entre usuários, formação de redes e grupos, entre outros, sendo assim uma facilitadora para as atividades de GC com o conhecimento tácito e explícito.

Os apontamentos levantados demonstram a relevância da atuação das pessoas frente ao uso das TICs, e a inegável contribuição dessas para a comunicação humana. Dessa maneira, o surgimento, velocidade e dinamicidade das novas tecnologias e internet trouxeram muitos benefícios, entre eles a mudança nas formas de comunicação, a quebra das barreiras geográficas e temporais que propiciam o alcance universal dos conteúdos, a praticidade do armazenamento e organização desses conteúdos, contribuindo para a interatividade, colaboração e compartilhamento, a formação de uma sociedade em rede que proporciona o avanço crescente da ciência e tecnologia nos países. Autores apontam o alcance universal das redes como um grande benefício das TICs para as organizações contribuindo para a diminuição de barreiras temporais e espaciais. Sobre esse ponto de vista Davenport e Prusak (1998 apud SCHLESINGER *et al.*, 2008, p. 26) afirmam que “os recursos da TI facilitam o trabalho em rede, podendo manter os conhecimentos descentralizados junto aos locais em que

são gerados e/ou utilizados, melhorando o grau de interatividade do usuário com os registros do conhecimento.”. Accorsi (2014, p. 224) coloca que

Diante das exigências a que são submetidos os trabalhos organizacionais – como a atuação em geografias dispersas-, as TIC constituem-se numa contribuição vital à realização de tarefas colaborativas e ao alargamento do campo de ação das organizações. Logo, o suporte à comunicação e à colaboração é essencial para uma série de sistemas que se constitui com o desígnio de facilitar o trabalho em grupo, solucionando as questões “tempo” e “espaço”, apoiado por computadores.

Brandão (2006, p. 143) diz que

As tecnologias de informação e comunicação ajudam as corporações a superar as restrições impostas pelas dimensões tempo e espaço. Recursos de multimídia e altas velocidades de transmissão e de processamento fazem presentes os ausentes. Em um ambiente virtual, as organizações necessariamente adquirem feições virtuais, no todo ou em parte.

Masson (2008, p. 116) reflete que

As tecnologias do século XX e XXI propiciam vivermos temporalidades distintas em espaços superpostos: o real, o virtual e a ficção. A noção de tempo e espaço ganha novas percepções e dimensões e se vê acrescida do ciberespaço e da realidade virtual, na perspectiva de uma comunicação humana imediata, eficiente e ubíqua.

Dessa forma, são diversas as ferramentas de TICs que contribuem com a gestão do conhecimento nas organizações, como exemplo pode-se citar: intranets, gerenciamento eletrônico de documentos (GED), repositórios digitais, *groupware*, mapas de conhecimento, portais corporativos, ferramentas de *business intelligence*, sistemas *e-learning*, comunidades de prática, melhores práticas, *data warehouse*, *data mining* entre outros, Molina (2008, p. 83) ressalta que

Esses recursos quando utilizados conjuntamente, formam um sistema de conhecimento (SC), que permite a coleta, tratamento, armazenamento e disseminação do conhecimento explícito, sendo considerado como informação, até que seja coletada, analisada, transformada e inserida em um banco ou base de conhecimento. O conhecimento explícito, quando internalizado pelo indivíduo, e tendo contato com suas experiências, proporcionará o aprendizado do novo conteúdo internalizado, possibilitando a transformação do conhecimento explícito em conhecimento tácito.

Nesse capítulo será aprofundado o tema de repositórios digitais, buscando mostrar a sua relevância para o armazenamento, organização, preservação, disponibilização, recuperação e acesso às informações/conhecimentos produzidos no âmbito da administração pública.

Accorsi classifica as ferramentas de TI como: ferramentas para interação entre pessoas, ferramentas para organização e codificação, ferramentas para análise, ferramentas para armazenamento e ferramentas para captura, expondo que

1) **Interação entre pessoas**- tecnologias que permitam ou estimulem a comunicação ou interação entre as pessoas; 2) **Organização e codificação**- tecnologias que possibilitam qualquer forma de organização e codificação de elementos do conhecimento; 3) **Análise**- tecnologias que possibilitam a análise dos elementos do conhecimento; 4) **Armazenamento**- tecnologias destinadas à armazenagem dos elementos do conhecimento; e 5) **Captura**- tecnologias que possibilitam a captura ou busca de elementos do conhecimento. (ACCORSI, 2014, p. 208)

O autor complementa afirmando que qualquer um dos campos podem contar com tecnologias que transcendam a sua funcionalidade tendo a possibilidade de ser classificada em mais de uma categoria, o que dependerá do ponto de vista de sua abrangência ou do observador. Essa afirmação pode ser confirmada ao verificarmos que o RD enquadra-se nas categorias de organização, armazenamento e busca de informações e conhecimento.

Segundo Baroni (2004, p. 39) “ [...] a TI lida melhor com o conhecimento explícito do que com o tácito.”. O conhecimento explícito é aquele que foi codificado/registrado de alguma forma, tornando possível a sua gestão nos sistemas de informação. A esse respeito, Accorsi (2014, p. 145) fala que

[...] as TIC, baseadas na Gestão do Conhecimento, são focadas somente no conhecimento explícito (expresso em palavras e números que são fáceis para compartilhar), mas falham em lidar com o conhecimento tácito (intuições, palpites e sentimentos que são difíceis de verbalizar ou comunicar, dependendo do contexto). No entanto, existem ferramentas como, por exemplo, as de videoconferência, que auxiliam a absorção e partilha do conhecimento tácito, começando a aproximar-se do conhecimento contextual. Contudo, a contribuição das TIC na partilha do conhecimento tácito ainda é limitada.

Batista (2012, p. 57) também aborda a questão colocando que a tecnologia auxilia a gestão do conhecimento explícito com o uso de ferramentas como mecanismos de busca, repositórios de conhecimentos, intranets e extranets. E ainda Nonaka e Takeuchi (1997, p. 8) dizem que “o conhecimento explícito pode ser facilmente “processado” por um computador, transmitido eletronicamente ou armazenado em banco de dados.”. Já o conhecimento tácito é facilitado pela tecnologia por meio da colaboração presencial e virtual, o que melhora a comunicação e o compartilhamento nos níveis formal e informal. Para Silva (2002, p. 54 apud SCHLESINGER et al., 2008, p. 26)

A TI é fundamental para a combinação (agrupamento) dos conhecimentos explícitos, mas não contribui significativamente com o formato tácito do conhecimento. Basicamente, o máximo que pode fazer para a troca de conhecimentos tácitos – tácito é facilitar que as pessoas sejam encontradas (contatadas) (e a partir daí podendo ocorrer a socialização). No entanto a TI pode facilitar as outras duas conversões do conhecimento, quando o formato tácito está em equilíbrio com o formato explícito. Assim sendo, pode facilitar a Externalização (auxilia no registro do conhecimento) e a Internalização (agiliza o acesso ao conhecimento explícito).

Desse modo, as TICs têm sido utilizadas para manipulação do conhecimento explícito e do tácito, sendo esse último difícil de ser capturado por completo pelas tecnologias, pois se trata de algo intrínseco a cada indivíduo, relacionando-se as suas experiências, tornando-se complexo a sua exteriorização.

O conhecimento explícito está registrado em forma de documentos, relatórios, manuais, normas técnicas, entre outros nas organizações e segundo Acoorsi (2014, p. 38) “a documentação auxilia os indivíduos a internalizarem as suas experiências, além disso, os documentos ou manuais auxiliam a transferência do conhecimento explícito para outras pessoas, ajudando-as a vivenciar indiretamente as experiências dos outros (ou seja, “revivê-las”)”. Assim, o conhecimento/informação é produzido continuamente nas instituições gerando grande quantidade de conteúdo organizacional que ao ser organizado e

disponibilizado em rede beneficia o compartilhamento e aprendizado coletivo. Nesse sentido, Molina (2008, p. 82) diz que

Como o volume de informação recebida e processada no âmbito organizacional é muito grande, as organizações começaram a estruturar os recursos informáticos, com o objetivo de gerenciar adequadamente esse conteúdo informacional, tanto dos fluxos formais de informação, quanto dos fluxos informais.

Outros autores expõe o valor das TICs para o gerenciamento das informações e conhecimentos institucionais, como Terra (2004, p. 3) ao dizer que “em organizações intensivas em informação e conhecimento [...] as ferramentas gerenciais e tecnológicas trazidas pela Gestão do conhecimento são de extrema importância para seu funcionamento mais eficiente, eficaz e democrático.”. Mendes contribui ao dizer que

[...] quanto maior a compreensão e a capacidade de uma organização coletar, armazenar, criar, distribuir, sedimentar e gerar conhecimento e, ainda, de bem governar o seu capital humano/intelectual, mais eficaz será o desenvolvimento de seus objetivos estratégicos, do foco econômico, ou do seu papel político e social, tanto no setor privado quanto no setor público. (MENDES, 2007)

E ainda Leocádio e Santos, e Uhlir que ressaltam a importância das TICs na atuação do setor público expandindo o uso das informações públicas

[...] utilizar as Tecnologias da Informação e Comunicação para auxiliar no processo de transferência do conhecimento nas organizações pode ser considerado um fator estratégico para as organizações públicas, uma vez que tem impacto sobre o desempenho organizacional e na efetividade (eficiência e eficácia) dos serviços prestados à sociedade. (LEOCÁDIO; SANTOS, [200-?], p. 8)

As tecnologias de informação não são um fim em si mesmas, mas apenas um conjunto de recursos que pode proporcionar a melhoria da eficácia e eficiência dos serviços efetuados por organizações públicas. A aplicação de tecnologias de informação atualizadas, entretanto, contribui efetivamente para a melhoria das organizações públicas, de seus processos de trabalho e de suas interações com o público. A disponibilidade de informações do setor público em diversos meios, especialmente em formato digital, permite maior flexibilidade na utilização da informação, tanto pelos servidores do governo como pelo público. Nesse contexto, as entidades públicas devem estar conscientes da importância de se escolher o formato mais adequado para assegurar a preservação da informação a longo prazo. (UHLIR, 2006, p. 37)

A partir da literatura apresentada pode-se constatar que as ferramentas de tecnologia da informação e comunicação são influentes facilitadoras da gestão do conhecimento,

constituindo-se como fator relevante para a efetividade das trocas, conversões dos conhecimentos tácito e explícito, organização e acesso. Rosseti e Morales (2007, p. 134) afirmam que

A TI desempenha um papel de infraestrutura na GC. É utilizada como ferramenta de apoio à análise de mercado e suporte à tomada de decisão. Funciona como instrumento para desenvolver e implantar tecnologias que apoiem o mapeamento, a extração, a codificação, a modelagem, a disponibilização, o compartilhamento do conhecimento e a comunicação empresarial. Favorece a interação entre pessoas e grupos (gestores, operadores do conhecimento e empregados). A mera existência de conhecimento na empresa é de pouco valor, se ele não estiver acessível e não for utilizado como um dos seus recursos mais importantes.

Desse modo, a gestão do conhecimento tem as TICs como um valioso suporte a produção, armazenamento, organização, disponibilização, acesso, compartilhamento e uso coletivo do conhecimento organizacional, sendo inevitável a interação entre GC e TI. Nessa perspectiva, os repositórios digitais atuam no âmbito do conhecimento produzido e explicitado pelas pessoas em uma organização, contribuindo essencialmente para a gestão, recuperação e acesso desse conteúdo.

O tópico seguinte evidencia a relevância do uso dos repositórios digitais, contextualizando o surgimento dessa ferramenta, bem como seus propósitos e benefícios.

5.4.1 Repositório digital- RD

Há conhecimento de dois tipos: sabemos sobre um assunto, ou sabemos onde podemos buscar informação sobre ele.
Samuel Johnson

A administração pública produz informações e conhecimento em larga escala, sendo esses essenciais às atividades administrativas dos órgãos e ao exercício da cidadania. Conforme colocado por Uhler (2008, p. 35)

Em quase todos os países, o setor público é o maior produtor individual, coletor, consumidor e disseminador de informação. Devido à extensão das atividades de informação do setor público e da dependência dessas atividades da cooperação pública, a gestão dos recursos de informação do setor público é uma questão de importância contínua para todas as entidades governamentais e para o público.

Molina (2008, p. 71) diz que “lidar com o grande fluxo de informação produzido por uma organização e ao mesmo tempo manter seus colaboradores cientes sobre a existência dessas informações, tem sido um grande desafio enfrentado, tanto pelas organizações, quanto por seus colaboradores.”. Nesse sentido, o conteúdo produzido internamente necessita ser divulgado para que a população usufrua de seus benefícios, pois informação e conhecimento são mecanismos socialmente transformadores capazes de contribuir para o desenvolvimento econômico-social de uma nação, portanto, considera-se pertinente que a administração pública tenha mecanismos efetivos para possibilitar o armazenamento, organização, busca, recuperação, disponibilização e acesso a esses conteúdos gerados para servir ao público.

O excesso de informação desorganizada dificulta a recuperação inviabilizando o acesso, tanto em meio físico como digital. Starec (2012, p. 40) expõe que

Hoje, um dos maiores problemas enfrentados pelos administradores está em como lidar com o excesso de informação, como usar as fontes de informação tácitas ou informais de maneira eficaz e como priorizar o fluxo da informação buscando relevância em uma organização que precisa aprender a cada momento.

Molina também trata da dificuldade de acesso e uso das informações, assim diz que

Muitos conteúdos informacionais têm sido gerados, mas o acesso e uso têm sido dificultados pela falta da estruturação e uso de sistemas informáticos eficientes que possibilitem ao colaborador da organização ter, de fato, um conjunto de recursos que facilitem sua atuação profissional. (MOLINA, 2008, p. 72)

Silva (2005, p. 36 apud CASTRO; MACHADO; CORDEIRO, 2015, p. 14) aborda a questão quando diz que “excesso de informação exige, por consequência, formas inteligentes e eficientes de tratamento que localizem, permitam identificar e rentabilizem ao máximo o

uso de acordo com todo o potencial e especificidade psicológica do receptor/utilizador humano.”. O autor Moresi (apud TARAPANOFF, p. 288) ressalta que

A tecnologia da informação tem possibilitado às organizações gerar e reter grandes volumes de informação. Entretanto, muitas organizações experimentam a *overdose* de informação. Elas têm a informação que necessitam, mas não sabem o que elas têm. Ou, sabem que têm a informação, mas não podem achá-la. O que os gerentes necessitam é entender como e onde a informação deve estar armazenada para usá-la dentro de sua organização.

Castro, Machado e Cordeiro (2015, p. 20) entendem que para o “exercício de cidadania, é necessário um acesso facilitado à informação e ao conhecimento de domínio público, o que só pode ser atingido com uma política de gestão.”

Partindo da premissa da disponibilização efetiva dos conteúdos produzidos no âmbito da administração pública, serão apresentados nos tópicos seguintes como a ferramenta de gestão do conhecimento, de cunho tecnológico, denominada repositório digital- RD, pode contribuir para a organização, armazenamento e acesso dessas informações e conhecimentos.

5.4.1.1 RD: um breve resgate histórico

O uso de repositórios digitais foi iniciado pela comunidade científica como meio para divulgarem, em acesso aberto e sem custos, a produção de seus intelectuais, constituindo o Movimento de Acesso Aberto. Para Coelho (2005, p. 3) o “conceito de *Open Access* (Acesso Livre) significa a disponibilização livre na Internet de literatura de carácter académico ou científico, permitindo a qualquer utilizador ler, descarregar (*download*), copiar, distribuir, imprimir, pesquisar ou referenciar (*link*) o texto integral dos documentos.”, respeitando-se sempre os direitos dos autores. Com essa perspectiva Uhler (2008, p. 36) diz que

O acesso livre e eficiente à informação técnica e científica pública financiada pelo setor público – sujeita aos controles de segurança nacional apropriados e aos direitos de terceiros derivados de obrigações de confidencialidade, propriedade intelectual e

proteção da privacidade – fomenta a excelência da pesquisa e a efetiva utilização da pesquisa pública e dos fundos de desenvolvimento.

E ainda Alberts (2002 apud LEITE; COSTA, 2006, p. 212) entende que “a informação científica e técnica é, fundamentalmente, um bem público global, que deve estar livremente disponível para o benefício de todos.”.

De acordo com Prosser (2003)

O principal meio de comunicação entre os pesquisadores – o periódico científico acabou gerando alguns inconvenientes, conseqüentemente os pesquisadores não conseguem ter acesso a toda a literatura científica que necessitam para contribuir com o progresso da ciência, essa ação acaba por limitar a aceleração e a disponibilização à pesquisa científica. Nesse cenário, surgem insatisfações em vários níveis: a) autores (pesquisadores) acabam por não ser vistos por todos os pares e não têm o reconhecimento desejado; a cessão exclusiva de direitos em troca da publicação impede que o autor tenha poderes sobre seu trabalho (não pode distribuir); b) leitores (outros pesquisadores) não têm acesso a toda literatura científica de que necessitam, tornando-se menos produtivos; c) bibliotecas não podem satisfazer as necessidades de informações de seus usuários; d) agências de fomento, Institutos de pesquisas/ Universidades, não possuem controle da produção científica que financiam e não têm condições de manter assinaturas de periódicos científicos. (PROSSER, 2003 apud FRANCO, 2015, p. 58)

Pensando nos benefícios da informação científica para a sociedade e a dificuldade ao acesso às pesquisas publicadas nas revistas científicas, iniciaram-se diversos movimentos e ações com intuito de agilizar e ampliar a divulgação das pesquisas científicas, dentre esses pode-se citar:

- O desenvolvimento do primeiro RD de préprints (**arXiv.org**) pelo Laboratório Nacional de Los Alamos, nos Estados Unidos, no ano de 1991 (FRANCO, 2015, p. 58);
- A instituição da Iniciativa dos Arquivos Abertos (**Open Archives Initiative- OAI**), por meio de um encontro realizado em Santa Fé, Novo México, no ano de 1999 (WEITZEL, 2006; CAFÉ; LAGE, 2002 apud VECHIATO, 2010, p. 32) que criou mecanismos tecnológicos para tornar interoperáveis os diferentes repositórios

funcionando segundo a proposta *Open Archives* (MARCONDES; SAYÃO, 2009, p. 15);

- **Manifesto de Budapeste**, em 2001, que declara princípios, formula estratégia e demonstra vantagens do acesso aberto à comunidade científica (FRANCO, 2015, p. 59);
- **Manifesto Bethesda**, no ano de 2003, visando estimular a discussão de certificar o acesso aberto à comunicação científica (FRANCO, 2015, p. 59);
- Assinatura da **declaração de Berlin** sobre o Acesso Aberto ao conhecimento nas Ciências e Humanidades em outubro de 2003, mantendo as recomendações dos manifestos de Budapeste e Bethesda, e assegurando o apoio à trajetória para o padrão de Acesso Aberto (FRANCO, 2015, p. 60), entre outros.
- No Brasil, em 2002, o IBICT lança o Portal de Teses e Dissertações (BDTD), e em 2005 o Manifesto Brasileiro de Apoio ao Acesso livre à Informação, sendo esse o marco de acesso aberto no Brasil (FRANCO, 2015, p. 68).

Assim, Fachin *et al.* (2009, p. 221) expõe que

A iniciativa de Arquivos Abertos e o Movimento de Acesso Aberto à Informação Científica vêm propondo que a informação científica seja disponibilizada gratuitamente; o que é favorecido pelos avanços constantes das tecnologias de informação e comunicação (TIC) dos últimos anos, gerando uma demanda do uso da web para a disseminação dos resultados de pesquisas.

Apesar da origem dos repositórios digitais estar relacionada à comunidade científica esse não ficou restrito ao âmbito científico e acadêmico, expandindo-se a outras instituições, onde atualmente é utilizado para gerir diversos tipos de conteúdos. Masson (2008) ressalta que os repositórios surgem no âmbito da pesquisa científica e da comunidade acadêmica, porém seu uso é disseminado pela Net para diversos fins por ser uma tecnologia empregada a diferentes demandas. Pires e Silva (2013, p. 5413) entendem que “os repositórios

institucionais podem ser uma ferramenta para a publicação e disseminação de conteúdos produzidos organizacionalmente, independente de sua característica acadêmica.”.

O RD é um mecanismo capaz de contribuir para o Sistema de Gestão do Conhecimento, visto que integrará o conteúdo produzido nas diversas áreas da instituição, contribuindo significativamente para a organização da informação e gestão do conhecimento, assim, essa ferramenta disseminou-se a outras instituições que a identificaram como oportuna para a gestão de objetos digitais.

5.4.1.2 RD: conceitos

Devido à iniciativa de RD ter surgido no âmbito da comunidade científica, a conceituação e definição do termo repositório digital é frequentemente relacionada a essa comunidade e às universidades como será apresentado adiante, no entanto, é um recurso relevante para ser utilizado em qualquer tipo de instituição (pública, privada, acadêmica, comercial etc). Ribeiro Junior e Zucatto (2014) dizem que o conceito de repositórios digitais tem sido adaptado devido ao novo uso dessa ferramenta para diferentes finalidades de armazenamento como obras literárias, áudio e vídeo, não limitando-se a produção científica e acadêmica.

As funções de um repositório digital são semelhantes às da biblioteca digital, por esse motivo, percebeu-se que comumente, adotam-se as duas denominações como equivalentes em alguns projetos existentes nos órgãos dos poderes legislativo, executivo e judiciário que foram avaliados e deram subsídio ao tema deste trabalho, como exemplo pode-se citar a Biblioteca Digital Jurídica (BDJur) e o Repositório do Conhecimento do Instituto de Pesquisa Econômica e Aplicada (IPEA). Por esse motivo, neste trabalho os termos repositório

digital/biblioteca digital foram utilizados como equivalentes no questionário aplicado para conhecer a realidade dos órgãos da Esplanada a respeito do uso dessas ferramentas; entende-se que há semelhança em suas funções, mas são ferramentas distintas.

A literatura traz várias definições para os termos repositório digital/ biblioteca digital, por vezes classificando os repositórios como repositório institucional ou temático, a partir de sua finalidade, sendo o primeiro voltado ao gerenciamento de conteúdo de uma determinada instituição, e o temático destinado à gestão de conteúdo de uma determinada área do conhecimento. Seguem algumas definições encontradas na literatura:

Quadro 6- Conceitos de Repositório Digital/Institucional

AUTOR	DEFINIÇÃO REPOSITÓRIO DIGITAL/INSTITUCIONAL
LYNCH (2003 apud FRANCO, 2015, p. 73)	Um conjunto de serviços que uma universidade oferece aos membros de sua comunidade para a gestão e disseminação de materiais digitais que, criados pela instituição, reforçam a importância do compromisso organizacional com a administração, organização, distribuição e acesso desses materiais digitais, incluindo a preservação em longo prazo.
DIGITAL REPOSITORIES JISC BRIEFING PAPER (2005 apud MARTINS; RODRIGUES; NUNES, 2008, p. 2)	Repositório digital é aquele onde conteúdos digitais, recursos, estão armazenados e podem ser pesquisados e recuperados para uso posterior. Um repositório suporta mecanismos de importação, exportação, identificação, armazenamento e recuperação de recursos digitais.
INSTITUTO BRASILEIRO DE INFORMAÇÃO EM CIÊNCIA E TECNOLOGIA- IBICT (2005 apud FERREIRA, 2007, p. 159)	Sistemas de informação que armazenam, preservam, divulgam e dão acesso à produção intelectual de comunidades científicas. Incentivam e gerenciam a publicação pelo pesquisador (auto-arquivamento), utilizam tecnologia aberta e podem ser acessados por diversos provedores de serviços nacionais e internacionais.
TRAMULLAS SAZ; GARRIDO PICAZO (2006 apud TEXIER, 2013, p. 5)	Expresan que los RI se han convertido en la principal forma de publicar, preservar y difundir la información digital de las instituciones, gracias a la conjunción del acceso abierto,

	del software libre y de los estándares abiertos aplicados en este dominio. ¹
WEITZEL (2006 apud MASSON, 2008, p. 136)	Repositório digital é um arquivo digital que reúne uma coleção de documentos digitais, constituídos por publicações científicas eletrônicas, como revistas científicas, anais de eventos, relatórios de pesquisa etc., que podem ser acessados tal qual ocorre em uma biblioteca. A seguir, afirma que podem ser categorizados em repositórios institucionais, que são aqueles que se “referem à organização e acesso à produção científica de uma instituição”, e os temáticos, “que se referem a uma área”.
CROW; RODRIGUES (2007 apud MASSON, 2008, p. 135)	LINCH; Os repositórios institucionais possibilitam reunir, preservar, dar acesso e disseminar boa parte do conhecimento da instituição, contribuindo para aumentar a visibilidade de sua produção científica.
MUELLER (2007 apud FRANCO, 2015, p. 73)	Repositório institucional é base de dados de textos completos da produção científica, técnica e intelectual, gerada em uma instituição.
BUSTOS GONZÁLEZ; FERNÁNDEZ PORCEL (2008 apud TEXIER, 2013, p. 6)	Definen a los RI como "un archivo electrónico de la producción científica de una institución, almacenada en un formato digital, asimismo contiene mecanismos para importar, identificar, almacenar, preservar, recuperar y exportar un conjunto de objetos digitales, normalmente desde un portal web. ²
CUNHA; CAVALCANTI (2008, p. 322)	Repositório institucional é uma coleção, digital ou em papel, que capta e preserva a memória intelectual de uma comunidade ou organização; memória institucional.

¹ Expressam que os RI se tornaram na principal forma de publicar, preservar e difundir a informação digital das instituições, graças a combinação do acesso aberto, do software livre e dos padrões abertos aplicados neste domínio. (Tradução nossa).

² Definem o RI como um arquivo eletrônico da produção científica de uma instituição, armazenados em formato digital, também contém mecanismos para importar, identificar, armazenar, preservar, recuperar e exportar um conjunto de objetos digitais, geralmente a partir de um portal web. (Tradução nossa)

<p>UNIVERSIDADE DO MINHO (apud MASSON, 2008, p. 135)</p>	<p>Repositórios institucionais são sistemas de informação que servem para armazenar, preservar e difundir a produção intelectual de uma dada instituição, normalmente uma comunidade universitária. Podem ser criados e mantidos de forma individualizada, ou por grupos de instituições que trabalhem numa base cooperativa.</p>
<p>VIANA; MÁRDERO ARELLANO; SHINTAKU, (apud MASSON, 2008, p. 137)</p>	<p>Um repositório digital é uma forma de armazenamento de objetos digitais que tem a capacidade de manter e gerenciar material por longos períodos de tempo e provar o acesso apropriado. Essa estratégia foi possibilitada pela queda nos preços no armazenamento, pelo uso dos padrões como o protocolo de coleta de metadados da Iniciativa dos Arquivos Abertos (OAI-PMH), e pelos avanços no desenvolvimento dos padrões de metadados que dão suporte ao modelo de comunicação dos arquivos abertos.</p>
<p>CAMARGO; VIDOTTI (2009, p. 61 apud FRANCO, 2015, p. 70)</p>	<p>[...] os repositórios surgiram com o propósito de preservação da memória e visibilidade institucional, porém, esses ambientes não precisam ser obrigatoriamente voltados exclusivamente para fins acadêmicos. Eles se iniciaram com esse objetivo, mas podem ser desenvolvidos com fins administrativos, visando também à comunidade funcional das instituições.</p>
<p>DOBEDEI (2009, p. 91)</p>	<p>Um repositório institucional é uma base de dados digital e virtual (<i>web-based database</i>), de caráter coletivo e cumulativo (memória da instituição), de acesso aberto e interoperável que coleta, armazena, dissemina e preserva digitalmente a produção intelectual da instituição. Do ponto de vista de sua categoria conceitual pode-se dizer que os repositórios são espécies combinadas de arquivo e de biblioteca digitais.</p>
<p>MARCONDES; SAYÃO (2009, p. 9)</p>	<p>Um repositório institucional é uma biblioteca digital destinada a guardar, preservar e garantir livre acesso, via internet, à produção científica no âmbito de uma dada instituição.</p>
<p>BOSO (2011, p. 34)</p>	<p>RI englobam a produção científica de determinada instituição, mais comumente institutos de pesquisa e universidades. Hospedam geralmente uma coleção de</p>

	documentos de pesquisa (pré-prints e pós-prints), embora possam incluir relatórios técnicos, manuscritos, dados, vídeos e imagens, além de conter dados administrativos de apoio à instituição, como arquivo local de documentação, teses, dissertações, livros e outros.
TEXIER (2013, p. 4)	Repositorios Institucionales se entienden como estructuras web interoperables que alojan recursos científicos, académicos y administrativos, tanto físicos como digitales, descritos por medio de un conjunto de datos específicos (metadatos). ³
FRANCO (2015, p. 36)	Repositório institucional é um conjunto de serviços que um órgão público poderá oferecer a seus gestores para a gestão e disseminação de materiais digitais que, criados pela instituição, reforçam a importância do compromisso organizacional com a administração, organização e distribuição desses materiais digitais, bem como o acesso a eles, incluindo a sua preservação em longo prazo.
PIRES (2015, p. 76)	Repositórios digitais são sistemas de informação dedicados ao armazenamento, preservação, divulgação e acesso à produção intelectual. Caracterizam-se por assegurar acesso transparente, suporte a ampla tipologia de documentos, autoarquivamento, preservação e gerenciamento digital. Sua principal função é estruturar os ciclos informacionais para a geração de novos conhecimentos e, por isso, podem ser percebidos como redes que proporcionam transformações organizacionais, sendo um instrumento à colaboração e ao intercâmbio de informações em uma organização.

Fonte: Elaborado pelo autor, 2016.

Os autores Martins, Rodrigues e Nunes (2008, p. 1) consideram que

Existem entendimentos e definições diferentes sobre repositórios de informação ou repositórios digitais. A questão mais relevante para esta diversidade é a grande variedade de contextos, comunidades, objetivos e práticas ligadas à criação e funcionamento destes repositórios. De sistemas mundiais, cobrindo todos os assuntos, permitindo a qualquer pessoa colocar ou editar informação, a institucionais ou sistemas por assuntos, unicamente para utilizadores autorizados, com procedimentos de aprovação e de controlo de qualidade.

³ Repositórios institucionais são entendidos como estruturas web interoperáveis que hospedam recursos científicos, acadêmicos e administrativos, tanto físicos como digitais, descritos por meio de um conjunto de dados específicos (metadados). (Tradução nossa)

Martins, Rodrigues e Nunes (2008, p. 2) citando Heery & Anderson (2005) elencam as características dos repositórios digitais que os diferenciam das demais bases de dados, sistemas de gestão de conteúdos e outros que armazenem conteúdo digital

Os conteúdos são depositados num repositório, quer pelo autor, proprietário ou por terceiro; a arquitectura do repositório gere tanto conteúdo como metadados; o repositório oferece um conjunto de serviços básicos mínimos, ex.: colocar, encontrar, pesquisar, controlo de acesso.

Ribeiro Junior e Zucatto entendem que pode-se definir um produto de informação como RD quando esse possui as características de:

- Ser uma versão completa da obra e todos os materiais suplementares, incluindo uma cópia da licença, depositada com o material;
- Publicada com padrões tecnológicos aderentes a normas técnicas de preservação digital (como as definições estabelecidas pelo modelo *Open Archives* e o modelo OAIS);
- Mantido por uma instituição acadêmica, sociedade científica, organismo governamental, setor privado, ou outra organização estabelecida que pretenda promover o acesso, a distribuição, a interoperabilidade e o arquivamento em longo prazo. (RIBEIRO JUNIOR; ZUCATTO, 2014, p. 5)

O quadro 7 traz os diversos conceitos existentes a respeito das bibliotecas digitais, que por vezes, são denominadas por alguns autores de biblioteca eletrônica, virtual, biblioteca do futuro e biblioteca sem paredes (KURAMOTO, 2006, p. 146).

Quadro 7- Conceitos de Biblioteca Digital

AUTOR	DEFINIÇÃO BIBLIOTECA DIGITAL
OPPENHEIM (1997 apud ROWLEY, 2002, p. 4)	Adota o termo biblioteca eletrônica a descreve como “uma coleção organizada e administrada de informações numa variedade de meios (texto, imagem fixa, imagem em movimento, som ou suas combinações, porém todos em formato digital”.
DIGITAL LIBRARY FEDERATION – DLF (1998 apud TAMMARO;	Bibliotecas digitais são organizações que fornecem os recursos, inclusive o pessoal especializado, para

<p>SALARELLI, 2008, p. 120)</p>	<p>selecionar, estruturar, oferecer acesso intelectual, interpretar, distribuir, preservar a integridade e garantir a permanência no tempo de coleções de obras digitais, de modo que estejam acessíveis, pronta e economicamente, para serem usadas por uma comunidade determinada ou por um conjunto de comunidades.</p>
<p>WATERS (1998 apud TEXIER, 2013, p. 2)</p>	<p>Organizaciones que proveen los recursos tecnológicos para seleccionar, estructurar, controlar el acceso, conservar la integridad y asegurar la persistencia, a través del tiempo, de colecciones de trabajos digitales que estén disponibles para usarse por una o varias comunidad definidas.⁴</p>
<p>BAWDEN; ROWLANDS; CENTRE (1999 apud TEXIER, 2013, p. 3)</p>	<p>Biblioteca digital consistiría en un conjunto de materiales y servicios almacenados, procesados y accedidos es un repositorio de colecciones y contenidos digitalizados, almacenados en diferentes formatos electrónicos, procesados y accedidos mediante la utilización de herramientas y redes de comunicaciones digitales.⁵</p>
<p>CIOTTI; RONCAGLIA (2002 apud TAMMARO; SALARELLI, 2008, p. 122)</p>	<p>Uma coleção de documentos digitais estruturados sejam os produzidos mediante digitalização de materiais existentes sejam os preparados de modo digital na origem, dotada de uma organização total e coerente de natureza semântica e temática, que se manifesta por meio de um conjunto de relações interdocumentais e intradocumentais e de um adequado dispositivo meta-informacional. Neste sentido, podemos distinguir uma biblioteca digital de um conjunto não-organizado de informações absolutamente heterogêneas como acontece na World Wide Web, mas também de muitos arquivos textuais que atualmente estão disponíveis na internet e se</p>

⁴ Organizações que fornecem recursos tecnológicos para selecionar, estruturar, controlar o acesso, preservar a integridade e assegurar a persistência, ao longo do tempo, das coleções de obras digitais que estão disponíveis para uso por uma ou mais comunidade definida. (Tradução nossa)

⁵ Biblioteca digital consiste em um conjunto de materiais e serviços armazenados, processados e acessados em um repositório de coleções e conteúdos digitalizados, armazenados em diferentes formatos eletrônicos, processados e acessados mediante a utilização de ferramentas e redes de comunicações digitais. (Tradução nossa)

	apresentam muito mais como ‘depósitos de textos’ do que como verdadeiras bibliotecas
LÓPES YEPES (2004 apud MASSON, 2008, p. 129)	Sistema de informação que mantém e proporciona acesso remoto a uma ou várias coleções de publicações digitais, ainda que tais coleções sejam o seu aspecto mais visível, a biblioteca digital é constituída por um conjunto de elementos e processos (humanos, tecnológicos, normativos, económicos e materiais) que tornam possível a sua existência.
MAZZITELLI (2005 apud TAMMARO; SALARELLI, 2008, p. 122)	Conjunto de uma ou várias coleções de objetos digitais, a descrição desses objetos, que é feita com o emprego dos chamados metadados, colocadas a disposição de todos os usuários interessados graças a uma interação de tipo eletrônico que pode abranger diversos serviços, como a catalogação, indexação, recuperação de documentos e fornecimento de informações à distância [...].
SILVA; JAMBEIRO; BARRETO (2010, p. 273)	Bibliotecas digitais são repositórios de informação disponíveis nas redes referenciais (ou de texto completo, de imagens fixas ou móveis e de sons), acessíveis de forma remota, de qualquer lugar do planeta. Essa condição está estreitamente relacionada com o conceito de recuperação da informação, desenvolvimento de ferramentas para esse fim, assim como ao estabelecimento e adoção de padrões que permitam a intercambialidade.
TOUTAIN (2006, p. 16)	Biblioteca que tem como base informacional conteúdos em texto completo em formatos digitais – livros, periódicos, teses, imagens, vídeos e outros – que estão armazenados e disponíveis para acesso, segundo processos padronizados, em servidores próprios ou distribuídos e acessados via rede de computadores em outras bibliotecas ou redes de bibliotecas da mesma natureza.
CUNHA; CAVALCANTI (2008, p. 50)	4. Combinação de uma coleção de objetos digitais (repositório), descrições desses objetos (metadados), o conjunto de usuários e os sistemas que oferecem vários serviços, como captação, indexação, catalogação, busca, recuperação, provisão, arquivamento e preservação de dados ou informações.

WITTEN; BAINBRIDGE; NICHOLS (2009 apud TEXIER, 2013, p. 3)	BD son colecciones enfocadas de objetos digitales (texto, vídeo y audio), así como los métodos de acceso y recuperación de datos, y para la selección, organización y mantenimiento de la colección. ⁶
GUO (2010 apud TEXIER, 2013, p. 4)	Define a las BD como aquellas que se procesan con tecnología digital y permite el almacenamiento de diversos documentos, además de presentarse como un sistema de información distribuido con el almacenamiento de los recursos de información de diferentes fuentes y de diferentes ubicaciones geográficas. Las características más importantes de las bibliotecas digitales son la digitalización de la colección, operaciones computacionales, transmisiones a través de la red, apertura del resguardo de la información y el compartir los recursos. ⁷
TEXIER (2013, p. 4)	Una biblioteca digital es un sistema de información que permite el acceso y transferencia de información digital, estructurada alrededor de colecciones de documentos digitales sobre los cuales se ofrecen servicios a los usuarios. ⁸

Fonte: Elaborado pelo autor, 2016.

No blog Aldobarreto's Blog, o autor Hélio Kuramoto, explica o principal ponto que pode diferenciar a BD do RD, ou seja, o processo de inclusão de informações, onde diz que

O ponto que pode diferenciar uma biblioteca digital de um repositório, principalmente, pelo fato de os repositórios terem surgidos a muito pouco tempo, é quanto à forma de ingestão de documentos. Os pacotes de software que gerenciam os repositórios, via de regra, oferece a possibilidade de auto-depósito. Ou seja, nos

⁶ Bd são coleções orientadas a objetos digitais (texto, vídeo e áudio), assim como os meios de acesso e recuperação dos dados, e para a seleção, organização e manutenção da coleção. (Tradução nossa)

⁷ Define as BD como aquelas que são processadas com tecnologia digital e permite o armazenamento de diversos documentos, além de apresentar-se como um sistema de informação distribuído com o armazenamento de recursos de informação de diferentes fontes e de diferentes localizações geográficas. As características mais importantes das bibliotecas digitais são a digitalização da coleção, operações computacionais, transmissões por meio da rede, acesso aberto a informação e o compartilhamento dos recursos. (Tradução nossa)

⁸ Uma biblioteca digital é um sistema de informação que permite o acesso e transferência de informação digital, estruturada em coleções de documentos digitais sobre os quais se oferecem serviços aos usuários. (Tradução nossa)

repositórios, os autores é que fazem o registro e depósito de seus documentos. Já as bibliotecas digitais e/ou bases de dados normalmente são atualizadas ou alimentadas por técnicos de informação, em sua grande maioria bibliotecárias. E, neste ponto, gostaria de apontar uma outra diferença, ou quiçá, uma aparente diferença: nos repositórios o padrão de metadados utilizado é o dublin-core. Já em uma base de dados ou biblioteca digital, os metadados utilizados são muitas vezes preconizados com base em um padrão de catalogação. As regras são mais aderentes às teorias de catalogação. (KURAMOTO, 2010)⁹

Texier (2013, p. 6) corrobora que o pensamento de Kuramoto ao elencar as diferenças entre repositórios institucionais e bibliotecas digitais:

- Los RI están organizados en relación a una comunidad institucional en particular, en cambio las BD están construidas en torno a un número diferente de posibles principios organizativos: tópico, sujeto, disciplina, etc.
- A menudo los RI dependen de la contribución voluntaria conocida como autoarchivo. Las BD son producto de una estrategia deliberada de desarrollo de colecciones por parte de los profesionales de La biblioteca, donde muchas veces tienen contenidos más allá de la propiedad institucional.
- Los RI son principalmente repositorios y pueden ofrecer servicios limitados a los usuarios, a favor las BD incluyen aspectos importantes de servicio: referencia, asistencia, interpretación de contenidos, es decir, apoyo de personal en la búsqueda de información adicional.
- Los RI tienen que ser interoperables a través de estándares para la colecta de la información que administran, en cambio, las BD tienen sus propios sistemas y en muchas ocasiones no se preocupan por ser interoperables con otros sistemas.
- Los elementos de un repositorio suelen ser de origen digital, las bibliotecas digitales por lo general tienen que digitalizar los viejos materiales (analógico).¹⁰

Para Leite (2012 apud FRANCO, 2015), “todo RI de acesso aberto pode ser considerado um tipo de biblioteca digital, entretanto, nem toda biblioteca digital pode ser considerada um repositório institucional.”

⁹ <https://aldobarreto.wordpress.com/2010/04/21/bases-de-dados-e-repositorios-de-informacao/>

¹⁰ • Os RI estão organizados em relação a uma comunidade institucional específica, enquanto as BD são construídas em função de um número diferente de possíveis princípios organizacionais: tópico, assunto, disciplina, etc; • Muitas vezes os RI dependem da contribuição voluntária conhecida como auto-arquivo. As BD são produto de uma estratégia deliberada de desenvolvimento de coleções por parte dos profissionais bibliotecários, onde muitas vezes tem conteúdo além da propriedade institucional; • Os RI são principalmente repositórios e podem oferecer serviços limitados aos usuários, já as BD incluem aspectos importantes de serviço: referência, assistência, interpretação de conteúdos, ou seja, apoio pessoal na busca de informações adicionais; • Os RI tem que ser interoperáveis através de normas para coleta da informação que administram, enquanto, as BD tem seus próprios sistemas e em muitos casos não se preocupam em ser interoperáveis com outros sistemas; • Os elementos de um repositório nascem digitais, as bibliotecas digitais geralmente precisam digitalizar os materiais antigos(analógico). (Tradução nossa)

Já Texier (2013, p. 6) considera que um RI é uma BD e vice-versa, assim diz

Existe una variedad de definiciones, a veces contradictorias de lo que es una BD y un RI, pero se puede concluir que un Repositorio Institucional es una Biblioteca Digital y una Biblioteca Digital es un Repositorio Institucional, gracias a que actualmente ambos ofrecen servicios similares y el uso de cada uno de términos depende del ámbito donde se aplica y por ende de los recursos con los que se desean trabajar.¹¹

A fim de sintetizar as diferenças entre RD e BD, a autora Franco elabora um quadro baseando-se nas exposições dos autores Mardéro Arellano e Kuramoto, conforme se segue:

Quadro 8- Diferença entre Repositório Institucional e Biblioteca Digital

Repositório Institucional	Biblioteca Digital
Trata exclusivamente com a produção intelectual de uma instituição (não adquire conteúdos externos).	Pode vir se prestar à aquisição e ao armazenamento de conteúdos externos à instituição ou conteúdos de outra natureza; pode incluir documentos que tiveram outra origem (não eletrônica) e foram digitalizados.
O conteúdo é depositado pelo autor (autoarquivamento).	O depósito e a atualização, em sua grande maioria, são feitos por bibliotecários.
Interoperabilidade é imprescindível.	Interoperabilidade é opcional, não necessária.
A arquitetura de repositório gerencia tanto o conteúdo quanto os metadados.	Consiste em conteúdos textuais ou não, interconexões e softwares.
O repositório oferece um conjunto mínimo de serviços; ex.: inserção, obtenção, pesquisa, controle do acesso etc.	Objetos de aprendizagem, publicações eletrônicas, digitalização de coleções de imagens, apresentação de coleções de artefatos culturais, etc., devem ser descritos como sendo funções da biblioteca digital.
Na maioria das vezes o padrão de metadados utilizado é o Dublin-Core.	Os metadados utilizados são muitas vezes indicados com base em um padrão de catalogação. As regras são mais inerentes às teorias de catalogação.
O repositório deve ser sustentável, confiável, bem mantido e bem gerenciado.	Disponibiliza teses e dissertações ou apenas relatórios.

Fonte: Baseado em Mádero (sic) Arellano (2009c) e Kuramoto (2010) (apud FRANCO, 2015, p. 76)

As diversas definições para repositório e biblioteca digital evidenciam os elementos essenciais que os compõem, sendo esses os objetos digitais que são organizados, estruturados,

¹¹ Há uma variedade de definições, às vezes contraditórias do que é uma BD e um RI, mas se pode concluir que um Repositório Institucional é uma Biblioteca Digital e uma Biblioteca Digital é um Repositório Institucional, porque atualmente ambos oferecem serviços similares e o uso de cada um dos termos depende da área onde é aplicado e, portanto, os meios com os quais deseja trabalhar. (Tradução nossa)

armazenados em coleções, e distribuídos em rede; o uso de metadados para a descrição dos objetos; e o acesso em rede.

O intuito deste trabalho não é comparar, evidenciar e comprovar a diferença entre RD e BD, dessa forma a questão foi abordada apenas para demonstrar que são ferramentas com funções semelhantes e que, por vezes, são tratadas como sinônimas na execução dos projetos e denominação de repositórios e bibliotecas digitais.

5.4.1.3 RD: principais características e benefícios

Os repositórios digitais reúnem, codificam, classificam e armazenam a informação, colaborando com a organização e controle, possibilitando agilidade de acesso imediato ou futuro. Muitos autores confirmam o entendimento de que as informações e conhecimento organizacionais necessitam estarem organizados e armazenados para a posterior recuperação de modo fácil e ágil. Accorsi (2014, p. 156) entende que “o conhecimento deve ser armazenado num repositório de conhecimento para que pessoas possam acessá-lo. O conhecimento deve ser atualizado e revisto para verificar se ainda é relevante”.

Para Masson (2008, p. 139) os repositórios digitais possuem características que lhe são próprias como:

O auto-arquivamento, como uma variação dos depósitos legais de obras; a interoperabilidade, para a garantia da disseminação e acesso, através da adoção de protocolos de arquivos abertos e, idealmente de acesso aberto, e a preservação de informação produzida em meio digital, constituindo-se, ao mesmo tempo, em garantia de visibilidade institucional e da memória institucional.

Márdero Arellano (apud PIRES; SILVA, 2013, p. 5412) diz que os repositórios digitais caracterizam-se por assegurar acesso transparente, suporte a ampla tipologia de documentos, multidisciplinaridade, autoarquivamento, preservação e gerenciamento digital.

Por isso, pode ser um instrumento de estímulo à colaboração e ao intercâmbio de informações entre uma comunidade organizacional.

Texier (2013, p. 4) diz que o propósito dos RIs são “recopilar, catalogar, gestionar, acceder, difundir y preservar. Las actividades de catalogación, acceso, gestión y difusión de los contenidos son las más consolidadas con el crecimiento de los repositorios, por el contrario, la recopilación de materiales y la preservación todavía se encuentran en sus primeros pasos.”¹²

Dentre outras características dos repositórios digitais estão:

- Suportam diferentes tipos de conteúdos e formatos de documentos (texto, som, vídeo, imagem);
- Os documentos digitais são descritos, indexados, classificados por coleção, preservados e disponibilizados para recuperação;
- Utiliza metadados normalizados para a organização, gerenciamento e publicação de conteúdos;
- Documentos com texto completo;
- Suporta mecanismos de importação e exportação, interoperabilidade;
- Possibilita o auto-arquivamento;
- Acesso remoto pela rede.

A respeito do auto-arquivamento Ferreira (2007, p. 1068) coloca que com esse princípio “os autores passam a participar do processo de gestão dos próprios repositórios, de sua atualização e completeza à medida que atuam auto-arquivando seus próprios

¹² Recolher, catalogar, gerir, dar aceso, divulgar e preservar. As atividades de catalogação, acesso, gestão e disseminação dos conteúdos são mais consolidadas com o crescimento dos repositórios, pelo contrário, a compilação de materiais e preservação, ainda se encontram em seus primeiros passos. (Tradução nossa)

documentos”. Assim participam da disseminação de sua própria produção, aumentando a visibilidade de seus conteúdos, contribuindo com a gestão do repositório. O mesmo se aplica a alimentação descentralizada dos repositórios digitais nas instituições, pois cada coordenação pode ficar encarregada por inserir no repositório o conteúdo que é produzido em seu âmbito, sendo a responsável pela atualização e continuidade das informações.

Ferreira, S. (2008, p. 129-130 apud VECHIATO, 2010, p. 35) demonstra algumas características principais dos repositórios digitais:

Ponto de vista tecnológico: mecanismo de recuperação contextualizada dos conteúdos em regime de acesso aberto; padrões de organização, gerenciamento e publicação de conteúdos digitais (metadados normalizados); garantia de preservação digital dos conteúdos (memória da produção científica); interoperabilidade com sistemas congêneres, por meio do protocolo OAI/PMH; **Ponto de vista gerencial:** sistema de gestão mediante integração com outros serviços; regras, normas e padrões para armazenamento, preservação, divulgação e acesso da produção científica; **Ponto de vista científico:** validação das autorias e qualificações correspondentes; incremento da visibilidade; estatuto, imagem e valor público da instituição, servindo como indicador tangível de qualidade e demonstrando a relevância científica, econômica e social das atividades de pesquisa e de ensino da comunidade científica. Ainda atua no controle e preservação da memória institucional; **Ponto de vista legal:** preservação dos direitos autorais em longo prazo: auto-arquivamento; complementação ao acesso aberto descrito e autorizado pelos editores de revistas *via verde*; **Ponto de vista de conteúdo:** materiais em distintas fases de publicação (*preprints*, *post-prints* e materiais publicados internamente) materiais total ou parcialmente abertos; revisados por pares ou não; inúmeros suportes (vídeos, filmes, textos, multimídia, fotos); distintos formatos (como ppt, pdf, txt e jpeg, entre outros); diversidade de tipos de documentos (artigos, livros, documentos de eventos, teses e dissertações, materiais didáticos, etc.); **Ponto de vista social:** participação efetiva e eficiente na reestruturação da comunicação, possibilitando à comunidade científica reassumir o controle da produção acadêmica, aumentando sua visibilidade e possibilidade de maior inserção social. (grifo nosso)

Os usuários da informação pública (gestores, servidores, profissionais da informação, cidadãos entre outros) frequentemente lidam com o problema de onde localizar a informação e acessá-la, recorrendo aos sites governamentais que, por vezes, não possuem a informação desejada, ou esta já não encontra-se no mesmo local. O RD colabora com o acesso, já que reúne o conteúdo em coleções que é representado por metadados, viabilizando a recuperação facilitada, e ainda possui características de preservação do conteúdo contribuindo para o acesso futuro.

Para English (2003 apud ACCORSI, 2014, p. 170) “as ferramentas devem ser capazes de capturar, fornecer, organizar e indexar informação, e ainda garantir que a informação é segura, estabelecendo um processo *workflow* e distribuindo informação.”. Para que esse conhecimento seja processado em ferramenta tecnológica é necessário que esteja em formato eletrônico e seja descrito em metadados para que possa ser armazenado, recuperado e distribuído na organização. Accorsi (2014, p. 13) fala que “o armazenamento do conhecimento em documentos envolve marcá-los com informação adicional (metadados) para recuperá-los.”. Batista também aborda a questão ao dizer que “o armazenamento do conhecimento deve ser feito de tal forma que sua recuperação seja fácil para todos os servidores públicos que necessitam dele.” (BATISTA, 2012, p. 63) e ainda o próprio cidadão que é um grande interessado na informação pública de fácil acesso.

Além da possibilidade de descrição dos objetos digitais para agilizar a recuperação e acesso, muitos repositórios digitais possibilitam a indexação do texto completo aumentando a probabilidade do conteúdo ser recuperado no momento da busca.

Pode-se elencar uma série de benefícios advindos do uso do RD:

- Organização da informação existente;
- Conteúdo integrado;
- Agilidade no processo de busca, recuperação e acesso;
- Possibilidade de busca simples e avançada;
- Busca no texto completo;
- Alcance universal do conteúdo, já que a informação online pode ser acessada globalmente;
- Disponibilidade 24hs;
- Utilização simultânea por diversos usuários;

- Autonomia do usuário na busca, recuperação e acesso a informação;
- Maior divulgação dos documentos gerados institucionalmente;
- Divulgação e acesso ao conhecimento explícito relevante à tomada de decisões;
- “Aumento da visibilidade, estatuto, imagem e “valor” público da instituição, servindo como indicador tangível de sua qualidade e demonstrando as relevâncias científicas, econômicas e sociais das suas atividades de pesquisa e ensino.” (FERREIRA, 2007, p. 159);
- Facilita a posterior recuperação e uso da informação;
- “Aumenta a capacidade de processamento informacional, qualificando os membros da organização a lidar com maior quantidade de informação simultaneamente [...]” (PIRES, 2015, p. 74)
- Contribui para o compartilhamento e aprendizagem organizacional;
- Favorece a descentralização da informação e conhecimento organizacional;
- Auxilia na preservação da memória organizacional.

Pires (2015, p. 78) ainda acrescenta outros benefícios decorrentes da utilização do RD, quais sejam

a) reduzem a insatisfação dos colaboradores criadas pela existência de informação incorreta; **b)** aumentam o valor da informação disponibilizada e a utilização do sistema por parte dos indivíduos; **c)** permitem a atualização rápida e simples da informação publicada; **d)** reduzem a duplicação de informação: sempre que possível a informação deve ser armazenada uma única vez; **e)** asseguram o aumento da produtividade, facilitando a edição de conteúdos, eliminando a informação redundante e permitindo a reutilização de conteúdos etc. **f)** ao fornecerem uma interface fácil, estimulam o uso do sistema e o compartilhamento da informação; **g)** permitem o compartilhamento descentralizado de conteúdos; **h)** centralizam o controle da informação por meio de processos de *workflow*, regidos por processos de aprovação previamente definidos; **i)** melhoram os processos de compartilhamento, tornando-os transparentes; **j)** distribuem a responsabilidade pela publicação de conteúdos e desenvolvimento de coleções, fazendo com que os produtores de informação entendam e participem dos fluxos definidos para a captura do conhecimento organizacional.

Com relação ao alcance universal, Uhlir (2008) destaca que grande parte das informações governamentais são divulgadas por meio da internet e menciona que

Por ser a internet uma rede internacional que transcende todas as fronteiras políticas, toda informação pública que é disponibilizada *on line* torna-se imediatamente parte da informação global comum, disponível para exploração em benefício dos países em desenvolvimento e de seus cidadãos. (UHLIR, 2008, p. 13)

O mesmo autor expõe que a informação pública divulgada amplamente pode contribuir em vários aspectos de uma nação como educação, saúde, transporte entre outros, assim diz

Uma nação pode se beneficiar de uma informação que é disseminada abertamente, não apenas por entidades governamentais em nível nacional, mas por entidades governamentais subnacionais em diferentes níveis, e, em geral, por qualquer organização do setor público. Uma vez que entidades subnacionais são importantes produtoras de informação pública para diversos setores como educação, saúde, agricultura, proteção ambiental, bem-estar social, trabalho e transporte, o governo nacional deve cooperar com elas na gestão dos recursos de informação. Atenção especial deve ser dada à necessidade de se evitar a duplicação desnecessária de esforços, como por exemplo a coleta de informação duas ou mais vezes. (UHLIR, 2008, p. 36)

O uso de RD coopera com a execução da LAI e atende ao seu artigo 3º, inciso III, e também ao seu artigo 8º, § 2º, que estabelecem a utilização dos recursos tecnológicos e da rede mundial de computadores como meio de comunicação de sua produção. Esse pensamento é corroborado por Franco (2015, p. 36) a qual afirma que “uma ferramenta que pode ser utilizada a serviço do acesso às informações públicas solicitadas pela sociedade em geral em favor da transparência pública e assim proporcionando melhoria na gestão pública é o Repositório Institucional (RI) [...]”.

Ribeiro Junior e Zucatto dizem que o acesso remoto ao conteúdo possibilitado pelo RD favorece o usuário por não necessitar se deslocar para obter a informação desejada, assim dizem que

As bibliotecas digitais, os repositórios temáticos e institucionais e as revistas eletrônicas, trazem em seu bojo o objetivo de possibilitar o acesso à informação de forma rápida e precisa, buscando satisfazer as necessidades de informação e documentos de seus usuários, e também, facilitar a vida dos mesmos, pois a partir deste momento, eles não precisam mais se deslocar até um lugar físico e acessar

material impresso para obter a informação desejada. (RIBEIRO JÚNIOR, ZUCATTO, 2014, p. 3)

Leite, Assis e Melo (2015) consideram que os repositórios digitais “permitem a eficácia do registro, contribuindo significativamente para o controle bibliográfico em ambiente digital e a facilidade de uso, uma vez que a disponibilidade e acessibilidade ao seu texto completo é promovido amplamente por sistemas de informação em ambiente digital e online.”.

Segundo Barreto (2012, p. 5), o repositório “[...] representa um estoque potencial de conhecimento e é imprescindível para que este se realize no âmbito da transferência da informação.”. O conhecimento explícito na forma de documentos, relatórios, manuais, histórias orais, dentre outros, ao ser armazenado e divulgado no RD colabora para o fomento do conhecimento tácito, assim Takeuchi e Nonaka expõem que

Para que o conhecimento explícito seja tácito, ajuda se ele for verbalizado ou diagramado em documentos, manuais ou relatos orais. A documentação ajuda os indivíduos a internalizarem o q vivenciaram, enriquecendo assim seu conhecimento tácito. Além disso, os documentos ou manuais facilitam a transferência do conhecimento explícito para outras pessoas, auxiliando-as assim a vivenciarem, indiretamente, as experiências dos outros [...]. (TAKEUCHI; NONAKA, 2008, p. 67).

O armazenamento do conteúdo no repositório digital coopera essencialmente para o compartilhamento de informação e conhecimento organizacional entre os vários departamentos e seções, disponibilizando-os a todos que deles necessitam, evitando que uma informação com relevância institucional fique restrita a determinada área. Na visão de Weil e Roos (2004 apud BOGONÁ, [2011?], p. 12)

O estilo de governança na gestão de dados, informação, conhecimento e TIC é predominantemente feudal, no qual cada departamento busca maximizar os benefícios apenas para sua área de interesse, sem preocupação com as necessidades de compartilhamento de conteúdos e oportunidades de esforços e resultados sinérgicos compartilhados com o resto da organização.

Accorsi (2014, p. 156-57) afirma que “o conhecimento deve ser difundido de forma a atingir o maior número de pessoas, deve estar disponível. Esse movimento fomenta a sua partilha e faz com que as pessoas desenvolvam, criem e identifiquem novos conhecimentos ou atualizem antigos conhecimentos, os quais voltam a ser introduzidos no sistema.” Batista corrobora com afirmação dizendo que “o compartilhamento do conhecimento promove a aprendizagem contínua e a inovação, e conseqüentemente, permite atingir os objetivos organizacionais.” (BATISTA, 2012, p. 63).

Para Tomaél (2012, p. 13) a partilha de informação traz vantagens operacionais e estratégicas, sendo fundamental para o aumento da produtividade e a geração de benefícios significativos, melhorando a capacidade das organizações, apoiando a aprendizagem organizacional e democratizando oportunidades.

Barreto ressalta que não basta armazenar a informação, esta necessita ser divulgada para que possa ser acessada e compartilhada, assim esclarece que “as estruturas significantes armazenadas em bases de dados, bibliotecas, arquivos ou museus possuem uma competência para produzir conhecimento, mas que só se efetiva a partir de uma ação de comunicação mutuamente consentida entre os estoques e o receptor.” (BARRETO, 2012, p. 5).

Desse modo, a ferramenta tecnológica do RD estende a divulgação e o compartilhamento de conhecimento na organização.

Outra importante questão é a preservação da memória institucional, da história do órgão, dos processos de trabalho, das decisões tomadas, dos normativos publicados entre outros, possibilitando o acesso continuado ao longo do tempo. Moresi (2006, p. 292) diz que “as memórias mantidas por uma organização constituem um mapa de seu passado que contém grandes volumes de informação.”

Batista (2012, p. 63) afirma que o armazenamento permite preservação do conhecimento organizacional. Nesse sentido, Castro, Machado e Cordeiro (2015, p. 7) dizem que

No Brasil, a administração pública federal não possui uma política eficaz de gestão do conhecimento. Este fato pode gerar perda de informações profissionais relevantes, dificuldade de reposição de recursos humanos e desperdício de importantes legados de experiência pessoal, entre outras consequências da falta de armazenagem, manutenção e organização estratégica das informações produzidas em uma organização.

Para Masson (2008, p. 122) os repositórios digitais possuem o aspecto da preservação da informação digital de forma a garantir a memória institucional e o acesso, ainda que faltem, nos repositórios digitais em funcionamento, maiores e melhores definições de uma política e metodologia de preservação. Ulhir (2008, p. 36) também fala sobre o assunto e diz que “a gestão estratégica e sistemática dos registros oficiais de organizações públicas é essencial. A preservação desses dados a longo prazo protege os registros históricos de entidades públicas, ajuda a garantir a responsabilidade pública e protege os direitos legais e financeiros do setor público e do público em geral.”

Se pensarmos no cenário político brasileiro e no processo de troca de governos e gestores o RD se torna um grande aliado à manutenção da memória organizacional, visto que nessas mudanças muita informação e conhecimento são perdidos e projetos são descontinuados, seja pela evasão dos recursos humanos ou pela transição dos gestores, perdendo-se aquela informação e conhecimento. Nesse contexto, Castro, Machado e Cordeiro (2015, p. 14) citando Silva e Ribeiro (2009) dizem que

Algumas organizações acabam ficando extremamente dependentes do empenho e memória de servidores específicos que, graças a essas características, dominam e dão continuidade a determinados processos essenciais. A questão que fica em aberto é a possibilidade de surgir uma necessidade de substituição deste recurso humano e não serem encontradas informações ligadas ao desempenho da atividade em foco. Sobre este aspecto, os autores argumentam que a memória pessoal é, indiscutivelmente, um recurso prático dentro das Organizações a ponto de justificar ou, pelo menos, facilitar a negligência face à memória institucional.

Outro exemplo é a extinção e/ou junção de órgãos que provocam grandes alterações (administrativa, estrutural, de pessoal etc) impactando na informação e conhecimento organizacional, sendo importante a adoção de uma ferramenta que armazene, preserve e compartilhe os processos de trabalho já existentes, história e memória da organização. Pode-se citar um exemplo presenciado pela autora deste trabalho que ao ingressar como bibliotecária no Ministério das Comunicações teve dificuldade na localização de muitos atos normativos e informações solicitadas pelos servidores do período compreendido entre abril de 1990 a maio de 1992, ou seja, época do governo Collor em que o Ministério das Comunicações (MC), Ministério de Minas e Energia (MME) e Ministério dos Transportes (MT) foram unificados tornando-se o Ministério da Infraestrutura (MINFRA) e depois sendo desmembrados novamente. Toda essa transição provocou perda de informação e conhecimento que não eram geridos e armazenados para posterior recuperação e acesso, o que trouxe dificuldade na sua localização e, por vezes, a impossibilidade de localização desse conteúdo. Outro exemplo pode ser retratado no momento atual com a transição do governo Dilma para o Temer, ocasionando a extinção do órgão a qual a autora pertencia, o Ministério das Comunicações (MC). Esse foi incorporado ao Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovações (MCTI), tornando-se o Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovações e Comunicações (MCTIC), o que conseqüentemente ocasionou e tem ocasionado a perda de informação e conhecimento.

Assim, diversos autores abordam a importância da preservação da memória organizacional por meio de ferramentas que possibilitem a busca e recuperação desse vasto conteúdo produzido pelas organizações ao longo dos tempos. Moresi (2006, p. 289) afirma que algumas das vantagens da memória organizacional são melhorar as competências básicas, aumentar o aprendizado organizacional; aumentar a autonomia e minimizar custos transacionais.

Para Euzenat (1996 apud SCHLESINGER, 2008, p. 20), a memória organizacional é um repositório de conhecimentos e do know-how do conjunto de indivíduos que trabalham em uma organização, tendo por finalidade preservar o conhecimento, a fim de permitir a socialização, o uso, o reuso, a inovação e a transformação do mesmo.

Castro, Machado e Cordeiro (2015, p. 20) dizem que a conservação, no longo prazo, da memória institucional, no caso das instituições públicas, possibilitará o estudo da evolução dessas mesmas instituições, dos procedimentos internos, das práticas administrativas em geral, enfim, do próprio sistema em sua diacronia.

Schlesinger (2008, p. 20) destaca a importância da construção de uma memória organizacional para o processo de criação do conhecimento, especialmente pelas muitas vantagens e benefícios que ela apresenta para qualquer organização. E ressalta que sensibilizar as organizações quanto a esse aspecto, envolvendo todos em um esforço conjunto e sistemático para a construção, manutenção e reutilização desse conhecimento certamente fará a diferença entre o sucesso e o fracasso.

5.4.1.4 Repositório digital na administração pública

O RD dispõe a informação organizacional de forma eletrônica/digital na internet, visando à organização, preservação, acesso, uso e disponibilização do conteúdo, o compartilhamento desses recursos informacionais, reduzindo espaços físicos e temporais. Desse modo, tem sido utilizado por várias instituições da administração pública, entendendo-se essa como

O conjunto das entidades que compõem o Estado, voltadas para a prestação de serviços públicos e o atendimento das necessidades do cidadão e da coletividade. É constituída da administração direta e da administração indireta, esta formada por autarquias, empresas públicas, sociedade de economia mista e organizações sociais. É subdividida em poderes (Executivo, Judiciário e Legislativo) e em esferas (federal, estadual e municipal). (BATISTA, 2012, p. 75)

No âmbito educacional o uso se dá, principalmente, nas universidades brasileiras, pois essas divulgam sua produção científica por meio da Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD) que

[...] tem por objetivo reunir, em um só portal de busca, as teses e dissertações defendidas em todo o País e por brasileiros no exterior. A BDTD foi concebida e é mantida pelo Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia (IBICT) no âmbito do Programa da Biblioteca Digital Brasileira (BDB), com apoio da Financiadora de Estudos e Pesquisas (FINEP). (IBICT, [200-])¹³

As universidades também divulgam a produção acadêmica das monografias de graduação e especialização por meio de bibliotecas digitais, como exemplo pode-se citar a Biblioteca Digital de Monografias (BDM) da Universidade de Brasília (UnB). Nos órgãos do poder legislativo o Senado possui a Biblioteca Digital do Senado Federal (BDSF), e a Câmara dos Deputados a Biblioteca Digital da Câmara dos Deputados. No judiciário encontram-se vários exemplos como a Biblioteca Digital Jurídica (BDJur) do Superior Tribunal de Justiça, Biblioteca Digital da Justiça do Trabalho (JusLaboris) do Tribunal Superior do Trabalho, Biblioteca Digital do Tribunal Regional Federal da 1ª Região entre outras. E também no poder executivo pode-se localizar iniciativas como o Repositório do Conhecimento do IPEA (RCIPEA), Repositório Institucional da Escola Nacional de Administração Pública (ENAP), entre outras.

Os exemplos citados são casos de sucesso no uso dos repositórios/bibliotecas digitais demonstrando que é relevante a sua implantação tanto para o ambiente organizacional como para o acesso ao conteúdo pela sociedade, incitando e contribuindo com a transparência ativa da administração pública. Conforme colocado por Franco (2015, p. 36) “uma ferramenta que pode ser utilizada a serviço do acesso às informações públicas solicitadas pela sociedade em geral em favor da **transparência pública** e assim proporcionando melhoria na gestão pública é o Repositório Institucional (RI) [...]”. (grifo nosso)

¹³ <http://bdtd.ibict.br/vufind/Contents/Home?section=what>

Medeiros *et al.* (2012, p. 5) afirmam que “as instituições públicas estão buscando criar seus repositórios para além de promover o acesso, o armazenamento e a divulgação das informações produzidas em seu âmbito institucional, dar transparência aos investimentos feitos em pesquisa.”

Ao analisar alguns desses repositórios/bibliotecas digitais puderam-se levantar as informações e conhecimentos que estão sendo organizados, armazenados, preservados e divulgados por essas instituições quais sejam:

- Legislação e boletins internos;
- Publicações institucionais: artigos, livros, revistas, anais, cartilhas, folders, manuais entre outros;
- Notas técnicas, estudos e relatórios;
- Pareceres jurídicos;
- Produção acadêmica de servidores: artigos, monografias, dissertações e teses;
- Sumário de livros;
- Memória institucional: áudio, vídeo e imagens produzidos pela área de comunicação;
- Discursos e entrevistas;
- Vídeos, slides e apresentações de eventos e palestras;
- Galeria de artes,
- Vídeos de narrativas contribuindo para o compartilhamento do conhecimento tácito.

No que se refere à legislação, o ato normativo infralegal é inserido no repositório, sendo feito o seu relacionamento com outros atos evidenciando a existência de alterações, revogações, cancelamentos, retificações e republicações, o que auxilia o usuário a identificar facilmente a situação daquela legislação a qual procura. Essa ação se configura como essencial para o controle bibliográfico da legislação expedida pelo órgão, facilitando na

construção de demais atos normativos, no acesso rápido e uso da informação, e na curadoria digital desse conteúdo. Algumas instituições governamentais não possuem o controle sistemático de sua legislação e das relações entre essas, ficando dependente da divulgação realizada no Diário Oficial da União (DOU), contudo no DOU encontra-se informações de diversos órgãos, e ainda que seja estruturado por seções e separado por órgãos, a recuperação e acesso das informações tornam-se dificultosas ao longo dos anos, principalmente se a data de publicação do ato não for conhecida pelo requerente. Conforme colocado por Ponjuán Dante (1998 apud FAUVEL; VALENTIM, 2008, p. 232) “a informação em geral não se encontra em um só documento, mas sim em vários relacionados uns aos outros. As buscas devem ser realizadas em quantidade e volumes consideráveis. A descentralização e a geração de documentos pode converter-se em uma anarquia documental se não controlada eficazmente.”

Desse modo, é essencial o gerenciamento da legislação orgânica, pois essas informações são do próprio órgão, sendo de sua responsabilidade exclusiva o controle e a disponibilização para acesso a esses atos. Nesse contexto, o autor Uhlir destaca que “algumas “informações oficiais” são necessárias a todos os cidadãos para o exercício de seus direitos democráticos, como por exemplo as leis e os regulamentos, ou as decisões judiciais.”

Quanto à produção acadêmica dos servidores (artigos, monografias, dissertações e teses) são armazenados, controlados e divulgados seus trabalhos acadêmicos que são custeados com recursos públicos. Esses trabalhos devem estar acessíveis ao público interno da organização, bem como a sociedade para que possam usufruir de todo o conhecimento adquirido e produzido naquela publicação. Pois conforme colocado por Valentim (2008, p. 19) “o conhecimento construído por um indivíduo alimenta a construção do conhecimento coletivo e, por outro lado, o conhecimento coletivo alimenta a construção do conhecimento individual em ambientes organizacionais.”

A divulgação das demais informações como relatórios de gestão, cartilhas, vídeos institucionais e outros documentos relevantes à sociedade, contribuem, também, para a preservação da memória institucional, pois considera-se “importante resgatar a importância da informação quanto ao seu papel em explicitar o conhecimento construído ao longo dos tempos.” (VALENTIM, 2008, p. 19). Assim a fala de Santos (apud FRESNEDA; GONÇALVES, 2007, p. 7) sintetiza devidamente a necessidade da preservação da memória institucional

A Administração Pública produz conhecimento não só por meio de suas inúmeras políticas, projetos, normas e pareceres que, apesar de sua relevância, muitas vezes se perde na burocracia do Estado brasileiro ou fica apenas no conhecimento tácito de seus funcionários. Inúmeras iniciativas são implementadas, vários casos de sucesso consolidados e outros tantos processos e modelos aperfeiçoados durante o passar dos anos. Preservar essa base de conhecimento é fundamental, caso contrário corre-se o risco de se incorrer em um eterno recomeço sem nunca efetivamente consolidar as boas práticas. Para evitar que isso ocorra, devemos criar e instituir mecanismos que permitam às iniciativas desenvolvidas servir de alicerce às novas propostas e para que a experiência encurte caminhos e torne as ações governamentais mais efetivas.

As iniciativas existentes demonstram uma série de possibilidades para o uso do RD na organização, armazenamento e disponibilização da informação pública. UHLIR (2008, p. 25) destaca que

A disponibilidade de informações do setor público em diversos meios, especialmente em formato digital, permite maior flexibilidade na utilização da informação, tanto pelos servidores do governo como pelo público. Nesse contexto, as entidades públicas devem estar conscientes da importância de se escolher o formato mais adequado para assegurar a preservação da informação a longo prazo. (UHLIR, 2008, p. 37)

Todo o cenário político existente no regime democrático brasileiro certifica que é estritamente relevante a adoção de ferramentas que organizem, armazenem, preservem, divulguem, disponibilizem, recuperem e deem acesso a informação produzida no âmbito da administração pública, contribuindo para a preservação da memória organizacional, para a disponibilização e facilidade de acesso as informações pelos servidores e cidadãos.

A partir da revisão de literatura e dos fatos apresentados, verificou-se a relevância de investigar, no âmbito da Esplanada dos Ministérios, os órgãos que se utilizam de repositórios/bibliotecas digitais para tal fim. Dessa forma, o capítulo seguinte apresenta a metodologia adotada para a pesquisa, e posteriormente, os resultados obtidos.

6 METODOLOGIA

A metodologia, de acordo com Oliveira (2011, p. 19), é composta por “estudos e pesquisas através de utilização de métodos, técnicas e discursos, como um conjunto de operações sistematizadas e racionalmente encadeadas.” Para o desenvolvimento de um tema de pesquisa é necessária a utilização de métodos e técnicas adequados a coleta, análise e avaliação dos dados, visando a consistência, credibilidade e cientificidade da pesquisa realizada.

Lima (2012, p. 56) afirma que “a pesquisa científica é um processo formal e sistemático de desenvolvimento do método científico, cujo objetivo principal de acordo com Gil (2002) é encontrar respostas para problemas mediante a utilização de procedimentos científicos”.

Dessa maneira, o presente trabalho pode ser caracterizado como de natureza bibliográfica, visto que foram utilizadas fontes de informações bibliográficas (livros, trabalhos científicos, periódicos, documentos eletrônicos, legislação) para o embasamento teórico-conceitual da ferramenta de repositório digital na atuação da gestão do conhecimento; ainda aplicou-se questionário para levantamento das informações previstas nos seguintes objetivos específicos:

- ✓ Identificar o uso de repositórios digitais na Esplanada dos Ministérios;
- ✓ Verificar as formas de organização e armazenamento da informação e conhecimento na Esplanada dos Ministérios.

O método empregado para atingir os objetivos do trabalho foi a abordagem qualitativa combinada com a quantitativa. Essa última foi utilizada para a quantificação na coleta e tratamento dos dados obtidos com a aplicação do questionário aos órgãos da Esplanada dos

Ministérios. Oliveira (2007 apud BRÜGGER, 2011, p. 50) diz que “o método quantitativo constitui-se em quantificar dados obtidos pelas informações coletadas por meio de questionários, entrevistas, observações e utilização de técnicas estatísticas”. Já a abordagem qualitativa é conceituada como “um processo de reflexão e análise da realidade através da utilização de métodos e técnicas para compreensão detalhada do objeto de estudo em seu contexto histórico e/ou segundo sua estruturação.” (OLIVEIRA, 2011, p. 28). Assim, a abordagem qualitativa visa a interpretação detalhada das informações coletadas de modo descritivo, não se atendo a dados estatísticos. Essa abordagem trabalha com dados coletados diretamente nas fontes como entrevistas e observações.

Godoy (1996 apud OLIVEIRA, 2011, p. 29) apresenta quatro características principais da pesquisa qualitativa:

1. Ambiente natural como fonte direta de dados, e o pesquisador como instrumento fundamental;
2. Caráter descritivo;
3. Significado que as pessoas dão às coisas e à sua vida, que deve ser uma preocupação do investigador;
4. Enfoque indutivo.

Ainda pode-se classificar a pesquisa como exploratória e descritiva, visto que buscou identificar o uso dos repositórios digitais nos Ministérios e quais as formas de organização e armazenamento da informação e conhecimento nesses Órgãos, trazendo uma visão geral acerca dessas questões. Segundo Collis e Hussey (2005 apud LIMA, 2012, p. 56), “a pesquisa descritiva trata da descrição do comportamento dos fenômenos, buscando identificar e obter informações sobre as características de um determinado problema”. Lima (2012, p. 56-57) afirma que “as pesquisas descritivas têm como objetivo principal a descrição das características de determinada população, fenômeno ou o estabelecimento de relações entre

variáveis sob estudo [...]”. A pesquisa exploratória complementa o trabalho na medida que demonstra, de fato, a realidade da amostra estudada, conforme mencionado por Piovesan e Temporini no qual dizem que

O estudo exploratório permite, portanto, aliar as vantagens de se obter os aspectos qualitativos das informações à possibilidade de quantificá-los posteriormente. Esta associação realiza-se em nível de complementaridade, possibilitando ampliar a compreensão fenômeno estudado”. (PIOVESAN; TEMPORINI, 1995, p. 322)

E ainda contribui para a possibilidade de estudos futuros conforme colocado por Jamil (2005, p. 132) citando Yin (1994) onde diz que

[...] a pesquisa exploratória apresenta recursos importantes até mesmo para motivar os estudos evolutivos, destinados ao melhor esclarecimento dos fenômenos e fatos estudados, ao admitir como método válido, a realização de estudos complementares já na fase inicial de exploração, ou seja, de, ao realizar-se a pesquisa exploratória, já se avançar na introdução de métodos qualitativos e quantitativos, entre outros, intuindo a progressão da pesquisa.

Isto posto, a pesquisa exploratória tem a finalidade de conhecer a realidade da amostra estudada, e combinada com outras abordagens contribui para ampliar a compreensão do objeto de pesquisa. Assim, o presente trabalho pode ser caracterizado quanto a natureza dos dados em qualitativo e quantitativo, quanto as fontes de informação classifica-se como bibliográfico e quanto aos objetivos em exploratório e descritivo.

O quadro a seguir demonstra a metodologia utilizada para verificar os objetivos propostos neste trabalho:

Quadro 9- Metodologia Utilizada

OBJETIVOS	METODOLOGIA
Avaliar a relevância dos repositórios digitais para a gestão da informação e conhecimento na Esplanada dos Ministérios	Revisão bibliográfica
Identificar o uso de repositórios digitais na Esplanada dos Ministérios	Questões 1 a 6 do questionário
Verificar as formas de	Questões 7 a 9 do

organização armazenamento informação e conhecimento na Esplanada dos Ministérios	e da	questionário
---	---------	--------------

Fonte: Elaborado pelo autor, 2016.

6.1 Delimitação do público alvo

A amostra escolhida para a realização da pesquisa foram os órgãos do poder executivo constantes na Esplanada dos Ministérios, sendo esses:

- ✓ Casa Civil da Presidência da República;
- ✓ Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA);
- ✓ Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI)¹⁴;
- ✓ Ministério da Cultura (MINC);
- ✓ Ministério da Defesa (MD);
- ✓ Ministério da Educação (MEC);
- ✓ Ministério da Fazenda (MF);
- ✓ Ministério da Indústria, Comércio Exterior e Serviços (MDIC);
- ✓ Ministério da Integração Nacional (MI);
- ✓ Ministério da Justiça e Cidadania (MJC);
- ✓ Ministério da Saúde (MS);
- ✓ Ministério das Cidades (MCidades);
- ✓ Ministério das Comunicações (MC)¹⁵;

¹⁴ Na data de aplicação do questionário () o Decreto n. 8.877, de 18 de outubro de 2016, que aprova a estrutura regimental do MCTIC, ainda não havia sido publicado, por isso o questionário foi aplicado ao MCTI e ao MC separadamente.

- ✓ Ministério das Relações Exteriores (MRE);
- ✓ Ministério de Minas e Energia (MME);
- ✓ Ministério do Desenvolvimento Social e Agrário (MDS);
- ✓ Ministério do Esporte (ME);
- ✓ Ministério do Meio Ambiente (MMA);
- ✓ Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão (MP);
- ✓ Ministério do Trabalho;
- ✓ Ministério do Turismo (MTur),
- ✓ Ministério dos Transportes, Portos e Aviação Civil (MT).

Essa amostra foi escolhida em virtude da experiência profissional da pesquisadora se dar em Órgão situado na Esplanada e por sua percepção da relevância do tema para essas instituições, devido a constante produção de informação e conhecimento nesses locais e a necessidade de armazenamento, organização, preservação, disponibilidade e acesso a esse conteúdo. Assim, a população que constitui a totalidade das instituições pesquisadas é formada por 21 Ministérios e 1 órgão com status de Ministério.

6.2 Técnica de coleta de dados

O instrumento utilizado para a coleta dos dados foi o questionário (APÊNDICE) composto por nove questões abertas relacionadas à existência, uso e inexistência de repositório/biblioteca digital nas 22 instituições pesquisadas. Collis e Hussey (2005 apud

¹⁵ Na data de aplicação do questionário (05/10/2016) o Decreto n. 8.877, de 18 de outubro de 2016, que aprova a estrutura regimental do MCTIC, ainda não havia sido publicado, por isso o questionário foi aplicado ao MCTI e ao MC separadamente.

LIMA, 2012, p. 60) afirmam que o questionário “é um método popular para coletar dados e pode ser aplicado a um grande número de pessoas e gerar respostas mais fáceis de serem comparadas”.

Visando uma maior compreensão das perguntas decidiu-se conceituar os termos: **informação institucional, produção intelectual dos servidores e repositório/biblioteca digital**, assumindo no questionário esses últimos como equivalentes, visto que, ressalvadas questões de cunho técnico/tecnológico que os diferenciam, o que não é objeto deste trabalho, ambos possuem a finalidade de armazenamento, organização, preservação, disponibilidade e acesso aos objetos digitais, e são utilizados pelas instituições na nomenclatura de seus sistemas.

As questões abertas foram elaboradas com base nos objetivos específicos, com intuito de conhecer a existência ou inexistência de repositório/biblioteca digital nos órgãos da Esplanada, o modo como organizam e disponibilizam as informações/conhecimentos produzidos institucionalmente, e ainda quais os conteúdos disponibilizados e o modo de acesso.

O questionário foi aplicado eletronicamente e enviado juntamente com a apresentação da pesquisa por meio do Sistema Eletrônico do Serviço de Informação ao Cidadão- e-SIC, pois pedidos de informação realizados por esse meio possuem prazos definidos para resposta, auxiliando a celeridade da coleta e análise dos dados obtidos. Em sua página principal o site do e-SIC diz que

“O Sistema Eletrônico do Serviço de Informações ao Cidadão (e-SIC) permite que qualquer pessoa, física ou jurídica, encaminhe pedidos de acesso à informação, acompanhe o prazo e receba a resposta da solicitação realizada para órgãos e entidades do Executivo Federal. O cidadão ainda pode entrar com recursos e apresentar reclamações sem burocracia.” (E-SIC..., [201-])¹⁶.

¹⁶ <https://esic.cgu.gov.br/sistema/site/index.html>

6.3 Análise das respostas

Foram enviados 22 questionários e 21 órgãos responderam. Este número foi considerado significativo para a pesquisa representando 95 % da população.

6.3.1 Uso do repositório/biblioteca digital na Instituição

A questão de número 1 teve como objetivo identificar as instituições da Esplanada dos Ministérios que utilizam repositório digital e quais são os softwares dessas ferramentas.

Para maior compreensão e delimitação dos termos repositório/biblioteca digital optou-se por defini-los no questionário como coleções digitais para armazenamento, organização, gerenciamento, preservação, busca e recuperação de informações em ambiente digital, que possa ser consultado e acessado remotamente por meio da rede mundial de computadores.

Das 21 respostas obtidas encontrou-se a realidade conforme se segue:

Tabela 1- Uso de Repositório/Biblioteca Digital

Questão 1- Possui Repositório/Biblioteca Digital	
SIM	3
NÃO	16
CONSTRUÇÃO	2

Fonte: Elaborado pelo autor, 2016.

- 16 órgãos responderam que não possuem ferramenta de repositório/biblioteca digital. Entretanto, 2 (MMA e MP) responderam que existe o projeto do repositório/biblioteca digital, sendo que um utilizará o software DSpace; outros 2 órgãos (MINC e MJC) responderam que estão realizando o estudo desse mesmo software para o projeto e

implantação do repositório/biblioteca digital; 2 órgãos (MAPA e MCidades) responderam que não possuem ferramenta específica de repositório/biblioteca digital, mas que utilizam bases de dados e o Sistema Eletrônico de informações- SEI. Contudo, esses dois serão contabilizados na questão de número 7 na qual se indaga sobre a existência de outra ferramenta para a gestão do conteúdo;

- 2 órgãos (MC e Ministério do Trabalho) responderam que o repositório está em construção, sendo que o MC utiliza-se do software DSpace; o Ministério do Trabalho não respondeu qual software está utilizando;
- 3 órgãos (MF, MS e Casa Civil da Presidência da República) consideraram a utilização de repositório/biblioteca digital, sendo que apenas a Casa Civil indicou a ferramenta que utiliza, ou seja, o Plone 4.1, o qual foi identificado como software para construção de site. Esses enviaram o link, conforme havia sido solicitado na questão 1, possibilitando o acesso remoto. Sendo esses:
 - MF- <http://memoria.org.br/> e <https://archive.org/index.php>
 - MS- <http://bvsmms.saude.gov.br/> e <http://portalsaude.saude.gov.br/index.php/biblioteca>
 - Casa Civil- www.biblioteca.presidencia.gov.br

6.3.2 Setor responsável pela coordenação do repositório/biblioteca digital

A pergunta de número 2 teve como objetivo identificar quais áreas são responsáveis pela gestão do repositório/biblioteca digital nas instituições. Dos 3 órgãos que consideraram o uso de RD/BD (MF, MS e Casa Civil) identificou-se que estão relacionados às áreas de biblioteca, documentação ou coordenação de informação, assim como os 2 órgãos que relataram estar construindo o RD/BD (MC e MTE), e também a base de dados do MAPA.

6.3.3 Tipos de informações/conhecimentos armazenados no repositório/biblioteca digital

O intuito da questão de número 3 foi verificar os tipos de materiais que estão sendo disponibilizados nos repositórios/bibliotecas digitais existentes e em construção. Os tipos de materiais relatados foram:

- Publicações institucionais: normativos, boletins internos, cartilhas, manuais, folhetos e-books etc;
- Informações histórico-governamentais;
- Publicações de entidades vinculadas;
- Estatísticas sociais, demográficas, econômicas e financeiras;
- Obras raras;
- Catálogo online do acervo da biblioteca;
- Vídeos, áudios e imagens.

A partir das informações coletadas percebe-se que as ações vão de encontro aos tipos de informações que já estão sendo disponibilizadas pelas iniciativas de sucesso apresentadas no capítulo 5.4.1.4.

6.3.4 Acesso interno e externo a íntegra dos materiais disponíveis

O objetivo das questões de número 4 e 5 foram constatar se o conteúdo disponibilizado, pelas instituições que informaram que já utilizam RD/BD (MF, MS e Casa

Civil), permite acesso ao texto completo tanto pelo público interno (funcionários) como pelo público externo (cidadão). O resultado obtido foi:

Tabela 2- Acesso Interno e Externo a Íntegra dos Materiais

Questão 4- Possui acesso à íntegra		Questão 5- Possui acesso interno e externo	
SIM	2	SIM	3
NÃO	1	NÃO	0

Fonte: Elaborado pelo autor, 2016.

O MS fez a ressalva de que parte do conteúdo do acervo digital é disponibilizado em texto completo, sendo que a parte ainda não disponível pode ser consultada e solicitada de forma virtual ou presencial na Biblioteca do órgão, por esse motivo considerou-se que não possui todo o conteúdo com acesso à íntegra. As três instituições (MF, MS e Casa Civil) disseram possibilitar acesso interno e externo aos materiais.

As instituições que estão com o RD/BD (MC e MTE) em construção informaram que os materiais serão disponibilizados em texto completo, bem como o acesso será permitido ao público interno e externo.

6.3.5 Uso de RD/BD em algum setor da instituição

A questão de número 6 teve como objetivo identificar a existência de repositório/biblioteca digital em alguma coordenação, divisão e setor, caso não fosse utilizado em âmbito institucional. Dos 16 órgãos que não possuem o RD/BD, apenas 2 (MP e MTur) responderam existir uso da ferramenta por algum setor dentro do Órgão, sendo que no MTur o RD é utilizado pela área de Tecnologia da Informação- TI e equipe de processo, e no MP pela Secretaria de Planejamento e Assuntos Econômicos.

A ferramenta utilizada pela área de TI e equipe de processo foi identificada como o repositório em SVN (subversion) que faz o versionamento e controle dos documentos que são elaborados pelas áreas, porém não são acessados remotamente. Se considerarmos as características do RD e BD apresentados no capítulo 5.4.1.3, sendo uma dessas o acesso remoto, a informação prestada pelo órgão sobre o repositório SVN não pode ser considerada como uso de repositório digital.

6.3.6 Uso de outra ferramenta em ambiente digital para o armazenamento, organização, gerenciamento, preservação, busca e recuperação da informação

A questão de número 7 teve como intuito identificar, nas instituições que não possuem RD/BD ou que estão em processo de construção, se existe uso de outra ferramenta alternativa para armazenar, organizar, gerenciar, preservar, buscar e recuperar a informação e conhecimento organizacional, e qual seria essa ferramenta. As respostas obtidas foram:

Tabela 3- Uso de Ferramentas Alternativas

Questão 7- Uso de outra ferramenta para gestão do conteúdo	
SIM	14
NÃO	3
NÃO RESPONDERAM	1

Fonte: Elaborado pelo autor, 2016.

Dentre as ferramentas alternativas elencadas estão:

- Sistema Eletrônico de Informações (SEI);

- Sistema de gerenciamento de documentos: DocFlow;
- Base de dados utilizando o software Winisis: Agrobases;
- Sistemas de informação legislativa;
- Sistemas de gestão de bibliotecas: Aleph, SOPHIA e Pergamumweb;
- Sites dos órgãos e intranet;
- Pasta de rede.

Das 18 respostas, 5 instituições apontaram o SEI (MC, MCidades, MD, MJC, MT) como ferramenta utilizada para a gestão documental. Cabe ressaltar que esse é um sistema de documentos e processos eletrônicos não tendo o propósito de servir como repositório/biblioteca digital.

Algumas instituições fizeram ressalvas e observações em suas respostas, dessa forma, como complemento aos resultados essas informações são apresentadas a seguir:

- O MAPA ressaltou na questão de número 1 que não utiliza ferramenta específica de RD/BD, contudo possui a base de dados AGROBASE (http://snida.agricultura.gov.br:81/binagri/html/cen_agb1.html)¹⁷ que gerencia e recupera a memória institucional, as referências bibliográficas, demais documentos da área agropecuária e assuntos correlatos. Informou também, que alguns dos materiais já possuem acesso ao texto completo no formato pdf ou estão disponibilizados no google, outros, como as revistas digitais, estão indexados e possuem links para cada texto. Sua legislação é acessada pelo Sistema de Consulta a Legislação- SISLEGIS (<http://sistemasweb.agricultura.gov.br/sislegis/action/detalhaAto.do?method=abreLeg>

¹⁷ Não foi possível acessar a página informada pelo link, pois aparece a mensagem de que a página demorou muito para responder.

[islacaoFederal&chave=50674&tipoLegis=](#)). Possuem também a Base Virtual do Cooperativismo e Associativismo (http://snida.agricultura.gov.br:81/binagri/html/BIB_bvc1.html)¹⁸. Os materiais são acessíveis para o público interno e externo;

- O MC informou que utiliza o SEI e que atualmente os normativos e outras informações estão no site do Ministério, os boletins de serviço na intranet e os trabalhos de conclusão de cursos estão apenas impresso na Biblioteca;
- O MCidades apontou o SEI como ferramenta utilizada dizendo que o consideram uma “ferramenta de organização, gerenciamento, preservação, busca e recuperação da informação orgânica institucional, porém voltada apenas para documentos”;
- O MCTI informou que é utilizado o “Software Sophia Biblioteca para inclusão e disponibilização da informação referencial bibliográfica, que fica fisicamente armazenada na Biblioteca. Entretanto, o software permite, também, que sejam tratados arquivos digitais. No caso específico da Biblioteca de Política de Ciência e Tecnologia é utilizado um diretório FTP (*File Transfer Protocol*), ou em português: Protocolo de Transferência de Arquivos), para disponibilização de documentos pertinentes à produção editorial do MCTI e de seus Institutos, vinculados e também da produção científica dos servidores que entregam seus trabalhos à Biblioteca. A recuperação da informação é possível pela pesquisa na base dos dados online no site da Biblioteca (<http://biblioteca.mct.gov.br/>)”.
- O MD apontou o SEI como “ferramenta corporativa de gestão documental desde 04/01/2016, com o intuito de melhorar a gestão documental administrativa e tornar mais eficiente a troca de processos e informações entre seus órgãos. Ressaltou que o SEI possui diretrizes e configurações relativas à temporalidade dos documentos

¹⁸ Não foi possível acessar a página informada pelo link, pois aparece a mensagem de que a página demorou muito para responder.

(Resoluções nº 14, 21 do CONARQ, Plano de Classificação e Tabela de Temporalidade da Área-Fim do MD/2013)”; ressaltou que “todos os processos do SEI são mantidos em bancos de dados pelo Departamento de Tecnologia da Informação que realiza ações que envolvem metadados, backup de segurança, migração para outros suportes ou formatos, encapsulamento e preservação da tecnologia. Informou que o antigo Sistema de Gestão Eletrônica de Documentos (SGED) foi utilizado até dezembro de 2015, e está disponível apenas para consulta e recuperação documental”.

- O MDS apontou o portal como ferramenta alternativa e informou que a “Secretaria de Avaliação e Gestão da Informação (SAGI) dispõe em seu Portal de um repositório com publicações e pesquisas, ferramentas informacionais, além de informes e boletins (<http://aplicacoes.mds.gov.br/sagi/portal/>)”;
- O MJC informou que utiliza o SEI “para a gestão documental como operador de processos e documentos digitais, acrescentando que o sistema foi desenvolvido pelo Tribunal Regional Federal da 4ª Região (TRF4) em Porto Alegre e foi cedido sem custos para o Ministério da Justiça e Cidadania (MJC) por Acordo de Cooperação com o Ministério do Planejamento através do programa Processo Eletrônico Nacional (PEN). Maiores informações sobre este sistema podem ser vistas no Portal do Software Público Brasileiro e no *site* do Ministério do Planejamento. Entretanto, este sistema não se configura em um Repositório Arquivístico Digital Confiável (RDC-Arq), conforme preconiza a Resolução do Conarq nº 39, de 29 de abril de 2014”; para a gestão bibliográfica utiliza o software Aleph e acrescenta que “este sistema foi desenvolvido pelo Senado Federal e é compartilhado com o MJC por meio de um Acordo de Cooperação com o Senado federal através da Rede Virtual de Bibliotecas (RVBI). Este sistema não se configura em um repositório digital uma vez que registra apenas os metadados referentes à catalogação do acervo”.

- O MMA disse que o “Ministério disponibiliza em seu site (www.mma.gov.br) uma "Central de Conteúdos" e “links” para páginas do Órgão nas redes sociais (facebook, Twitter etc), nos quais são disponibilizadas publicações, conteúdos em áudio, fotos, vídeos etc relacionados ao Ministério e suas atividades”;
- O MME informou que utiliza o DoCFlow para o gerenciamento de documentos e processos administrativos produzidos e recebidos no órgão;
- O MT informou que está em processo de implantação do SEI e acrescentou “que o software permite o acesso interno dos servidores para seguintes funções: criação, edição, assinatura e armazenamento, através de meio eletrônico, em um ambiente seguro. A ferramenta SEI é utilizada em ambiente digital para armazenamento, organização, gerenciamento, preservação, busca e recuperação da informação produzida em âmbito institucional disponibilizados aos servidores e distribuídos para acesso interno. No ambiente virtual é realizada toda a gestão de documentos e processos eletrônicos administrativos permitindo o acesso íntegro aos materiais.”

Diante das respostas apresentadas pode-se constatar a diversidade de ferramentas que têm sido utilizadas pelos órgãos da Esplanada para a gestão de seu conteúdo, sendo importante avaliar se de fato essas ferramentas possibilitam as funções características do repositório/biblioteca digital que são essenciais para a efetividade do armazenamento, organização, disponibilidade, acesso e preservação dessas informações.

6.3.7 Conteúdos disponibilizados nas ferramentas alternativas

A questão de número 8 visou identificar os tipos de informações/conhecimentos que são disponibilizados nas ferramentas elencadas na questão anterior. Dessa forma, foram relatados os tipos a seguir:

- Produção científica dos servidores: teses, dissertações, monografias;
- Produção institucional: relatórios, documentos orgânicos, processos, notas técnicas;
- Editais, contratos, convênios;
- Legislação;
- Discursos;
- Cursos;
- Artigos de periódicos e livros;
- Vídeos, áudios e imagens.

Constata-se que muitos dos materiais disponíveis nessas ferramentas podem ser gerenciados no repositório/biblioteca digital conforme as experiências de sucesso citadas no capítulo 5.4.1.4.

6.3.8 Outros meios para gestão e acesso a informação institucional

A questão de número 9 buscou identificar de que maneira a informação/conhecimento são disponibilizados, distribuídos e acessados pelos servidores e cidadãos naqueles órgãos que informaram nas questões 1, 6 e 7 que **não dispunham de nenhuma ferramenta** em ambiente digital para o armazenamento, organização, gerenciamento, preservação, busca e recuperação da informação produzida em âmbito institucional e produção intelectual dos servidores.

Todavia, essa questão foi respondida por outros órgãos como complemento para informar outras ações existentes para a gestão do conteúdo institucional. As formas citadas foram:

- Site institucional e extranet;
- Catálogos online de bibliotecas;
- Acervo (in loco) das bibliotecas;
- Sistemas de referências legislativas;
- CPRODWeb;
- Distribuição de publicações em cursos e congressos.

6.3.9 Percepções da pesquisa

Com a aplicação do questionário foi possível perceber que o uso de repositórios/bibliotecas digitais para o armazenamento, organização, preservação, busca, recuperação, disponibilização e acesso aos conteúdos dos órgãos da amostra investigada ainda é incipiente, sendo importante a conscientização dessas instituições sobre a relevância da adoção dessas ferramentas para a gestão dos conteúdos, pois, conforme demonstrado no capítulo 5.4.1.3, o cenário político brasileiro confirma a necessidade de criar mecanismos que assegurem a preservação da memória organizacional, para a disponibilização e facilidade de acesso as informações pelos servidores e cidadãos.

Sabe-se que o meio mais utilizado para a comunicação das informações dos órgãos à sociedade é o portal institucional, contudo muitas das informações ali constantes podem ser armazenadas no RD com o intuito da preservação e acesso futuro, pois frequentemente os sites mudam de domínio e as informações que ali estavam tornam-se indisponíveis, aparecendo o erro 404 indicando que a página não está mais disponível.

Os órgãos pesquisados possuem várias ferramentas e meios para a gestão dos conteúdos, sendo necessário investigar detalhadamente se esses possuem as características dos repositórios digitais que o tornam ferramenta demasiada relevante para a administração pública.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O referencial teórico apresentado neste trabalho foi importante para explicitar as relações entre dado, informação, conhecimento (tácito e explícito), a conversão do conhecimento, o conhecimento organizacional, a gestão da informação e do conhecimento, a informação pública, gestão do conhecimento na administração pública, gestão do conhecimento e as tecnologias de informação e comunicação, o repositório digital e a relevância dessa ferramenta para a administração pública.

Para Starec (2012, p. 40) “a informação é vital nos dias de hoje, seja para reduzir incertezas no meio do caos documentário e da explosão informacional, ou mesmo para servir como matéria-prima para minimizar os riscos do processo de tomada de decisão nas empresas, organizações, instituições, governos e sociedades.” E ainda Barreto (2012, p. 4) que diz “ a informação, quando adequadamente assimilada, produz conhecimento e modifica o estoque mental de significados do indivíduo, traz benefícios a seu desenvolvimento e ao progresso da sociedade em que ele vive.”

Dado informação e conhecimento são elementos imbricados que juntos tornam-se sustentáculo da sabedoria humana. Como demonstrado no decorrer do trabalho é fundamental a gestão da informação e do conhecimento nas organizações, sejam essas públicas ou privadas, buscando valorizar o maior bem dessas instituições, o qual se constata como o capital intelectual de seus membros composto por suas habilidades e competências, constituindo-se como a riqueza institucional na Era do Conhecimento. Accorsi (2014, p. 52) diz que

O objetivo principal da Gestão do Conhecimento é maximizar o valor do conhecimento numa organização, pública ou privada, facilitando os respectivos colaboradores a externalizarem os seus conhecimentos e a serem inovadores e flexíveis perante as constantes mudanças de cenários.

Anteriormente, a administração estava voltada principalmente para as tarefas e estrutura organizacional e seu bem de maior riqueza era o capital financeiro. A transformação da Sociedade Industrial para a Sociedade da Informação e Conhecimento e o advento das tecnologias alteraram o foco das organizações, fazendo das pessoas e seu conhecimento, o bem mais valioso, já que o conhecimento encontra-se nos indivíduos.

Assim, o conhecimento tornou-se o principal fator crítico de sucesso, ele está nos produtos e serviços da instituição, então é a base para seu desempenho. Dessa forma, é essencial que o conhecimento individual seja socializado e externalizado, para que assim seja combinado e internalizado por outros funcionários da instituição gerando a inteligência coletiva, o conhecimento e aprendizagem organizacional e aperfeiçoamento profissional. Drucker (1993 apud NONAKA; TAKEUCHI, 1997, p. 5)

Argumenta em seu último livro que, na nova economia, o conhecimento não é apenas mais um recurso, ao lado dos tradicionais fatores de produção – trabalho, capital e terra – mas sim o único recurso significativo atualmente. Ele afirma que o fato de o conhecimento ter se tornado *o* recurso, muito mais do que apenas *um* recurso, é o que torna singular a nova sociedade.

O conhecimento organizacional é construído a partir do conhecimento tácito existente nos indivíduos que ao explicitá-lo e interagí-lo o converte em conhecimento da organização. Dessa forma, a gestão do conhecimento propicia a efetividade dessa conversão visando atingir os objetivos da instituição estrategicamente e de forma sustentável.

Como demonstrando ao longo desse trabalho, as ferramentas de tecnologia da informação e comunicação são influentes facilitadoras da gestão do conhecimento, sendo uma forte aliada para a criação, armazenamento, organização, disponibilização, acesso e compartilhamento do conhecimento organizacional.

As TICs e a internet trouxeram muitos benefícios, entre eles a mudança nas formas de comunicação, a quebra das barreiras geográficas e temporais que propiciam o alcance

universal dos conteúdos, a interatividade, colaboração e compartilhamento desses conteúdos, a formação de uma sociedade em rede que proporciona o avanço crescente da ciência e tecnologia. Desse modo, a gestão do conhecimento tem as TICs como um valioso suporte a produção, armazenamento, organização, disponibilização, acesso, compartilhamento e uso coletivo do conhecimento organizacional, sendo inevitável a interação entre GC e TI.

A gestão do conhecimento e o uso das TICs estão contextualizados na administração pública tornando-se importantes fatores na execução de suas atividades, essenciais para que os serviços públicos sejam geridos com maior qualidade atingindo seu objetivo de servir a sociedade. Nesse sentido, a ferramenta de repositório digital colabora com o compartilhamento da informação e conhecimento organizacional, para o armazenamento e organização desse conteúdo, para a agilidade no processo de busca e recuperação impactando positivamente nas decisões e processos de trabalho, propicia a preservação e continuidade da memória organizacional, além de dar acesso ao cidadão, de forma facilitada, ao acervo das informações produzidas no âmbito da instituição. Conforme colocado no decorrer do trabalho, o panorama existente no regime democrático brasileiro confirma a importância de se adotar meios que preservem as informações públicas e memória organizacional ao longo dos governos.

Os benefícios demonstrados pelo uso do repositório digital confirmam que a informação e conhecimento adquiridos, armazenados, organizados e compartilhados entre o corpo funcional contribuirão para o surgimento de novas ideias, socialização do conhecimento individual, compartilhamento de melhores práticas, aprimoramento de competências, entre outros, investindo no maior bem intangível que a instituição possui, ou seja, o conhecimento das pessoas.

Os resultados apresentados pela pesquisa realizada nos Ministérios põem em evidência a necessidade iminente desses órgãos adotarem ferramentas que preservem sua memória, principalmente por se tratarem de órgãos que frequentemente são impactados pelas transições de governo e gestores. Conforme relatado na pesquisa, essas instituições tem usado seus sites como forma de armazenamento e divulgação das informações para o público interno (servidores) e externo (sociedade), sendo esse meio essencial para acesso a essas informações, contudo não configura-se como uma ferramenta adequada de preservação da memória organizacional ao considerarmos que as informações ali publicadas são dinâmicas e atualizadas continuamente, não tendo a característica de armazenamento para preservação histórica do conteúdo. O mesmo ocorre com o uso do SEI o qual realiza gestão documental, não tendo o propósito de propiciar armazenamento, organização, busca, recuperação, preservação e acesso a conteúdos que não sejam dessa natureza, como vídeos, áudios e imagens institucionais, produção científica dos servidores dentre outros. Ressalvadas algumas iniciativas de repositórios e bases de dados relatadas, e que poderiam ser estudadas com maior cuidado para verificar se suas características compreendem os processos relevantes já citados ao acesso e preservação da memória organizacional, o resultado da pesquisa demonstra que o uso de repositório digital no âmbito dos Ministérios está em fase introdutória, sendo essencial estimular o uso dessa ferramenta nesses órgãos.

Leocádio e Santos ([200-?], p. 9) entendem que

A GC apresenta-se como elemento promissor para as organizações públicas, uma vez que tornam possível a transmissão de muitas informações de uma gestão para outra, evitando que os investimentos em capacitação de pessoal e implementação de projetos fiquem comprometidos pela mudança de gestores.

Como colocado, a administração pública é grande produtora de informações públicas que contribuem para o desenvolvimento econômico e social do país e a atuação da cidadania,

então é estritamente necessário que se utilize de ferramentas adequadas e estratégicas para o acesso e preservação do conteúdo produzido em seu âmbito.

Diante das informações apresentadas entende-se que este trabalho concluiu os objetivos que se prestou ao identificar o uso de repositórios digitais na Esplanada dos Ministérios; verificar as formas de organização e armazenamento da informação e conhecimento na Esplanada dos Ministérios; e avaliar e demonstrar a relevância dos repositórios digitais para a gestão da informação e conhecimento na Esplanada dos Ministérios. Dessa forma, concluí-se com a citação de Uhlir (2008, p. 35)

A informação do setor público é um recurso nacional valioso. A disponibilidade dessa informação, reconhecida por lei, ajuda a assegurar a liberdade de expressão dos cidadãos, bem como a responsabilidade do governo e de seus órgãos públicos em gerir as operações governamentais, manter o desempenho saudável da economia e prover os serviços essenciais à sociedade. A maximização do fluxo aberto e irrestrito de informação entre o governo e o público é um aspecto fundamental para uma sociedade democrática e para a promoção de uma boa governança.

8 TRABALHOS FUTUROS

Esse trabalho deixa margem para elaboração de trabalhos futuros que podem complementar as informações aqui existentes, pois conforme Gil (2002 apud LIMA, 2012, p. 56), “o conhecimento científico se diferencia do conhecimento do senso comum pela possibilidade de revalidação do conhecimento por outros pesquisadores por meio da realização de novas pesquisas.”

Assim, relaciona-se algumas das possibilidades para o desenvolvimento de novas pesquisas acadêmicas:

- Análise dos repositórios e bibliotecas digitais relatados, observando suas características para o processo de armazenamento, organização, preservação, disponibilização, busca, recuperação e acesso ao conteúdo;
- Elaboração e proposição de modelo de política para a criação de repositório digital nos Ministérios;
- Identificação de softwares adequados às características e exigências da administração pública para a implantação dos repositórios digitais;
- Identificação dos softwares mais utilizados pela administração pública brasileira na implantação dos repositórios digitais;
- Comparação de características e funcionalidades dos diferentes softwares para repositórios digitais
- Identificação de documentos essenciais aos repositórios digitais no âmbito dos Ministérios;
- Estudo das condições de acesso e acessibilidade nos repositórios digitais dos Ministérios;

- Estudo de usabilidade dos repositórios dos Ministérios, ou seja, a facilidade com que os usuários do RD utilizam sua interface e navegam por seu conteúdo;
- Identificação de casos de sucesso de repositórios digitais na administração pública,
- Análise estatística do uso dos repositórios digitais pelo cidadão e pelos servidores.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABUD, Cristiane de Castro Ramos. **Conhecimento e aprendizagem**. Brasília: AVM Faculdade Integrada, 2016.

ACCORSI, Fábio Luís. **A gestão do conhecimento integrada à tecnologia: connecting ba: uma nova forma de apoiar o trabalho colaborativo na criação do conhecimento organizacional**. Porto Alegre: Sulina, 2014.

ALMEIDA, Mário de Souza. **Elaboração de projeto, TCC, dissertação e tese: uma abordagem simples, prática e objetiva**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

ALHO, Marisa Rodrigues; CARVALHO, Paulo André Mattos de. **Tecnologia da informação e os novos modelos de gestão de pessoas**. 2007. 103 f. Disponível em: <<http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:vKzK4n8N4ZAJ:portal.tcu.gov.br/lumis/portal/file/fileDownload.jsp%3FfileId%3D8A8182A24F0A728E014F0ADAB7295DB6+%&cd=1&hl=pt-BR&ct=clnk&gl=br>>. Acesso em: 18 ago. 2016.

ALVARENGA NETO, Rivadávia Correa Drummond de. **Gestão do conhecimento em organizações: proposta de mapeamento conceitual integrativo**. São Paulo: Saraiva, 2008.

BARONI, Rodrigo. O papel da tecnologia da informação em projetos de gestão do conhecimento. In: CÂMARA DOS DEPUTADOS (Brasil). **Gestão estratégica da informação e do conhecimento na Câmara dos Deputados: ciclo de palestras e recomendações**. Brasília, 2004. p. 31-42.

BARRETO, Aldo de Albuquerque. A questão da informação. In: STAREC, Cláudio (org.). **Gestão da informação, inovação e inteligência competitiva: como transformar a informação em vantagem competitiva nas organizações**. São Paulo: Saraiva, 2012. p. 3-14.

BARROS, Cristina Costa et al. **Gestão do Conhecimento na administração pública**. Curitiba: Instituto Municipal de Administração Pública, 2008. Disponível em: <http://www.gestaoebt.com.br/blog/wp-content/files_mf/gestao_conhecimento_adm_publica_ufpr_etpr.pdf>. Acesso em: 14 out. 2016.

BATISTA, Fábio Ferreira. Governo que aprende: gestão do conhecimento em organizações do executivo federal. **Texto para discussão**, Brasília, n. 1022, jun. 2004. Disponível em: <http://www.ipea.gov.br/portal/images/stories/PDFs/TDs/td_1022.pdf>. Acesso em: 31 mar. 2016

BATISTA, Carmen Lúcia. **Informação pública entre o acesso e a apropriação social** (2010). 202 f. Dissertação (Mestre em Ciência da Informação) - Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo, São Paulo, 2010. Disponível em: <<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/27/27151/tde-05112010-110124/pt-br.php>>. Acesso em: 14 nov. 2016

BATISTA, Fábio Ferreira. **Modelo de gestão do conhecimento para a administração pública brasileira**. Brasília: IPEA, 2012.

BATISTA, Fábio Ferreira; COSTA, Veruska da Silva. Alinhando o modelo, o método de implementação e a prática de gestão do conhecimento (GC): o caso do Repositório do Conhecimento do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (RCIpea). **Revista do Serviço Público**, Brasília, v.64, n.1, p. 59-76, jan./mar. 2013. Disponível em: <http://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/4666/1/Batista_Costa_2013_RSP.pdf>. Acesso em: 14 out. 2016.

BATISTA, Fábio Ferreira; QUANDT, Carlos Olavo; PACHECO, Fernando Flávio; TERRA, José Cláudio Cyrineu. Gestão do Conhecimento na Administração pública. **Texto para Discussão**, Brasília, n.1095, junho, 2005. Disponível em: <http://www.ipea.gov.br/portal/images/stories/PDFs/TDs/td_1095.pdf>. Acesso em: 14 out. 2016.

BATISTA, Fábio Ferreira; QUANDT, Carlos O. Gestão do conhecimento na administração pública: resultados da pesquisa Ipea 2014 : práticas de gestão do conhecimento. **Texto para Discussão**, Brasília, n. 2120, agosto, 2015. Disponível em: <http://www.ipea.gov.br/portal/images/stories/PDFs/TDs/td_2120b.pdf>. Acesso em: 14 out. 2016.

BLATTMANN, Ursula; WEBER, Claudiane. DSpace como repositório digital na organização. **Revista ACB: Biblioteconomia em Santa Catarina**, Florianópolis, v.13, n.2, p.467-485, jul./dez., 2008. Disponível em: <<https://revista.acbsc.org.br/racb/article/view/593>>. Acesso em: 04 out. 2016.

BOGONÁ, Marli Zavala de. **Gestão do conhecimento e da informação no setor público: perspectivas**. [2011?]. Disponível em: <http://www.tre-rs.jus.br/arquivos/BOGONA_gestao_conhecimento.pdf>. Acesso em: 14 out. 2016.

BOSO, Augiza Karla. **Repositórios de instituições federais de ensino superior e suas políticas: análise sob o aspecto das fontes informacionais**. (2011). 150 f. dissertação (Mestre em Ciência da Informação) - Departamento de Ciência da Informação, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2011. Disponível em:

[https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/95776/296890.pdf?sequence=1&isAl
lowed=y](https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/95776/296890.pdf?sequence=1&isAl
lowed=y)>. Acesso em: 20 out. 2016.

BRAGA, Ascensão. A gestão da informação. **Millenium online**, [S.l.], n.19, jun. 2000. Disponível em: <http://www.ipv.pt/millenium/19_arq1.htm>. Acesso em: 14 out. 2016

BRANDÃO, Oscar César. As Organizações diante da Evolução das Tecnologias de Informação e Comunicação. In: TARAPANOFF, Kira (org.). **Inteligência, informação e conhecimento**. Brasília: IBICT, UNESCO, 2006. p. 139-156.

BRASCHER, Marisa. Prefácio. In: ALVARES, Lilian (org.). **Organização da informação e do conhecimento: conceitos, subsídios interdisciplinares e aplicações**. São Paulo: B4, 2012. p. 12

BRASCHER, Marisa; CAFÉ, Lígia Café. Organização da informação ou organização do conhecimento. In: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO- ENANCIB, 9., 2008, São Paulo. [**Trabalhos apresentados**]. São Paulo: USP, 2008. Disponível em:< [http://cmappublic.ihmc.us/rid=1KR7TM7S9-S3HDKP-5STP/BRASCHER%20CAF%C3%89\(2008\)-1835.pdf](http://cmappublic.ihmc.us/rid=1KR7TM7S9-S3HDKP-5STP/BRASCHER%20CAF%C3%89(2008)-1835.pdf) >. Acesso em: 05 out. 2016.

Brasil. LEI N.º 12.527, de 18 de novembro de 2011. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Poder Executivo, Brasília, DF, 18 nov. 2011. Seção 1, p. 1. Edição extra. Disponível em: <<http://pesquisa.in.gov.br/imprensa/jsp/visualiza/index.jsp?jornal=1000&pagina=1&data=18/11/2011>>. Acesso em: 29 mar. 2016.

BRASIL. Ministério das Relações Exteriores. Departamento de Temas Científicos e Tecnológicos. Centro de Gestão Estratégica do Conhecimento em Ciência e Tecnologia. **Gestão do conhecimento: experiência do Ministério das Relações Exteriores**. Brasília, 2003.

BRASILEIRO, Ada Magaly Matias. **Manual de produção de textos acadêmicos e científicos**. São Paulo: Atlas, 2013. p. 129-136.

BRÜGGER, Maria Teresa Caballero et. al. **Metodologia da pesquisa científica**. Brasília: WEducacional e Cursos LTDA, 2011.

CÂMARA DOS DEPUTADOS (Brasil). **Gestão estratégica da informação e do conhecimento na Câmara dos Deputados: ciclo de palestras e recomendações**. Brasília, 2004.

CARMO, Francisco Gilmar Pereira. **Avaliação da gestão da informação**: o caso Ministério das Comunicações. 2006. 80 f. Monografia (Especialização em Avaliação da Gestão Pública)- Escola Nacional de Administração Pública- ENAP, Brasília, 2006.

CARVALHO, Danilo Andrade De et al. A intranet como ferramenta de gestão do conhecimento. **Forúm de Administração**, v. 2, n.1, p. 20-35, 2010.
Disponível em: <<http://periodicos.unifacef.com.br/index.php/forumadm/article/view/630>>.
Acesso em 19 set. 2016.

CARVALHO, Rodrigo Baroni de. **Intranets, portais corporativos e gestão do conhecimento**: análise das experiências de organizações brasileiras e portuguesas. 2006. 280 f. Tese (Doutorado Ciência da Informação)- Escola de Ciência da Informação da UFMG, Belo Horizonte, 2006. Disponível em: <http://www.bibliotecadigital.ufmg.br/dspace/bitstream/handle/1843/VALA-6T7Q4G/doutorado_rodrigo_baroni_de_carvalho.pdf?sequence=1>. Acesso em: 19 set. 2016.

CASTRO, André Hacl; MACHADO, Luís Antônio Alves; CORDEIRO, Rosa Inês de Novais. A importância da gestão do conhecimento na Administração Pública Federal: possíveis contribuições do sistema integral de informação ativa e permanente (SI-AP). **C&S**, São Bernardo do Campo, v. 37, n. 2, p. 5-22, maio/ago. 2015. Disponível em: <<https://www.metodista.br/revistas/revistas-metodista/index.php/CSO/article/view/4485/4905>>. Acesso em: 14 out. 2016. P. 5-22.

COELHO, Carla. **Um repositório digital para a U.Porto**: relatório preliminar. [S.l]: Universidade do Porto, 2005. Disponível em: <<https://repositorio-aberto.up.pt/handle/10216/6701>>. Acesso em: 04 out. 2016.

CORREIA, Marcos Balster Fiore. **A comunicação de dados estatísticos por intermédio de infográficos**: uma abordagem ergonômica. 2009. 463 f. Dissertação (Mestrado)- Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2009. Disponível em: <http://www2.dbd.puc-rio.br/pergamum/biblioteca/php/mostrateses.php?open=1&arqtese=0710752_09_Indice.html>. Acesso em: 13 out. 2016.

COSTA, Veruska da Silva. **Política de acesso aberto e direitos autorais do repositório institucional da ENAP**: relatório 4. Brasília: ENAP, 2013. Disponível em: <http://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/4720/1/RELAT%C3%93RIO%20SOBRE%20POLITICA%20DE%20DIREITOS%20AUTORAIS%20DO%20REPOSIT%C3%93RIO%20INSTITUCIONAL%20DA%20ENAP_TC.pdf>. Acesso em: 14 out. 2016.

CUNHA, João Paulo. Informação e conhecimento por um Brasil melhor. In: CÂMARA DOS DEPUTADOS (Brasil). **Gestão estratégica da informação e do conhecimento na Câmara dos Deputados**: ciclo de palestras e recomendações. Brasília, 2004. p. 49- 60., 2004. p. 5-6.

CUNHA, João Paulo. Informação e conhecimento por um Brasil melhor. In: CÂMARA DOS DEPUTADOS (Brasil). **Gestão estratégica da informação e do conhecimento na Câmara dos Deputados**: ciclo de palestras e recomendações. Brasília, 2004. p. 49- 60., 2004. p. 5-6.

CUNHA, Murilo Bastos da; CAVALCANTI, Cordélia Robalinho de Oliveira. **Dicionário de biblioteconomia e arquivologia**. Brasília: Briquet de Lemos, 2008.

DOBEDEI, Vera. Repositórios institucionais: por uma memória criativa no ciberespaço. In: SAYÃO, Luis (org.). **Implantação e gestão de repositórios institucionais**: políticas, memória, livre acesso e preservação. Salvador: EDUFBA, 2009. p. 83-106. Disponível em: <https://repositorio.ufba.br/ri/bitstream/ufba/473/3/implantacao_repositorio_web.pdf>. Acesso em: 14 out. 2016

DUARTE, Emeide Nóbrega; SILVA, Alzira Karla Araújo da; COSTA, Suzana Queiroga da. Gestão da informação e do conhecimento: práticas de empresa “excelente em gestão empresarial” extensivas à unidades de informação. **Inf. & Soc.:** Est., João Pessoa, v.17, n.1, p.97-107, jan./abr., 2007. Disponível em: <<http://www.ies.ufpb.br/ojs/index.php/ies/article/view/503> >. Acesso em: 07 abr. 2016.

E-SIC: Sistema Eletrônico do Serviço de Informação ao Cidadão. [201-]. Disponível em: <<http://esic.cgu.gov.br/sistema/site/index.html?ReturnUrl=%2fsistema>>. Acesso em: 17 out. 2016.

FACHIN, Gleisy Regina Bories et al. Gestão do conhecimento e a visão cognitiva dos repositórios institucionais. **Perspect. Ciênc. Inf.**, Belo Horizonte, v.41, n.2, p. 220 -236, mai./ago. 2009. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/pci/v14n2/v14n2a15.pdf>>. Acesso em: 14 out. 2016.

FAUVEL, Thais Helena Freitas; VALENTIM, Marta Lígia Pomim. Informação orgânica como subsídio para o processo de inteligência competitiva organizacional. In: VALENTIM, Marta (org.). **Gestão da informação e do conhecimento no âmbito da ciência da informação**. São Paulo: Polis: Cultura Acadêmica, 2008. p. 229-241.

FERREIRA, Sueli Mara S. P. Fontes de informação em tempos de acesso livre/aberto. In: GIANNASI-KAIMEN, Maria Júlia; CARELLI, Ana Esmeralda (orgs.). **Recursos informacionais para compartilhamento da informação**: redesenhando acesso, disponibilidade e uso. Rio de Janeiro, 2007. p. 141-173.

FRANCO, Izabel da Mota. **Repositórios digitais institucionais: um viés pela Lei de Acesso à Informação**. 2015. 142 f. Dissertação (Mestrado em Ciência, Tecnologia e Sociedade)- Universidade Federal de São Carlos, São Paulo, 2015. Disponível em: <<https://repositorio.ufscar.br/bitstream/handle/ufscar/1144/6646.pdf?sequence=1>>. Acesso em: 20 out. 2016.

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. Disponível em: <<http://www.bibl.ita.br/PoliticaGC.pdf>>. Acesso em: 14 out. 2016.

GOMES, Marcus Vinicius Domingues. **A gestão do conhecimento na administração pública: paradigma para o judiciário fluminense**. 2005. 54 f. Monografia (Especialização em Administração Judiciária)- Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, 2005. Disponível em: <http://www.tjrj.jus.br/c/document_library/get_file?uuid=61cb1315-8247-454f-87b1-b04feba55775>. Acesso em: 14 out. 2016.

GRAMS, Adriano; SOUZA, Irineu Manoel de; COSTA, Ana Ester da. Gestão do conhecimento na administração pública: o caso da Secretaria de Estado do Turismo, Cultura e Esporte de Santa Catarina. **Revista Brasileira de Engenharia**, Santa Catarina, n. 8, jul/dez. 2013. Disponível em: <<http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:czxrCXUuGlwJ:periodicos.cesg.edu.br/index.php/gestaoeengenharia/article/download/123/167+&cd=7&hl=pt-BR&ct=clnk&gl=br>>. Acesso em: 14 out. 2016.

JAMIL, George Leal. **Gestão de informação e do conhecimento em empresas brasileiras: estudo de múltiplos casos**. 2005. 221 f. Tese (Doutorado em Ciência da Informação)- Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte. 2005. Disponível em: <http://www.bibliotecadigital.ufmg.br/dspace/bitstream/handle/1843/VALA-6KHGGG/doutorado_george_leal_jamil.pdf?sequence=1>. Acesso em: 07 abr. 2016

KURAMOTO, Hélio. Ferramentas de software livre para bibliotecas digitais. In: MARCONDES, Carlos H. et. al (orgs.). **Bibliotecas digitais: saberes e práticas**. 2. ed. Salvador: UFB; Brasília: IBICT, 2006. p. 145-162.

LAINO, Pedruzzi Laino et al. Uso de ferramenta wiki para gestão do conhecimento: um estudo de caso em instituição financeira. In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 28., 2008, Rio de Janeiro. [**Trabalho apresentado em evento**]. Rio de Janeiro: [s.n], 2008. Disponível em: <http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2008_tn_sto_076_539_11217.pdf>. Acesso em: 19 set. 2016.

LAPA, Eduardo. Os três pilares da gestão do conhecimento. In: CÂMARA DOS DEPUTADOS (Brasil). **Gestão estratégica da informação e do conhecimento na Câmara dos Deputados**: ciclo de palestras e recomendações. Brasília, 2004. p. 49- 60.

LE COADIC, Yves-François. **A ciência da informação**. 2. ed. Brasília: Briquet de Lemos, 2004.

LEAL, Elisabeth Juchem Machado. Um desafio para o pesquisador: a formulação do problema de pesquisa. **Contrapontos**, Itajaí, ano 2, n. 5, p. 237-250, maio/ago. 2002. Disponível em: < <http://siaiap32.univali.br/seer/index.php/rc/article/view/145> >. Acesso em: 14 out. 2016.

LEITE, Fernando César Lima; ASSIS, Tainá Batista de; MELO, Bianca Amaro de. Gestão de teses e dissertações eletrônicas no Brasil: sobre bibliotecas digitais de teses e dissertações e repositórios institucionais. **Inf. Inf.**, Londrina, v. 20, n. 3, p. 529 - 543, set./dez. 2015. Disponível em: < <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:Sv-p2UdXLvsJ:www.uel.br/revistas/uel/index.php/informacao/article/download/21090/17675+&cd=2&hl=pt-BR&ct=clnk&gl=br> >. Acesso em: 28 mar. 2016.

LEITE, Fernando César Lima; COSTA, Sely. Repositórios institucionais como ferramentas de gestão do conhecimento científico no ambiente acadêmico. **Perspect. Ciênc. Inf.**, Belo Horizonte, v.11, n.2, p. 206 -219, mai./ago. 2006. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/pci/v11n2/v11n2a05.pdf>>. Acesso em: 14 out. 2016.

LEOCÁDIO, Leonardo; SANTOS, Jane Lucia. **Gestão do conhecimento em organizações públicas**: transferência de conhecimento suportada por tecnologias da informação e comunicação. [200-?]. Disponível em: <http://www.ngs.ufsc.br/wp-content/uploads/2010/06/2008_KM_TIC_KM-Brasil.pdf>. Acesso em: 14 out. 2016.

LIMA, José Leonardo Oliveira; ALVARES, Lilian. Organização e representação da informação e do conhecimento. In: [ALVARES, Lilian (org.). **Organização da informação e do conhecimento**: conceitos, subsídios interdisciplinares e aplicações. São Paulo: B4, 2012. p. 21-47

LIMA, Nívia de Almeida. **Gestão do conhecimento no setor público**: identificando práticas e desafios no Centro de Desenvolvimento da Tecnologia Nuclear. 2012. 142 f. Dissertação (Mestrado em Administração)- Fundação Pedro Leopoldo, [S.l.], 2012. Disponível em: <http://www.fpl.edu.br/2013/media/pdfs/mestrado/dissertacoes_2012/dissertacao_nivia_de_almeida_lima_2012.pdf>. Acesso em: 14 out. 2016.

MARCONDES, Carlos H. et. al (orgs.). **Bibliotecas digitais**: saberes e práticas. 2. ed. Salvador: UFB; Brasília: IBICT, 2006.

MARCONDES, Carlos Henrique; SAYÃO, Luis Fernando. Introdução: repositórios institucionais e livre acesso. In: MARCONDES, Carlos H. et. al (orgs.). **Implantação e gestão de repositórios institucionais**: políticas, memória, livre acesso e preservação. Salvador: EDUFBA, 2009. p. 9-22. Disponível em: <https://repositorio.ufba.br/ri/bitstream/ufba/473/3/implantacao_repositorio_web.pdf>. Acesso em: 14 out. 2016

MARTINS, Ana Bela; RODRIGUES, Eloy; NUNES, Manuela Barreto. Repositórios de informação e ambientes de aprendizagem: criação de espaços virtuais para a promoção da literacia e da responsabilidade social. **Newsletter Redes de bibliotecas escolares**, Lisboa, n. 3, out. 2008. Disponível em: <<http://www.rbe.min-edu.pt/news/newsletter3/repositorios.pdf>>. Acesso em: 04 out. 2016.

MASSON, Sílvia Mendes. Os repositórios digitais no âmbito da Sociedade Informacional. **Prisma.com**, [S.l], n. 7, p. 105-152, 2008. Disponível em: <<http://revistas.ua.pt/index.php/prismacom/article/view/679>>. Acesso em: 04 out. 2016.

MEDEIROS, S. A. et al. Gestão do conhecimento na sociedade da informação: repositório institucional da Universidade Federal de Lavras In: SEMINÁRIO NACIONAL DE BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS, 17., 2012, Gramado. Anais... Gramado: FURGS, 2012. MENDES, Tania Rodrigues. **Gestão do conhecimento da informação**. [S.l]: [s.n]: 2007. Disponível em: <<http://www.al.sp.gov.br/StaticFile/ilp/texto%20aula%20gestao%20do%20conhecimento.htm>>. Acesso em: 21 out. 2016.

MIRANDA, Antonio; SIMEÃO, Elmira (orgs.). **Alfabetização digital e acesso ao conhecimento**. Brasília: UnB, 2006. (Série Comunicação da Informação, v. 4).

MOLINA. Letícia Gorri. Gestão da informação e do conhecimento e as TICs aplicadas aos portais corporativos. In: VALENTIM, Marta (org.). **Gestão da informação e do conhecimento no âmbito da ciência da informação**. São Paulo: Polis: Cultura Acadêmica, 2008. p. 71-92.

MORAES, Cássia Regina B. de; FADEL, Bárbara. Triangulação metodológica para o estudo da gestão da informação e do conhecimento em organizações. In: VALENTIM, Marta (org.). **Gestão da informação e do conhecimento no âmbito da ciência da informação**. São Paulo: Polis: Cultura Acadêmica, 2008. p. 27-54.

MORENO, Fernanda Passini; LEITE, Fernando César Lima; MÁRDERO ARELLANO, Miguel Ángel. Acesso livre a publicações e repositórios digitais em ciência da informação no

Brasil. **Perspect. Ciênc. Inf.**, Belo Horizonte, v.11, n.1, p. 82-94, jan./abr. 2006. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/pci/v11n1/v11n1a07.pdf>>. Acesso em: 04 out. 2016.

MORESI, Eduardo Amadeu Dutra. Memória Organizacional e Gestão do Conhecimento. In: TARAPANOFF, Kira (org.). **Inteligência, informação e conhecimento**. Brasília: IBICT, UNESCO, 2006. p. 277-302.

NASCIMENTO, Aline Vieira do. **Repositórios Digitais: identificando fatores de sucesso para as bibliotecas digitais e repositórios institucionais**. 2014. 116 f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação)- Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2014. Disponível em: <http://www.repositorio.ufc.br/bitstream/riufc/8350/1/2014_dis_avnascimento.pdf>. Acesso em 20 out. 2016.

NONAKA; Ikujiro; TAKEUCHI, Hirotaka. **Criação do conhecimento na empresa**. Tradução Ana Beatriz Rodrigues, Priscilla Martins Celeste. Rio de Janeiro: Elsevier, 1997.

NONAKA; Ikujiro; TAKEUCHI, Hirotaka. **Gestão do conhecimento**. Tradução Ana Thorell. Porto Alegre: Bookman, 2008.

OLIVA, Alberto. Teoria do conhecimento. Rio de Janeiro: Zahar, 2011. (Coleção Passo-a-passo, 91)

OLIVEIRA, Antonio Francisco Maia; BAZI, Rogério Eduardo Rodrigues. **Sociedade da informação, transformação e inclusão social: a questão da produção de conteúdos**. Disponível em: <<http://basessibi.c3sl.ufpr.br/brapci/index.php/article/view/0000004844/5a405bf3b503bd34c00934415986872b>>. Acesso em 28 jul. 2016.

OLIVEIRA, Maria Marly de Oliveira. **Como fazer projetos, relatórios, monografias, dissertações e teses**. 5 ed. atual. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011. p. 19-29.

OLIVEIRA, Renan Rodrigues de; CARVALHO, Cedric Luiz de. **Bibliotecas digitais e o Repositório Fedora: relatório técnico**. [Jataí]: Universidade Federal de Goiás, 2011. Disponível em: <http://www.inf.ufg.br/sites/default/files/uploads/relatorios-tecnicos/RT-INF_002-11.pdf>. Acesso em: 04 out. 2016.

PEREIRA, Danilo Moura; SILVA, Gislane Santos. As tecnologias de informação e comunicação (TICs) como aliadas para o desenvolvimento. **Cadernos de Ciências Sociais Aplicadas**, Vitória da Conquista, BA, n. 10, p. 151-174, 2010. Disponível em:

<<http://periodicos.uesb.br/index.php/cadernosdeciencias/article/viewFile/884/891>>. Acesso em: 14 out. 2016.

PIOVESAN, Armando; TEMPORINI, Edméa Rita. Pesquisa exploratória: procedimento metodológico para o estudo de fatores humanos no campo da saúde pública. **Revista Saúde Pública**, [S.l], v. 29, n.4, p. 318-325, 1995. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rsp/v29n4/10>>. Acesso em: 18 out. 2016.

PIRES, Daniele Cristina Gonçalves Brene. Gestão da informação e do conhecimento e repositórios digitais: construindo um contexto para o surgimento das competências organizacionais. 2015. 142 f. Dissertação (Mestrado em Cultura e Informação) - Escola de Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2015. Disponível em: <<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/27/27151/tde-17112015-100104/pt-br.php>>. Acesso em: 14 out. 2016.

PIRES, Daniele Cristina Gonçalves Brene; SILVA, José Fernando Modesto da. Repositório digital: DSpace como uma ferramenta de gestão da informação em escritórios de advocacia. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE BIBLIOTECONOMIA, DOCUMENTAÇÃO E CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO, 25., 2013, Florianópolis. **Anais**. Florianópolis: [s.n], 2013. P. 5402-5421. Disponível em: <<https://portal.febab.org.br/anais/article/view/392>>. Acesso em 14 out. 2016.

PONCHIROLI, Osmar; FIALHO, Francisco Antonio Pereira. Gestão estratégica do conhecimento como parte da estratégia empresarial. **Rev. FAE**, Curitiba, v.8, n.1, p.127-138, jan./jun. 2005. Disponível em: <http://www.fae.edu/publicacoes/pdf/revista_da_fae/rev_fae_v8_n1/rev_fae_v8_n1_11.pdf>. Acesso em: 07 abr. 2016.

QUANDT, Carlos Olavo; TERRA, José Cláudio Cyrineu; BATISTA, Fábio Ferreira. **Gestão do Conhecimento na Administração Pública**: estágio de implantação, nível de formalização e resultados das iniciativas do governo federal brasileiro. In: ENCONTRO ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 30., 2006, Salvador. [Trabalho apresentado em evento]. Salvador: ANPAD, 2006. Disponível em: <<http://www.anpad.org.br/enanpad/2006/dwn/enanpad2006-apsa-1663.pdf>>. Acesso em: 14 out. 2016

RIBEIRO JUNIOR, Divino Ignacio; ZUCATTO, Andreza Caroline Possenti. Bibliotecas e repositórios digitais: reflexões, tecnologias e aplicações. In: SEMINÁRIO NACIONAL DE BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS- SNBU, 18., 2014. [Trabalho apresentado em evento]. Disponível em: <https://www.bu.ufmg.br/snbu2014/trabalhos/index.php/sn_20_bu_14/sn_20_bu_14/paper/view/638/270>. Acesso em: 20 out. 2016

ROCHA, Anderson Fabiano Santana. **Gestão do conhecimento**: processo de implantação do Programa Mentor Petrobras na UO-SEAL. 2014. 111 f. Dissertação (Mestrado de Administração) - Universidade Federal da Bahia, Bahia, 2014. Disponível em: <<https://repositorio.ufba.br/ri/handle/ri/17674> >. Acesso em: 28 set. 2016.

ROSSETTI, Adroaldo Guimarães; MORALES, Aran Bey Tcholakian. O papel da tecnologia da informação na gestão do conhecimento. **Ci. Inf.**, Brasília, v. 36, n. 1, p. 124-135, jan./abr. 2007. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ci/v36n1/a09v36n1.pdf>>. Acesso em: 26 set. 2016.

ROWLEY, Jennifer. **A biblioteca eletrônica**. 2. ed. Brasília: Briquet de Lemos, 2002.

SAYÃO, Luis (org.). **Implantação e gestão de repositórios institucionais**: políticas, memória, livre acesso e preservação. Salvador: EDUFBA, 2009. Disponível em: <https://repositorio.ufba.br/ri/bitstream/ufba/473/3/implantacao_repositorio_web.pdf>. Acesso em: 14 out. 2016.

SCHLESINGER, Cristina Costa Barros et al. **Gestão do Conhecimento na Administração Pública**. Curitiba: Instituto Municipal de Administração Pública - IMAP, 2008. Disponível em: <http://www.imap.curitiba.pr.gov.br/wp-content/uploads/Acervo/Publicacoes/Imap/Livros/2008_0001_Gestao_Conhecimento_Adm_Pub.pdf>. Acesso em: 14 out. 2016.

SELA, Vilma Meurer; SOARES, Augusto Cesare de Campos. Os desafios da administração pública na era do conhecimento e da informação. **Caderno de Administração**, [S.l.], v. 22, n. 1, 2014. Disponível em: <<http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:-nLVvAIgYDcJ:ojs.uem.br/ojs/index.php/CadAdm/article/download/23122/16047+&cd=27&hl=pt-BR&ct=clnk&gl=br>>. Acesso em: 14 out. 2016.

SILVA, Helena Pereira da; JAMBEIRO, Othon; BARRETO, Ângela Maria. Bibliotecas digitais: uma nova cultura, um novo conceito, um novo profissional. In: SILVA, Rubens Ribeiro Gonçalves et.al. **Cultura, representação e informação digitais**. Salvador: EDUFBA, 2010.

SILVA, Sérgio Luiz da. Informação e competitividade: a contextualização da gestão do conhecimento nos processos organizacionais. **Ci. Inf.** Brasília, v. 31, n. 2, p. 142-151, maio/ago. 2002. Disponível em: < <http://revista.ibict.br/ciinf/article/view/969> >. Acesso em 22 set. 2016.

SOUSA, Carla; QUONIAM, Luc; TRIGO, Miguel. O repositório institucional como ferramenta de gestão do conhecimento: o caso b-digital da UFP. **Revista da Faculdade de**

Ciências Humanas e Sociais, Porto, n. 5, p. 306-317, 2008. Disponível em: <<http://bdigital.ufp.pt/bitstream/10284/919/1/306-317.pdf>>. Acesso em: 14 out. 2016.

SOUZA, Elisabete Gonçalves de; COSTA, Wellington Freire Cunha. Repositórios digitais: um estudo da aplicação do modelo conceitual FRBR na estruturação descritiva. In: ENCONTRO INTERNACIONAL DE CATALOGADORES, 9., 2013, Rio de Janeiro. [Trabalho apresentado em evento]. Rio de Janeiro: Fundação Biblioteca Nacional, 2013. Disponível em: <http://www.abinia.org/catalogadores/23-211-1-PB.pdf> . Acesso em 20 out. 2016

SOUZA FILHO, Agenor Leandro de et al. Importância dos repositórios institucionais na preservação intelectual: em foco a gestão do conhecimento. **Múltiplos Olhares em Ciência da Informação**, Minas Gerais, v.2, n.2, p. 1-17, out. 2012. Disponível em: <<http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:CAZFwS71TrUJ:portaldeperiodico.s.eci.ufmg.br/index.php/moci/article/download/1696/1145+&cd=2&hl=pt-BR&ct=clnk&gl=br>>. Acesso em: 28 mar. 2016.

STAREC, Claudio. A mandala da informação no universo corporativo. IN: _____. **Gestão da informação, inovação e inteligência competitiva**: como transformar a informação em vantagem competitiva nas organizações. São Paulo: Saraiva, 2012. p. 35-56.

TAMMARO, Anna Maria; SALARELLI, Alberto. **A biblioteca digital**. Brasília: Briquet de Lemos, 2008.

TARAPANOFF, Kira (org.). **Inteligência, informação e conhecimento**. Brasília: IBICT, UNESCO, 2006.

TERRA, José Cláudio Cyrineu. Gestão do conhecimento: reflexões sobre sua aplicação no setor público e seus aspectos multidimensionais. In: CÂMARA DOS DEPUTADOS (Brasil). **Gestão estratégica da informação e do conhecimento na Câmara dos Deputados**: ciclo de palestras e recomendações. Brasília, 2004. p. 11-18.

TEXIER, Jose. Los repositorios institucionales y las bibliotecas digitales: una somera revisión bibliográfica y su relación en la educación superior. In: LACCEI- LATIN AMERICAN AND CARIBBEAN CONFERENCE FOR ENGINEERING AND TECHNOLOGY, 11., 2013, Cancun, Mexico. [Trabalho apresentado em evento]. México: [s.n], 2013. Disponível em: <<http://www.laccei.org/LACCEI2013-Cancun/RefereedPapers/RP042.pdf>>. Acesso em: 20 out. 2016

TOMAÉL, Maria Inês. Categorias e dimensões do compartilhamento da informação. In: TOMAÉL, Maria Inês (org). **Compartilhamento da informação**. Londrina: Eduel, 2012. p. 13-40.

TOUTAIN, Lída Maria B. B. Biblioteca digital: definição de termos. In: MARCONDES, Carlos H. et al. (orgs.). **Bibliotecas digitais: saberes e práticas**. 2.ed. Salvador: EDUFBA; Brasília: IBICT, 2006. p. 15-24.

UHLIR, Paul F. **Diretrizes Políticas para o desenvolvimento e a promoção da informação governamental de domínio público**. Brasília: UNESCO, 2006. Disponível em: <http://www.dominiopublico.gov.br/pesquisa/DetaileObraForm.do?select_action=&coobra=43580>. Acesso em: 14 nov. 2016.

VALENTIM, Marta Lígia Pomim. A informação e o conhecimento no contexto organizacional. 2006. Disponível em: <http://www.ofaj.com.br/colunas_conteudo.php?cod=259>. Acesso em: 27 out. 2016.

VALENTIM, Marta (org.). **Gestão da informação e do conhecimento no âmbito da ciência da informação**. São Paulo: Polis: Cultura Acadêmica, 2008.

VALENTIM, Marta Lígia Pomim. **Gestão da informação e gestão do conhecimento: especificidades e convergências**. 2004. Disponível em: <http://www.ofaj.com.br/colunas_conteudo.php?cod=88>. Acesso: 27 out. 2016.

VALENTIM, Marta Lígia Pomim. Inteligência Competitiva em Organizações: dado, informação e conhecimento. **DataGramZero**, Rio de Janeiro, v.3, n.4, ago. 2002. Disponível em: <http://www.brapci.ufpr.br/brapci/repositorio/2010/01/pdf_f589d25523_0007468.pdf>. Acesso em: 27 out. 2016.

VALENTIM, Marta Lígia Pomim. **O conhecimento em organizações**. 2009. Disponível em: <http://www.ofaj.com.br/colunas_conteudo.php?cod=456>. Acesso em: 27 out. 2016.

VECHIATO, Fernando Luiz. **Repositório digital como ambiente de inclusão digital e social para usuários idosos**. 2010. 183 f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação)-Universidade Estadual Paulista, São Paulo, 2010. Disponível em: <http://repositorio.unesp.br/bitstream/handle/11449/93616/vechiato_fl_me_mar.pdf?sequence=1>. Acesso em: 04 out. 2016.

XAVIER, Rodolfo Coutinho Moreira; COSTA, Rubenildo Oliveira da. Relações mútuas entre informação e conhecimento: o mesmo conceito? **Ci. Inf.**, Brasília, DF, v. 39, n. 2, p.75-83, maio/ago., 2010. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0100-19652010000200006>. Acesso em: 07 abr. 2016

APÊNDICE A- Questionário

As perguntas relacionadas auxiliarão o trabalho de conclusão de curso de MBA em Gestão do Conhecimento, tendo como tema: USO DE REPOSITÓRIOS DIGITAIS COMO FERRAMENTA DE GESTÃO DO CONHECIMENTO E ORGANIZAÇÃO DA INFORMAÇÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA.

Para maior compreensão das perguntas, os termos abaixo foram conceituados/exemplificados:

- **Informação institucional**- entende-se como aquela produzida internamente tais como atos infralegais, pareceres, vídeos, áudios, fotografias, reportagens, palestras, discursos, eventos, cursos, pesquisas, relatórios, livros, revistas, jornais, dentre outras.
- **Produção intelectual dos servidores**- entende-se como os trabalhos de conclusão de curso que são custeados pela Instituição (artigos, monografias, dissertações, teses etc).
- **Repositório/biblioteca digital**- entende-se como coleções digitais para armazenamento, organização, gerenciamento, preservação, busca e recuperação de informações em ambiente digital, que possa ser consultado e acessado remotamente por meio da rede mundial de computadores.

Perguntas:

- 1- A Instituição utiliza a ferramenta de repositório/biblioteca digital para armazenamento, organização, gerenciamento, preservação, busca e recuperação da informação institucional e produção intelectual dos servidores? Se sim, indique o link e o nome do software utilizado para a ferramenta.
Obs.: Se a resposta for negativa pule para a questão de número 6.
- 2- Existe um setor responsável pela coordenação do repositório/biblioteca digital? Se sim, informe o nome do setor e a estrutura dentro do organograma.
- 3- Quais os tipos de informações/conhecimentos são armazenados no repositório/biblioteca digital?
- 4- O repositório/biblioteca digital permite acesso à íntegra dos materiais?
- 5- O repositório/biblioteca digital permite acesso ao público interno (funcionários) e externo (cidadão)?

- 6- Caso o repositório/biblioteca digital não seja utilizado em âmbito institucional, existe algum setor dentro do órgão que utiliza a ferramenta de repositório/biblioteca digital? Se sim, qual?
- 7- Caso o repositório/biblioteca digital não seja utilizado, existe outra ferramenta em ambiente digital utilizada para o armazenamento, organização, gerenciamento, preservação, busca e recuperação da informação produzida em âmbito institucional e produção intelectual dos servidores? Se sim, qual (is) ferramenta (s)?
- 8- Caso tenha respondido afirmativamente a questão de número 7, elenque os tipos de informações/conhecimentos disponibilizados na(s) ferramenta(s).
- 9- Se a Instituição **não dispor de nenhuma ferramenta** em ambiente digital utilizada para o armazenamento, organização, gerenciamento, preservação, busca e recuperação da informação produzida em âmbito institucional e produção intelectual dos servidores, peço que indique de que maneira a informação/conhecimento são disponibilizados, distribuídos e acessados pelos servidores e cidadãos.

Agradeço sua contribuição!

Lorena Nelza Ferreira Silva